

Einführungskonzept Handbuch zum Rechnungswesen für Spitexorganisationen

Teil 3: Finanzielles Rechnungswesen

Teil 4: Zeit- und Leistungserfassung

Teil 5: Betriebliches Rechnungswesen

Spitex Schweiz

Dokumentenstatus

bearbeitet durch / am	genehmigt von / am	gültig ab	ersetzt Version vom	Verteiler
BDO, 23.09.2019		25.09.2019	-	SVS
BDO, 11.06.2020			25.09.2019	SVS

INHALTSVERZEICHNIS

1	EINLEITUNG	1
1.1	Aufbau	1
1.2	Ziel	1
1.3	Abgrenzungen	1
2	PROJEKTORGANISATION.....	2
2.1	Projektteam.....	2
2.2	Zeitplan	3
2.2.1	Voraussetzungen	3
2.2.2	Zeitpunkt der Einführung.....	3
2.2.3	Ablauf	3
3	ZEIT- UND LEISTUNGSERFASSUNG	5
3.1	Einleitung	5
3.2	Überleitung versus neuer Artikelstamm.....	5
3.3	Vorgehen	6
3.4	Schulung.....	8
4	FINANZBUCHHALTUNG: KONTENPLAN	9
4.1	Einleitung	9
4.2	Vorgehen	9
4.3	Schulung.....	11
5	BETRIEBLICHES RECHNUNGSWESEN: KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG	12
5.1	Einleitung	12
5.2	Vorgehen	12
5.2.1	Struktur und Prozesse.....	12
5.2.2	Einrichten von Kostenstellen und Kostenträger (Objekte)	13
5.3	Schulung.....	14

1 Einleitung


Das überarbeitete Handbuch zum Rechnungswesen für Spitex-Organisationen (Version 2020) bringt gegenüber der Version 2011 einige Neuerungen mit sich. Insbesondere wurde bei der Überarbeitung der Fokus auf die Codierung gelegt, wovon vor allem der Kontenrahmen der Finanzbuchhaltung wie auch die Zeit- und Leistungsartikel betroffen sind. Die Umstellung auf die neuen Codierungen ist eine Herausforderung. Es gibt einerseits einige neue Konten und Zeit-/Leistungsartikel, andererseits gibt es einige Umbenennungen sowie Verschiebungen und Anpassungen von Konten- und Artikelnummern. Spitex Schweiz hat im Rahmen des Teilprojekts «Einführung neues Finanzmanual» eine Testumgebung bestehend aus zehn Spitex-Organisationen (Testorganisationen) eingerichtet. Bei diesen Testorganisationen wurde das überarbeitete Finanzmanual etappenweise eingeführt. Die daraus erlangten Erkenntnisse und Erfahrungen wurden laufend zusammengetragen und verdichtet. Daraus entstand dieses Einführungskonzept, das den Organisationen als Wegleitung und Orientierungshilfe bei der Einführung dienen soll.

1.1 Aufbau

Das Einführungskonzept ist in folgende Kapitel unterteilt:

3. Kontenplan Finanzbuchhaltung (Teil 3: Finanzielles Rechnungswesen)
4. Zeit- und Leistungserfassung (Teil 4: Zeit- und Leistungserfassung)
5. Kosten- und Leistungsrechnung (Teil 5: Betriebliches Rechnungswesen)

1.2 Ziel

Dieses Einführungskonzept konzentriert sich auf das methodische und organisatorische Vorgehen bei der Einführung und Umstellung des Kontenrahmens, der Zeit- und Leistungserfassung sowie der Kosten- und Leistungsrechnung. Zudem beinhaltet das Einführungskonzept ergänzend weitere Hilfestellungen in Form von Excel-Tools, die vor allem die Funktion der Überleitung von den bisherigen zu den neuen Strukturen übernehmen. Im Dokument wird mit dem Symbol  auf das entsprechende Tool verwiesen. Die Tools sind standardisiert und sollten für alle Organisationen anwendbar sein. Das Arbeiten mit eigenen Tools bzw. Übersetzungstabellen ist selbstverständlich erlaubt.

1.3 Abgrenzungen

Das Einführungskonzept beschreibt die methodische und organisatorische Herangehensweise auf Projektstufe. Das Konzept gibt keine detaillierten Anweisungen und Hilfestellungen. Die fachliche Anwendung wird im Finanzmanual im Detail beschrieben.

Das Einführungskonzept geht nicht auf die technische Einrichtung der Systeme ein. Wo erforderlich, wird auf wichtige Punkte hingewiesen. Für die technische Umsetzung sind die Anbieter der Branchen- und Buchhaltungssoftware zuständig. Die Branchensoftware-Anbieter waren sowohl während der Konzeptphase als auch in der Testphase eingebunden. Sie konnten daher bereits Erfahrungen mit der Einführung machen und verfügen über gute Kenntnisse in der Anwendung des überarbeiteten Finanzmanuals.

2 Projektorganisation

Die Einführung des überarbeiteten Handbuchs zum Rechnungswesen für Spitex-Organisationen ist ein Prozess. Es ist empfehlenswert, dafür ein Projekt mit einer Projektorganisation einzurichten. Die internen Ressourcen sind zu planen, damit genügend Kapazität für eine effiziente Umsetzung zur Verfügung stehen. Eine effiziente Umsetzung sieht vor, dass die einzelnen Umsetzungsphasen zeitlich und inhaltlich aufeinander abgestimmt und aufbauend sind. Sinnvollerweise werden in einer ersten Phase sämtliche Stammdaten der Finanzbuchhaltung (Kontenplan) und Zeit- und Leistungserfassung (Artikel) hinterlegt. Damit kann zeitgerecht mit der Datenerfassung bzw. Verbuchung der Geschäftsvorfälle begonnen werden. Die Kosten- und Leistungsrechnung kann in einer nächsten Phase eingeführt werden. Verzögerungen sind in jedem Projekt zu erwarten. Die Zeitplanung wurde aufgrund der Erfahrungen der Testorganisationen erstellt und schliesst eine Pufferzeit für zu erwartende Projektverzögerungen ein. Je nach Grösse und Komplexität der individuellen Organisation, kann das Projekt jedoch unterschiedlich viel Zeit und Ressourcen in Anspruch nehmen. Der Projektplanung ist daher grosse Aufmerksamkeit zu schenken.

2.1 Projektteam

Für das Einführungsprojekt wird ein Projektteam bestehend aus mindestens folgenden Rollen und Funktionen empfohlen:

Rolle	Funktion (Empfehlung)	Verantwortlichkeit / Aufgaben
Projektleitung	Die Projektleitung sollte von der verantwortlichen Person des Rechnungswesens wahrgenommen werden: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leiter/in Finanzen/Buchhaltung ▪ Leiter/in Controlling ▪ Leiter/in Zentrale Dienste 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektleitung und -steuerung ▪ Projektüberwachung ▪ Fachliche Hauptverantwortung für die Einführung des FIBU Kontenrahmens ▪ Unterstützung Co-Projektleitung bei der Einführung Zeit- und Leistungserfassung ▪ Definition der für die Organisation massgebenden Kostenstellen und Kostenträger (evt. Kann-Struktur) ▪ Schulung der Mitarbeitenden (Buchhaltung)
Co-Projektleitung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leiter/in Pflege 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führungsunterstützung Projektleitung (Assistenz- und Stellvertretungsaufgaben) ▪ Fachliche Hauptverantwortung für die Einführung Zeit- und Leistungserfassung ▪ Schulung der Teamleiter (Zeit-/Leistungserfassung)
Projekt-Mitarbeitende	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Teamleiter/in der Bereiche Pflege und Einsatzplanung/Disposition ▪ Weitere Mitarbeitende (Schlüsselpersonen) nach Bedarf 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unterstützung der Projektleitung und Co-Projektleitung ▪ Schulung der Mitarbeitenden (Zeit-/Leistungserfassung)

- Die Grösse des Projektteams ist abhängig von der Grösse der Spitex-Organisation. Das Projektteam sollte im Sinn des minimalen Koordinationsaufwandes und der effizienten Aufgabenteilung nicht zu gross sein.
- Schlüsselpersonen (Entscheidungsträger, Fachspezialisten) sollten einbezogen werden, um das Projekt effektiv umzusetzen.
- Das Projektteam sollte über die Kompetenz verfügen, bestehende interne Prozesse hinterfragen und definieren zu können.
- Leitende Mitarbeitende aus der Pflege sollten vor allem bei der Einführung der Zeit- und Leistungserfassung einbezogen werden.

2.2 Zeitplan

2.2.1 Voraussetzungen

Für das Projekt ist genügend Zeit einzuplanen. Die Erfahrung der Testphase hat aber gezeigt, dass die Umsetzung unter einer straffen Projektführung je nach Organisationsgrösse innerhalb von drei bis fünf Monaten möglich ist. Die Voraussetzungen sind:

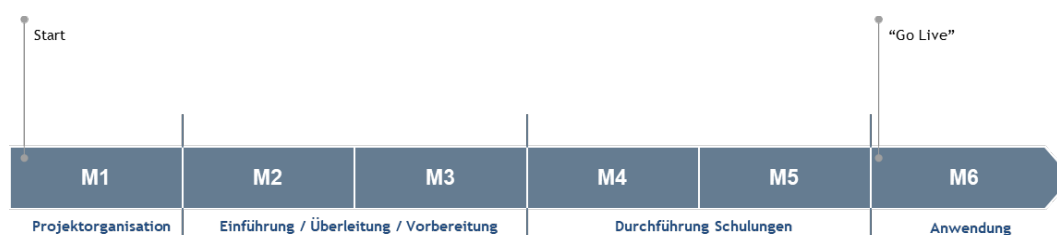
- ein klar formulierter Projektauftrag;
- verbindliche Termine und Meilensteine;
- geplante und freigegebene Ressourcen (Mitarbeitende, Arbeitszeit);
- abgestimmter Zeitplan unter Berücksichtigung der Projekttermine und verfügbaren Ressourcen (Ferien, Absenzen, Teilzeit);
- Arbeitspakete: richtige Priorisierungen, logische Planung und Verkettung der einzelnen Vorgänge.

2.2.2 Zeitpunkt der Einführung

Es wird empfohlen, die Anwendung («Go Live») auf Beginn eines Geschäftsjahres zu legen. Für die Einführung ist entsprechend genügend Zeit einzuplanen. Ebenso ist es empfehlenswert, sich mit dem Kantonalverband abzustimmen und ihn über den Zeitpunkt der Anwendung zu informieren. In Bezug auf die Jahresrechnung und dem Vorjahresvergleich ist es ratsam, mindestens für das Vorjahr eine Überleitung zur neuen Struktur vorzunehmen. Dies bedeutet, dass zumindest für das Vorjahr eine Überleitung der alten Struktur in die neue Struktur (z.B. Konto bisher = Konto neu) vorgenommen wird, wodurch ein Vorjahresvergleich möglich wird. Aufgrund der im neuen Finanzmanual differenzierteren Leistungserfassung ist eine Überleitung für die Zeit- und Leistungserfassung kaum möglich. Deshalb wird sich die Überleitung auf die Finanzbuchhaltung beschränken.

2.2.3 Ablauf

Aus der Erfahrung der Testorganisationen wird empfohlen, die Umsetzung in drei Phasen zu unterteilen. M bedeutet Monate.



Der zeitliche Aufwand ist abhängig von der Grösse der Organisation. Für kleinere Organisationen ist die Einführung aufgrund der reduzierten Komplexität und der weniger aufwendigen Mitarbeiterschulung innerhalb von drei Monaten realistisch.

Projektorganisation: Für die Einrichtung der Projektorganisation ist genügend Zeit einzuplanen (M1). Je nach Organisation müssen gegebenenfalls noch ein Projektantrag und ein Projektbudget eingereicht werden, das vom Vorstand oder Verwaltungsrat verabschiedet werden muss.

Einführung / Überleitung / Vorbereitung: Die zweite Phase (M2 und M3) beinhaltet die *Einführung* der neuen Codes (Kontenplan, Zeit-/Leistungsartikel) sowie die *Überleitung* der bisherigen Struktur in die neue Struktur. Bestehende Prozesse und Abläufe sollten hinterfragt und gegebenenfalls angepasst werden. Konflikte sind in dieser Phase zu beheben.

Durchführung Schulungen: Bevor die Struktur implementiert bzw. «scharfgestellt» wird, muss die Schulung der Belegschaft erfolgen. Dafür sollten zwei Monate (M4 und M5) ausreichen.

Anwendung: Die Anwendung ab M6 erfolgt, sobald die Systeme vollständig eingerichtet und die Mitarbeitenden instruiert sind.

3 Zeit- und Leistungserfassung

3.1 Einleitung

Das Finanzmanual gibt eine bereits sehr detaillierte Struktur vor. Zu beachten sind die MUSS- (M) und KANN- (K) Kriterien. Da das Finanzmanual eine nationale Harmonisierung anstrebt, ist es erforderlich, organisationsspezifische Eigenheiten in den Zeit- und Leistungsartikeln einzuarbeiten. Zudem ist es sinnvoll, die Beschreibungen der Artikel gemäss Finanzmanual mit spezifischen Beispielen zu ergänzen. Durch die klare Beschreibung der Artikel wird sichergestellt, dass diese korrekt verwendet werden, was wiederum die Datenqualität erhöht. Die Artikel-Beschreibungen im Finanzmanuals sind teilweise exemplarisch. Es ist sehr wichtig, dass die Mitarbeitenden genau verstehen, wann welcher Artikel zu benutzen ist. Zu Beginn der Umstellung sollte eine genaue Überprüfung der Zeitrapporte erfolgen, damit Fehlerfassungen rechtzeitig aufgedeckt, besprochen und korrigiert werden können.

Die Überleitungen stellen sicher, dass sämtliche bisherige Artikel korrekt und gemäss den Vorgaben des Finanzmanuals in die neue Struktur eingebettet werden. Aus der Überleitung wird erkennbar, wo Konflikte zwischen den Strukturen bestehen, die organisatorisch wie auch systembedingt gelöst werden müssen. Die Einführung der neuen Leistungsartikel gibt der Organisation zudem die Möglichkeit, bestehende Prozesse zu hinterfragen und gegebenenfalls anzupassen. Im Vordergrund steht der Pflegeprozess und die dabei verursachten, nicht verrechenbaren Leistungen wie Einsatzplanung, Pflegedokumentation usw. Ein besonderes Augenmerk sollte auf die nicht verrechenbaren Leistungen gelegt werden.

Beispiel: Das Einlesen ins Klientendossier vor dem Einsatz stellt grundsätzlich eine verrechenbare Leistung dar und sollte in der Einsatzzeit enthalten sein. Die Organisation stellt den Prozess so ein, dass diese Aktivität vor Ort beim Klienten und nicht im Zentrum stattfindet.

Ebenso muss die Frage beantwortet werden, welche (bisherigen) Aktivitäten für die Steuerung und Führung der Organisation tatsächlich relevant sind. Teilweise genügt bereits die Mindestanforderung gemäss dem Finanzmanual. Die Überarbeitung der bestehenden Artikel wird vorzugsweise innerhalb der jeweiligen Teams durchgeführt.

Treten Konflikte auf, sind diese mit der Projektleitung zu behandeln. Die Projektleitung entscheidet über die Massnahmen. Ein Konflikt kann beispielsweise sein, wenn ein bestehender Artikel keinem neuen Artikel zugeordnet werden kann. Konflikte sind möglichst zeitnah und fachlich abgeklärt zu beheben und zu dokumentieren.

3.2 Überleitung versus neuer Artikelstamm anlegen

Die Organisationen müssen aus ihrer Evaluation die Frage beantworten können, ob sie ihren bestehenden Artikelstamm in die neue Struktur überleiten möchten, oder den neuen Artikelstamm gemäss Finanzmanual im System anlegen.



Es wird dringend empfohlen, die Anpassungen im System zeitnah mit dem Ansprechpartner des Softwareanbieters (Finanzbuchhaltung und Branchenlösung) zeitnah zu besprechen. Beachten Sie allfällige durch die Software-Anbieter bereits kommunizierte Informationen.

Nachstehende Tabelle kann die Entscheidungsfindung unterstützen.

	Bestehender Artikelstamm		Neuer Artikelstamm	
Mehrjahresvergleich	●	Auswertungen sind auch künftig über mehrere Jahre möglich.	●	Es gibt einen klaren Schnitt in der Auswertung. Für einen Mehrjahresvergleich ist eine Überleitung zur neuen Struktur notwendig.
Schulung	●	Da bestehende Artikel möglicherweise bereits im Vorfeld an die neuen Bezeichnungen und Beschreibungen gemäss Finanzmanual angepasst werden, kann es zu Anwender-Fragen, Unklarheiten und Unsicherheiten kommen.	●	Die neuen 5-stelligen Artikel sind direkt erkennbar. Sie unterscheiden sich eindeutig zu den bisherigen 4-stelligen Artikel.
Weitere Stammdaten-Verbindungen	●	Für die bestehenden Artikel müssen keine weiteren Verbindungen geschaffen werden. Allenfalls müssen Interventionen oder Einsätze durch neue Artikel ergänzt werden.	●	Sämtliche neuen Artikel müssen im System eingebettet werden (Verbindung zu Interventionen oder Einsätzen). Dieser Aufwand ist im Vorfeld zu tätigen und darf nicht unterschätzt werden.
Fakturierung und Auswertungen	●	Fakturierung und Auswertungen funktionieren weiterhin fehlerfrei.	●	Fehleranfällig. Fehler bei der Artikeleröffnung wirken sich in den Stammdaten sowie in den Klientenrechnungen, den FIBU-Exporten und den Auswertungen direkt aus. Die nachträgliche Fehlerbehebung ist aufwendig.
Lohnbuchhaltung	●	Alle Lohnauswertungen und der Lohnexport bleiben unverändert. Bei neuen Artikeln muss auf die Korrekte Einstellung geachtet werden.	●	Fehleranfällig. Werden Artikel fehlerhaft eingestellt, wirkt sich dies direkt auf die Lohnauswertung und den Lohnexport aus.

3.3 Vorgehen

Die Einführung der neuen Zeit- und Leistungsartikel beginnt mit der Überleitung der bisherigen Artikel in die neue Struktur. Diese Aufgabe wird durch ein Excel-Tool unterstützt. Wichtig dabei ist, dass sämtliche bisherige Artikel übernommen werden. Können relevante Artikel auf der Muss-Ebene nicht abgebildet werden, sind zusätzliche Artikel in der KANN-Struktur zu eröffnen. Beachten Sie dabei die sachliche Zuordnung einer Hauptgruppe und Gruppe.

Hinterfragen Sie Ihre Prozesse und Aktivitäten:

- Ist es relevant, was bisher erfasst wurde?
- Stimmen die Abläufe mit der Leistungserfassung überein?
- Sind bisher als nicht verrechenbare Stunden erfasste Stunden tatsächlich nicht verrechenbar?
- Stimmen die Zuweisungen der Ertragskonten (wo erforderlich)?



Zeit- und Leistungsartikel mit einem MUSS-Kriterium, die von einer Spitex-Organisation nicht benötigt werden, sind inaktiv zu setzen. Sie dürfen weder gelöscht noch überschrieben bzw. in der Bezeichnung verändert werden. Die Harmonisierungsebene darf nicht verletzt werden. Nicht verwendete MUSS-Artikel blieben in diesem Fall leer.

Je nach Softwarelösung gibt eine Beschränkung der Anzahl Zeichen bei der Artikelbezeichnung. Es erleichtert zudem die Handhabung, wenn die Artikel möglichst kurz aber eindeutig benannt sind. Das Finanzmanual enthält den Langtext. Die Kurztexte sind als Vorschlag in den Buchungsrichtlinien festgehalten.

Hinweis: Die Kurztexte sind noch in Arbeit. Sie werden zusammen mit dem nächsten Update des Finanzmanuals voraussichtlich Ende August 2020 herausgegeben.



Buchungsrichtlinien

Das Excel-Tool gibt eine Hilfestellung für die Überleitung der bisherigen Artikel in die neue Struktur. Folgende Schritte sind erforderlich. Die Aufgaben können individuell delegiert werden.



Überleitung Zeit-/Leistungserfassung

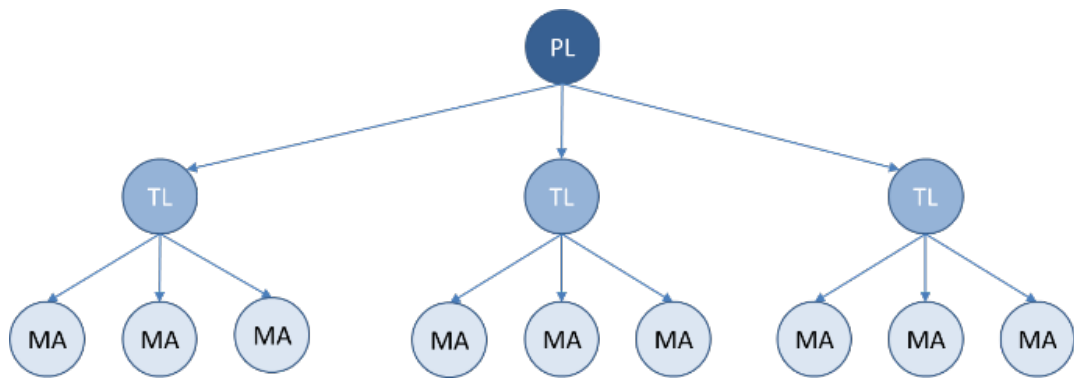
Schritt	Aufgabe	Verantwortlich		
		PL	TL	MA
1	Import der bisherigen Struktur in die Import-Tabelle sowie Bereinigung (löschen von leeren Zeilen und nicht benötigten Spalten usw.). Massgebend ist die vorgegebene Struktur gemäss Bearbeitungstabelle	●		
2	Übertrag der bisherigen Struktur in die Bearbeitungstabelle	●		
3	Individuelle Anpassung der neuen Leistungsartikel (Ergänzungen) im Katalog, ohne aber die Muss-Struktur zu verletzen (gesperrte Zeilen) und Zuweisung der Artikel-Gruppe		●	
4	Zuweisung der neuen Artikel (Überleitung) in der Bearbeitungstabelle. Mit dem zugewiesenen Artikel erscheint automatisch die Artikel-Hauptgruppe, Artikel-Gruppe und zugewiesene Ertragskonten / Kostenstelle / Kostenträger		●	
5	Ergänzungen in den Beschreibungen der Artikel mit individuellen Praxis-Beispielen		●	
6	Konfliktbehebung und Bereinigung	●	(●)	
7	Kontrolle je Abteilung / Team / andere		●	
8	Es erleichtert die Mitarbeitenden, wenn ihnen lediglich eine Liste mit jenen Artikeln abgegeben wird, die für ihre Tätigkeiten relevant sind. Diese Listen sollten vor der Schulung erstellt werden.	(●)	●	

Abkürzungen: PL = Projektleitung; TL = Teamleitung; MA = Mitarbeitende

3.4

Schulung

Nach den Vorbereitungsarbeiten legt das Projektteam fest, wer die Schulung der Teamleiter/innen und der Mitarbeitenden durchführt. Für die Schulung sollte genügend Zeit einge-rechnet werden. Aufgrund der in der Testphase gemachten Erfahrungen, sollten je nach Organisationsgrösse zwei Monate (M4 und M5) ausreichen. Eine gestaffelte und stufenge-rechte Schulung ist zu bevorzugen. Zu empfehlen ist die Schulung der Teamleiter/innen durch die Projektleitung oder einem Projektmitglied. Die Teamleiter/innen schulen indivi-duell ihre direkt unterstellten Teams oder Abteilungen. Für kleinere Organisationen und Organisationen mit gemischten Teams wird eine Schulung mit allen Mitarbeitenden emp-fohlen. Wichtig ist, dass Mitarbeitende verstehen, weshalb eine disziplinierte und genaue Erfassung wichtig ist. Sie brauchen die Komplexität nicht im Detail zu verstehen. Vielmehr soll das «Big-Picture» vermittelt werden, um aufzuzeigen, was eine Falscherfassung für Konsequenzen hat.



4 Finanzbuchhaltung: Kontenplan

4.1 Einleitung

Bei der Einführung des überarbeiteten Spitex-Kontenrahmens gilt grundsätzlich die gleiche Vorgehensweise wie bei der Einführung der neuen Zeit- und Leistungsartikeln. Das Finanzmanual gibt auch hier eine Mindeststruktur vor, ebenfalls mit MUSS- (M) und KANN- (K) Kriterien. Der Kontenplan ist individuell zu hinterlegen, er richtet sich aber nach dem Kontenrahmen. Zu beachten ist, dass der Kontenrahmen für die Kostenartenrechnung (Betriebsbuchhaltung) relevant ist. Individuelle Anpassungen auf Kontenebene müssen demnach gut überlegt sein und in die korrekte Kontengruppe eingeordnet werden. Die Ergänzung von Kontengruppen ist nicht erlaubt. Der Kontenrahmen legt die Mindeststruktur fest. Das Konfliktpotential ist beim Kontenplan höher als bei der Zeit- und Leistungserfassung (nicht abschliessende Aufzählung):

- Die bisherige Bezeichnung hat geändert;
- Die bestehende Kontogruppe ist in der neuen Struktur nicht mehr vorhanden oder neu klassifiziert;
- Die bisherige Kontennummer wird in der neuen Struktur nicht mehr für dieses Konto verwendet.

4.2 Vorgehen

Von der Umstellung auf den neuen Spitex-Kontenrahmen ist vor allem das Rechnungswesen betroffen. Je nachdem wie die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten geregelt sind, betrifft die Umstellung aber auch weitere Mitarbeitende. Zum Beispiel dann, wenn die Abteilungsleitung zuständig für das sachliche Visum und die Kontierung der Rechnung ist.

Wichtige Fragen bei der Einführung:

- Wird der bestehende Kontenrahmen angepasst oder soll ein neuer Mandant aufgesetzt werden?
- Welche Systeme sind von der Umstellung betroffen?
- Welche Nebenbücher sind von der Umstellung betroffen?
- Welche Struktur soll gelten: Spitex-Kontenrahmen oder KMU-Kontenrahmen?
- Wer ist von der Umstellung betroffen (Abteilungsleiter, Teamleiter)?

Die Umstellung eines Kontenplans ist anspruchsvoll. Es greifen viele Nebenbücher und teilweise auch andere Systeme auf den Kontenplan zu. Eine Änderung bedingt, dass die Buchungsmatrizen überall konsequent abgepasst werden. Bei Schnittstellen zu anderen Systemen ist besondere Aufmerksamkeit geboten.

Ob die neue Struktur im bestehenden Kontenplan eingebaut oder in einem neuen aufgesetzten Mandat eingerichtet werden soll, ist schwierig zu beantworten. Die folgende Tabelle zeigt die wesentlichen Chancen und Gefahren im Überblick auf und kann die Entscheidungsfindung unterstützen. Die Tabelle enthält eine pauschale Beurteilung. Je nach System sind Chancen und Gefahren anders zu beurteilen.



Es wird dringend empfohlen, die Anpassungen im System zeitnah mit dem Ansprechpartner des Softwareanbieters (Finanzbuchhaltung und Branchenlösung) zu besprechen. Beachten Sie allfällige durch die Software-Anbieter bereits kommunizierte Informationen.

	Bestehender Mandant	Neuer Mandant
Kontenplan	● Die Einarbeitung der neuen Struktur ist schwierig, da einige Kontonummern bereits vergeben sind. Das Finanzmanual weist im Anhang auf Konflikte hin.	● Mit einem neuen Mandanten kann die Struktur völlig frei hinterlegt werden.
Nebenbücher	● Die Buchungsmatrizen der Nebenbücher (Debitoren, Kreditoren, Lohn, Anlagebuchhaltung) müssen angepasst werden, was aufwendig ist. Die Grundstruktur ist aber bereits hinterlegt.	● Sämtliche Nebenbücher müssen neu aufgesetzt werden. Die Buchungsmatrizen sind von Grund auf neu zu hinterlegen.
Externe Systeme / Schnittstellen	● Sämtliche Schnittstellen müssen überprüft werden. Es ist sicherzustellen, dass die Transferbuchungen korrekt erfolgen und im Nebensystem die korrekten Parameter hinterlegt sind. Die Grundstruktur ist aber bereits hinterlegt.	● Sämtliche Schnittstellen sind neu zu definieren bzw. zu hinterlegen.
Stammdaten	● Marginale Anpassung notwendig. Zu beachten: Sind bei Kunden, Lieferanten, Anlagen FIBU-Konten hinterlegt, müssen sämtliche Stammdaten überprüft werden.	● Stammdaten können übernommen werden. Die Überprüfung bzw. Anpassung von hinterlegten FIBU-Konten ist erforderlich.
Offenposten	● Die automatisierten Buchungsregeln sind gemäss dem neuen Kontenplan anzupassen (Debitorenkonto und Zahlstelle). Am Offenposten ändert sich hingegen nichts.	● Die Offenposten können nicht als Position auf den neuen Mandanten übertragen werden. Während der Übergangszeit muss auf zwei Mandanten gearbeitet werden. Kritisch: Debitoren und Mahnwesen. Weniger Kritisch: Kreditoren, da diese innerhalb kurzer Zeit aus der OP verschwinden.
Mehrjahresvergleich	● Ein Mehrjahresvergleich ist weiterhin möglich. Zu beachten ist die Stetigkeit, da diese mit dem neuen Kontenrahmen eingeschränkt ist. Eine Überleitungsrechnung ist erforderlich.	● Ein Mehrjahresvergleich ist im Mandanten nicht mehr möglich. Die Vorjahre sind im bisherigen Mandanten auszuwerten. Zudem ist jeweils eine Überleitungsrechnung notwendig.
Konfliktbewältigung	● Wird die neue Struktur in die bisherige integriert, ist mit vielen Konflikten zu rechnen. Bestehende Kontonummern lassen sich nur in der Gliederung und Bezeichnung ändern, nicht aber in der Nummerierung. Es stehen daher nur beschränkt freie Nummern zur Verfügung.	● Keine Konflikte zu erwarten. Die Struktur kann neu angelegt werden.



Überleitung FIBU-Kontenrahmen

Das Excel-Tool gibt eine Hilfestellung für die Überleitung des bisherigen Kontenplans in die neue Struktur. Folgende Schritte sind erforderlich. Die Überarbeitung bzw. Einführung des neuen Kontenplans sollte Aufgabe des Leiters/der Leiterin Rechnungswesens sein (= Projektleitung). Die Aufgaben können delegiert werden.

Schritt	Aufgabe	Verantwortlich		
		PL	TL	MA
1	Import der bisherigen Struktur in die Import-Tabelle sowie Bereinigung (löschen von leeren Zeilen und nicht benötigten Spalten usw.). (löschen von leeren Zeilen und nicht benötigten Spalten usw.). Massgebend ist die vorgegebene Struktur gemäss Bearbeitungstabelle	●		
2	Übertrag der bisherigen Struktur in die Bearbeitungstabelle	●		
3	Individuelle Überarbeitung des Kontenplans im Katalog, ohne aber die Muss-Struktur zu verletzen (gesperrte Zeilen)	●		
4	Zuweisung der neuen Konten (Überleitung) in der Bearbeitungstabelle ¹⁾	●		
5	Konfliktbehebung und Bereinigung	●		
6	Kontrolle	●		

Abkürzungen: PL = Projektleitung; TL = Teamleitung; MA = Mitarbeitende

- ¹⁾ Zu beachten ist, dass in der Debitorenbuchhaltung die Verkaufspreise mit den neuen Konten bestückt werden müssen. Software-Anbieter haben teilweise eine Anleitung zur Migration oder zum Anlegen neuer Konten erstellt. Im Weiteren muss geklärt werden, ob Klientenrechnungen, welche vor der Umstellung erstellt wurden, stornierbar sind. Andernfalls könnte der FIBU-Export alte und somit falsche Konten beinhalten.

4.3 Schulung

Die Schulung des Kontenrahmens betrifft insbesondere Team- oder Abteilungsleiter/innen mit entsprechender Kostenverantwortung. Rechnungen werden je nach Organisationsreglement durch den/die Abteilungsleiter/in fachlich visiert und zudem kontiert (Budgetverantwortung). Die Abteilungsleiter/innen sind entsprechend über die Änderungen im Kontenplan zu instruieren. Für Details zu den jeweiligen Konten ist auf das Finanzmanual verwiesen.

5 Betriebliches Rechnungswesen: Kosten- und Leistungsrechnung

5.1 Einleitung

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist das «Herzstück» des Handbuchs zum Rechnungswesen für Spitex-Organisationen (Finanzmanual). Sie übernimmt alle Daten aus der Finanzbuchhaltung (einschliesslich Nebenbücher wie bspw. Debitoren und Lohn) sowie aus der Zeit- und Leistungserfassung und ordnet sie strukturiert nach dem betrieblichen Leistungserstellungsprozess. Die Schnittstellenfunktion zwischen den Primärsystemen Finanzbuchhaltung und Zeit- und Leistungserfassung übernimmt die Kostenartenrechnung. Die Kosten- und Erlösarten werden je nach Vorgang entweder direkt einer Leistung bzw. einem Kostenträger zugeordnet (direkte Kosten und Erlöse) oder aber sie werden auf Kostenstellen gesammelt und mittels Umlageverfahren möglichst verursachergerecht an die Kostenträger verrechnet (indirekte Kosten bzw. Gemeinkosten). Das Handbuch gibt die Grundstruktur von Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträger im Sinne einer Mindestgliederung vor. Bei den Objekten (Kostenstellen, Kostenträger) wird demnach auch zwischen MUSS und KANN unterschieden. Die Kostenartenrechnung orientiert sich an der Struktur und Vorgaben der Finanzbuchhaltung (Teil 3) und bereinigt diese durch sachlichen Abgrenzungen.

Die Beziehungen zwischen Kosten- und Leistungsarten zu Kostenstellen und Kostenträgern werden in den zur Verfügung gestellten Buchungsrichtlinien (Excel-Datei) dargestellt.



[Buchungsrichtlinien](#)

Die Datei enthält eine gespiegelte Version ohne Blattschutz. Organisationen haben damit die Möglichkeit, die Zuweisungen aufgrund ihrer betrieblichen Anforderungen und internen Richtlinien zu verändern, sofern die Grundsätze des Handbuchs dadurch nicht verletzt werden.

5.2 Vorgehen

Das Vorgehen ist vom eingesetzten System bzw. von der Softwarelösung abhängig. Viele kleinere Spitex-Organisationen führen die Kosten- und Leistungsrechnung nicht im Buchungssystem, sondern erstellen den Betriebsabrechnungsbogen (BAB) am Ende des Berichtsjahrs mithilfe einer Tabellenkalkulation. Grössere Organisationen hingegen verfügen mehrheitlich über integrierte Systeme und lassen die Betriebsbuchhaltung mit der Finanzbuchhaltung mitlaufen. Geschäftsvorfälle werden dann gleichzeitig sowohl auf Konten der Finanzbuchhaltung sowie auf Objekte der Betriebsbuchhaltung erfasst. Eine Auswertung der Betriebsabrechnung ist damit auch unterjährig und direkt aus dem System möglich.

5.2.1 *Struktur und Prozesse*

Unabhängig davon, in welcher Systemlandschaft sich eine Spitex-Organisation bewegt, ist es wichtig, sich zu Beginn der Einführung einen Überblick über die Betriebsstruktur zu verschaffen. Das Handbuch bildet eine Standardstruktur ab. Damit die Kosten- und Leistungsrechnung den Betrieb passgenau abbilden kann, muss diese Standardstruktur aufgebrochen werden. Jede Organisation legt ihre Kostenstellen und Kostenträger nach ihren betrieblichen Eigenschaften an und stellt aber sicher, dass die Harmonisierungsebene dadurch nicht verletzt wird. Das Vorgehen, die betriebliche Struktur der Harmonisierungsebene unterzuordnen, gibt der Organisation die Möglichkeit, sich grundsätzlich mit den innerbetrieblichen Strukturen und Prozessen auseinanderzusetzen und diese gegebenenfalls neu zu definieren bzw. zu optimieren.

Es wird empfohlen, am Anfang einen pragmatischen, auf das Wesentliche fokussierten Ansatz zu wählen und noch nicht zu versuchen, jedes einzelne Detail abzubilden. Es besteht die Gefahr, sich im Detail zu verlieren und sich festzufahren. Das führt dazu, dass zu viele Kostenstellen eingerichtet werden und sich dadurch die Komplexität unnötig erhöht. Eine differenzierte Darstellung kann auch später noch vorgenommen werden. Eine aussagekräftige Betriebsabrechnung setzt die Analyse, welche Daten für die finanzielle Führung und Steuerung erforderlich sind, voraus. Ebenso zu berücksichtigen sind allfällige Verantwortungsbereiche mit Budgetvorgaben. Planung und Erfassung müssen aufeinander abgestimmt sein, um einerseits die Kostenverantwortung zu übernehmen und andererseits konkrete Abweichungsanalysen vornehmen zu können.

5.2.2 *Einrichten von Kostenstellen und Kostenträger (Objekte)*

Teilweise sind verschiedene Systeme über Schnittstellen miteinander verbunden. Die Systeme greifen dabei nicht immer auf dieselben Stammdaten zurück, weshalb diese mehrfach, für jedes System isoliert, angelegt werden müssen. Es ist darauf zu achten, dass Codierungen und Bezeichnungen in allen Systemen identisch sind. Andernfalls können die Daten später nicht zusammengeführt werden. In Bezug auf die Codierung empfiehlt das Handbuch, Objekte fünfstellig zu hinterlegen. Ist die Mindestgliederung nach Handbuch für eine Organisation ausreichend, können die Objekte auch vierstellig codiert werden (Harmonisierungsebene). Entscheidend bei der Codierung ist, welcher Differenzierungsgrad auch in Zukunft notwendig sein wird. Ein Gedanke in die Zukunft und auf mögliche Veränderungen (z.B. eine Fusion oder Ausweitung des Rayons und Einbezug zusätzlicher Gemeinden oder Stützpunkte) lohnt sich. Meistens ist es einfacher, bereits zu Beginn möglichst viel Freiraum (Nummer-Bandbreite) offen zu lassen.



Objekte mit einem MUSS-Kriterium, die von einer Spitex-Organisation nicht benötigt werden, sind inaktiv zu setzen. Sie dürfen weder gelöscht noch überschrieben bzw. in der Bezeichnung verändert werden. Die Harmonisierungsebene darf nicht verletzt werden. Nicht verwendete MUSS-Objekte bleiben in diesem Fall leer.

Eine weitere Frage stellt sich im Hinblick auf die Bildung von Kostensätzen, insbesondere im Bereich der Personalkosten. Die Personalkosten werden auf Hauptkostenstellen (leistungserbringende Kostenstellen) gesammelt und aufgrund der Leistungserfassung auf Kostenstellen und Kostenträger abgerechnet (Stunden mal Lohnkostensatz). Sollen die Lohnkostensätze auf Ebene Kostenstellen definiert werden, ist sicherzustellen, dass die Kostenstellen möglichst homogene Gruppen bilden (z.B. nach Qualifikation). Können Lohnkostensätze systemtechnisch auf Ebene Mitarbeitende hinterlegt werden, ist diese genauere Variante vorzuziehen.



Der Datenschutz ist in jedem Fall sicherzustellen. Rückschlüsse auf einzelne Mitarbeitenden dürfen nicht möglich sein. Wird ein durchschnittlicher Kostensatz je Qualifikationsgruppe berechnet, sollte diese Gruppe daher mindestens drei Mitarbeitende enthalten.

Organisationen, welche die Betriebsabrechnung mithilfe einer Tabellenkalkulation erstellen, bilden die Lohnkostensätze auf Ebene Kostenarten je Qualifikationsgruppen aufgrund der geleisteten Stunden je Qualifikationsgruppe. Entscheidend wird hierbei der Stunden-Export sein; die Stunden werden auf Ebene Qualifikationsgruppe summiert.



Es wird dringend empfohlen, den Softwareanbieter frühzeitig in den Prozess einzubeziehen. Das Einführungskonzept kann aufgrund der unterschiedlichen funktionsweisen der Branchenlösungen keine technischen Empfehlungen abgeben. Die Softwareanbieter unterstützen Sie bei der Strukturierung und Codierung der benötigten Objekte sowie in der Migration der bisherigen Stammdaten und haben vertiefte Kenntnisse über die systemtechnischen Möglichkeiten, Abläufe und Operationen sowie Grenzen.

5.3 Schulung

Die Schulung der Kosten- und Leistungsrechnung betrifft insbesondere die Mitarbeitenden des Rechnungswesens und der Geschäftsleitung. Team- oder Abteilungsleiter/innen sind dann betroffen, wenn sie eine Kostenverantwortung haben (Kostenstellenleiter/in). Sachkosten müssen gegebenenfalls durch den/die Abteilungsleiter/in fachlich visiert und kontiert werden (Budgetverantwortung). Die Kontierung betrifft dabei nicht nur die Finanzbuchhaltung, sondern auch die Betriebsbuchhaltung (Objektzuweisung). Team- oder Abteilungsleiter/innen sollten daher entsprechend über die für sie relevanten Kostenstellen instruiert werden. Es wird empfohlen, den Team- oder Abteilungsleiter/innen jeweils einen auf sie zugeschnittenen Kostenstellenplan abzugeben. In der Regel ist die Anzahl Kostenstellen, die für eine Abteilung relevant sind, sehr begrenzt. Damit wird auch verhindert, dass (aus Versehen) Kostenstellen einer anderen Abteilung belastet werden.