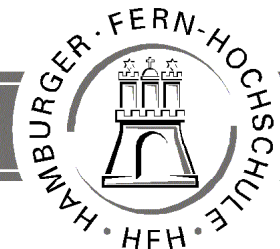


Klausur – Mantelbogen



UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Name, Vorname	
Matrikel-Nr.	
Studienzentrum	
Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allgemeine BWL / Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Kennzeichen	PM-BWH-P22-131123
Datum	23.11.2013

Ausgegebene Arbeitsbögen _____

Abgegebene Arbeitsbögen _____

Ort, Datum _____

Ort, Datum _____

Name in Druckbuchstaben und Unterschrift Aufsichtsführende(r) _____

Prüfungskandidat(in) _____

Aufgabe	1	2	3	Σ	Note
max. Punktzahl	45	29	26	100	
Bewertung	Prüfer				
	ggf. Gutachter ¹				

Prüfer (Name in Druckbuchstaben) _____

Datum, Unterschrift _____

ggf. Gutachter (Name in Druckbuchstaben) _____

Datum, Unterschrift _____

¹ Ggf. Gutachten im Rahmen eines Widerspruchsverfahrens

Anmerkungen Prüfer:

Datum, Unterschrift

Anmerkungen Gutachter:

Datum, Unterschrift

Sonstige Anmerkungen:

Datum, Unterschrift

Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allgemeine BWL / Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Kennzeichen	PM-BWH-P22-131123
Datum	23.11.2013

Bezüglich der Anfertigung Ihrer Arbeit sind folgende Hinweise verbindlich:

- Verwenden Sie ausschließlich das vom Aufsichtsführenden **zur Verfügung gestellte Papier**, und geben Sie sämtliches Papier (Lösungen, Schmierzettel und nicht gebrauchte Blätter) zum Schluss der Klausur wieder bei Ihrem Aufsichtsführenden ab. Eine nicht vollständig abgegebene Klausur gilt als nicht bestanden.
- Beschriften Sie jeden Bogen mit Ihrem **Namen und Ihrer Immatrikulationsnummer**. Lassen Sie bitte auf jeder Seite 1/3 ihrer Breite als Rand für Korrekturen frei, und nummerieren Sie die Seiten fortlaufend. Notieren Sie bei jeder Ihrer Antworten, auf welche Aufgabe bzw. Teilaufgabe sich diese bezieht.
- Die Lösungen und Lösungswege sind in einer für den Korrektanten **zweifelsfrei lesbaren Schrift** abzufassen (**kein Bleistift**). Korrekturen und Streichungen sind eindeutig vorzunehmen. Unleserliches wird nicht bewertet.
- Bei numerisch zu lösenden Aufgaben ist außer der Lösung stets der **Lösungsweg anzugeben**, aus dem eindeutig hervorgehen hat, wie die Lösung zustande gekommen ist.
- Die Klausur-Aufgaben können einbehalten werden. Dies bezieht sich **nicht** auf ausgeteilte Arbeitsblätter, auf denen Lösungen einzutragen sind.

Zur Prüfung sind bis auf Schreib- und Zeichenutensilien ausschließlich die nachstehend genannten Hilfsmittel zugelassen. Werden **andere als die hier angegebenen Hilfsmittel verwendet oder Täuschungsversuche** festgestellt, gilt die Prüfung als nicht bestanden und wird mit der Note **5** bewertet.

Bearbeitungszeit:	90 Minuten
Anzahl der Aufgaben:	3
Höchstpunktzahl:	100
Hilfsmittel:	keine

Aufgabe	1	2	3	insg.
max. Punktzahl	45	29	26	100

Viel Erfolg!

Aufgabe 1: Stationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen**45 Punkte**

Pflegeeinrichtungen agieren in einem Umfeld, das stark durch rechtliche Normen reguliert wird.

- 1.1 Erläutern Sie, was in diesem Zusammenhang die Begriffe „Sicherstellungsauftrag“ und „Versorgungsvertrag“ bedeuten. 8 Punkte
- 1.2 Für die Leistungserbringung nach SGB XI gilt ein abgestuftes Normensystem, sodass einzelvertragliche Regelungen erst dann zur Anwendung kommen, wenn zu dem entsprechenden Sachverhalt nicht bereits auf anderen Ebenen eine Regelung besteht. Skizzieren Sie die Rangfolge der vier Ebenen, die bei den Rechtsnormen unterschieden werden können. 8 Punkte
- 1.3 Wie stellt sich die Finanzierung der Investitionen dar? Beschreiben Sie 15 Punkte
 - a) die gesetzlichen Grundlagen (10 Punkte),
 - b) die möglichen Kostenträger (5 Punkte).
- 1.4 Die Pflegebuchführungsverordnung legt fest, dass die Pflegeeinrichtungen Bücher nach den Regeln der kaufmännischen doppelten Buchführung zu führen haben. 10 Punkte
Erklären Sie, welche Bücher gemäß der Pflegebuchführungsverordnung zu führen sind und welche Sachverhalte hierin jeweils ausgewiesen werden.
- 1.5 Erklären Sie, inwiefern es sich bei der Pflegebuchführungsverordnung (PBV) nicht um eine unternehmensbezogene Rechnungslegungsvorschrift handelt. 4 Punkte

Aufgabe 2: Strategie und Planung**29 Punkte**

Ein Aufgabengebiet der Geschäftsleitung im Krankenhaus ist das strategische Management.

- 2.1 Legen Sie dar, was jeweils Gegenstand der Strategieentwicklung auf der Unternehmensebene (6 Punkte) und auf der Geschäftsfeldebene (6 Punkte) ist. 12 Punkte
- 2.2 Erläutern Sie, was man unter einer Nutzenpotenzialanalyse versteht (5 Punkte), und skizzieren Sie jeweils zwei externe und interne Nutzenpotenziale (8 Punkte). 13 Punkte
- 2.3 Geben Sie zwei Beispiele für organisatorische Stärken, die einer Pflegeeinrichtung als strategische Erfolgspositionen dienen können. 4 Punkte

Aufgabe 3: Wirtschaftlichkeit und Qualität**26 Punkte**

Der Gesundheitsmarkt und damit auch die Krankenhäuser stehen immer mehr im Fokus der Wirtschaftlichkeit.

- 3.1 Erklären Sie den Unterschied zwischen Betriebsanalyse und Betriebsvergleich. 6 Punkte
- 3.2 Hinsichtlich der Art der Referenzgrößen können Vergleiche mit konkreten Betrieben, Vergleiche mit Durchschnittswerten und Modellvergleiche unterschieden werden. Erklären Sie zwei dieser Vergleichsarten und gehen Sie dabei auch auf mögliche Schwierigkeiten ein. 10 Punkte
- 3.3 Nennen Sie die beiden Leistungskomplexe, die als mögliche Hilfsgrößen zur Messung des Krankenhaus-Outputs verwendet werden können, und diskutieren Sie kurz die jeweiligen Vor- und Nachteile. 10 Punkte

Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allgemeine BWL / Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Kennzeichen	PM-BWH-P22-131123
Datum	23.11.2013

Für die Bewertung und Abgabe der Prüfungsleistung sind folgende Hinweise verbindlich:

- Die Vergabe der Punkte nehmen Sie bitte so vor, wie in der Korrekturrichtlinie ausgewiesen. Eine summarische Angabe von Punkten für Aufgaben, die in der Korrekturrichtlinie detailliert bewertet worden sind, ist nicht gestattet.
- Nur dann, wenn die Punkte für eine Aufgabe nicht differenziert vorgegeben sind, ist ihre Aufschlüsselung auf die einzelnen Lösungsschritte Ihnen überlassen.
- Stoßen Sie bei Ihrer Korrektur auf einen anderen richtigen als den in der Korrekturrichtlinie angegebenen Lösungsweg, dann nehmen Sie bitte die Verteilung der Punkte sinngemäß zur Korrekturrichtlinie vor.
- Rechenfehler sollten grundsätzlich nur zur Abwertung des betreffenden Teilschrittes führen. Wurde mit einem falschen Zwischenergebnis richtig weitergerechnet, so erteilen Sie die hierfür vorgesehenen Punkte ohne weiteren Abzug.
- Ihre Korrekturhinweise und Punktbewertung nehmen Sie bitte in einer zweifelsfrei lesbaren **roten** Schrift vor.
- Die von Ihnen vergebenen Punkte und die daraus sich gemäß dem nachstehenden Notenschema ergebende Bewertung tragen Sie bitte in den Klausur-Mantelbogen ein. Unterzeichnen Sie bitte Ihre Notenfestlegung auf dem Mantelbogen.
- Gemäß der Prüfungsordnung ist Ihrer Bewertung das folgende Notenschema zu Grunde zu legen:

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
Punktzahl	100-95	94,5-90	89,5-85	84,5-80	79,5-75	74,5-70	69,5-65	64,5-60	59,5-55	54,5-50	49,5-0

Die korrigierten Arbeiten reichen Sie bitte spätestens bis zum

11.12.2013

bei Ihrem Studienzentrum ein. Dies muss persönlich oder per Einschreiben erfolgen. Der Abgabetermin ist unbedingt einzuhalten. Sollte sich aus vorher nicht absehbaren Gründen eine Terminüberschreitung abzeichnen, so bitten wir Sie, dies unverzüglich dem Prüfungsamt der Hochschule anzuzeigen (Tel. 040 / 35094-311 bzw. birgit.hupe@hamburger-fh.de).

Lösung 1 Stationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen 45 Punkte**1.1 vgl. Thiele et al., S. 259 f., Nr. 743 f., S. 342, Nr. 983****8 Punkte**

Der **Sicherstellungsauftrag** ist im SGB XI festgeschrieben und besagt, dass die Pflegekassen im Rahmen ihrer Leistungsverpflichtung eine bedarfsgerechte und gleichmäßige, dem allgemein anerkannten Stand medizinisch-pflegerischer Erkenntnisse entsprechende pflegerische Versorgung der Versicherten zu gewährleisten haben. (4 Punkte)

Zu diesem Zweck schließen sie mit den Pflegeeinrichtungen **Versorgungsverträge** über Art, Inhalt und Umfang der allgemeinen Pflegeleistungen ab. Die Pflegekassen dürfen Pflegeleistungen nur durch Einrichtungen gewähren, mit denen ein solcher Versorgungsvertrag besteht. (4 Punkte)

1.2 vgl. Thiele et al., S. 263 f., Nr. 753 f.**8 Punkte**

Rangfolge der Rechtsnormen:

1. Gesetzliche Ebene, insbes. SGB,
2. Satzungsrecht, z.B. der GKV,
3. (Landes-)Rahmenverträge, Bundesempfehlungen/-richtlinien,
4. Einzelverträge insbes. über Leistung, Vergütung, Prüfung.

Bewertung: je Ebene in der richtigen Rangfolge 2 Punkte, max. 8 Punkte.

1.3 vgl. Thiele et al., S. 297 ff., Nr. 851 ff.**15 Punkte**

a) **Gesetzliche Grundlagen:**

Nach § 82 SGB XI zählen Maßnahmen, die dazu bestimmt sind, die für den Betrieb der Pflegeeinrichtung notwendigen Gebäude herzustellen, anzuschaffen, wiederzubeschaffen oder zu ergänzen, zu den betriebsnotwendigen Investitionsaufwendungen. (4 Punkte)

Nach § 9 SGB XI ist die finanzielle Förderung der Investitionskosten Aufgabe der Länder. Sie wird im Einzelnen in den jeweiligen Landespflegegesetzen geregelt. Es wird zwischen der Objektförderung (Pflegeheim) und der Objekt-Subjektförderung (Bewohnerzuschuss durch Pflegewohngeld) differenziert. Voraussetzung für öffentliche Fördermittel ist, dass es sich um bedarfsgerechte Investitionen handelt. (6 Punkte)

b) **Kostenträger:**

Wenn die durch die Länder bereitgestellten Fördermittel nicht ausreichen oder, wie für die Zukunft vermehrt zu erwarten ist, ganz wegfallen, sind die Investitionskosten durch die Pflegebedürftigen zu tragen. Gegebenenfalls übernimmt auch der Sozialhilfeträger einen Teil der Kosten. (5 Punkte)

1.4 vgl. Thiele et al., S. 273, Nr. 779**10 Punkte**

Bücher der Buchführung:

- Grundbuch: Die Geschäftsvorfälle werden in zeitlicher Reihenfolge erfasst.
- Hauptbuch: Hier werden die Geschäftsvorfälle nach sachlicher Gliederung erfasst.

Nebenbücher, insbesondere:

- Anlagenbuchhaltung: Hierin wird der Bestand des Anlagevermögens ausgewiesen.
- Debitorenbuchhaltung: Hier werden die Forderungen ausgewiesen.
- Kreditorenbuchhaltung: Hier werden die Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Bewertung: je Nennung mit Erklärung 2 Punkte, max. 10 Punkte.

1.5 vgl. Thiele et al., S. 272 f., Nr. 774 ff.**4 Punkte**

Die **Pflegebuchführungsverordnung** gilt nur für Leistungen nach dem SGB XI, sodass sogenannte gemischte Einrichtungen, die daneben noch andere Leistungen im Sinne des SGB I anbieten, die PBV nur auf den Leistungsbereich nach SGB XI anwenden müssen.

Lösung 2**Strategie und Planung****29 Punkte****2.1 vgl. SB 14, S. 28 ff.****12 Punkte**

Eine **Strategieentwicklung auf Unternehmensebene** ist für Organisationen mit unterschiedlichen Geschäftsfeldern erforderlich. Aufgabe der Unternehmensführung ist es dabei, auf Basis der vorhandenen Vision die strategisch wichtigen Geschäftsfelder zu identifizieren und die Ressourcenverteilung entsprechend zu gewichten. Darüber hinaus muss sie auch dafür sorgen, dass die einzelnen Geschäftsfelder nicht in dem Maße gegeneinander konkurrieren, dass der Gesamtbetrieb geschwächt wird. (6 Punkte)

Die **Strategieentwicklung auf Geschäftsfeldebene** muss sich mit den Fragen auseinandersetzen, die die Wertschöpfung, die Prozessgestaltung, die strategische Erfolgsposition, die Prioritäten und Grundsätze sowie die Maßnahmen betreffen. (6 Punkte)

2.2 vgl. SB 14, S. 32**13 Punkte**

Bei der **Nutzenpotenzialanalyse** geht es darum, dass eine strategische Geschäftseinheit herausfindet, welche noch verborgenen oder bereits erkennbaren Konstellationen in der Umwelt, im Markt oder im Unternehmen vorhanden sind, die das Unternehmen zum Vorteil aller Anspruchsgruppen nutzen kann. (5 Punkte)

Externe Nutzenpotenziale u. a.

- Beschaffungspotenzial: Möglichkeiten zur Nutzung von Veränderungen auf den Beschaffungsmärkten oder zur Realisierung innovativer Beschaffungskonzepte/-systeme;
- externes Humanpotenzial: Möglichkeiten zur Rekrutierung von bisher ungenützten Arbeitskräften;
- Finanzpotenzial: Möglichkeiten zur günstigen Unternehmensfinanzierung;
- Imagepotenzial: Vorteile aus einem hohen Bekanntheits- und Prestigegrad der Produkte/Leistungen/Marken des Unternehmens.

Bewertung: je plausibler Angabe 2 Punkte, max. 4 Punkte.

Interne Nutzenpotenziale u. a.:

- Immobilienpotenzial: Möglichkeiten zur gesteigerten Wertschöpfung aus dem Eigentum von Grundstücken und Gebäuden;
- internes Humanpotenzial: Möglichkeiten zur Nutzung bisher nur unzureichend aktivierter Leistungsressourcen bei den gegenwärtigen Mitarbeitern;
- Kostensenkungspotenzial: Möglichkeiten für Kosteneinsparungen z. B. durch Entbürokratisierung;
- organisatorisches Potenzial: Möglichkeiten zur Leistungssteigerung durch die Neugestaltung innerbetrieblicher Prozesse.

Bewertung: je plausibler Angabe 2 Punkte, max. 4 Punkte.

2.3 vgl. SB 14, S. 33**4 Punkte**

Beispiele für **organisatorische Stärken**:

- Fähigkeit, durch entsprechendes Fachpersonal und geeignete Ausstattung spezielle Zielgruppen zu versorgen;
- Fähigkeit, durch Kooperationen mit Absatzmittlern wie etwa Beratungseinrichtungen, Arztpraxen, Krankenhäusern eine hohe Auslastung zu sichern;
- Fähigkeit, durch systematische Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Fachbeiträge in Zeitungen, Tag der offenen Tür in Verbindung mit Vorträgen oder festlichen Anlässen, Mitarbeit in Stadtteilgremien ...) ein positives Image aufzubauen und zu halten;
- Fähigkeit, durch ein besonderes Beratungs- oder Serviceangebot eine hohe Leistungsqualität zu sichern.

Bewertung: je plausiblen Beispiel 2 Punkte, max. 4 Punkte.

Lösung 3**Wirtschaftlichkeit und Qualität****26 Punkte****3.1 vgl. SB 15, S. 22****6 Punkte**

Bei **Betriebsanalysen** handelt es sich um innerbetriebliche Vergleiche, bei denen Daten des eigenen Betriebes vergangenheitsbezogen oder mittels Planwerten zukunftsbezogen verglichen werden. (3 Punkte)

Betriebsvergleiche sind zeitgleiche Vergleiche zwischen zwei oder mehreren Betrieben bzw. deren Betriebsteilen. Der Vergleich erfolgt auf Basis direkter Vergleichswerte konkreter Betriebe oder mit Durchschnittswerten bzw. Bestwerten einer Gruppe von Betrieben. (3 Punkte)

3.2 vgl. SB 15, S. 22 f.**10 Punkte**

Beim **Vergleich konkreter Betriebe** werden die Daten eines Betriebes den Daten eines oder mehrerer konkreter Betriebe gegenübergestellt. Die Auswahl der Vergleichsbetriebe erfolgt i. d. R. individuell und ist von den Zwecken abhängig, die die Nutzer mit dem Vergleich verfolgen. Aus diesem Umstand resultiert die besondere Schwäche dieser Referenzgrößen: Organisationen haben die Möglichkeit, solche Vergleichsbetriebe bewusst auszusuchen, die schlechter dastehen als der eigene Betrieb.

Beim **Vergleich mit Durchschnittswerten** werden anhand einer Zusammenfassung von Daten mehrerer realer Betriebe Durchschnittsgrößen ermittelt. Die Daten werden somit anonymisiert. Bei der Verwendung von Durchschnittswerten muss jedoch die Zahl der Betriebe groß genug sein, um die Repräsentativität und damit die Aussagekraft des Betriebsvergleichs zu erhöhen. Weiterhin stellen Durchschnittswerte keine Idealwerte dar.

Der **Modellvergleich** stellt die Daten eines konkreten Betriebes den fiktiven Daten eines fiktiven Betriebes gegenüber. Der nicht existierende Betrieb stellt dabei die „am grünen Tisch“ entworfene Idealkonstellation dar, die durch Simulationen unterschiedlicher Konstellationen Erkenntnisse über die optimale Faktorkombination liefern soll. Hier sind immer wieder die Modellannahmen und damit auch der Realitätsbezug in Frage zu stellen.

Bewertung: je angemessener Erklärung 5 Punkte, max. 10 Punkte.

3.3 vgl. SB 15, S. 16 ff.**10 Punkte****Leistungskomplexe als Output-Maß:**

Pflegetage: Der einfachen Erfassung steht eine Reihe von Nachteilen gegenüber. So bestehen tagesproportionale Kosten nur bei den reinen Aufenthaltsleistungen. Diagnostik, Operationen und Verwaltungsaufwand fallen dagegen schwerpunktmäßig zu Beginn der Behandlung an. Auch diagnosespezifische Leistungen werden nur unzureichend erfasst. Zudem setzt das Output-Maß Pflegetage Fehlanreize zur Ausweitung der Verweildauer.

Behandlungsfälle: Das Output-Maß Behandlungsfälle weist eine geringere Beeinflussbarkeit als die Anzahl der Pflegetage auf. Ohne Berücksichtigung der Krankheitsart und der Fallschwere handelt es sich jedoch nur um ein grobes Output-Maß.

Bewertung: je korrekter Nennung 1 Punkt, je plausibler Diskussion von Vor- und Nachteilen 4 Punkte, max. 10 Punkte.