

Uni BWL Notes

Felix Pojtinger

June 29, 2021

Uni BWL Notes

Einführung

Externes Rechnungswesen

Wichtige Sonderfälle

Internes Rechnungswesen (Projektkalkulation)

Planung von IT-Projekten

Uni BWL Notes

Einführung

Definition Rechnungswesen

Systematische und strukturierte Erfassung und Darstellung aller finanz- und vermögenswirksamen Abläufe, die im Unternehmen intern oder mit einem externen Partner entstehen.

Targets/Stakeholder des Rechnungswesen

- ▶ Management
- ▶ Steuerverwaltung
- ▶ Eigentümer
- ▶ Gläubiger (und Auftragsgeber)
- ▶ Mitarbeiter
- ▶ Gesellschaft
- ▶ Investoren

Aufgaben/Funktionen des Rechnungswesens

- ▶ **Information** über den aktuellen finanziellen Stand des Unternehmens
- ▶ **Ermittlung** der Daten für Steuerbemessung und Gewinnausschüttung
- ▶ **Planung** und Vorbereitung von unternehmerischen Entscheidungen
- ▶ **Kontrolle** durch Abgleich von Ist- und Planzahlen
- ▶ **Dokumentation** der (finanziellen) betrieblichen Abläufe

Bereiche des Rechnungswesen

- ▶ **Internes Rechnungswesen:**
 - ▶ Innerbetrieblich: Management & Mitarbeiter
 - ▶ Betriebsführung: Kostenabrechnung & Controlling
- ▶ **Zweikreissystem:** Umsetzung der Erlöse in Vermögenswerte oder Zahlungen an Dritte
- ▶ **Externes Rechnungswesen:**
 - ▶ Außerbetrieblich: Kapitalgeber & Lieferanten
 - ▶ Finanzbuchhaltung: Gesetzliche Vorschriften & Gläubigerschutz

Definitionen des Rechnungswesen

Generell:

- ▶ **Ausgaben:** Abfluss von Buch- oder Bargeld aus dem Unternehmen heraus
- ▶ **Einnahmen:** Zufluss von Buch- oder Bargeld in das Unternehmen

Erfolgswirksame Ergebnisse unternehmerischer Tätigkeit:

- ▶ **Aufwand:** Reduktion des Vermögens des Unternehmens (Verlust)
- ▶ **Ertrag:** Erhöhung des Vermögens des Unternehmens (Gewinn)

Durch Geld bewertete Güter und Dienstleistungen eines Unternehmens:

- ▶ **Leistungen:** Erstellte Güter und Dienstleistungen
- ▶ **Kosten:** Verbrauchte Güter und Dienstleistungen

Externes Rechnungswesen

Definition externes Rechnungswesen

Die Buchführung erfasst aufgrund von **Belegen** ...

- ▶ Alle Ausgaben und Einnahmen
- ▶ Aufwendungen und Erträge

... des Unternehmens, und ermittelt daraus den **Gewinn oder Verlust** des Geschäftsjahres.

HGB und Abgabenordnung verpflichten zur Buchführung.

Beispiele für Belege

- ▶ Beschaffung: Einkauf von PC-Bauteilen → Eingangsrechnung
- ▶ Fertigung: Zusammenbau eines PC nach Kundenwunsch → Entnahmeschein
- ▶ Absatz: Verkauf eines PC → Ausgangsrechnung

Arten der Buchführung

- ▶ Doppelte Buchführung (Dopik, Standard)
- ▶ Einfache Buchführung (Einnahmen-Überschuss-Rechnung; legal wenn unter 500 000€ Jahresumsatz und nicht mehr als 50 000€ Gewinn gemacht werden!)
- ▶ Kameralistik (Schatzkammer)

Begriffe der Dopik

- ▶ **Geschäftsvorfall:** Vorgang mit wertmäßiger Veränderung in thematischen Kontexten
- ▶ **Konto:** Thematisch abgegrenzter Kontext, in welchem wertmäßige Veränderungen erfasst werden
- ▶ **Kontenrahmen:** Vorgeschlagene Struktur der thematischen Gliederung eines Unternehmens (IKR, DATEV)
- ▶ **Buchungssatz:** Strukturierte, formelle Abbildung eines Geschäftsvorfalles in einem Unternehmen

Instrumente des Jahresabschlusses bei Dopik

- ▶ Inventur und Inventar
- ▶ Bilanzrechnung
- ▶ Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

Umsetzung der Dopik

- ▶ **T-Konten:** Jedes Konto hat eine Soll- und Haben-Seite
- ▶ Jedes T-Konto muss beim Abschluss stets ausgeglichen sein (“Balkenwage”)
- ▶ Jeder Soll-Buchung steht eine Haben-Buchung in gleicher Höhe gegenüber
- ▶ Buchungssätze sind Skriptsprache für Wertveränderungen

Skriptsprache für Buchungssätze

Syntax: <Soll-Konto> [und VST-19 \${MwSt-Anteil}] an
<Haben-Konto> \${Betrag} [und VST-19 \${MwSt-Anteil}]

Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung

- ▶ **Klar und übersichtlich**
 - ▶ Sachgerechte und überschaubare Organisation
 - ▶ Revisionssicherheit: Buchungen dürfen nicht unleserlich gemacht werden
 - ▶ Vorgaben zur Gliederung müssen eingehalten werden
- ▶ **Erfassung aller Geschäftsfälle**
 - ▶ Fortlaufen und vollständig
 - ▶ Richtig und zeitgerecht
 - ▶ Sachlich geordnet
- ▶ **Keine Buchung ohne Beleg**
- ▶ **Aufbewahrung der Unterlagen für 10 Jahre**

Aufwandskonto vs. Vermögenskonto

- ▶ Produkt wird **sofort verbraucht**: Verbuchung über ein Aufwandskonto
- ▶ Produkt wird **längeren Zeitraum genutzt**: Verbuchung über ein Vermögenskonto

Voraussetzungen für die Buchführung

- ▶ Exaktes Wissen über alle Vermögensstände des Unternehmens und deren Finanzierung
- ▶ **Inventur/Bestandsaufnahme**: Erhebung von Wissen über den Bestand
- ▶ **Inventar/Bestandsverzeichnis**: Darstellung des Bestands
- ▶ **Eigenkapital**: Eigene Mittel
 - ▶ Wir haben einem Kunden Artikel geliefert, welchen er erst in 4 Wochen bezahlen muss: **Forderungen**
- ▶ **Fremdkapital**: Geliehene Mittel
 - ▶ Ein Lieferant hat Artikel geliefert, welcher erst in 4 Wochen bezahlt werden muss: **Verbindlichkeiten**

Inventur

- ▶ Aufnahme der Menge und Wert (am Stichtag) aller Vermögensteile und Schulden
- ▶ Zeitpunktbasierend: Gründung, Gesellschaftswechsel, Verkauf
- ▶ Buch- oder Körperliche Inventur möglich (Soll-Ist-Abgleich)

Inventar

- ▶ Strukturierte Aufstellung: Vermögen, Schulden und Eigenkapital/Reinvermögen
- ▶ Geordnet nach Flüssigkeit/Fälligkeit
- ▶ Bestandteil des Jahresabschlusses
- ▶ Muss 10 Jahre aufbewahrt werden
- ▶ Eigenkapitalrentabilität: Verzinsung des Eigenkapitals/Reinvermögens

Bilanz

- ▶ Strukturelle Gegenüberstellung des Vermögens und seiner Finanzierung durch Eigenkapital und Schulden
- ▶ **Aktiva:** Vermögen → Linke Seite
- ▶ **Passiva:** Mittelherkunft, “womit das Vermögen finanziert wird”
→ Rechte Seite

Aktivkonten/Vermögenskonto

Werden mit SB ausgeglichen und in dieser aufgeführt.

Links → Zugänge und Anfangsbestand **Rechts** → Abgänge und Schlussbestand

- ▶ Bank (**Überweisung**, unser Bankkonto)
- ▶ Kasse (**bar**)
- ▶ Lizenzen
- ▶ Forderungen; FALL: Forderungen aus Lieferung und Leistung
- ▶ BGA/IT-Systeme
- ▶ Fuhrpark
- ▶ IT-Einrichtungen/IT-Ausstattung
- ▶ Gebäude
- ▶ Maschinen
- ▶ VST-19: Vorsteuer

Aufwandskonten

Links → Zugänge **Rechts** → Abgänge

Werden mit GuV ausgeglichen und in dieser aufgeführt.

- ▶ Gehalt
- ▶ Zinsen
- ▶ Miete
- ▶ KFZ-Aufwand/Kosten (Sprit, Reparatur, ...)
- ▶ Verbrauchskonto/Verbrauchsmaterialien
- ▶ Bewirtung
- ▶ AfA: Abschreibungen

Passivkonten/Fremdkapitalkonto

Werden mit SB ausgeglichen und in dieser aufgeführt.

Links → Abgänge und Schlussbestand **Rechts** → Zugänge und Anfangsbestand

- ▶ Verbindlichkeiten; VALL: Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung
- ▶ Darlehen
- ▶ UST-19: Umsatzsteuer
- ▶ Eigenkapital

Ertragskonten

Werden mit GuV ausgeglichen und in dieser aufgeführt.

Links → Abgänge **Rechts** → Zugänge

- ▶ Umsatzerlöse (Lizenzen, Beratungen, ...)
- ▶ A.o. Ertrag

Vermögen und Schulden

Vor allem bei der Zuordnung in der Bilanz wichtig.

- ▶ **Anlagevermögen:** Angelegte Mittel/Geld; BGA, Fuhrpark, IT-Anlagen, GWG
- ▶ **Umlaufvermögen:** Liquide Mittel/Geld; Bank, Forderungen, Kasse, Skonti & Boni, Vorsteuer
- ▶ **Schulden/Fremdkapital:** Darlehen, Verbindlichkeiten, ...

Wichtige Sonderfälle

Abschreibungen für Abnutzung

- ▶ Wirtschaftsgüter haben technisch- oder abnutzungsbedingt eine typische Nutzungsdauer
- ▶ Abschreibung bildet die Wertminderung relativ zu den AHK (**Anschaffungs- oder Herstellungskosten**) ab
 - ▶ Linear
 - ▶ Degressiv
 - ▶ Sonderabschreibung: z.B. Defekt nach Garantie
- ▶ Eigenständige Nutzbarkeit ist Voraussetzung
- ▶ Bundes-Finanzministerium schlägt Nutzungsdauern vor
- ▶ Bei geringwertigen Wirtschaftsgütern gelten Sonderregeln
- ▶ Nach Abschreibung bleiben Güter mit Rest- oder Erinnerungswert von 1€ im Unternehmensvermögen

Einführung in Mehrwertsteuer (MwSt)

- ▶ **Netto:** Ohne Steuern (“Netto isch net so viel”)
- ▶ **Brutto:** Mit Steuern
- ▶ Indirekte Steuer
- ▶ Besteuerung der Wertschöpfung von Unternehmen
- ▶ 30% des Steueraufkommens
- ▶ **Steuersätze**
 - ▶ **Mehrwertssteuerfrei:** 0, Arzt, Sozialbereich, Staatliche Museen
 - ▶ **Reduzierter Mehrwertsteuersatz:** 7%, Nahrungsmittel, Taxi
 - ▶ **Voller Mehrwertsteuersatz:** 19%
- ▶ **Steuerlast**
 - ▶ **Vorsteuer:** Im **Einkaufspreis** ist MwSt erhalten (*Wir bekommen die Rechnung*): –
 - ▶ **Umsatzsteuer:** Im **Verkaufspreis** ist MwSt erhalten (*Wir stellen die Rechnung*): +
 - ▶ Steuerlast des Unternehmens:
Vereinnahmte Umsatzsteuer – bezahlte Vorsteuer

MwSt in der Buchhaltung

- ▶ Kontenpaare
 - ▶ Vorsteuer-Konto: Aktives Bestandskonto/Vermögenskonto
 - ▶ Umsatzsteuer-Konto: Passives Bestandskonto/Fremdkapitalkonto
- ▶ Auf jeder Rechnung muss die enthaltene MwSt ausgewiesen werden
- ▶ Abschreibung nur Nettowert (also mit abgezogenen Steuern)

Internes Rechnungswesen (Projektkalkulation)

Grenzen des externen Rechnungswesens

Siehe Funktionen des Rechnungswesens.

- ▶ **Information** über den aktuellen finanziellen Stand des Unternehmens: ++
- ▶ **Ermittlung** der Daten für Steuerbemessung und Gewinnausschüttung: ++
- ▶ **Planung** und Vorbereitung von unternehmerischen Entscheidungen: /
- ▶ **Kontrolle** durch Abgleich von Ist- und Planzahlen: –
- ▶ **Dokumentation** der (finanziellen) betrieblichen Abläufe: –

Daten, um qualifizierte Entscheidungen für folgende Bereiche zu treffen, fehlen deshalb:

- ▶ Interne Leistungserbringung und -verflechtung
- ▶ Rentabilität von Unternehmensbereichen (Spartenergebnis)
 - ▶ Consulting
 - ▶ Software-Sparte
 - ▶ Hardware-Sparte
- ▶ Investitionsentscheidungen

Fragestellungen an das interne Rechnungswesen

- ▶ Hat der Vorgang Einfluss auf das Betriebsergebnis (→ steuerlich relevanter Gewinn), nur auf das Spatenergebnis oder keinerlei Einfluss?
- ▶ Ist der Vorgang mit dem Betriebszweck (→ dauerhaft verfolgte Arbeits- und Produktionsziel eines Betriebes) verbunden?
- ▶ Ist der Vorgang periodengerecht (→ wirkt sich auf das Geschäftsjahr aus)?
- ▶ Verursachungsgerechtigkeit: Erfolgt eine sachgerechte Zuordnung?

Aufbau der Kostenrechnung

- ▶ **Kostenarten-Rechnung:** Erfassung der Kosten differenziert nach ver- oder gebrauchten Produktionsfaktoren
- ▶ **Kostenstellen-Rechnung:** Kostenstellen-bezogene Erfassung von Kostenträger-Gemeinkosten und Verrechnung auf Endkostenstellen
- ▶ **Kostenträger-Rechnung:** Produkte und Dienstleistungen, die zur Deckung der im Betrieb entstehenden Kosten und Erzielung des Betriebserfolgs dienen
- ▶ **Kostenträger-Einzelkosten:** z.B. Verwendung von Rohmaterialien und Bauteilen
- ▶ **Kostenträger-Gemeinkosten:** z.B. Verwendung von Hilfsstoffen oder Aufwand in der Personalbuchhaltung

Grundsätze der Kostenstellenbildung

Definition Kostenstelle: *Ort der Kostenentstehung und der Leistungserbringung. Sie wird nach Verantwortungsbereichen, räumlichen, funktionalen, aufbauorganisatorischen oder verrechnungstechnischen Aspekten gebildet.*

- ▶ Schaffung selbstständiger Verantwortungsbereiche
- ▶ Bestimmung sinnvoller Bezugsgrößen
- ▶ Möglichkeit einer fehlerfreien Kontierung (Eindeutigkeit und Klarheit)
- ▶ Wirtschaftlichkeit

Aspekte der Bildung von Kostenstellen

- ▶ Verantwortungsbereiche
- ▶ Räumliche Lage
- ▶ Funktionale Aspekte
- ▶ Organisatorischer Aufbau
- ▶ Verrechnungstechnischer Aufbau

Kostenträger in IT-Unternehmen

Definition Kostenträger: *Die in einem Unternehmen hergestellten Produkte oder Dienstleistungen.*

- ▶ **Produkte:** Dienstleistungen, Individual-Software oder Software-Produkte
- ▶ **Dienstleistungen**
 - ▶ Kostenträger: Erbringer der Dienstleistung
 - ▶ Einzelkosten: Direkten Kosten eines Beratungsauftrags
 - ▶ Gemeinkosten: Werden auf die geplanten Abrechnungseinheiten verteilt
- ▶ **Software-Produkte**
 - ▶ Kostenträger: Softwarelizenzen
 - ▶ Einzelkosten: Direkte Kosten der Bereitstellung der Software
 - ▶ Gemeinkosten: = *Entwicklungskosten*, werden auf die geplante Stückzahl verteilt
 - ▶ Wichtig: Die Entscheidung, die Software zu entwickeln, ist eine Investitionsentscheidung!

Planung von IT-Projekten

Definition Projekt vs. Routinevorgang

Eigenschaften:

- ▶ Klares Ziel
- ▶ Begrenzte Ressourcen: Zeit, Finanzen, Personal
- ▶ Spezielle Organisation
- ▶ Einmaligkeit des Vorhabens
- ▶ Risikobehaftet: Komplexes Vorhaben

Projekt: Einmalige Aufgabenstellung, die unter individuellen Randbedingungen einen wertschöpfenden Geschäftsprozess implementiert oder verbessert

Projektmanagement: Gesamtheit aller Tätigkeiten, Prozesse, Werkzeuge und Methoden zur Führung eines Projekts

Elemente des Projektmanagements

aber bin ich in einem Tollhause? bin ich selbst toll? - E.T.A. Hoffmann, "Der goldne Topf"

- ▶ Expectations-Management
- ▶ Requirements-Management
- ▶ Change-Management
- ▶ Lebenszyklus von Software
- ▶ Qualitätsmanagement
- ▶ Risikomanagement (Sortierung nach höchstem Risiko)
- ▶ Konfigurationsmanagement
- ▶ Vertragswesen
- ▶ Organisation von Projekten
- ▶ Grundlagen der Kommunikation
- ▶ Zeitmanagement

Der Business-Lifecycle

Strategie/Geschäftsziele → Konkrete Anforderungen →
Projekte/Programme → Business Benefits

- ▶ Projekte sind Geschäftszielen unterstellt
- ▶ IT-Projekte werden nur in Ausnahmefällen von der IT-Abteilung verantwortet
- ▶ Projektleiter führt Projekte

Erfolgsfaktoren

- ▶ Was ist zu tun?
- ▶ Wer ist beteiligt?
- ▶ Welche Regeln der Zusammenarbeit gelten?

Deshalb: **Strategisches Projektmanagement:**

- ▶ Forming
- ▶ Storming
- ▶ Norming
- ▶ Performing

Messgrößen für den Projekterfolg

Operatives Projektmanagement:

- ▶ Zeit
- ▶ Finanzen
- ▶ Funktionsumfang
- ▶ Qualität

Trotzdem gilt:

- ▶ Ein Projekt, welches in Time, Quality und Budget ist, kann trotzdem scheitern
- ▶ Ein Projekt ist erfolgreich, wenn der Business Case erfüllt ist (ROI/wirtschaftlicher Mehrwert erfüllt)

Planungsablauf

1. Was?: To-do
2. Wie?: Ansatz
3. Wer und Womit?: Team
4. Wie viel?: €
5. Wann?: Zeit

Herleitung der jeweiligen Inhalte → Produktbasierte Planung

Gründe für das Scheitern von Projekten

- ▶ Aufwand falsch eingeschätzt
- ▶ Kommunikationsprobleme
- ▶ Planungsfehler
- ▶ Individuelle/persönliche Fehler einzelner Beteiligter
- ▶ Nicht erkannte Risiken
- ▶ Spezifische Probleme
- ▶ Keine Unterstützung durch das Management

Häufige Fehler in Planungen

- ▶ Aufwand falsch eingeschätzt
- ▶ Zusammenlegen von Planungsschritten
- ▶ Planung unter Vorgaben
- ▶ Zusammenlegung mehrerer Planungsschritte
- ▶ Intuitive Ableitung von Aktivitäten aus den Anforderungen
- ▶ Unterschätzen der technologischen Komplexität
- ▶ Planung unter Vorgabe von Zeit und/oder Budget (2 Dimensionen)
- ▶ Aus vorangegangenen Projekten “nichts gelernt”.

→ Ein Leitfaden ist wichtig!

Was macht IT-Projektmanagement aus?

- ▶ Auf Prozess- und Tool-Ebene sehr generisch
- ▶ Auf Methoden-Ebene sehr spezifisch
- ▶ Allgemeine Projektmanagement-Szenarien (Prince2, GPM), angepasst auf
 - ▶ Branchen
 - ▶ Unternehmen (tayloring)
- ▶ Bei IT-Projekten soll besonderer Fokus auf die spezifischen Methoden zur Bearbeitung gelegt werden

IT-Projektmanagement im Software-Entwicklungszyklus

IT-Beratung:

- ▶ Analyse
- ▶ Bewertung
- ▶ Design
- ▶ Systemarchitekturen
- ▶ Anwendungsarchitekturen
- ▶ Anwendungsdesign

Softwareentwicklung:

- ▶ Design
- ▶ Pilotieren
- ▶ Umsetzung
- ▶ Training/Coaching
- ▶ Anwendungsentwicklung

Beide:

- ▶ Projektmethodik
- ▶ Projektmanagement