

Kostenrechnung für Heime – mehr Transparenz?

Gerade unter dem steigenden Kostendruck der Institutionen der Langzeitpflege (Alters- und Pflegeheime) ist es für die Führung unerlässlich, über ein zielgerichtetes betriebswirtschaftliches Instrumentarium zu verfügen. Ein Instrumentarium, welches transparent und korrekt aufzeigt, welche Kosten die Pension, die Betreuung und die Pflege verursachen.

Mindestens einmal pro Jahr – zum Beispiel auch als Input für den Budgetprozess – muss sich die Geschäftsleitung mit der Frage auseinandersetzen, welchen Spielraum die (allenfalls kantonal geregelten) Tarife zulassen, wo Zurückhaltung oder Korrekturen bei den Personal- oder Sachkosten angesagt sind.

Auch für den Vergleich mit anderen Betrieben (Benchmarking) liefert eine korrekt erstellte Kostenrechnung eine gute Grundlage, kann doch damit besser verstanden werden, welches möglicherweise die Ursachen für unterschiedliche Kostenstrukturen sind. Die Kosten der Hilfskostenstellen wie z.B. Technischer Dienst, Verwaltung, Hauswirtschaft, Wäscherei, Reinigung, usw. können damit ausgewiesen und weiter analysiert werden.

Ein zentraler Teil der Kostenrechnung ist die Anlagebuchhaltung bzw. die daraus berechenbaren Kosten für die Anlagenutzung (kalkulatorische Abschreibungen und Verzinsungen). Da die Alters- und Pflegeheime anlageintensive Betriebe sind, müssen für eine korrekte betriebswirtschaftliche Planung und Steuerung auch diese massgebenden Kosten korrekt einfließen, um langfristig eine betriebswirtschaftliche gesunde Unternehmensführung sicherstellen zu können.

Werner Keller, keller@keller-beratung.ch

Interview mit Claudia Crastan, Zentrale Dienste des Consorzi Chasa Pun- tota, Alters- und Pflegeheim Scuol



Frau Crastan, Sie haben sich dieses Jahr intensiv mit der Kostenrechnung nach Curaviva für den Bündner Spital- und Heimverband bzw. das Gesundheitsamt Graubünden beschäftigt. Welches waren für Sie die Herausforderungen?

Meine ersten Erfahrungen mit KoRe machte ich beim Abschluss 2014, bei welchem mich das KoRe-Excel-Sheet in

seiner ganzen komplizierten Erscheinung geradezu in Panik versetzte. Erschwerend kommt wohl hinzu, dass aufgrund der lediglich einmal jährlichen Erarbeitung der Daten niemals Routine aufkommen kann.

Bereits im letzten Jahr beschloss ich, mir bei LOBOS Hilfe zu holen, was zwar beim Abfüllen der Daten half, mir aber immer noch nicht die Logik der Abläufe und Kennzahlen näherbrachte. Ich konnte mir nichts unter «Umlagen» vorstellen, deren Gewichtung und Mechanismus waren mir ein Rätsel. Ich war mir auch nicht sicher, ob die Angaben, welche ich von früheren Jahren übernommen hatte, mit den heutigen Gegebenheiten übereinstimmen und inwiefern diese angepasst werden müssen.

Konnten Sie für Ihren Betrieb daraus Erkenntnisse gewinnen?

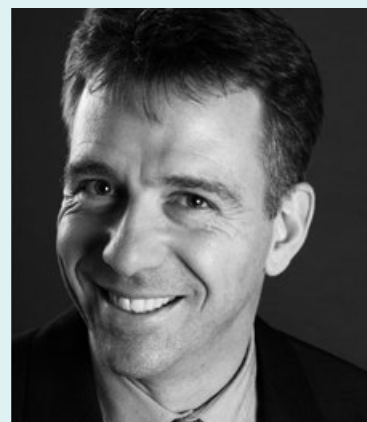
Für die Kostenbeurteilung und -planung ist die KoRe sicher ein gutes Mittel. Die Geschäftsleitung hat ein Instrument zur Verfügung, welches viele Kennzahlen liefert und uns auch bei der kommenden Bench-Mark-Tagung aufschlussreich informiert.

Sie haben sich bei der Keller Unternehmensberatung AG Unterstützung und Beratung geholt. Konnten Sie daraus profitieren?

Ich erlebte die Beratung als sehr kompetent und da individuell auf meine Bedürfnisse ausgerichtet äusserst effizient. Ich konnte meine ganz eigenen «Knöpfe» lösen und mit der Nachbearbeitung der gesammelten Informationen auch herausfinden, dass mein Verständnis für das Thema KoRe deutlich zugenommen hat.

Frau Crastan, vielen Dank für das Gespräch.

Interview mit Stephan Hall, Zentrumsleiter, GRITT Seniorenzentrum Waldenburgertal



Herr Hall, die Kostenrechnung dient vor allem als tarifarisches Werkzeug. Welchen Nutzen sehen Sie darin für Ihren Betrieb?

Die Kostenrechnung gibt uns die Möglichkeit, den aktuell laufenden Prozess der prozessorientierten Führung, Dokumentation und Überprüfung auch aus der finanziellen Sicht vorzunehmen und so einen vollständigen (ganzheitlichen) Blick auf unsere Prozesse zu werfen. Die Kostenrechnung hilft, den Aspekt

der Ergebnisverantwortung und der Ursache-Wirkungszusammenhänge verständlicher mit den Führungspersonen und Mitarbeitenden zu diskutieren. Es lässt sich besser aufzeigen, welche Konsequenz Kostenveränderungen auf den Tarif haben und somit schlussendlich auch auf den Stellenplan bzw. das Besoldungskonzept.

Die Wahl der Umlageschlüssel hat einen nicht unerheblichen Effekt auf die Verteilung der Kosten auf die einzelnen Kostenträger. Wo sehen Sie hierbei die Stärken sowie die Schwächen in diesem System?

Die Stärken und Schwächen liegen darin, dass es immer ein Annäherungsrechnung bleibt und es somit immer abzuwägen gilt, ob der Mehraufwand zur noch präziseren Datenerfassung (Bildung von Umlageschlüsseln mit Echtzeitdatenerhebung z.B. CURATIME) zu wirklich mehr Informationsgehalt führt.

Die Keller Unternehmensberatung durfte im Sinne eines externen Reviews Ihre Kostenrechnung prüfen. Welchen Mehrwert sehen Sie in einer solchen Beurteilung von aussen?

Ich weiss an Keller Unternehmensberatung sehr zu schätzen, dass die Dinge schnell auf den Punkt gebracht und keine Luftschlösser gebaut werden. Ich kann mich darauf verlassen, dass nur das gemacht wird, was wirklich zu einem Mehrwert führt. Ich meine sehr deutlich zu spüren und erfahren zu haben, dass Keller auf diesen Aspekt grossen Wert legt.

Vielen Dank für das Interview!