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-P22-100605**
Datum	**05.06.2010**

Ausgegebene Arbeitsbögen _____

Ort, Datum

Name in Druckbuchstaben und Unterschrift Aufsichtsführende(r)

Abgegebene Arbeitsbögen _____

Ort, Datum

Prüfungskandidat(in)

Aufgabe		1	2	3	Σ	Note
max. Punktzahl		20	34	46	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 Widerspruchverfahrens

© 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Anmerkungen Prüfer:

Datum, Unterschrift

Anmerkungen Gutachter:

Datum, Unterschrift

Sonstige Anmerkungen:

Datum, Unterschrift

© 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Klausur – Aufgaben

UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Studiengang	**Pflegemanagement**
Fach	**Allgemeine BWL / Pflegewirtschaftslehre**
Art der Leistung	**Prüfungsleistung**
Klausur-Kennzeichen	**PM-BWH-P22-100605**
Datum	**05.06.2010**

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 nummerisch 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:	3
Höchstpunktzahl:	100
Hilfsmittel:	keine

Aufgabe	**1**	**2**	**3**	**insg.**
max. Punktzahl	20	34	46	100

Viel Erfolg!

© 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Aufgabe 1: Nicht-Marktprozesse 20 Punkte

Für stationäre Pflegeeinrichtungen gilt bei Fragen der Finanzierung das Verhandlungsprinzip.

1.1 Erläutern Sie, was man unter den rechtlichen Begriffen Versorgungsvertrag (4 Punkte) und Versorgungsauftrag (2 Punkte) versteht. 6 Punkte

1.2 Geben Sie an, welcher Finanzierungsträger für welche Leistungen eines stationären Pflegebetriebs im Regelfall aufkommt. 8 Punkte

1.3 Erklären Sie, was man in diesem Zusammenhang unter Individual- und Kollektivverhandlungen versteht und für welche Leistungen sie infrage kommen. 6 Punkte

Aufgabe 2: Rechnungswesen und Controlling 34 Punkte

2.1 Nennen Sie die vier wesentlichen Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung nach der Pflegebuchführungsverordnung. 6 Punkte

2.2 Für die Kalkulation der Entgelte in Pflegeheimen gemäß §§ 82 - 88 SGB XI lässt sich die Divisionskalkulation mit Äquivalenzziffern anwenden. In der abgelaufenen Rechnungsperiode sind 400.000 Euro an Personalkosten für den Pflegedienst angefallen. Für die Pflegestufen 1, 2 und 3 sind folgende Leistungen erbracht worden: 14 Punkte

Pflegestufe	Pflegetage	Zeitaufwand pro Pflegetag
I	4.000	1 Stunde
II	3.000	2 Stunden
III	2.500	4 Stunden

Ermitteln Sie mit Hilfe der Äquivalenzziffernberechnung die Gesamtkosten, die auf die jeweiligen Pflegestufen entfallen.

Geben Sie den Rechenweg mit an!

2.3 Erläutern Sie, was man unter dem Verfahren der Internen Budgetierung versteht (10 Punkte) und inwiefern dieses Verfahren eine ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung voraussetzt (4 Punkte). 14 Punkte

© 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Aufgabe 3: Strategisches Management 46 Punkte

Sie sind als Pflegedienstleitung in einer stationären Einrichtung zu einer Besprechung mit der Heimleitung und Vertretern des Trägers eingeladen. Inhalt der Erörterungen ist die Frage, wie der Pflegebetrieb sich zukünftig strategisch ausrichten soll.

3.1 Beschreiben Sie Ausrichtung und Gegenstand des strategischen Managements. 10 Punkte

3.2 Erläutern Sie die Funktion von Mission (5 Punkte) und Vision (5 Punkte) für das strategische Management. 10 Punkte

3.3 Legen Sie dar, was jeweils Gegenstand der Strategieentwicklung auf der Unternehmensebene (6 Punkte) und auf der Geschäftsfeldebene (6 Punkte) ist. 12 Punkte

3.4 Nennen Sie zwei konkrete Beispiele für Informationen, die das strategische Controlling eines stationären Pflegebetriebs aus der kommunalen Sozialberichterstattung gewinnen kann. 4 Punkte

3.5 Geben Sie zwei Beispiele für organisatorische Stärken, die einer stationären Pflegeeinrichtung als strategische Erfolgsposition dienen können. 4 Punkte

3.6 Die klassische Portfolioanalyse sieht für Geschäftsfelder in Abhängigkeit von Marktwachstum und Marktanteil verschiedene Normstrategien vor. Dies zeigt die folgende Übersicht, die allerdings einige Lücken enthält. 6 Punkte

Feld	**Rentabilität**	**Normstrategie**	**Erforderliche Investitionen**	**Netto-Cash-flow**
Sterne	hoch	**?**	**?**	etwa Null oder leicht negativ
Cash-Kühe	hoch	**?**	**?**	sehr positiv
Frage-zeichen	null oder negativ	Offensivstrategie: grosse Investitionen (finanziert durch Cash-Kühe); Patente, Lizenzen kaufen.	sehr hoch	sehr negativ
		oder		
	gering oder negativ	Defensivstrategie: wenn keine Erfolgsaussichten bestehen oder keine Mittel vorhanden sind.	liquidieren	positiv
Arme Hunde	gering oder negativ	Desinvestitionsstrategie: abschöpfen (minimale Investitionen; halten, solange noch positive Deckungsbeiträge erzielt werden); auf attraktive Nische zurückziehen; verkaufen oder liquidieren.	liquidieren	positiv

Geben Sie an, welche Normstrategie und welche Investionshöhe jeweils für Sterne und für Cash-Kühe vorgesehen sind.

 © 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Korrekturrichtlinie

UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Studiengang	**Pflegemanagement**
Fach	**Allgemeine BWL / Pflegewirtschaftslehre**
Art der Leistung	**Prüfungsleistung**
Klausur-Kennzeichen	**PM-BWH-P22-100605**
Datum	**05.06.2010**

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

23.06.2010

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).

© 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Lösung 1 Nicht-Marktprozesse 20 Punkte

1.1 vgl. Thiele et al., S. 241, Nr. 933 **6 Punkte**

Gemäß § 72 Abs. 1 SGB XI dürfen die Pflegekassen stationäre Pflege nur durch Pflegeeinrichtungen gewähren, mit denen ein Versorgungsvertrag besteht (zugelassene Pflegeeinrichtungen). Dieser legt Art, Inhalt und Umfang der allgemeinen Pflegeleistungen fest. (*4 Punkte*)

Aus dem Versorgungsvertrag und für dessen Dauer ergibt sich der Versorgungsauftrag der Pflegeeinrichtung. (*2 Punkte*)

1.2 vgl. Thiele et al., S. 248, Nr. 950 ff. **8 Punkte**

Leistungsfinanzierung einer stationären Pflegeeinrichtung:

- Pflegeleistungen: Pflegekasse;
- Unterkunft und Verpflegung: Pflegebedürftige;
- Investitionen und Instandhaltung: Bunddesland bzw. Pflegebedürftige;
- Zusatzleistungen: Pflegebedürftige.

Bewertung: je richtiger Angabe von Leistung und Finanzierungsträger 2 Punkte.

1.3 vgl. Thiele et al., S. 248 ff., Nr. 950 ff. **6 Punkte**

Bei Individualverhandlungen führt der Träger der einzelnen Pflegeeinrichtung die Verhandlungen mit den Kostenträgern. Bei Kollektivverhandlungen sind es dagegen Trägerzusammenschlüsse, wie etwa die Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege, die für die Seite der Leistungserbringer die Verhandlungen führen. (*4 Punkte*)

Vereinbarungen über die Pflegeleistungen und über die Leistungen für Unterkunft und Verpflegung lassen sich nach §§ 85, 86 SGB XI durch Individual- oder Kollektivverhandlungen treffen. (*2 Punkte*)

Lösung 2 Rechnungswesen und Controlling 34 Punkte

2.1 vgl. Thiele et al., S. 259 f., Nr. 992 ff. **6 Punkte**

Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung nach der Pflegebuchführungsverordnung sind:

1. betriebsinterne Steuerung,
2. Beurteilung der Wirtschaftlichkeit und Leistungsfähigkeit,
3. Ermittlung / Abgrenzung der Kosten der jeweiligen Betriebszweige,
4. Erstellung der Leistungsnachweise gemäß § 85 Abs. 3 SGB XI bzw. nach den weiteren Vorschriften des achten Kapitels SGB XI.

Bewertung: je Aufgabe 1,5 Punkte.

© 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

2.2 vgl. Thiele et al., S. 268 f., Nr. 1036 **14 Punkte**

Gesamtkosten je Pflegestufe:

Pflegestufe	Stunden pro Tag / Äquivalenzziffer	Pflegetage	Gewichtete Leistungen	*Punkte*
I	1	4.000	4.000	*2*
II	2	3.000	6.000	*2*
III	4	2.500	10.000	*2*
			20.000	

400.000 Euro / 20.000 = 20 Euro pro gewichteter Leistung (*2 Punkte*)

Pflegestufe	Äquivalenzziffer	Euro je Pflegetag	Pflegetage	Gesamt-kosten	*Punkte*
I	1	· 20 = 20	4.000	80.000	*2*
II	2	· 20 = 40	3.000	120.000	*2*
III	4	· 20 = 80	2.500	200.000	*2*

2.3 vgl. Thiele et al., S. 267, Nr. 1024 ff., und S. 285 f., Nr. 1112 ff. **14 Punkte**

Bei der Internen Budgetierung handelt es sich um ein Steuerungsinstrument des operativen Controllings. Dabei geht es darum, die im Wirtschaftsplan für die gesamte Einrichtung erfolgte Planung und Bewilligung der Leistungen und Kosten auf nachgeordnete Ebenen aufzugliedern, indem man ausgehend vom Gesamtbudget einzelnen Verantwortungsbereichen der Einrichtung interne Teilbudgets zuordnet. Ein Budget umfasst für einen bestimmten Bereich und Zeitraum konkretisierte Planungsdaten zu Leistungen und Kosten. (*5 Punkte*)

Diesen Planungsdaten wird in regelmäßigen, meist monatlichen Berichten die Entwicklung der realen Zahlen gegenübergestellt. Auf dieser Grundlage hat der jeweilige Budgetverantwortliche die Möglichkeit, einen detaillierten und zeitnahen Soll-Ist-Vergleich vorzunehmen, um auf Abweichungen schnell reagieren zu können. Wichtig ist dabei, dass das Budget solche Kosten und Leistungen erfasst, die der jeweils Verantwortliche durch Maßnahmen auch tatsächlich beeinflussen kann. (*5 Punkte*)

Eine ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung ist insofern Voraussetzung, als die Budgetierung eine systematische und vollständige Erfassung der Leistungen und Kosten erfordert und die Abgrenzung und Zuordnung von Budgets zu einzelnen Verantwortungsbereichen erst durch die Bildung von Kostenstellen möglich wird. (*4 Punkte*)

Lösung 3 Strategisches Management 46 Punkte

3.1 vgl. SB 14, S. 5 ff. **10 Punkte**

Das strategische Management betrifft die grundlegende Ausrichtung eines Unternehmens, um seinen langfristigen Erfolg zu sichern. Gegenstand des strategischen Managements sind Strategien, Strukturen und Systeme. In den Strategien werden die Ziele festgelegt. Mit Hilfe der Strukturen wie der Aufbau- und Ablauforganisation wird quasi der äußere Rahmen geschaffen, um diese Ziele zu erreichen. Die Systeme wie etwa das Informations- und das Anreizsystem dienen der Unternehmensführung zur Zielerreichung.

 © 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

3.2 vgl. SB 14, S. 17 ff. **10 Punkte**

Die **Mission** eines Unternehmens bringt die grundlegenden Existenzgründe bzw. den Auftrag einer Organisation zum Ausdruck. Es geht um den Zweck oder Nutzen, den sie mit ihren Produkten/Leistungen verfolgt, ohne bereits auf das Wie der Umsetzung einzugehen. (*5 Punkte*)

In der **Vision** geht es um die Formulierung richtungsweisender übergeordneter Zielvorstellungen, die den Organisationsmitgliedern in ihrem Handeln Orientierung geben und sie dazu motivieren, sich für das Erreichen dieser Vision einzusetzen. (*5 Punkte*)

3.3 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 sich mit der Wertschöpfung, der Prozessgestaltung, der strategischen Erfolgsposition, den Prioritäten und Grundsätzen sowie den Maßnahmen beschäftigen. (*6 Punkte*)

3.4 Thiele et al., S. 282 f., Nr. 1101 f. **4 Punkte**

Beispiele für Informationen aus der kommunalen Sozialberichterstattung:

- Bewohner- und Trägerstruktur der Pflegeeinrichtungen,
- Wohnsituation in stationären Einrichtungen,
- Verweildauer der Bewohner in Heimen,
- Pflegebedürftigkeitsgrad der Bewohner,
- Haltung der älteren Bevölkerung zu Vor- und Nachteilen des Lebens im Heim.

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

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

Beispiele für organisatorische Stärken:

- Fähigkeit, durch entsprechendes Fachpersonal und geeignete Ausstattung spezielle Zielgruppen zu versorgen, z. B. Wachkomapatienten;
- 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 plausiblem Beispiel 2 Punkte, max. 4 Punkte.

 © 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

3.6 vgl. SB 14, S. 29 **6 Punkte**

Portfolioanalyse:

	Normstrategie	Erforderliche Investition
Sterne	Investitionsstrategie: Position halten oder ausbauen; Wettbewerbsvorteile verstärken.	hoch
Cash-Kühe	Abschöpfungsstrategie: Position halten / festigen; nur notwendige Investitionen tätigen.	gering
Bewertung:	*je richtiger Strategie 2 Punkte, max. 4 Punkte.*	*je richtiger Angabe 1 Punkt, max. 2 Punkte.*

© 2010 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH