

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-P12-121215
Datum	15.12.2012

Ausgegebene Arbeitsbögen _____

Abgegebene Arbeitsbögen _____

Ort, Datum

Ort, Datum

Name in Druckbuchstaben und Unterschrift Aufsichtsführende(r)

Prüfungskandidat(in)

Aufgabe		1	2	3	4	Σ	Note
max. Punktzahl		23	26	30	21	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-P12-121215
Datum	15.12.2012

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 hervorzugehen 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:	4
Höchstpunktzahl:	100
Hilfsmittel:	keine

Aufgabe	1	2	3	4	insg.
max. Punktzahl	23	26	30	21	100

Viel Erfolg!

Aufgabe 1: Marketing**23 Punkte**

Ein wesentlicher Bestandteil des Marketingkonzepts ist die Orientierung an den Kunden und an deren Zufriedenheit. Das Entstehen von Kundenzufriedenheit wird beeinflusst von der erwarteten und der wahrgenommenen Leistung.

- 1.1 Nennen Sie vier Faktoren, die Einfluss auf die Erwartungshaltung der Kunden haben. 8 Punkte
- 1.2 Im Zusammenhang mit dem Kundenwert sind neben ökonomischen Potenzialgrößen wie z. B. dem Umsatzpotenzial eines Kunden auch vorökonomische Potenzialgrößen bedeutsam. 15 Punkte
- Nennen Sie die drei vorökonomischen Potenzialgrößen und erläutern Sie diese Potenziale am Beispiel einer Pflegeeinrichtung.

Aufgabe 2: Controlling**26 Punkte**

Im Rahmen einer Abteilungsleiter-Sitzung eines Krankenhauses wird die Finanzplanung für das kommende Geschäftsjahr besprochen. In diesem Zusammenhang ist es Ihre Aufgabe, einige Aspekte für diese Sitzung vorzubereiten:

- 2.1 Erläutern Sie die Aufgabe der Finanzrechnung im Unternehmen (4 Punkte) und nennen Sie zwei Aufgaben der kurzfristigen Finanzplanung (4 Punkte). 8 Punkte
- 2.2 Erstellen Sie eine Plan-GuV für das Jahr 2010 anhand folgender Planungsdaten (in Euro): 6 Punkte
- Umsatzerträge 600.000,
Abschreibungen 60.000,
Sachaufwand 180.000,
Personalaufwand 400.000,
sonstige Erträge 100.000.
- 2.3 Berechnen Sie, wie hoch die Kennzahl ROI (Return on Investment) am Ende des Jahres 2010 ist, wenn die Planungsdaten aus Aufgabe 2.2 eintreffen und die Bilanzsumme 1.200.000 Euro beträgt. 4 Punkte
- Geben Sie den Rechenweg mit an!
- 2.4 Das Rechnungswesen ist eine zentrale Informationsbasis des Controllings. Nennen Sie zwei Vorteile und zwei Nachteile, die für das Controlling mit dieser Informationsquelle verbunden sind. 8 Punkte

Aufgabe 3: Unternehmen und Markt - Krankenhaus I**30 Punkte**

- 3.1 Im Rahmen der Abteilungsleiter-Sitzung spricht ein Teilnehmer vom Magischen Dreieck der gesundheitlichen Versorgung. 10 Punkte
Erläutern Sie diesen Begriff (6 Punkte) und ergänzen Sie Ihre Erläuterung um zwei Beispiele für Zielkonflikte, die in diesem Kontext entstehen können (4 Punkte).
- 3.2 Ein weiteres wichtiges Thema der Besprechung ist die Personalplanung für das kommende Geschäftsjahr. 20 Punkte
- a) Geben Sie an, welches in Hinblick auf die Arbeitszeit die entscheidende Größe für die Personalbedarfsberechnung ist, und erklären Sie, wie sich diese Größe berechnen bzw. herleiten lässt. (8 Punkte)
- b) Erläutern Sie, was man in diesem Zusammenhang unter der Ausfallzeit versteht. (4 Punkte)
- c) Beschreiben Sie zwei mögliche Ansatzpunkte des Krankenhauses, um seinen Bedarf an Pflegekräften auch bei einem knapper werdenden Angebot mittel- bis langfristig zu sichern. (8 Punkte)

Aufgabe 4: Unternehmen und Markt - Krankenhaus II**21 Punkte**

Ein wichtiger Baustein für die künftige Finanzierung des Krankenhauses ist das DRG-Vergütungsmodell.

- 4.1 Erläutern Sie, welche Bedeutung in diesem Zusammenhang die Begriffe „obere“ und „untere“ Grenzverweildauer haben. 5 Punkte
- 4.2 Ermitteln Sie die Vergütung für eine Krankenhaus-Leistung anhand folgender Daten: 4 Punkte
Dauer der Behandlung: 17 Tage
Landesbasisfallwert: 3.000 Euro,
Bewertungsrelation: 2,5,
mittlere Verweildauer: 12 Tage,
untere Grenzverweildauer: 7 Tage,
obere Grenzverweildauer: 18 Tage.
Geben Sie den Rechenweg mit an!
- 4.3 Um auf Veränderungen rechtzeitig reagieren zu können, arbeitet das Controlling Ihres Krankenhauses mit externen und internen Frühwarnindikatoren. 12 Punkte
- a) Nennen Sie drei Bereiche mit jeweils einem konkreten Faktor, auf die sich externe Frühwarnindikatoren beziehen können. (6 Punkte)
- b) Nennen Sie drei Bereiche mit jeweils einem konkreten Faktor, auf die sich interne Frühwarnindikatoren beziehen können. (6 Punkte)

Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allgemeine BWL / Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Kennzeichen	PM-BWH-P12-121215
Datum	15.12.2012

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

02.01.2013

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**Marketing****23 Punkte****1.1 vgl. SB 2, S. 17****8 Punkte**

Einflussfaktoren auf die Erwartungshaltung von Kunden:

- Mundpropaganda,
- persönliche Wünsche,
- frühere Erfahrungen,
- Kommunikation des Anbieters (Werbeaussagen).

Bewertung: je Nennung 2 Punkte, max. 8 Punkte.

1.2 vgl. SB 2, S. 18 ff.**15 Punkte**

Vorökonomische Potenzialgrößen beim Kundenwert:

Referenzpotenzial, betr. Mundpropaganda, Kundenzufriedenheit, z. B.: Ein zufriedener Kunde oder Angehöriger empfiehlt eine Pflegeeinrichtung im Bekanntenkreis weiter.

Cross-selling-Potenzial, betr. Zusatzgeschäfte mit bestehenden Kunden, z. B.: Einem Pflege-Kunden eines ambulanten Dienstes können auch Hausmeister- oder Handwerkerleistungen „verkauft“ werden.

Informationspotenzial, betr. Datensammlung, z. B.: Durch Kundenbefragungen und Analyse des Nachfrageverhaltens können wichtige Informationen für die Anpassung der Leistungen gewonnen werden.

Bewertung: je Nennung mit passendem Beispiel 5 Punkte, max. 15 Punkte.

Lösung 2**Controlling****26 Punkte****2.1 vgl. SB 4, S. 35 und 40****8 Punkte**

Aufgabe der **Finanzrechnung** ist die systematische Planung und Überwachung der Zahlungsströme mit dem Ziel, jederzeit die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens aufrechtzuerhalten bzw. überschüssige Einnahmen rentabel anzulegen. (4 Punkte)

Aufgaben der **kurzfristigen Finanzplanung**:

- Informationslieferung für die Finanzdisposition,
- Unterstützung bei Kreditverhandlungen,
- Früherkennung finanzieller Engpässe und Aufzeigen von Zahlungsüberschüssen,
- Sicherung der Liquidität durch eine möglichst zeitpunktgenaue Planung der Ein- und Auszahlungen,
- Analyse und Prognose von Ein- und Auszahlungen,
- Konkretisierung der mehrjährigen Finanzplanung für den einjährigen Planungshorizont.

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

2.2 vgl. SB 4, S. 39

6 Punkte

Plan-GuV		Punkte
Umsatzerträge	600.000	
Sonstige Erträge	100.000	
Summe Erträge	700.000	2
Personalaufwand	400.000	
Sachaufwand	180.000	
Abschreibungen	60.000	
Summe Aufwendungen	640.000	2
Jahresüberschuss	60.000	2

2.3 vgl. SB 4, S. 45

4 Punkte

$$\text{ROI} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Investiertes Kapital}} = \frac{60.000 \text{ €}}{1.200.000 \text{ €}} = 5 \%$$

Bewertung: richtige Formel 2 Punkte, richtiges Ergebnis 2 Punkte.

2.4 vgl. SB 4, S. 17 ff.

8 Punkte

Vorteile z. B. (je plausibler Nennung 2 Punkte, max. 4 Punkte):

- Das Rechnungswesen beruht auf quantitativen Sachverhalten und bietet insofern gute Möglichkeiten der Informationsverdichtung und Analyse.
- Es erfasst Sachverhalte, die für einen Betrieb von existentieller Bedeutung sind, wie etwa Finanzierung, Umsatz oder Betriebserfolg.
- Zumindes zum Teil müssen Daten des Rechnungswesens aufgrund gesetzlicher Vorgaben ohnehin systematisch erfasst werden. Der zusätzliche Erhebungsaufwand für Controllingzwecke ist in diesen Fällen eher gering.
- Das Rechnungswesen hat als Informationsinstrument eine lange Tradition in der Betriebswirtschaft. Entsprechend gibt es hier ausgereifte Wissensbestände, Hilfsmittel und Erfahrungswerte.

Nachteile z. B. (je plausibler Nennung 2 Punkte, max. 4 Punkte):

- Daten aus dem Rechnungswesen sind oft vergangenheitsorientiert.
- Sofern die Werte der Bilanz und der GuV entstammen, schlägt sich die Bewertungsproblematik des Jahresabschlusses in ihnen nieder.
- Die isolierte Betrachtung einzelner Werte kann aufgrund von Informationsverlust leicht zu Fehlinterpretationen und -schlüssen führen.
- Das Rechnungswesen liefert keine Daten für ein Fachcontrolling, das gerade für Anbieter von Pflegeleistungen große Bedeutung hat.
- Das Rechnungswesen bildet eher das kurzfristige Unternehmensgeschehen ab und unterstützt kaum das strategische Controlling.

Lösung 3**Unternehmen und Markt - Krankenhaus I****30 Punkte****3.1 vgl. Thiele et al., S. 92 f., Nr. 279 ff.****10 Punkte**

Das „**Magische Dreieck**“ der gesundheitlichen Versorgung beinhaltet die folgenden drei Ziele, die durch diverse Gesetze definiert werden: 1) Wirtschaftlichkeit der Versorgung, 2) angemessene Vergütung der Leistungserbringer und 3) die Versorgung der Versicherten. „Magisch“ an diesen Zielen ist, dass alle drei gleichzeitig erreicht werden sollen, sich jedoch teilweise gegenseitig behindern bzw. begrenzen. (6 Punkte)

Mögliche **Zielkonflikte** z. B.:

- Eine zu hohe Betonung der Wirtschaftlichkeit kann zu Leistungseinschränkungen führen und so die Versorgung der Versicherten gefährden.
- Eine angemessene Vergütung der Leistungserbringer (Beispiel: Tarifierhöhungen für Krankenhausärzte) kann finanzielle Einschnitte in anderen Bereichen bzw. Rationalisierungen/Leistungsverdichtungen in der Krankenhausorganisation zur Folge haben, die wiederum zu Lasten der Versorgung der Versicherten gehen.

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

3.2 vgl. Thiele et al., S. 113 f., Nr. 328 ff., und S. 118 ff., Nr. 347 ff.**20 Punkte**

a) Die entscheidende Größe für die Personalbedarfsberechnung ist die **Netto-Arbeitszeit**. (2 Punkte)

Sie ergibt sich, indem man von der **regelmäßigen Arbeitszeit** bzw. der vertraglich vereinbarten durchschnittlichen Arbeitszeit pro Jahr die **Wochenfeiertage** und die **Ausfallzeit** des Jahres abzieht. (6 Punkte)

b) Bei der Ausfallzeit handelt es sich um Zeiten, die vom Arbeitgeber voll oder teilweise bezahlt werden. Dazu zählen z. B. der Erholungsurlaub, Freistellungstage, Arbeitsunfähigkeitstage wegen Krankheit mit Anspruch auf Krankenbezüge und Mutterschutz. (4 Punkte)

c) Mögliche Ansatzpunkte sind insbesondere:

- **Nachwuchsgewinnung** (Berufsanfänger), z. B. durch den Aufbau bzw. eine Intensivierung der Kooperation mit geeigneten Krankenpflegeschulen oder die Erweiterung der Karriere- und Weiterbildungsoptionen für angehende Pflegefachkräfte, indem z. B. ermöglicht und unterstützt wird, dass diese parallel zur Ausbildung einen Bachelorabschluss erwerben können.
- **Verbleib und Rückgewinnung bereits vorhandener Pflegefachkräfte** durch Verbesserung der Arbeitsbedingungen und -inhalte z. B. in Hinblick auf Arbeitszeiten, betriebliche Zusatzleistungen, Gestaltungsfreiräume in der Arbeit, Fortbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten.
- **Verbesserung bzw. Aufbau eines positiven Unternehmensimages**, um auf dem Arbeitsmarkt für ausgebildete Pflegefachkräfte als Arbeitgeber attraktiv zu sein, z. B. durch eine entsprechende Personalpolitik, aber auch durch den Ruf einer hohen Fachlichkeit und guten Leistungsqualität in der Versorgung.

Bewertung: je Ansatzpunkt mit plausibler Beschreibung 4 Punkte, max. 8 Punkte.

Lösung 4	Unternehmen und Markt - Krankenhaus II	21 Punkte
-----------------	---	------------------

4.1 vgl. Thiele et al., S. 184, Nr. 505**5 Punkte**

Die untere und obere Grenzverweildauer definieren die Bandbreite, in der die Vergütung nach dem DRG-Modell konstant ist. Wird die untere Grenzverweildauer unterschritten, werden Vergütungsabschläge berechnet; wird hingegen die obere Grenzverweildauer überschritten, können Vergütungszuschläge berechnet werden.

4.2 vgl. Thiele et al., S. 186, Nr. 509**4 Punkte**

Vergütung = Landesbasisfallwert (3.000 €) · Bewertungsrelation (2,5) = 7.500 €

4.3 vgl. Thiele et al., S. 201 ff., Nr. 564**12 Punkte**

a) Bereiche und Faktoren für **externe** Frühwarnindikatoren:

- Demografie (z. B. Altersstruktur, Krankenhaushäufigkeit),
- Politik (z. B. Sozialgesetzgebung, gesundheitspolitische Programme der Parteien),
- Wirtschaft (z. B. Entwicklung der Krankenkassenbeiträge, Arztdichte),
- Technologie (z. B. Forschungsprojekte im Gesundheitssektor, Neuentwicklungen bei medizinischen Geräten),
- Krankenhausleistungsangebot (z. B. Substitutionsmöglichkeiten, Qualitätsstandards),
- Arbeitsmarkt (z. B. Arbeitslosenzahl, Lohnniveau).

Bewertung: je Bereich mit plausiblen Faktor 2 Punkte, max. 6 Punkte.

b) Bereiche und Faktoren für **interne** Frühwarnindikatoren:

- Entwicklung des Krankenhauses (z. B. Aufgabenstellung (Versorgungsauftrag), Entwicklung der Fachrichtungen),
- Bauliche Faktoren (z. B. Bausubstanz, Flächenverteilung),
- Leistungsdaten der Fachabteilungen (z. B. Verweildauer, Wahlleistungen),
- Personalbereich (z. B. Fehlzeiten, Fortbildungsmaßnahmen),
- Finanzen (z. B. Bilanzentwicklung, öffentliche Fördermittel),
- Material (z. B. Verbrauchsmengen, Umweltschutzbestimmungen),
- Organisation (z. B. Führungsprozess, Ablauforganisation),
- Informationswesen (z. B. Dokumentation, Automatisierungsgrad).

Bewertung: je Bereich mit plausiblen Faktor 2 Punkte, max. 6 Punkte.