

# Spitex Kostenrechnung - mit oder ohne Kostenstellen

Sie überlegen, sich die Heyde-Kostenrechnung zu beschaffen, oder haben dies bereits getan und überlegen, Kostenstellen zu implementieren bzw. eine bestehende Kostenstellenstruktur anzupassen? Dann bietet Ihnen der nachfolgende Text Hilfestellung bzw. einen roten Faden für die interne Diskussion und Entscheidungsfindung.

## Das sagt das Finanzmanual 2020 zu Kostenstellen

Die Einrichtung von Kostenstellen ist optional. Die Verwendung von Aktivitäten dagegen ist verpflichtend – das bitte nicht verwechseln!

Mit Kostenstellen soll gemäss Finanzmanual die Frage beantwortet werden, **wo Kosten und Erträge angefallen sind**. Das bedeutet in der Praxis, dass die organisatorische Struktur einer Spitexorganisation mit Kostenstellen abgebildet werden soll. Diese können auch zur differenzierten Umlage der Aktivitäten auf die Kostenträger verwendet werden. Da jedoch die Bedürfnisse jeder Spitexorganisation individuell sind, werden Kostenstellen im Finanzmanual 2020 nur als Option behandelt.

Fazit: Sie *können* Kostenstellen einsetzen, *müssen es aber nicht*.

## Das sind unsere Praxis-Erfahrungen mit Kostenstellen bei Spitexorganisationen

Unsere Erfahrung zeigt, dass diese Frage stets individuell entschieden werden sollte. Dementsprechend empfehlen wir verschiedene Herangehensweisen, insbesondere in Abhängigkeit von der Grösse: **Je grösser bzw. komplexer eine Spitexorganisation ist, desto eher lohnt der Einsatz von Kostenstellen**. Je kleiner bzw.

weniger komplex eine Spitexorganisation ist, desto eher kann man auf den Einsatz von Kostenstellen verzichten.

Zudem sind auch die **Software-Voraussetzungen** zu berücksichtigen: Manche Finanzlösungen bzw. bestimmte Versionen davon bieten keine Möglichkeit zur Führung von Kostenstellen. Andere Softwarelösungen dagegen bieten die Möglichkeit, sogar zwei Kostenstellen-Strukturen parallel zu führen, bspw. KST1 und KST2.

Typischerweise werden Kostenstellenstrukturen geschaffen, um:

- **eine Organisationsstruktur abzubilden** – seien dies Standorte resp. Stützpunkte oder Abteilungen resp. Teams oder eine Kombination davon. Gerade Kombinationen werden oft über das Gliederungssystem bzw. die Kostenstellen-Nummer abgebildet. Eine mögliche Struktur ist auch im Finanzmanual 2020 aufgeführt.
- **insbesondere die Kosten/Aufwände differenzierter zu erfassen** bzw. auszuwerten, d. h., wenn die Verbuchung von Kosten auf die Kostenarten nicht ausreicht, da bspw. die darüber abgerechneten Leistungen zu heterogen sind. **Zwei Kostenstellenstrukturen** kommen dann zum Einsatz, wenn bspw. bei den Finanzaufwänden innerhalb einer Organisationsstruktur eine differenziertere Verbuchung gewünscht wird, um noch detailliertere Analysen vornehmen zu können. Ein typisches Beispiel wäre der Wunsch, die unten erwähnten ca. 15% der Aufwände nicht nur nach Organisationsstruktur, sondern zusätzlich auch nach Aktivitäten aufzuschlüsseln. Konkret werden dann drei Elemente bebucht: die Kostenart, die Kostenstelle (KST1) sowie die Aktivität (KST2).

## Die Heyde-Kostenrechnung funktioniert auch ohne Kostenstellen

- Kostenstellen sind nicht zwingend nötig, um eine Kostenrechnung zu erstellen. Dabei ist jedoch zwischen Finanzdaten und Daten aus der Zeit- und Leistungserfassung (Rapportdaten) zu unterscheiden:
- In der **Zeit- und Leistungserfassung** sind Kostenstellen meistens implizit bereits vorhanden, nämlich als Abteilung oder als Team auf Ebene der Mitarbeitenden bzw. auf Ebene der Rapportdaten. Da Löhne bzw. Personalaufwände ca. 85 % der Total-Aufwände einer Spitexorganisation entsprechen und diese in der Heyde-Kostenrechnung stets mitarbeitergenau umgelegt werden, sind für ca. 85% der Aufwände bereits automatisch Kostenstellen vorhanden.
- Die restlichen ca. 15 % der Aufwände (der **Finanzdaten**) werden, wenn keine separaten Kostenstellen angegeben sind, auf die zentrale Kostenstelle «Betrieb» gebucht. In der Kostenrechnung bzw. bei der Umlage kann die Spitexorganisationen danach mithilfe von Schlüsseln bzw. durch Festlegung der Schlüssel-Gewichte definieren, wie die restlichen Aufwände auf die entsprechenden Kostenträger umgelegt werden. Dabei entspricht die Granularität dann maximal der Kostenart (dem Konto).

## Ein Kostenstellen-Konzept sollte einheitlich implementiert werden

Haben Sie sich entschieden Kostenstellen zu implementieren? Dann empfehlen wir, dies idealerweise per Jahresanfang, d. h. **per Start eines neuen Geschäftsjahres** zu tun. In der Finanz-Software könnte dies zwar auch unterjährig realisiert werden, doch ist es für die Kostenrechnung sinnvoller, wenn die Daten für das ganze Jahr in der gleichen Struktur verarbeitet werden.

Wichtig ist auch, dass das Kostenstellen-Konzept in beiden Software-Lösungen, also sowohl in der Finanz-Software als auch in der Software für die Zeit- und Leistungserfassung, einheitlich bzw. aufeinander abgestimmt implementiert wird.

## Die Einführung von Kostenstellen ist eine Abwägung von Aufwand und Ertrag

Wenn Sie überlegen, eine (oder zwei) Kostenstellenstrukturen zu implementieren, dann starten Sie Ihre Planung am besten am Ende des Prozesses, nämlich beim gewünschten Detaillierungsgrad der Auswertungen, Analysen oder Einsichten, die Sie auf Basis der Kostenrechnung realisieren wollen. Je differenzierter Sie Ihre Kosten auf die Kostenträger umlegen wollen, je granularer Sie die Kosten (-gruppen) unterscheiden wollen, desto nützlicher sind Kostenstellen.

Eine differenzierte und detaillierte Kostenerhebung hat jedoch auch ihren Preis – nämlich den erhöhten Buchungsaufwand: Je granularer eine Kostenstellenstruktur aufgebaut ist, desto fehleranfälliger werden die Buchungsvorgänge, und desto zeitintensiver müssen die Trainings der Buchhaltungs-Mitarbeitenden gestaltet sein. Insbesondere bei der Verwendung von zwei Kostenstellenstrukturen (Organisationseinheiten & Aktivitäten) können im Zusammenhang des Jahresabschlusses erhöhte Aufwände entstehen, wenn allfällige Fehler mit einer detaillierten und aufwändigen Analyse identifiziert (und umgebucht) werden müssen.

Wir hoffen, dass Sie mit der obigen Einordnung das Thema der Kostenstellen im Zusammenhang mit der Heyde-Kostenrechnung strukturiert angehen können. Fehlen Ihnen Informationen oder sind Sie bei gewissen Punkten anderer Meinung? Dann freuen wir uns über Ihre Rückmeldung.