

SAP PRESS

## Integrierte Werteflüsse mit SAP ERP

Bearbeitet von  
Andrea Hölzlwimmer

3., aktualisierte und erweiterte Auflage 2015. Buch. 600 S. Gebunden

ISBN 978 3 8362 3071 1

Format (B x L): 18,2 x 24,8 cm

Gewicht: 1132 g

[Weitere Fachgebiete > EDV, Informatik > Datenbanken, Informationssicherheit,  
Geschäftssoftware > SAP](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.



## Leseprobe

Mit diesem Buch optimieren Sie den Wertefluss von der Beschaffung über die Produktion bis hin zum Vertrieb. In Kapitel 1 wird zunächst ein gemeinsames Verständnis des Begriffs integrierte Werteflüsse geschaffen. Anschließend werden Ihnen die Grundlagen der Integration vermittelt.



»Konzept der integrierten Werteflüsse«  
(Kapitel 1)

»Grundlagen der Integration in SAP ERP«  
(Kapitel 2)



Inhaltsverzeichnis



Index



Die Autorin



Leseprobe weiterempfehlen

Andrea Hölzlwimmer

### Integrierte Werteflüsse mit SAP ERP

600 Seiten, gebunden, 3. Auflage 2015  
79,90 Euro, ISBN 978-3-8362-3071-1



[www.sap-press.de/3719](http://www.sap-press.de/3719)

*Oft ist es hilfreich, die Dinge zu betrachten, mit denen man sich tagtäglich befasst. Was bedeutet »integrierter Wertefluss«? Gibt es Modelle, die das Verständnis von Unternehmensprozessen erleichtern? Lesen Sie dieses Kapitel, und geben Sie sich selbst die Antwort.*

## **1 Konzept der »integrierten Werteflüsse«**

Wie aus der Gliederung des Buches bereits ersichtlich ist, gibt es in Unternehmen drei große, parallel verlaufende Werteflüsse – jeweils in den Bereichen Beschaffung, Verkauf und Produktion. Mit diesem Kapitel schaffen wir ein gemeinsames Verständnis der integrierten Werteflüsse und der beeinflussenden Faktoren aus Sicht der Betriebswirtschaftslehre.

Um dies zu erreichen, werden wir zunächst den Begriff integrierter Wertefluss als solchen betrachten. Dazu wird geprüft, welche Modelle für die Darstellung von Werteflüssen zur Verfügung stehen und welches dieser Modelle für die Darstellung in diesem Buch am besten geeignet ist.

Ein korrekter Wertefluss ist auf den ersten Blick mindestens für die Buchhaltung und das Controlling wichtig. Aus Sicht der Buchhaltung ist die Zielsetzung klar definiert: Am Ende eines Geschäftsjahres muss ein testierfähiger Jahresabschluss erstellt werden.

Aber worauf arbeitet das Controlling hin? Auch hierauf findet sich recht schnell eine kurze und pragmatische Antwort: Das Controlling hat ein sinnvolles und nachvollziehbares Berichtswesen zum Ziel. Was aber ist sinnvoll und somit passend für das individuelle Unternehmen? Diese Fragen werden im letzten Abschnitt dieses Kapitels gestellt – und natürlich beantwortet.

## 1.1 Begriffsklärung »integrierter Wertefluss«

Keine verbindliche Definition

Der Begriff *integrierter Wertefluss* wird in unserem Arbeitsalltag häufig verwendet, dabei ist die Definition des Begriffs weder einheitlich noch allgemein verbindlich. Selbst bei Diskussionen zum Thema Wertefluss wird dessen integrative Dimension mitunter außer Acht gelassen. Wir möchten deshalb versuchen, uns einer gemeinsamen Begriffsbestimmung anzunähern. Trennen wir hierzu den Begriff in seine zwei Bestandteile: Integration und Wertefluss.

### 1.1.1 Wertefluss

Verwandte Begriffe

Nähern wir uns dem Wertefluss über einen Umweg an: Welche verwandten Begriffe finden Sie in Ihrem Arbeitsalltag? Neben dem Begriff *Wertefluss* treffen wir in Praxis und Theorie auch auf die Begriffe *Materialfluss* und *Informationsfluss*. Wie in Abbildung 1.1 zu sehen, existieren die drei Flüsse nicht parallel und losgelöst voneinander, sondern sind ineinander verwoben.

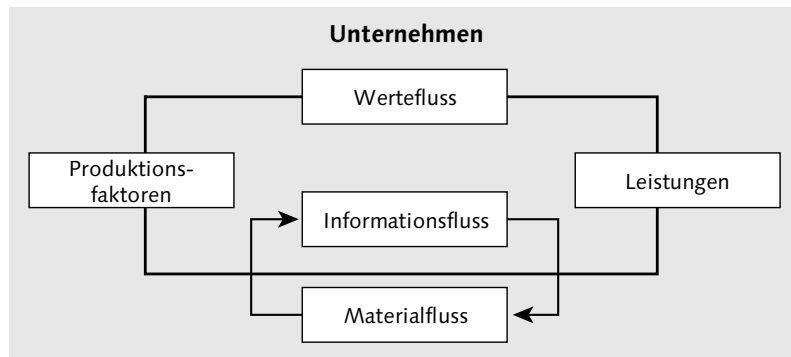


Abbildung 1.1 Zusammenhang von Material-, Informations- und Wertefluss

Materialfluss

Betrachten wir zunächst den Materialfluss. Es handelt sich dabei um physische Warenbewegungen aller Art. Der Materialfluss beginnt im Unternehmen mit der Beschaffung oder Gewinnung von Materialien. Er beinhaltet aber auch die Lagerhaltung, die Verarbeitung und schließlich die Auslieferung von Erzeugnissen. Die Grenze des Materialflusses wird durch das jeweilige Unternehmen gesteckt und ist somit individuell. Wenn wir diese Grenze überschreiten und auch unsere Lieferanten und/oder Kunden betrachten, würden wir von einer sogenannten *Lieferkette* – auch Supply Chain genannt – spre-

chen. Die Begriffe Materialfluss und Lieferkette beschreiben so das gleiche Prinzip, bilden aber unterschiedliche Umfänge ab.

Den Materialfluss können Sie in allen produzierenden Unternehmen betrachten, indem Sie die Produktion beobachten: Materialien werden verarbeitet, Produkte werden von Gabelstaplern ins Lager gefahren, Lkws werden in der Auslieferung bestückt.

Der Begriff *Informationsfluss* bezeichnet den Weg, den Daten nehmen, um als Information bei einem Empfänger oder mehreren Empfängern anzukommen. Idealerweise führt die Information dann zu einer Reaktion beim Empfänger. Der Informationsfluss ist also abstrakter als der Materialfluss, korrespondiert dabei aber mit ihm.

Informationsfluss

#### Integration von Informations- und Materialfluss

Die Information, dass ein Sicherheitsbestand im Lager unterschritten wurde, löst im Einkauf den Beschaffungsprozess und als Ergebnis eine Bestellung aus. Das Ergebnis von Qualitätskontrollen kann zur Freigabe oder Sperrung von Materialbeständen im Lager führen.

[zB]

Für die Erhebung, Verteilung und Verarbeitung all dieser Daten und Informationen stehen heute in fast allen Unternehmen mehr oder minder moderne Warenwirtschafts- oder Enterprise Resource Planning-Systeme – ERP-Systeme – zur Verfügung.

In Unternehmen, die SAP-Lösungen einsetzen, fällt häufig auch der Begriff *Belegfluss*. Darunter versteht man die Kette aller zusammengehörigen Belege, die im System zu einem Geschäftsvorgang erstellt wurden. Ein Beispiel ist der Belegfluss im Verkaufsprozess: Im System kann dazu z. B. ein Kundenauftrag, eine Lieferung und eine Faktura erstellt werden. Ein Belegfluss kann Material- und Wertefluss abbilden. So handelt es sich bei der Lieferung um eine Materialbewegung, die im System abgebildet wird. Die Faktura beinhaltet nur die reine Rechnungserstellung an den Kunden und ist damit nicht dem Materialfluss, sondern dem Wertefluss zuzurechnen. Der Belegfluss stellt damit den Informationsfluss im System dar.

Belegfluss

Kommen wir nach diesem kleinen Exkurs zurück zum Wertefluss. Eine Bedeutung des Werteflusses ist ebenfalls eng mit dem Materialfluss verknüpft: Wertefluss schließt auch die Darstellung der Wertschöpfung entlang der logistischen Kette ein, also entlang des Materialflusses.

Wertefluss

Der Wertefluss beinhaltet darüber hinaus aber auch rein monetäre Ströme. Es handelt sich dabei um Geldströme, die nicht mehr mit der Bewegung oder Verarbeitung von Waren verknüpft sind. Zu nennen sind hier Finanzanlagen bzw. Geldgeschäfte im Allgemeinen. Auch wenn es immer wieder Fälle gibt, in denen Unternehmen außerhalb ihrer betrieblichen Geschäftstätigkeit im rein monetären Bereich nennenswerte Erträge erzielen, werden die Themen Finanzgeschäfte und Treasury an dieser Stelle ausgeklammert. In diesem Buch möchten wir jedoch die Zahlungsvorgänge am Ende der logistisch geprägten Prozesse Beschaffung und Verkauf berücksichtigen.

Eine integrierte Sichtweise auf die Material- und Informationsflüsse ist mittlerweile selbstverständlich geworden. Auf eine ähnlich integrierte Weise sollten auch die Werteflüsse betrachtet werden. Was aber meinen und erwarten wir, wenn wir das Wort *Integration* verwenden?

### 1.1.2 Integration

**Wortbedeutung** Das Wort *Integration* leitet sich aus dem lateinischen Wort *integer* (= ganz) ab und meint die »Herstellung eines Ganzen«. Integration bezeichnet also die Zusammenfügung einzelner Teile zu einer Einheit. Wenn wir einen Sachverhalt wie den Wertefluss integriert betrachten, werden demzufolge alle Bestandteile des Werteflusses zusammengeführt und gemeinsam betrachtet. Alternativ – eben nicht integriert – würde man den Wertefluss in seine Bestandteile aufteilen und nur noch die einzelnen Teile gesondert für sich untersuchen.

**Bedeutung im IT-Umfeld** Im IT-Umfeld bezeichnet Integration die möglichst automatisierte Verknüpfung verschiedener Bereiche wie Produktion, Vertrieb oder Buchhaltung. Ziel ist es, Daten und Informationen aus verschiedenen Quellen miteinander zu verknüpfen und an Interessenten weiterzureichen. Gerade diese Verknüpfung unterschiedlicher Quellen ist entscheidend für das Thema Wertefluss. Besonders in der IT werden große Anstrengungen unternommen, um eine hohe Integration zu erreichen.

**Interessengruppen** Integration, ein essenzieller Bestandteil des Werteflusses, wird in diesem Zusammenhang häufig als selbstverständlich aufgefasst und genau deshalb mitunter vernachlässigt. Dabei müssen wir im Wertefluss nicht nur unterschiedliche Quellen miteinander verbinden. Auch das »Ziel« des Werteflusses ist nicht eindeutig, da es verschiedenste Inte-

ressenten gibt, deren Anforderungen erfüllt werden wollen. In Abbildung 1.2 sehen Sie die unternehmensinternen Interessengruppen und die zur Verfügung stehende systemische Unterstützung.

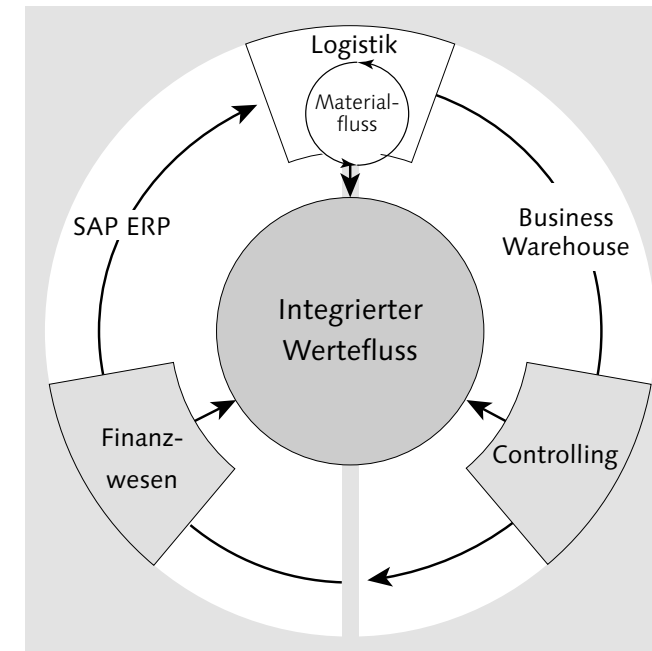


Abbildung 1.2 Systemische Unterstützung interner Interessengruppen

Betrachten wir die verschiedenen Interessengruppen etwas näher. Die Anforderungen der Logistik konzentrieren sich auf den Materialfluss. Es werden alle Informationen benötigt, die einen reibungslosen Ablauf der Produktions- und Lieferprozesse gewährleisten. Ursprung von Informationen kann z. B. das Controlling mit seiner Produktkostenrechnung sein. Nur wenn ein Erzeugnis einen aktuellen Preis trägt, kann eine Buchung vom bzw. ins Lager erfolgen.

Logistik

Das Controlling wiederum ist auf Informationen aus der Logistik angewiesen, um daraus abgeleitete Erzeugniskalkulationen erstellen zu können. Beispielsweise werden Rezepte oder Stücklisten und Arbeitspläne aus der Produktionsplanung und Rohstoffpreise aus dem Einkauf benötigt. Das Controlling orientiert sich außerdem an internen und externen Reportinganforderungen. Ziel ist dabei eine umfassende Darstellung der Unternehmenssituation, um bei eventuellen Fehlentwicklungen frühzeitig korrigierend eingreifen zu können.

Controlling

Ausprägung und Blickwinkel des Controllings wirken sich in hohem Maße auf die Gestaltung von Werteflüssen aus. Die Ausprägung des Controllings wird dabei von folgenden Faktoren beeinflusst:

- ▶ funktionale Anforderungen (z. B. Blickwinkel Vertrieb oder Produktion)
- ▶ regionale Anforderungen (z. B. lokal, national oder global)
- ▶ Steuerungsanforderungen (operative, taktische oder strategische Ebene)
- ▶ Systemspezifika (z. B. durch Controlling)

**Finanzwesen** Die Anforderungen des Finanzwesens hingegen sind wesentlich durch gesetzliche (z. B. steuer- oder handelsrechtliche) Rahmenbedingungen und sonstige externe Anforderungen wie denen der Kapitalmärkte oder Banken motiviert. Daneben spielen weitere Aspekte wie etwa das Liquiditätsmanagement z. B. durch Cashflow-Optimierung eine Rolle.

**Unternehmensprozesse darstellen** Wie Sie festgestellt haben, muss das Controlling eine Vielzahl von Anforderungen erfüllen. Es wird jedoch auch durch die gewählte Darstellung der Unternehmensprozesse geprägt. Für die Darstellung dieser Prozesse stellt die Betriebswirtschaftslehre unterschiedliche Modelle bereit. Die Tauglichkeit der jeweiligen Modelle hängt von der individuellen Arbeitsweise und -philosophie ab, die sowohl im Gesamtunternehmen als auch bei den verantwortlichen Personen vorherrscht.

## 1.2 Modelle zur Darstellung von Unternehmensprozessen

Es gibt eine schier unendliche Anzahl von Modellen zur Abbildung von Unternehmensprozessen. Ein sehr bekanntes, klassisches Modell ist Porters Value Chain. Eine aktuell häufig eingesetzte Methode ist das SCOR-Modell. Auf diese beiden Modelle wollen wir an dieser Stelle kurz etwas näher eingehen.

### 1.2.1 Porters Value-Chain-Modell

Wenn allgemein von einem Wertefluss gesprochen wird, ist häufig von Porters Value-Chain-Modell die Rede. Wir möchten daher an

dieser Stelle eine klare Abgrenzung vornehmen bzw. die Beziehung der Porterschen Value Chain zu unserer Definition eines integrierten Werteflusses erklären.

Das von Michael E. Porter entwickelte Value-Chain-Modell ermöglicht eine systematische Erfassung aller strategisch relevanten Tätigkeiten eines Unternehmens. Dabei wird nach primären und sekundären (unterstützenden) Aktivitäten klassifiziert (siehe Abbildung 1.3). Nach Porter kann aus jeder Aktivität –primär wie sekundär – ein Wettbewerbsvorteil erzielt werden. Er sieht die Value Chain sowohl als Werkzeug der Wert- und Unternehmensanalyse als auch der Strategieentwicklung.

Primäre und sekundäre Aktivitäten

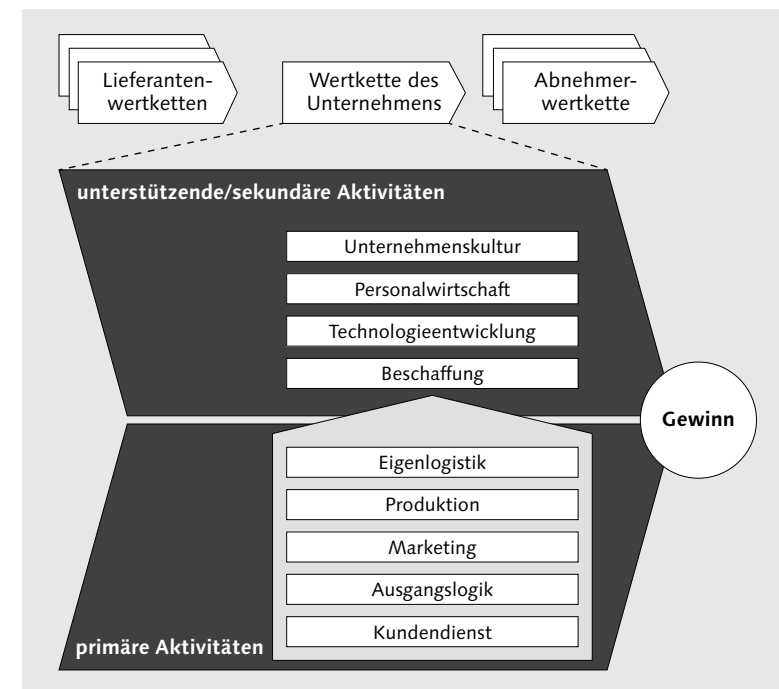


Abbildung 1.3 Porters Value-Chain-Modell

Porter geht es bei seiner Theorie vor allem um die Erhöhung der Wertschöpfung produzierender Unternehmen. Die Beziehung zwischen Porters Value-Chain-Modell und einem integrierten Wertefluss ist jedoch eng. Porter stellt in seinem Modell die Wertschöpfungskette dar, die man als Basis integrierten Werteflusses verstehen kann. Der Wertefluss ist somit die bewertete Darstellung der von Porter identifizierten Aktivitäten.

Erhöhung der Wertschöpfung

Beschäftigen wir uns aber noch mit einem zweiten Ansatz, der durch die Logistik und damit durch den Materialfluss geprägt ist.

### 1.2.2 SCOR-Modell

Als Modell für die materialbezogenen Prozesse, die sogenannte Sachebene eines Unternehmens, können wir das SCOR-Modell (SCOR = Supply Chain Operation Reference) verwenden. Dieses Modell zeigt eine klare, in Ebenen gegliederte Struktur der Geschäftstätigkeiten eines Unternehmens. Anhand dieser Ebenen ist es möglich, die entstehenden Werte darzustellen.

Geschäftsprozesse analysieren und beschreiben

Das SCOR-Modell wurde vom Supply Chain Council (SCC), einer unabhängigen Non-Profit-Organisation, entwickelt. Das Modell ist Teil einer Standardmethode zur Analyse und Beschreibung aller unternehmensinternen und -übergreifenden Geschäftsprozesse einer Supply Chain. Ziel ist dabei immer die Optimierung der Prozesse. Die Methode ist auf einfache, aber auch komplexe Aktivitäten eines Unternehmens anwendbar.

Folgende Aspekte werden vom SCOR-Modell verknüpft und integriert:

- ▶ **Business Process Reengineering**  
Istaufnahme und Entwicklung eines Sollzustands wie in Porters Value-Chain-Modell
- ▶ **Benchmarking**  
Quantifizierung der operativen Performance und Gegenüberstellung mit vergleichbaren Unternehmen sowie Erarbeitung interner Ziele auf Basis der Best-in-Class-Ergebnisse
- ▶ **Best-Practice-Analysen**  
Analyse von Managementpraktiken und IT-Lösungen, die zu einer Best-in-Class-Performance führen

Das SCOR-Modell geht über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus. Lieferanten werden bis zur ersten Produktionsstufe miteinbezogen, und auch die eigenen Kunden sowie deren Kunden finden Beachtung. Durch diesen weitreichenden Ansatz sollen alle Optimierungspotenziale erkannt und umgesetzt werden.

Mit dem SCOR-Modell befinden wir uns also im Grenzbereich zwischen betriebswirtschaftlichen und volkswirtschaftlichen Werteflüssen.

sen. In diesem Buch wollen wir jedoch ausschließlich die innerbetrieblichen Abläufe betrachten.

Wie Abbildung 1.4 zeigt, basiert das SCOR-Modell auf fünf wesentlichen Geschäftsprozesskategorien.

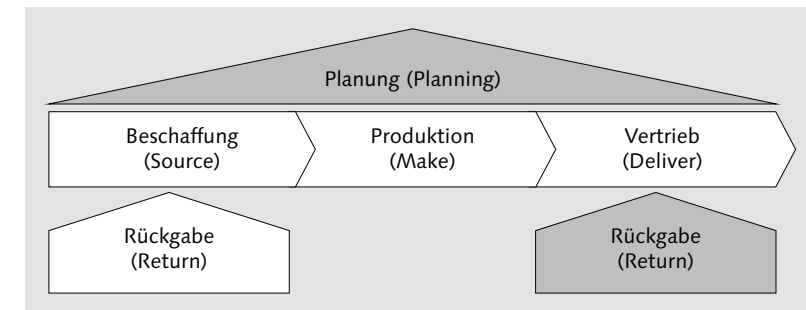


Abbildung 1.4 SCOR-Modell – erste Ebene

Betrachten wir die fünf Geschäftsprozesskategorien des SCOR-Modells etwas genauer:

Geschäftsprozesskategorien der ersten Ebene

1. **Planung**  
Die Planung (Plan) bringt Angebot und Nachfrage in Einklang und ist als übergreifende Aufgabe zu verstehen.
2. **Beschaffung**  
Die Beschaffung (Source) stellt Material und Dienstleistungen zur Verfügung.
3. **Produktion**  
Die Produktion (Make) stellt Halbfabrikate und Fertigerzeugnisse her.
4. **Vertrieb**  
Der Vertrieb (Deliver) umfasst die Aspekte Lager-, Auftrags- und Transportmanagement in den Kundenbeziehungen eines Unternehmens.
5. **Rückgabe**  
Die Rückgabe (Return) umfasst zum einen das Rücksenden von Material an die Lieferanten sowie den Empfang und die Verarbeitung von Rücksendungen durch die Kunden. Ursache von Rücksendungen sind in der Regel Mängel am Material/Produkt.

Diese Geschäftsprozesskategorien sind hilfreich, aber zu groß gefasst, um weiter mit ihnen zu arbeiten. Sie können lediglich einen

ersten Einstieg in die Betrachtung eines Unternehmens ermöglichen. Daher bezeichnen wir diese fünf Prozesse als erste Ebene des SCOR-Modells. Hier definiert ein Unternehmen den Umfang seiner eigenen Supply Chain.

**Prozesstypen der Konfigurationsebene** Auf der zweiten Ebene, der Konfigurationsebene, werden diesen fünf Prozesskategorien drei Prozesstypen zugeordnet:

- ▶ **Planungsprozesse**  
Die Planungsprozesse (Planning) sollen der aggregierten Nachfrage innerhalb eines bestimmten Zeitraums nachkommen.
- ▶ **Ausführungsprozesse**  
Bei den Ausführungsprozessen (Execution), die durch die Planungsprozesse ausgelöst werden, wird der Status eines Produkts verändert.
- ▶ **Unterstützungsprozesse**  
Die Unterstützungsprozesse (Enable) bereiten Informationen auf und stellen sie zur Verfügung. Die Informationen basieren auf den Planungs- und Ausführungsprozessen.

**Verknüpfung der ersten und zweiten Ebene** Die Verknüpfung von Prozesskategorien der ersten Ebene und der Prozesstypen der zweiten Ebene kann in einer Matrix dargestellt werden (siehe Abbildung 1.5).

| Prozess-<br>typen \ Prozess-<br>kategorie | Planung   | Beschaffung   | Produktion  | Auslieferung  | Rückgabe   |
|---|---|---|---|---|--|
| Planung                                   |   | Einkaufsplanung                                       | Produktionsplanung  | Lager-, Auftrags-, Transportmanagement                        |  |
| Ausführung                                | Einklang von Angebot und Nachfrage  | Beschaffung von (Vor-) Produkten und Dienstleistungen | Lagerfertigung<br>Kundenauftragsfertigung<br>Projektfertigung | Auslieferung inklusive Lager-, Auftrags-, Transportmanagement | Rücksendung fehlerhafter Produkte, Rohstoffe, Materialien an den Lieferanten |
| Unterstützung                             | Unterstützungsprozesse, die Informationen oder Beziehungen vorbereiten, aufrechterhalten oder verwalten, auf denen die Planungs- und Ausführungsprozesse basieren |   |   |   |  |

Abbildung 1.5 SCOR-Modell – Verknüpfung erste und zweite Ebene

Sie sehen hier, welche Prozesstypen in den fünf Prozesskategorien möglich sind. Nehmen wir als Beispiel die Kombination der Prozesskategorie *Produktion* mit dem Prozesstyp *Ausführung*. In diesem Fall bietet das SCOR-Modell drei mögliche Ausprägungen an:

- ▶ Lagerfertigung
- ▶ Kundenauftragsfertigung
- ▶ Projektfertigung

Auch ohne Detailwissen zu diesen Prozessausprägungen können Sie sich sicher vorstellen, dass die Produktion bei einer Projektfertigung (z. B. einem Kraftwerk) anders gesteuert wird als bei einer Lagerfertigung, wie sie bspw. in der Lederwaren-Manufaktur München für Taschen durchgeführt wird.

Um diese weitere Detaillierung abzubilden, besitzt das SCOR-Modell noch eine dritte Ebene. Diese bezeichnen wir als Gestaltungsebene. Sie beinhaltet Teilprozesse zu den Hauptprozessen der zweiten Ebene. Für jede Prozesskategorie (z. B. Produktion) werden die einzelnen Prozessschritte, deren Reihenfolge sowie Input- und Outputinformationen getrennt dargestellt.

Gestaltungsebene

Die Gestaltungsebene lässt sich durch ein Flussdiagramm beschreiben, das bei Bedarf noch weiter detailliert werden kann. Für unsere Zwecke ist eine weiter gehende Detaillierung jedoch nicht notwendig. Betrachten wir daher, welche weitere Untergliederung wir für unser Beispiel – der Ausführung in der Produktion – gewählt haben (siehe Abbildung 1.6). Der große Prozess der Produktion wird hier zunächst in die drei Typen Lagerfertigung, Kundenauftragsfertigung und Projektfertigung unterteilt. Der Prozesstyp Lagerfertigung wiederum ist in folgende Schritte untergliedert:

- ▶ Produktionsplanung
- ▶ Entnahme von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen (RHB-Stoffe)
- ▶ eigentliche Produktion im Sinne von Fertigung
- ▶ Einlagerung
- ▶ Produktfreigabe
- ▶ Abfallentsorgung

Diese Aufteilung ermöglicht es, die einzelnen Aktivitäten, die im Gesamtprozess notwendig sind, zwar integriert, aber dennoch diffe-



renziert, also einzeln, zu betrachten. In der Regel spiegeln diese Teilschritte auch Verantwortungsbereiche in den Unternehmen wider.

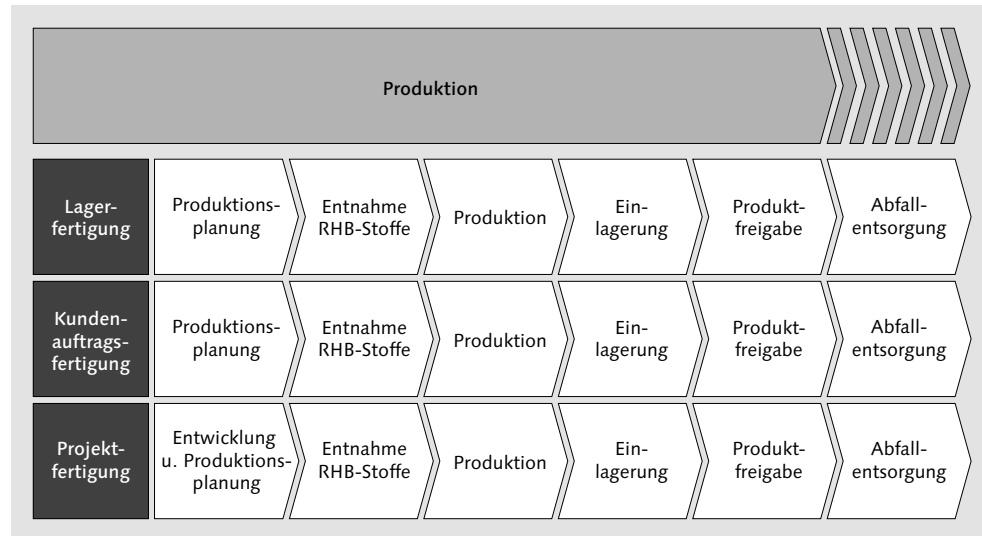


Abbildung 1.6 Produktionsprozess im SCOR-Modell

**Implementierungsebene**

Darunter gibt es noch eine weitere Ebene, die sogenannte Implementierungsebene. Diese ist im SCOR-Modell nicht enthalten, da sie sich auf die individuelle Softwareeinführung im Unternehmen bezieht. Hier gilt es, Softwarelösungen einzusetzen, die den Anforderungen des Unternehmens entsprechen. Bei den Lesern dieses Buches hat man sich an dieser Stelle wohl für SAP entschieden.

Das SCOR-Modell wurde für die Optimierung der Supply Chain, also der Materialflüsse, entwickelt. Aus diesem Grund greift es für unsere Zwecke in Teilen zu kurz. Wir wollen daher das Modell erweitern, um den gesamten Wertefluss in Unternehmen darstellen zu können.

**1.3 Erweiterung des SCOR-Modells**

Ziel unseres erweiterten SCOR-Modells ist die gemeinsame und übergreifende Bewertung aller Geschäftsprozesse eines Unternehmens sowie die integrierte Betrachtung der entstandenen Werte.

**Turning Action into Data**

In Projekten, bei denen eine Business-Intelligence-Applikation wie z. B. SAP BW neu aufgebaut oder umgestaltet wird, spricht man häu-

fig von »Turning Data into Action«. Damit ist gemeint, dass aus den erhobenen Daten und deren Analysen Reaktionen im Unternehmen folgen müssen. Nur durch die tatsächliche Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse kann das Unternehmen einen positiven Effekt in den Geschäftsprozessen erzielen und damit letztlich Produktivität und Rentabilität steigern. In diesem Buch nehmen wir einen anderen Blickwinkel ein: Es soll der Wertefluss entlang der Material- und Informationsflüsse im Unternehmen dargestellt werden. In diesem Sinne können wir bei der Abbildung integrierter Werteflüsse von »Turning Action into Data« sprechen.

Unter *Action* verstehen wir die sachbezogene Sichtweise eines Unternehmens, d. h. den Materialfluss. Wird dieser Fluss innerhalb eines Unternehmens wertmäßig (in Zahlen) nachgebildet, wurden Aktionen in Daten umgewandelt. Zur reinen Datenerhebung kommen noch das Weiterreichen und Auswerten dieser Daten, um einen integrierten Wertefluss abzubilden. Ebenso wie das SCOR-Modell wollen wir uns auf die operativen Prozesse beschränken.

Daten weiterleiten und auswerten

Performance Management, also die strategische Unternehmenssteuerung, ist damit nicht Gegenstand dieses Buches. Aber auch wenn wir uns auf das operative Controlling beschränken, so gibt es doch immer noch viele unterschiedliche Philosophien bzw. Blickrichtungen, die unsere Controllingsysteme beeinflussen.

**1.4 Wechselwirkung von Prozessgestaltung und Controllingphilosophie**

Wir haben in Abbildung 1.6 am Beispiel des Produktionsprozesses bereits gesehen, dass die Gestaltung der Produktion Auswirkungen auf die Teilschritte des Prozesses hat. Bei einer Lager- oder Kundenauftragsfertigung stellen wir ein uns bekanntes Produkt her und können sofort mit der Materialbeschaffung beginnen. Bei einer Projektfertigung müssen wir im Vorfeld das Produkt entwickeln und die Produktion planen.

Besonders wenn wir die Lagerfertigung mit der Projektfertigung vergleichen, wird schnell klar, dass hier zwei völlig unterschiedliche Controllingansätze angebracht sind.

**[zB] Unterschiedliche Controllingansätze bei Lager- und Projektfertigung**

Bei einer Fertigung, die ans Lager liefert, wird unser Hauptaugenmerk sicherlich auf auftretenden Produktionsabweichungen liegen. Eine Verbindung von Fertigungsauftrag und Kundenauftrag können wir nicht herstellen.

Bei einer Projektfertigung interessieren uns eventuelle Produktionsabweichungen natürlich auch, der Fokus wird aber auf der Überwachung des Kundenauftrags liegen. Wir wollen bei der Kundenauftragsfertigung sicher sein, dass mit dem individuellen Auftrag Gewinn erzielt wird. Falls wir höhere Produktionskosten haben, können wir aber auch nochmals mit unserem Kunden sprechen. Bei einer Massenfertigung, die an ein Lager geliefert wird, haben wir diese Möglichkeit nicht.

Daraus ergibt sich, dass Unternehmen ihr Controlling auf sehr unterschiedliche Art und Weise betreiben. Die Entscheidung für eine Controllingphilosophie trifft ein Unternehmen neben der bereits genannten Produktionsgestaltung auch anhand einer Vielzahl weiterer Einflussfaktoren wie Größe oder Branche. Im Folgenden betrachten wir einige Controllingtypen genauer:

- ▶ Kundenauftragscontrolling
- ▶ Produktionscontrolling
- ▶ Lieferantenmanagement und -controlling

**Kundenauftragscontrolling**

Ein Anlagenbauer führt typischerweise ein Kundenauftragscontrolling durch. Dabei werden die anfallenden Kosten mit Bezug zum Kundenauftrag ermittelt und verbucht. Außerdem muss eine periodische Abgrenzung der Kosten möglich sein, wenn Kundenaufträge eine Bearbeitungszeit von mehreren Monaten oder sogar Jahren erfordern. Nur so ist es möglich, schon vor Fertigstellung des Auftrags die aktuellen Kosten und Erlöse zu ermitteln und gegebenenfalls auch zu verbuchen.

**Produktionscontrolling**

Ein Unternehmen, das Massenware auf Lager herstellt, hat im Controlling einen anderen Fokus. Es betreibt eher Produktionscontrolling. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den Kalkulationsgrößen, Gemeinkosten und Lagerkosten.

**Lieferantenmanagement und -controlling**

Ein anderes, extremeres Beispiel für eine Controllingphilosophie eines Unternehmens, das Massenware auf Lager herstellt, ist in der gesamten Handelsbranche zu finden. Hier ist kein Produktionscontrolling nötig. Der Fokus liegt hier auf Einkauf und Absatz der Han-

delswaren. Dies erfordert sowohl ein intensives Lieferantenmanagement und -controlling als auch eine gründliche Kunden- und Marktanalyse. Die wichtigsten Stellschrauben zur Gewinnmaximierung eines Handelsbetriebs bilden die Einkaufskosten und der zu erzielende Umsatz.

Das soll aber nicht bedeuten, dass ein Unternehmen nur eine einzige Controllingstrategie verfolgt. Nehmen wir unser Beispiel der Lederwaren-Manufaktur München:

- ▶ Das Unternehmen produziert Schuhe in Einzelfertigung, d. h. nur nach Kundenauftrag.
- ▶ Es stellt Taschen in Kleinserien her.
- ▶ Es produziert Ledergürtel als Massenware.
- ▶ Zur Komplettierung seines Produktportfolios werden Geldbörsen als Handelsware zugekauft.
- ▶ Das Unternehmen ist auf Expansionskurs. Es werden stetig neue Filialen gegründet, deren Gründung als Projekt in einer bestehenden Gesellschaft abgewickelt und dann an die neu gegründete Gesellschaft fakturiert wird.

Sicherlich werden wir die Rentabilität der Gürtelproduktion anders berechnen als die kundenauftragsgesteuerte Herstellung von Schuhen. Dazu aber mehr in Kapitel 5, »Produktionsprozess«.

In den folgenden Kapiteln werden wir Handlungsempfehlungen und Alternativen zur systemischen Abbildung der unterschiedlichen Prozesse aufzeigen. Im Zentrum stehen dabei zwei Dinge: die Darstellung eines möglichst integrativen Werteflusses und die genaue Betrachtung der Gestaltungsmöglichkeiten, die ein SAP-System zulässt.

**1.5 Zusammenfassung**

Zusammenfassend können wir feststellen, dass viele unterschiedliche Modelle zur Darstellung der Unternehmensprozesse existieren. Wir haben uns hier für ein erweitertes SCOR-Modell entschieden. Das SCOR-Modell bietet gute Darstellungsmöglichkeiten für den Materialfluss im Unternehmen. Zudem berücksichtigt es in ausreichender Weise unterschiedliche Prozessausprägungen wie etwa

Lagerfertigung versus Kundenauftragsfertigung. Um mit dem SCOR-Modell aber auch die vollständigen Werteflüsse entlang der unternehmerischen Prozesse darzustellen, müssen wir das Modell um Zahlungsvorgänge erweitern.

Wichtig ist, ein gemeinsames Verständnis vom Begriff *integrierter Wertefluss* erlangt zu haben. Wir verstehen darunter die Darstellung der Wertschöpfungskette entlang der logistischen Kette, erweitert um direkt damit verbundene Zahlungsvorgänge. Dabei fordern wir von jedem Prozess einen möglichst hohen Grad an Integration und Automatisierung.

*Die Arbeit mit einem SAP-System kann man ganz gut mit einer Expedition in die Ferne vergleichen: faszinierend, spannend, komplex und zunächst undurchsichtig. Dieses Kapitel soll Ihnen helfen, die Grundlagen der Integration in SAP ERP zu verstehen.*

## **2 Grundlagen der Integration in SAP ERP**

Ein Modell zur Abbildung von Unternehmen und deren Werteflüssen darf nicht losgelöst vom betrieblichen Alltag aufgebaut werden. »Turning Action into Data« bedeutet, die Vorgänge im Unternehmen in einer IT-Lösung abzubilden und zu verarbeiten (siehe Abschnitt 1.3, »Erweiterung des SCOR-Modells«).

Sowohl in Großunternehmen als auch im Mittelstand werden hierzu häufig SAP-ERP-Systeme eingesetzt. Bereits durch die technischen Lösungen und Restriktionen der ausgelieferten Systeme hat die SAP AG ein eigenes Werteflussmodell geschaffen. Grundlegende Prozesse wie etwa ein Zahlungseingang werden, bedingt durch die im Standard angebotene Lösung in vielen Unternehmen, die hierfür ein SAP-System einsetzen, ähnlich abgewickelt.

Zunächst beschäftigen wir uns mit dem Istzustand vieler SAP-Systeme und gehen dann auf das Entitätenmodell ein. Ein Entitätenmodell ist die strukturierte Darstellung des Unternehmens und des damit verbundenen Aufbaus von Organisationseinheiten in einem SAP-System. Im Fokus stehen an dieser Stelle die Strukturen im Rechnungswesen. Außerdem beleuchten wir die heute üblichen Anforderungen paralleler Rechnungslegungen und die Stammdaten, denen beim Aufbau eines integrierten Werteflusses besondere Bedeutung zukommt.

## 2.1 Aufbau von SAP-Systemen

SAP ERP ist eine integrierte betriebswirtschaftliche Software, mit der Geschäftsprozesse in Echtzeit abgewickelt werden. Simultan zum Materialfluss werden Informations- und Werteflüsse aufgebaut, die ihrerseits wiederum auf einem komplett integrierten Belegfluss basieren.

Werteflussmodell  
in SAP ERP

Der Wertefluss wird im SAP-System vor allem in den Modulen Finanzbuchhaltung (Financial Accounting, FI) und Controlling (CO) abgebildet. Obwohl beide Module Ursprung eines Werteflusses sein können, ist der Startpunkt häufiger in einem der logistischen Module zu finden. Die Materialwirtschaft (Materials Management, MM) bei Warenbewegungen, die Produktion (Production Planning and Control, PP) im Rahmen des Fertigungsprozesses oder auch der Vertrieb (Sales and Distribution, SD) bei Fakturen an Kunden könnten z. B. den Ausgangspunkt eines Werteflusses darstellen, um nur die Kernmodule des SAP-Systems zu nennen.

Integration von FI  
und CO

Daten, die für Bilanz oder Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) relevant sind, fließen automatisch aus allen Modulen in das Modul FI und ggf. weiter nach CO. Zwischen diesen beiden Modulen findet wiederum ein kontinuierlicher Datenaustausch statt. Dabei werden die Kosten und Erlöse verschiedenen Kontierungen, etwa Konten und Kostenarten, Kostenstellen, Projekten oder Aufträgen, zugeordnet.

Fehlende  
Integration  
in gewachsenen  
SAP-Systemen

In der Praxis wird gerade in großen Unternehmen und Unternehmen mit komplexen Prozessen die sequenzielle Einführung von Modulen dem »Big Bang«, d. h. der gleichzeitigen Einführung von allen benötigten SAP-Modulen, vorgezogen. Zudem hat sich die Modulpalette im Laufe der Jahre deutlich vergrößert, sodass auch produktive Kundensysteme immer wieder erweitert werden. Aus diesen Gründen kommt es in der Praxis häufig vor, dass SAP-Systeme wachsen und um verschiedene Module oder Komponenten ergänzt werden.

Der integrative Aspekt ging dabei häufig verloren. Als Ergebnis sehen wir heute SAP-Systeme, die »historisch gewachsen« sind und keine stringente Vorgehensweisen in Customizing und Eigenentwicklungen erkennen lassen. Nach der SAP-Einführung wurden immer nur noch die Prozessausschnitte diskutiert, die gerade neu eingeführt wurden oder Probleme bereiteten. Die Stärke von SAP

ERP liegt aber gerade in dem hohen Integrationsgrad der Module (siehe Abbildung 2.1). Die hohe Integration ist Voraussetzung für die Abbildung eines integrierten Werteflusses und kann nur entstehen, wenn über den gesamten Lifecycle des Systems hinweg die Integration im Vordergrund steht.

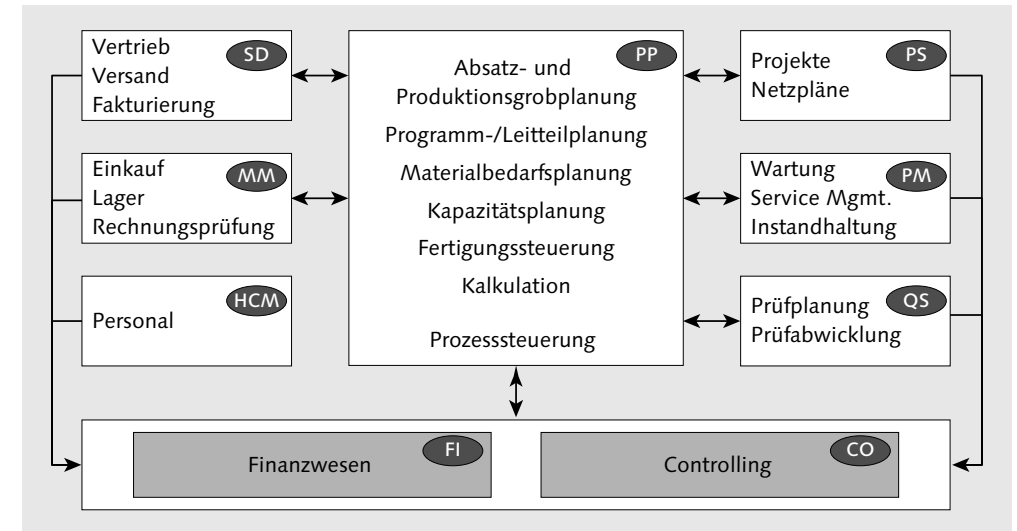


Abbildung 2.1 Übersicht über die wichtigsten SAP-Module (Auszug)

Die Abbildung zeigt einen kleinen Ausschnitt der SAP-Modulpalette; die Modulauswahl beschränkt sich vor allem auf die Bereiche, die aus Sicht von Finanzwesen und Controlling relevant sind. Inzwischen gibt es noch viele weitere Module, z. B. im logistischen Umfeld zur Abwicklung der Lagerhaltung (LE = Logistics Execution und WM = Warehouse Management) oder zur Verwaltung und Pflege sicherheitsrelevanter Daten (EH&S = Environment, Health & Safety).

Oft denken wir bei dem Thema *Integration* nur an Prozesse, die modulübergreifend im System abgebildet werden. Dabei darf nicht außer Acht gelassen werden, dass mit der Organisationsstruktur und den Stammdaten bereits einige grundsätzliche Festlegungen für den weiteren Aufbau von System und Prozessen getroffen werden. Auch die Frage, wo die bestehenden Reportinganforderungen erfüllt werden können, ist wichtig. Dieses Thema wird in Kapitel 7, »Zusammenführen der Werteflüsse«, näher betrachtet.

Integration von  
Prozessen

## 2.2 Entitätenmodell

Gerade aus Sicht der Finanzbuchhaltung scheint die Definition der Organisationsstruktur eine einfache Sache zu sein. Auch im Controlling wird dieser Diskussion wenig Beachtung geschenkt. Die einzige Frage ist dort mitunter, ob das Reporting und damit der Kostenrechnungsbereich buchungskreisübergreifend sein soll oder nicht. Ein Entitätenmodell – die Darstellung der Unternehmensstruktur und Organisation – muss aber immer den Gesamtkontext abbilden. Das bedeutet, dass die Strukturen des internen und externen Rechnungswesens aufeinander abgestimmt sein und dabei sowohl die Ansprüche der Logistik als auch Reaktionsmöglichkeiten auf zukünftige Strukturänderungen berücksichtigen müssen.

### Organisationsstrukturen

In der Praxis zeigt sich überraschend häufig, dass vorhandene Organisationsstrukturen nicht nur fachlichen Anforderungen folgen, sondern auch aufgrund technischer Notwendigkeiten oder Restriktionen entstanden sind. So findet man in SAP-Systemen sogenannte *technische Buchungskreise*, die durch Altdatenübernahmen entstanden sind oder auch der Abbildung interner Reportingeinheiten dienen.

Die Diskussion um die Darstellung der Unternehmensstruktur ist daher auch für langjährige SAP-Kunden ein wichtiges Thema. Es bieten sich verschiedene Umstände an, um die Unternehmensstruktur zu hinterfragen und gegebenenfalls neu zu organisieren. Ein Anlass ist die Migration zum neuen Hauptbuch. Das neue Hauptbuch beinhaltet neue Organisationselemente und gibt damit Anlass, interne Strukturen zu überarbeiten. Insbesondere die Ablösung der klassischen Profit-Center-Rechnung durch das neue Hauptbuch erfordert einen Neuaufbau des kundenindividuellen Profit-Center-Reporting. Bei diesem Neuaufbau können bestehende Berichte hinterfragt werden.

Zunehmend wird auch die bestehende Systemlandschaft auf den Prüfstand gestellt. Eine Vielzahl an Systemen, komplexe Schnittstellen und ein hoher Anteil an Eigenentwicklungen auch in SAP-Systemen erschweren die Verschlankung von Prozessen und werden zunehmend als Restriktion für zukünftiges Wachstum identifiziert. In dieser Situation stellt sich häufig die Frage, ob ein bestehendes SAP-System optimiert oder in einem Greenfield-Ansatz durch ein neues ersetzt wird.

Unabhängig davon, ob das System optimiert oder komplett ersetzt wird, sollte immer berücksichtigt werden, dass die neu gewählte, im SAP-System abgebildete Struktur auch zukunftsfähig ist.

Um die passende Abbildung der Unternehmensstrukturen in SAP zu finden, müssen wir überprüfen, ob sich die von SAP angebotenen Organisationselemente für den Einsatz im Unternehmen eignen.

### 2.2.1 Organisationselemente in Finanzwesen und Controlling

Das SAP-System stellt im Standard in den Modulen Finanzbuchhaltung und Controlling die folgenden Organisationselemente zur Verfügung:

- ▶ Buchungskreis
- ▶ Gesellschaft
- ▶ Geschäftsbereich
- ▶ Funktionsbereich
- ▶ Kostenrechnungsbereich
- ▶ Profit-Center
- ▶ Segment
- ▶ Ergebnisbereich
- ▶ Kreditkontrollbereich

Um entscheiden zu können, welche Organisationselemente sich für den Einsatz im Unternehmen eignen, stellen wir sie in den folgenden Abschnitten im Detail vor.

#### Buchungskreis

Die wichtigste Entität der Finanzbuchhaltung ist der Buchungskreis. Er ist im SAP-System am besten geeignet, um eine Legaleinheit abzubilden. Als Legaleinheit verstehen wir dabei jede Organisationseinheit mit eigener Geschäftsform und der gesetzlichen Verpflichtung, einen Jahresabschluss zu erstellen. Auf Ebene des Buchungskreises kann jederzeit eine Bilanz und GuV erstellt werden, ohne dass es dabei zu Zuordnungsproblemen des Buchungsstoffes kommt.

### Gesellschaft

Gesellschaften dienen zur Darstellung der Unternehmensstruktur aus Konsolidierungssicht. Sie werden in den Stammdaten von Buchungskreisen und Geschäftspartnern hinterlegt und als Einheiten für die legale Konsolidierung genutzt. Die Managementkonsolidierung verwendet dagegen häufig die Profit-Center-Rechnung. Gesellschaften werden im Stammsatz eines Buchungskreises hinterlegt. Zusätzlich können Gesellschaften in den Stammsätzen von Debitoren und Kreditoren in das Feld PARTNER GESELLSCHAFTSNUMMER – kurz VBUND genannt – eingetragen werden. Wird nun in einem Beleg ein solcher Debitor oder Kreditor angesprochen, wird automatisch die hinterlegte Gesellschaftsnummer in den Beleg aufgenommen. Mit dieser Information können später Intercompany-Beziehungen identifiziert und im Rahmen der Konsolidierung berücksichtigt werden.

### Geschäftsbereich

Daneben kennt bereits die klassische Hauptbuchhaltung noch den Geschäftsbereich. Sie können ihn nutzen, wenn Sie Bilanz- und GuV-Zahlen auf einer tieferen Ebene als dem Buchungskreis darstellen möchten. Eine exakte Darstellung aller Bilanz- und GuV-Werte auf Ebene des Geschäftsbereichs war mit der klassischen Hauptbuchhaltung in der Regel nicht möglich; in Abhängigkeit vom betriebenen Aufwand wurden nur mehr oder weniger gute Annäherungen erzielt. So gibt es in einigen Unternehmen die Maßgabe, dass in einer Faktura immer nur ein Geschäftsbereich enthalten sein kann. Anders wäre die exakte Darstellung von Forderungen, Erlösen und Skonto auf Ebene des Geschäftsbereichs kaum möglich. Aus logistischer Sicht ist es jedoch sinnvoll, dem Kunden nur eine einzige, geschäftsbereichsübergreifende Rechnung zu stellen. Um hierbei ein eindeutiges Reporting zu gewährleisten, müssen also Prozesse um Systemrestriktionen herum aufgebaut werden.

Die Geschäftsbereiche haben mit der Einführung der Profit-Center-Rechnung (EC-PCA = Enterprise Controlling – Profit Center Accounting) an Bedeutung verloren, da das Modul EC-PCA eine höhere Integration mit der Kostenrechnung aufweist. Bei SAP-Neueinführung wird daher in der Regel auf Profit-Center zurückgegriffen. In bestehenden Systemen gibt es aber keinen Zwang, von der Darstellung

mit Geschäftsbereichen auf Profit-Center zu wechseln, wenn alle bestehenden Reportinganforderungen auch mit Geschäftsbereichen bedient werden können. Daher hält sich der Geschäftsbereich in der Praxis auch hartnäckig, obwohl es bei der korrekten Ableitung zu den beschriebenen Problemen und Kompromissen kommen kann.

### Funktionsbereich

Einfacher in der Ableitung ist der Funktionsbereich. Dieser dient der Darstellung der GuV nach Umsatzkostenverfahren (UKV). In den ersten, bereits Jahre zurückliegenden UKV-Einführungen war es noch nicht möglich, den Funktionsbereich in den Stammdaten von CO-Kontierungen – insbesondere Kostenstelle und Innenauftrag – zu hinterlegen. Daher musste die Ableitung über komplexe Substitutionen abgebildet werden. Die Darstellung erfolgte dann häufig in CO-PA. Nachdem das Hinterlegen des Funktionsbereichs in den CO-Stammdaten möglich wurde, hat sich das UKV-Ledger und auch die Profit-Center-Rechnung als Standardlösung etabliert.

Das UKV-Ledger ist das einzige durch SAP ausgelieferte spezielle Ledger (Modul FI-SL). Neben dem Sachkonto wird zusätzlich der Funktionsbereich abgebildet. Mit Einführung des neuen Hauptbuchs kann der Funktionsbereich auch direkt im Hauptbuch dargestellt werden, sodass ein gesondertes UKV-Ledger nun nicht mehr notwendig ist.

UKV-Ledger

Der Funktionsbereich kann in CO-Objekten, Sachkonten und Kostenarten hinterlegt werden. Bei der Festlegung der Ableitungen ist das folgende Ranking unter den Objekten zu beachten:

- ▶ schwächstes Objekt: CO-Kontierung
- ▶ nächste Ebene: Sachkonto und Kostenarten
- ▶ stärkste Ableitung: eigene Substitutionen

#### Hierarchie der Funktionsbereichsableitung

In einem Buchhaltungsbeleg ist eine Position mit GuV-Konto und Kostenstellenkontierung enthalten. Ist sowohl im Kostenstellenstamm als auch im Sachkonto ein Funktionsbereich gepflegt, wird der Funktionsbereich des Sachkontos gezogen. Ist darüber hinaus eine Substitution aktiv, kann auch der Funktionsbereich aus dem Sachkonto überschrieben werden.

[zB]

**[+] Überschreiben von Funktionsbereichen in Substitutionen vermeiden**

Das Überschreiben von Funktionsbereichen in Substitutionen kann verhindert werden, indem abgefragt wird, ob der Funktionsbereich leer ist und nur in diesem Fall substituiert wird.

**Kostenrechnungskreis**

Der Kostenrechnungskreis ist die Organisationseinheit, auf der Gemeinkostenrechnung, Produktkostenrechnung, Kostenträgerrechnung und Profit-Center-Rechnung aufbauen. Auf dieser Ebene wird z. B. entschieden, ob bei der Buchung eines Sachkontos in FI auch eine Buchung im Modul CO erfolgt. Verrechnungen über Buchungskreise hinweg sind im SAP-Standard nur innerhalb eines Kostenrechnungskreises möglich.

Übergreifender  
Kostenrechnungs-  
kreis

Wie bereits zu Beginn des Kapitels erwähnt, ist die Frage nach der Zuordnung von Buchungskreisen und Kostenrechnungskreisen eine zentrale Frage in Projekten zu SAP-Einführungen. Buchungskreise in einem übergreifenden Kostenrechnungskreis können im Controlling gemeinsam ausgewertet werden. Gleichzeitig ist der Kostenrechnungskreis aber auch die Einheit, in der die Tätigkeiten des internen Rechnungswesens abgestimmt erfolgen müssen. Um das Monatsreporting auf Ebene des Kostenrechnungskreises zu erstellen, müssen sämtliche Abschlussbuchungen durchgeführt worden sein. Das heißt: In einem europaweiten Kreis folgen im besten Fall alle enthaltenen Buchungskreise einem gemeinsamen Abschlussplan. Nur wenn alle Abschlusstätigkeiten durchgeführt sind, kann man ein sinnvolles buchungskreisübergreifendes Reporting aus dem Kostenrechnungskreis erzeugen. In Zeiten des Fast Close müssen wir die Frage stellen: Ist es realistisch, dass alle Länder und alle Gesellschaften einem gemeinsamen Zeitplan folgen? In der Regel ist dies nur der Fall, wenn Abschlussarbeiten zentral durchgeführt oder mindestens überwacht werden.

Regionale  
Organisation

Im Ablauf einfacher sind daher Kostenrechnungskreise, die Buchungskreise eines Landes oder einer Region umfassen. Innerhalb eines Landes bzw. einer Region können die Controlling- und insbesondere die Abschlussprozesse in der Regel ohne größere Schwierigkeiten vereinheitlicht und getaktet werden. Häufig findet man in der Praxis auch eine 1:1-Zuordnung – d. h., dass ein Buchungskreis einem Kostenrechnungskreis entspricht –, die den Vorteil hat, dass die

Abschlussprozesse der Buchungskreise nicht abgestimmt sein müssen. Nachteilig ist jedoch, dass ein übergreifendes Reporting in einem SAP-ERP-System nur im Modul CO-PA (Ergebnis- und Marktsegmentrechnung) (siehe Abschnitt 7.3, »Berichtswesen in CO-PA«.) eingeschränkt möglich ist. Ein globales Reporting findet dann am einfachsten in einem Data Warehouse statt.

**Definition der Zeitzone bei globalen Kostenrechnungskreisen**

Trotz der Nachteile eines globalen Kostenrechnungskreises im Abschluss entscheiden sich immer mehr Unternehmen für einen solchen. In der Regel behilft man sich im Periodenabschluss damit, dass »per Definition« global einer Zeitzone – in der Regel der der Konzernzentrale – gefolgt wird. Stellen wir uns folgendes Beispiel vor: Ein Unternehmen mit Konzernzentrale in Berlin und weltweiten Niederlassungen arbeitet bei der Erstellung des Abschlusses nach Maßgabe der mitteleuropäischen Zeitzone. Ein Abgabetermin am 02.01. um 12:00 Uhr bedeutet damit, dass

- ▶ die relevanten Zahlen in den deutschen Niederlassungen bis zum 02.01. um 12:00 Uhr abzugeben sind;
- ▶ asiatische Niederlassungen die Daten nach eigener Zeitrechnung erst am 02.01. nachmittags bzw. abends abliefern müssen;
- ▶ die Kollegen in den USA ihre Zahlen bereits am 02.01. am frühen Morgen bzw. am 01.01. abends bereitstellen müssen.

[+]

Die Grenze für buchungskreisübergreifende Verrechnungen in CO bildet immer der Kostenrechnungskreis. Auch diese Einschränkung ist bei der Festlegung der Organisationsstruktur wichtig. Entscheidet man sich für mehrere Kostenrechnungskreise, können übergreifende Geschäftsvorfälle im Standard nur über Eingangs- und Ausgangsrechnungen abgebildet werden.

Buchungskreis-  
übergreifende  
Vorgänge

**Profit-Center**

Profit-Center werden vor Einführung des neuen Hauptbuchs im Unternehmenscontrolling abgebildet (EC-PCA). Sie dienen der Darstellung der Unternehmensstruktur aus Sicht des Managements. Aus Konzernsicht werden sie häufig für die Managementkonsolidierung, also die interne Sicht auf den Konzern, verwendet, während die Gesellschaften für die legale Konsolidierung (nach rechtlichen Vorgaben) herangezogen werden. Die übergreifende Stellung der Profit-Center-Rechnung – zwischen FI und CO – macht diese interessant und führt zu einer hohen Integration.



**Bilanz** Problematisch ist allerdings die Darstellung der Bilanz auf Profit-Center-Ebene, da bei der Ableitung des Profit-Centers für einige Bilanzpositionen Kompromisse eingegangen werden müssen. Als Beispiel sind hier Buchungen zu nennen, die nur Bilanzkonten enthalten. Da das Profit-Center sich in der Regel aus CO-Kontierungen ableitet, müssen Sie das Profit-Center bei solchen Buchungen manuell mitgeben oder auf Dummy-Kontierungen zurückgreifen.

#### [+] Ableitung von Profit-Centern bei reinen Bilanzbuchungen

Mithilfe einer Substitution in FI können Sie auch für reine Bilanzbuchungen die Profit-Center-Ableitung des SAP-Standards verwenden. Hierzu müssen Sie im Feldstatus des Bilanzkontos die CO-Kontierungen als Kann- oder Muss-Eingabe definieren. Anschließend müssen Sie für die betroffenen Bilanzkonten in der Transaktion 3KEH die Überleitung nach EC-PCA aktivieren.

Nun wird zwar kein Kostenrechnungsbeleg, dafür aber ein Profit-Center-Beleg erstellt. Das Profit-Center wird aus dem CO-Objekt abgeleitet, das Sie in der Bilanzposition mitgegeben haben.

Die Grenze der Profit-Center-Rechnung stellt der Kostenrechnungskreis dar. Eine buchungskreisübergreifende Nutzung von Profit-Centern ist aber möglich.

#### Segment

Das *Segment* ist ein Kontierungsobjekt des neuen Hauptbuchs. Mit Werkzeugen des neuen Hauptbuchs kann auf Ebene des Segments eine vollständige Bilanz und GuV erstellt werden. Entscheidender Nachteil der Segmentberichterstattung ist die enge Verknüpfung mit dem Profit-Center. Im SAP-Standard wird das Segment im Stammsatz der Profit-Center hinterlegt. Damit stellt sich Ihnen die Frage, ob Sie wirklich Segmente verwenden wollen oder die Darstellung über Reportingknoten in der Profit-Center-Struktur wählen. Der Vorteil bei Verwendung von Segmenten ist die Möglichkeit, auf Segmentebene eine Bilanz mit Saldonull zu erstellen, was bei der Verwendung einer Profit-Center-Hierarchie nicht möglich ist.

Profit-Center-Segment-Verknüpfung aufheben

Die Verknüpfung von Profit-Centern und Segmenten können Sie mithilfe von BAdIs aufheben und die Segmentableitung damit völlig unabhängig vom SAP-Standard vornehmen. Das bedeutet aber in der Praxis, dass Sie zu jedem erdenklichen Zeitpunkt in der Lage sein

*müssen*, über ein BAdI ein Segment zu finden, da sonst kein bzw. nur ein Dummy-Segment in den Buchungsbeleg eingetragen wird und somit die Reportingqualität leidet. Dies ist eine durchaus herausfordernde Aufgabe im Rahmen der Einführung des neuen Hauptbuchs.

#### Ergebnisbereich

Der *Ergebnisbereich* ist die alles umfassende Einheit der Ergebnis- und Marktsegmentrechnung (CO-PA). Auf dieser Ebene findet die Berechnung des Deckungsbeitrags statt. Technisch gesehen wird jeder Ergebnisbereich in eigenen Tabellen abgelegt. Ein Reporting über die Grenzen der Ergebnisbereiche hinweg ist daher mit Standardmitteln nicht möglich. Sie sollten aus diesem Grund genau prüfen, ob ein oder mehrere Ergebnisbereiche benötigt werden.

Um über die Gestaltung des Ergebnisbereichs entscheiden zu können, müssen wir uns den Aufbau des Moduls CO-PA vor Augen führen. Eine detaillierte Ausführung hierzu finden Sie in Abschnitt 7.3, »Berichtswesen in CO-PA«.

#### Kreditkontrollbereich

Die wichtigsten Fragen bei der Festlegung des Kreditkontrollbereichs sind folgende: Auf welcher Ebene sollen Kreditlimits von Kunden geführt werden? Ist es sinnvoll, dass jeder Buchungskreis einem Kunden ein gesondertes Limit gibt und auch nur dieses bei der Limitüberwachung geprüft wird? Letzteres könnte dazu führen, dass ein Buchungskreis den Kunden noch beliefert, während ein anderer Buchungskreis wegen eines überschrittenen Kreditrahmens bereits die Belieferung des Kunden eingestellt hat. Obwohl SAP den Kreditkontrollbereich dem Modul FI zugeordnet hat, wird über dessen Ausprägung häufig im Vertriebsteam (SD) entschieden.

Wenn wir im SAP-Standard bleiben wollen, steht uns also bereits eine Reihe von Kontierungsobjekten und Organisationseinheiten zur Verfügung. Eine zusammenfassende Übersicht über diese Elemente zeigt Abbildung 2.2.

Zusätzlich ist es im neuen Hauptbuch möglich, kundeneigene Kontierungsobjekte einzuführen. Auf diese Weise können Sie auch eigene Managementstrukturen aufbauen und in FI darstellen.

Eigene Kontierungsobjekte



Abbildung 2.2 Die wichtigsten Organisationseinheiten in FI und CO

### !! Auswirkungen eigener Kontierungsobjekte

Beachten Sie bei der Erstellung kundeneigener Kontierungsobjekte aber stets die mangelnde Integration und die deutliche Auswirkung auf die Tabellenstrukturen in SAP.

Damit Sie ein Kontierungsobjekt vollwertig nutzen können, ist u. a. eine Erweiterung der Tabelle FI-Belegsegmente (BSEG) notwendig. Um die zusätzlichen Felder zu befüllen, müssen auch Buchungsroutinen erweitert werden. Ehe Sie ein eigenes Feld einführen, sollten Sie daher immer prüfen, ob es nicht alternative Lösungen mit geringeren technischen Auswirkungen gibt.

Die Ableitung eines eigenen Kontierungsobjekts müssen Sie darüber hinaus vollständig über eigene Programmierungen definieren.

Neben diesen Dingen, die Sie fraglos beachten müssen, sind eigene Kontierungsobjekte aber eine willkommene Alternative, z. B. wenn Sie für die Managementkonsolidierung zusätzliche Eigenschaften berichten möchten.

Selbst wenn bei der Implementierung des SAP-Systems die Organisationsstruktur wohlgedacht war, kann es im Unternehmensalltag erforderlich sein, diese von Zeit zu Zeit zu ändern.

### 2.2.2 Änderungen der Organisationsstruktur

In vielen Unternehmen kommt es regelmäßig zu Änderungen in den internen Strukturen. Dies kann strategische Gründe wie An- oder Verkäufe von Unternehmensteilen, Neustrukturierung von Kostenstellen oder eine Neuausrichtung der Profit-Center haben. Aber auch auf operativer Ebene sind Strukturänderungen notwendig, z. B. die Änderung eines Profit-Centers im Kostenstellenstamm, weil die Kostenstelle falsch angelegt wurde, oder die Verschmelzung von Kostenstellen aus datenschutzrechtlichen Gründen.

Bei Strukturänderungen stellt sich immer wieder die Frage, ab wann die Änderung gültig sein soll. Gilt die Änderung ab einem bestimmten Stichtag, z. B. ab der aktuellen Periode, oder muss die Struktur rückwirkend geändert werden?

Ein SAP-ERP-System unterstützt organisatorische Änderungen bisher nur eingeschränkt. Nur das Modul CO-PA kennt eine technische Unterstützung in Form der Transaktion KEND. Hiermit können Sie bspw. eine geänderte Zuordnung von Profit-Centern nachträglich umsetzen. Dabei nimmt die Transaktion KEND nur Änderungen auf Objektebene vor, die Einzelposten in CO-PA werden nicht angepasst. Sie existieren unverändert, bspw. mit Kontierung auf das alte Profit-Center. Außerdem können Sie keinen Stichtag angeben. Im Reporting hat es die alte Struktur damit quasi nie gegeben. Sie verändern auf diese Weise also auch Berichtszahlen, die u. U. schon in ein Data Warehouse, wie SAP Business Warehouse (SAP BW), weitergeleitet und bereits intern oder extern gemeldet wurden.

Die Gemeinkostenrechnung und die Profit-Center-Rechnung kennen eine Funktion wie die Transaktion KEND in CO-PA nicht. Nach einem KEND-Lauf in CO-PA ist daher eine Abstimmung innerhalb von CO nicht mehr möglich. Wenn man konsequent sein möchte, muss man Änderungen der Organisationsstruktur auf ein Minimum beschränken und nur zu definierten Zeitpunkten ab der aktuellen Periode zulassen.

Die Buchhaltung bleibt in der Regel von diesem Thema relativ unberührt, da eine Änderung von Buchungskreisen seltener vorkommt und diese, falls doch notwendig geworden, vornehmlich ein größeres Projekt erforderlich macht (siehe Kapitel 8, »Beispiele aus der Praxis«).

Änderungen der Organisationsstruktur

Transaktion KEND

Auswirkungen auf das Hauptbuch

Eine interessante Möglichkeit im neuen Hauptbuch (New General Ledger – NewG/L) ist die Integration der Profit-Center-Rechnung in die Hauptbuchhaltung. Neben den Vorzügen dieser Möglichkeit machen Sie interne Umstrukturierungen auf diese Weise aber auch zu einer Aufgabenstellung, die sich nicht nur im Controlling abspielt, sondern nun auch in das Finanzwesen durchschlägt. Folgerichtig werden die Auswirkungen im Umfeld von internen Umstrukturierungen auch aus der Gewinn- und Verlustrechnung in die Bilanz weitergereicht.

Technisch gesehen unterbindet das SAP-System Zuordnungsänderungen von Stammdaten zu Profit-Centern und Segmenten durch eine Fehlermeldung. Diese Fehlermeldung kann zwar in eine Warnung umgestellt werden, damit wird aber das fachliche Problem einer Umstrukturierung nicht gelöst. Betrachten wir die Problematik am Beispiel des Materialbestands.

[zB]

#### Änderung der Profit-Center-Zuordnung

Wir nehmen an, dass wir einen Zugang für ein Material haben, dem im Stammsatz das Profit-Center A zugeordnet ist. Im Anschluss ändern wir die Profit-Center-Zuordnung zugunsten von Profit-Center B und buchen den Warenausgang (siehe Tabelle 2.1).

|                        | Profit Center A | Profit Center B | Gesamt        |
|------------------------|-----------------|-----------------|---------------|
| <b>Bestandszugang</b>  | 10.000,00 EUR   |                 | 10.000,00 EUR |
| <b>Warenausgang</b>    |                 | -4.000,00 EUR   | -4.000,00 EUR |
| <b>Materialbestand</b> | 10.000,00 EUR   | -4.000,00 EUR   | 6.000,00 EUR  |

Tabelle 2.1 Auswirkungen einer Änderung der Profit-Center-Zuordnung

An diesem einfachen Beispiel erkennen Sie, dass der Materialbestand in Summe korrekt ausgewiesen wird. Wenn Sie aber den Bestandswert auf Ebene der einzelnen Profit-Center betrachten, erkennen Sie den Fehler. Profit-Center A weist einen zu hohen Bestand aus. Profit-Center B führt einen negativen Bestandswert.

Hier zeigt sich, dass mit Einführung des neuen Hauptbuchs neue fachliche Fragen entstehen, die nur individuell im Projekt beantwortet werden können.

SAP unterstützt die Umorganisation auf der Profit-Center-Ebene mit Business Function FIN\_GL\_REORG\_1. Um diese nutzen zu können, benötigen Sie das SAP-Erweiterungspaket 5 für SAP ERP 6.0 (SAP\_APPL 605). Die von SAP entwickelte Lösung setzt die Nutzung eines SAP-Portals voraus. Mithilfe dieser Funktion kann die Zuordnung von Profit-Centern bspw. in Materialstammdaten, Aufträgen, Bestellungen oder Anlagen geändert werden, und gleichzeitig können notwendige Korrekturbuchungen erzeugt werden.

Lösung mit SAP-Erweiterungspaket 5

Grundannahme ist dabei, dass die Reorganisation ab einem zu definierenden Reorganisationsdatum erfolgt. Dieses Datum muss in der Zukunft und jenseits der aktuellen Periode liegen. Entscheiden wir uns also am 10.01. für eine Reorganisation, so kann als nächster Stichtag frühestens der 01.02. gewählt werden. Zu diesem Stichtag wird ein sogenannter Reorganisationsplan definiert. Dieser Plan bestimmt neben dem Umstellungstermin auch den Umfang der zu berücksichtigenden Objekte. Mit dem Abschluss des Reorganisationsplans wird das gesamte Reorganisationsprojekt technisch abgeschlossen.

Nutzung von Reorganisationsplänen

Die notwendigen Arbeitsschritte werden auf zwei Rollen verteilt: den Reorganisationsmanager und den Objektverantwortlichen. Die Aufgaben des Reorganisationsmanagers sind:

Rollen im Reorganisationsprojekt

- ▶ die Koordination des zeitlichen Ablaufs eines Reorganisationsprojekts
- ▶ das Erstellen der Arbeitsvorräte für die Objektverantwortlichen
- ▶ das Anstoßen der technischen Neuordnung, inklusive der notwendigen Umbuchungen
- ▶ der technische Abschluss des Projekts

Der Objektverantwortliche prüft für alle Objekte seines Aufgabengebiets, also bspw. für Kostenstellen, Innenaufträge oder Materialien, die Korrektheit der Zuordnung. Falls erforderlich, ordnet er die Objekte neuen Profit-Centern zu. Dabei wird die Neuordnung nicht direkt im SAP-ERP-System umgesetzt, sondern zunächst quasi »vorgemerkt«.

Die eigentlichen Umkontierungen werden zentral durch den Reorganisationsmanager zum Stichtag durchgeführt. Mit diesem Schritt werden die von den Objektverantwortlichen festgelegten Neuord-

Umkontierung

nungen in die Stammsätze von z. B. Anlagen, Materialien und Kostenstellen eingetragen.

**Umbuchungen** In einem nächsten Schritt müssen Umbuchungen vorgenommen werden, um die bereits beschriebenen Schiefstellungen in der Bilanz zu bereinigen. Die jeweiligen Umbuchungen finden ausschließlich in der Bilanz statt und betreffen die Bestandskonten für Anlagen und Vorräte (inklusive Ware in Arbeit) sowie die Forderungen und die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Dadurch, dass der Reorganisationsstichtag beim Anlegen eines Reorganisationsplans immer in der Zukunft und am Periodenbeginn liegen muss, kann auf Umbuchungen in der GuV verzichtet werden. Innerhalb von Vorgängen mit einem Buchungsdatum vor dem festgelegten Stichtag verwendet das System automatisch die »alte« Profit-Center-Zuordnung. Ab Buchungsdatum = Stichtag wendet das System die neue Zuordnung an. Dadurch gewährleistet SAP, dass im Rahmen des Periodenabschlusses, bspw. in Umlagen oder Abrechnungen, zum Reorganisationsdatum noch die alten Zuordnungen verwendet werden, während bspw. für Rechnungseingänge in der aktuellen Periode bereits die neuen Profit-Center abgeleitet werden.

Mit dieser Funktion zur Reorganisation hat SAP eine Möglichkeit geschaffen, um auch außerhalb des CO-PA Strukturänderungen abzubilden und die Abbildung der Profit-Center-Rechnung im neuen Hauptbuch zu vereinfachen.

Bereits diese kurzen Ausführungen zeigen, dass die Einführung des neuen Hauptbuchs zu Diskussionen um das Entitätenmodell führen kann: Nicht alles, was fachlich gewünscht und möglich ist, kann auch problemlos und ohne nachteilige Effekte auf Organisation und Prozesse umgesetzt werden.

## 2.3 Anforderungen der parallelen Rechnungslegung

Ein Themenkreis, der mit der Einführung des neuen Hauptbuchs ebenfalls wieder an Aktualität gewinnt, ist die Abbildung paralleler Rechnungslegungen in der Finanzbuchhaltung. Diese Anforderung besteht nicht nur international, sondern auch auf nationaler Ebene,

denken wir in Deutschland nur an das Handelsgesetzbuch (HGB) und das Steuerrecht (StR).

Führen Sie sich zunächst vor Augen, dass das SAP-System in seinen Anfängen eine auf den deutschen Markt ausgerichtete Buchhaltungs- und Kostenrechnungssoftware war. In der Finanzbuchhaltung wurde dieser ursprüngliche, national ausgerichtete Ansatz mit dem Ruf nach paralleler Rechnungslegung zu einer Herausforderung. Die Software war nur eingeschränkt in der Lage, diese Anforderungen zu erfüllen.

Das Problem trat zunächst in großen, international tätigen Konzernen auf, die sich frühzeitig und weltweit sowohl Eigen- als auch Fremdkapital beschafften. Mit der zunehmenden Internationalisierung erhöhte sich auch für den Mittelstand der Druck, Abschlüsse nach IAS/IFRS oder US-GAAP zu liefern.

### Verpflichtende Rechnungslegungsvorschriften

Die International Accounting Standards (IAS) sind ein Teilbereich der internationalen Rechnungslegungsvorschriften International Financial Reporting Standards (IFRS). Die amerikanischen Rechnungslegungsvorschriften werden unter dem Titel United States Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP) zusammengefasst.

Ursprüngliche Ausrichtung auf den deutschen Markt

Zunehmende Internationalisierung

[+]

### 2.3.1 Parallele Rechnungslegung mit dem klassischen Hauptbuch

Mit dem klassischen Hauptbuch gab es drei Möglichkeiten, eine parallele Rechnungslegung abzubilden:

1. Abbildung über parallele Buchungskreise
2. Abbildung mit einem zusätzlichen speziellen Ledger
3. Abbildung mithilfe paralleler Konten

Diese Möglichkeiten möchten wir Ihnen im Folgenden genauer erläutern.

Das Konzept der Abbildung über parallele Buchungskreise geht davon aus, dass der überwiegende Teil der Buchungen nach beiden Rechnungslegungen identisch ist. Das tägliche Geschäft wird in dem operativen Buchungskreis abgebildet, der integriert mit den logistischen Modulen arbeitet. In diesem Buchungskreis wird nach derjeni-

Abbildung über parallele Buchungskreise

gen Rechnungslegung gearbeitet, die auch im Controlling verwendet wird, nach der also das Unternehmen gesteuert wird. Für eine weitere Rechnungslegung, die nur in Abschlüssen der Buchhaltung dargestellt wird, muss ein weiterer Buchungskreis angelegt werden, der keine Integration zur Logistik besitzt und vorwiegend für manuelle Abschlussbuchungen genutzt wird. Für die Auswertung der zusätzlichen Rechnungslegung müssen beide Buchungskreise gemeinsam ausgewertet werden: der operative Buchungskreis sowie der weitere Buchungskreis mit den manuellen Anpassungsbuchungen. Dieser Ansatz wird technisch nur von der Anlagenbuchhaltung unterstützt, hatte in der Praxis aber nie eine große Bedeutung.

Abbildung mit einem zusätzlichen speziellen Ledger

Die Grundidee beim Einsatz eines speziellen Ledgers für eine zweite Rechnungslegung ähnelt dem Konzept der Abbildung über parallele Buchungskreise. Das Hauptbuch bildet nur eine Rechnungslegung ab, die zweite Rechnungslegung wird in diesem Fall in ein spezielles Ledger ausgegliedert. Der Vorteil dieser Methode ist, dass alle Buchungen, die im Hauptbuch erfolgen, auch in das spezielle Ledger übergeleitet und dort mithilfe lokaler Buchungen angepasst werden können. Das spezielle Ledger zeigt somit einen kompletten Datenbestand. Dennoch wurde auch diese Variante eher selten umgesetzt.

Abbildung mithilfe paralleler Konten

Am häufigsten finden wir die Abbildung über parallele Konten vor. Dabei werden alle Rechnungslegungen im Hauptbuch und im operativen Buchungskreis abgebildet. Zum Zweck dieser Abbildung werden alle operativen Konten, die je nach Rechnungslegung unterschiedliche Werte zeigen können, identifiziert und vervielfältigt. Die Selektion der Rechnungslegung erfolgt im Reporting, indem die Konten der jeweils anderen Rechnungslegung ausgegrenzt werden. Für eine Bilanz nach Handelsrecht müssen bspw. alle im Kontenplan enthaltenen IFRS-Konten unter den nicht zugeordneten Konten erscheinen. Alle Konten, deren Buchungsstoff nicht durch die angewendete Rechnungslegung beeinflusst wird, wie z. B. Kassenkonten, werden als gemeinsame Konten bezeichnet und müssen im Reporting nach allen Rechnungslegungen gezeigt werden.

Mickey-Mouse-Modell

Die eben beschriebene Kontenlogik lässt sich am besten mithilfe des sogenannten Mickey-Mouse-Modells zeigen, das in Abbildung 2.3 dargestellt ist. In diesem Beispiel soll zum einen eine Bilanzierung nach dem Handelsgesetzbuch (HGB) sowie nach IFRS erstellt werden. Eine Bilanz kommt in dem Modell immer dann zustande, wenn Sie ein »Ohr« sowie das »Gesicht« gemeinsam betrachten – bspw. das

rechte Ohr mit den reinen IFRS-Konten sowie die gemeinsamen Konten. Die Konten des jeweils zweiten Ohrs werden nicht berücksichtigt. Wichtig ist hierbei, dass jedes »Ohr« für sich genauso wie das »Gesicht« jeweils zu null saldiert.

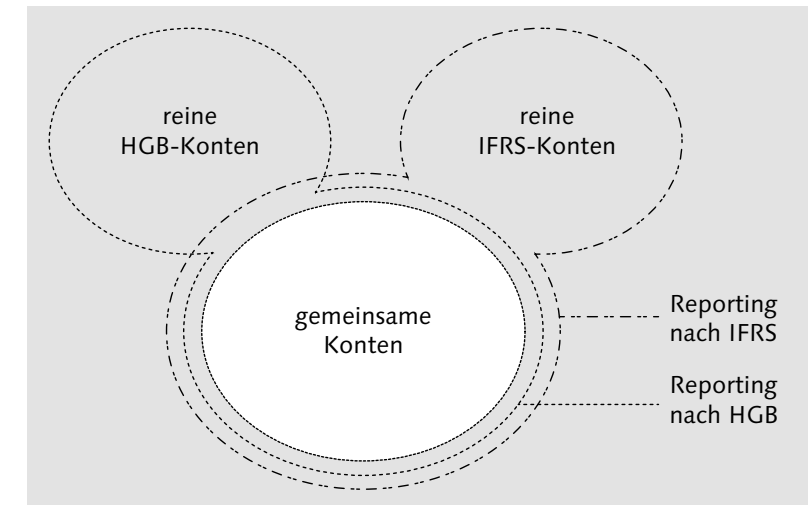


Abbildung 2.3 Mickey-Mouse-Modell

Neben dieser Mickey-Mouse-Technik gibt es eine zweite Ausprägung der Kontenlösung, die sogenannte *Deltatechnik*. Hier werden nicht, wie in Abbildung 2.3 gezeigt, für beide Rechnungslegungen volle Beträge gebucht, sondern nur für die führende Rechnungslegung. Um die Gesamtwerte der zweiten Rechnungslegung zu erhalten, werden die Werte der ersten berücksichtigt und mittels Deltabuchungen erhöht bzw. reduziert. In Abbildung 2.3 würden sich demnach Bilanz und GuV durch die Addition von »Gesicht« und »linkem Ohr« ergeben. Im »rechten IFRS-Ohr« werden nun Anpassungsbuchungen durchgeführt. So umfasst die IFRS-Bilanz und -GuV alle bestehenden Konten – also das »Gesicht« und beide »Ohren«. Nachteil dieser Methode ist, dass Anpassungen im Wertansatz in der führenden Rechnungslegung automatisch Anpassungen der Deltawerte für die zweite Rechnungslegung erfordern.

Deltatechnik

### 2.3.2 Verwendung paralleler Ledger im neuen Hauptbuch

Mit dem neuen Hauptbuch wird die Liste der parallelen Rechnungslegung um die Möglichkeit ergänzt, parallele Ledger innerhalb der

Parallele Ledger

Hauptbuchhaltung abzubilden. Die Grundidee entspricht dabei der des bereits seit Langem etablierten Moduls FI-SL: Es können mehrere Ledger parallel zueinander aufgebaut werden, die alle eine gemeinsame Summentabelle verwenden. Im neuen Hauptbuch muss immer mindestens ein Ledger, das sogenannte *führende Ledger*, eingesetzt werden. Alle weiteren Ledger sind optional.

Bebuchung der Ledger

Geschäftsvorfälle, die in einem anderen SAP-Modul erfasst werden und zu einem Beleg in der Hauptbuchhaltung führen, versuchen immer in alle Ledger zu buchen. Nur innerhalb des Moduls FI ist es möglich, eine Buchung zu erzeugen, ohne dabei das führende Ledger anzusprechen.

Abbildung 2.4 zeigt die Buchungslogik unter Verwendung von zwei parallelen Ledgern: dem führenden Ledger OL sowie dem Ledger D1. Buchungen in der Hauptbuchhaltung, die aus logistischen Vorgängen resultieren, werden nicht ledgerspezifisch gebucht und sind somit in beiden Ledgern OL und D1 auswertbar. Die Anlagenbuchhaltung hingegen unterstützt die parallelen Ledger dahingehend, dass die einzelnen Ledger OL und D1 gesondert bebucht werden.

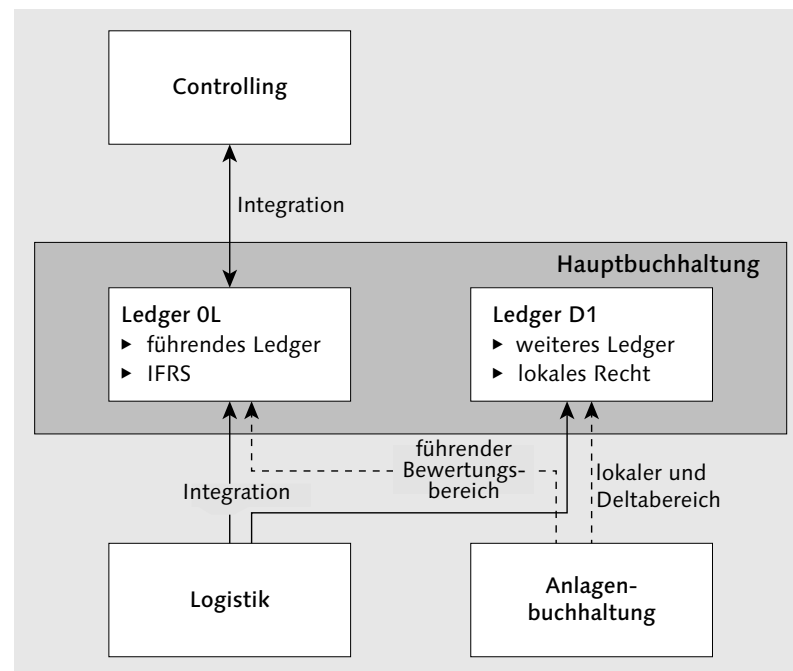


Abbildung 2.4 Parallele Rechnungslegung mit NewG/L

Die hier angewendete Buchungstechnik wird detailliert in Abschnitt 6.4.1, »Werteflüsse bei der Nutzung von parallelen Ledgern«, erläutert. Bei der Verwendung paralleler Ledger ist ferner zu berücksichtigen, dass nur für das führende Ledger OL eine Integration mit dem Controlling, z. B. über Echtzeitintegration, möglich ist.

Auch die Möglichkeit zur Erstellung von *Segmentbilanzen* ist ein wichtiger Schritt zur Internationalisierung des SAP-ERP-Systems. Wie bereits beschrieben, ist das Segment ein Kontierungsobjekt, das im neuen Hauptbuch zur Verfügung steht. Die Segmentberichterstattung ermöglicht die Erstellung von Bilanzen über einzelne Geschäftsfelder ohne Rücksicht auf Buchungskreisgrenzen. Segmente sind dabei eindeutig voneinander abgrenzbare Einheiten.

Segmentbilanzen

Ein weiteres Schlagwort, das im internationalen Umfeld häufig fällt, ist *Fast Close*. Übersetzt würden wir darunter einen »schnellen Abschluss« vermuten, also eine kürzere Zeitspanne von Beginn bis Ende des Abschlussprozesses. In der Praxis verbirgt sich hinter dem Begriff Fast Close aber meist ein vorgezogener Abschluss. Ein vorgezogener Abschluss wird umgesetzt, indem die Buchungsperioden von den Kalendermonaten entkoppelt werden.

Fast Close

#### Vorgezogener Abschluss

Lassen wir bspw. die Buchungsperiode bereits am 27. August statt am 31. August enden, können wir am letzten Tag des Monats – also am 31. August – bereits Zahlen melden. Eine Beschleunigung des Abschlussprozesses selbst hat dadurch aber nicht stattgefunden.

[zB]

Ungeachtet dessen bietet das neue Hauptbuch jedoch auch Möglichkeiten, um den Abschlussprozess zu verkürzen, etwa die Echtzeitintegration (EZI). Die Echtzeitintegration ist der Quasi-Nachfolger des Abstimmledgers (Transaktion KALC). Die Vorgehensweisen von EZI und der Transaktion KALC sind ähnlich: Sobald ein CO-Beleg zu einer für FI relevanten Zuordnungsänderung führt, wird diese Änderung in das Modul FI übergeleitet. Während das Abstimmledger diese Überleitung aber nur bei einem Wechsel von Funktionsbereich, Geschäftsbereich sowie bei buchungskreisübergreifenden Buchungen ermöglicht, deckt die Echtzeitintegration eine breitere Palette ab. Im Standard berücksichtigt die Echtzeitintegration den Wechsel von Funktionsbereich, Profit-Center, Segment und Geschäftsbereich sowie buchungskreisübergreifende Vorgänge. Es ist

Echtzeitintegration (EZI)

aber auch möglich, alle Vorgänge der Gemeinkostenrechnung nach FI überzuleiten oder die Überleitung mithilfe eines BAdI komplett eigenständig zu gestalten.

Überleitung von Einzelbelegen

Während aber das Abstimmledger periodisch, also in der Regel zum Monatsende, gestartet wird und summarische Buchungen in FI erzeugt, überprüft die Echtzeitintegration jeden Vorgang in CO im Moment der Verbuchung und leitet die relevanten Belege einzeln in das Modul FI über. Dies erspart beim Abschluss zum einen den Lauf des Abstimmledgers an sich und reduziert zum anderen den Abstimm Aufwand zwischen FI und CO. Auf diese Weise ist es möglich, FI und CO nicht nur unmittelbar nach dem Lauf des Abstimmledgers abzustimmen, sondern permanent und auch innerhalb einer Periode.

Mit Abstimmledger und Echtzeitintegration bewegen wir uns thematisch im Bereich des Periodenabschlusses und sind damit bereits bei den Prozessen angekommen. Zu Beginn des Kapitels wurde bereits darauf hingewiesen, dass für die integrative Darstellung von Werteflüssen aber nicht nur die Organisationsstruktur und die Prozesse entsprechend ausgerichtet sein müssen. Ein weiterer wichtiger Baustein sind die Stammdaten, denen wir uns nun zuwenden.

## 2.4 Wertflussorientiertes Stammdatenkonzept

Mit der Definition der Stammdaten wird ein wesentlicher Baustein für die Integration eines SAP-Systems gelegt. Hier sprechen wir sowohl von Stammdaten, die gemeinsam mit der Logistik genutzt werden, als auch von reinen FI- und/oder CO-Stammdaten.

### 2.4.1 Sachkonto und Kostenart

Sachkonto –  
Abbildung der  
Hauptbuchhaltung

Das Sachkonto dient primär zur Abbildung der Hauptbuchhaltung im externen Rechnungswesen. Die Kostenart ist das entsprechende Pendant in der Kostenrechnung. Die technische Darstellung ist für beide Objekte ähnlich aufgebaut: Es gibt ein sogenanntes A-Segment, das die kontenplanabhängigen Daten enthält. Dieses wird erweitert um das B-Segment, das die buchungskreis- bzw. kostenrechnungskreisabhängigen Daten enthält.

Betrachten wir zunächst das Sachkonto. Auf Kontenplanebene werden hier grundlegende Einstellungen getroffen, die jedoch kaum Auswirkungen auf den Wertefluss haben. Wichtigste Einstellung ist in diesem Zusammenhang die Festlegung, ob es sich um ein Bilanz- oder GuV-Konto handelt. Des Weiteren werden hier die Kontonummer und die Bezeichnung hinterlegt.

A-Segment – kein Einfluss auf den Wertefluss

Auf Buchungskreisebene wird eine Reihe von Einstellungsmöglichkeiten angeboten, von denen jedoch nur wenige zur Steuerung des Werteflusses beitragen. So stellt bspw. die Möglichkeit, auf Konten Einzelposten anzeigen oder offene Posten (OP-Steuerung) verwalten zu können, nur eine Erleichterung der täglichen Arbeit des Buchhalters dar. Diese Möglichkeiten haben aber keine Auswirkung auf den Wertefluss.

OP-Steuerung und Belegaufteilung

Der OP-Steuerung kommt allerdings mit Nutzung der Belegaufteilung im neuen Hauptbuch große Bedeutung zu, da sie eine wesentliche Einflussgröße bei der Belegaufteilung ist.

#### Belegaufteilung im neuen Hauptbuch

[+]

Die Belegaufteilung ermöglicht es, eine Bilanz auf einem anderen Objekt als auf dem Buchungskreis zu erzeugen – ohne im großen Stil mit Näherungswerten arbeiten zu müssen. Um die Funktion zu verstehen, müssen wir die beiden Formen der Belegaufteilung anhand eines Beispiels der Profit-Center-Ableitung genauer betrachten:

##### ► aktive Belegaufteilung

Die aktive Belegaufteilung ermöglicht es, einen Verbindlichkeitsposten zu splitten und auf mehrere Profit-Center zu verteilen, wenn die Gegenkontierung ebenfalls unterschiedliche Profit-Center enthält. Das Splitting basiert auf Aufteilungsregeln, die fest im System hinterlegt sind. Diese Regeln definieren, welche Belegzeilen als Basis der Belegaufteilung dienen und welche Positionen prozentual, d. h. entsprechend dem Verhältnis in den Basiszeilen, aufzuteilen sind.

##### ► passive Belegaufteilung

Die passive Belegaufteilung kommt bei OP-geführten Konten zum Tragen. Hierbei ist es bspw. möglich, die Profit-Center-Kontierung einer Eingangsrechnung aus dem offenen Rechnungsposten zu übernehmen und bis auf das Bankverrechnungskonto weiterzureichen.

Kostenarten sind die kostenrelevanten Positionen des Kontenplans. Im Allgemeinen werden alle Erfolgskonten auch als Kostenarten definiert. Wir sprechen dann von sogenannten Primärkostenarten, also Kostenarten, deren Kosten ihren Ursprung außerhalb der Kos-

Primäre und sekundäre Kostenarten

tenrechnung haben. Im Gegensatz dazu stehen die sekundären Kostenarten, die nur innerhalb der Kostenrechnung zur Verfügung stehen und damit nicht in FI bebucht werden können.

**Sachkonto und Kostenart** Den Zusammenhang von Sachkonto und Kostenart verdeutlicht Ihnen Abbildung 2.5.

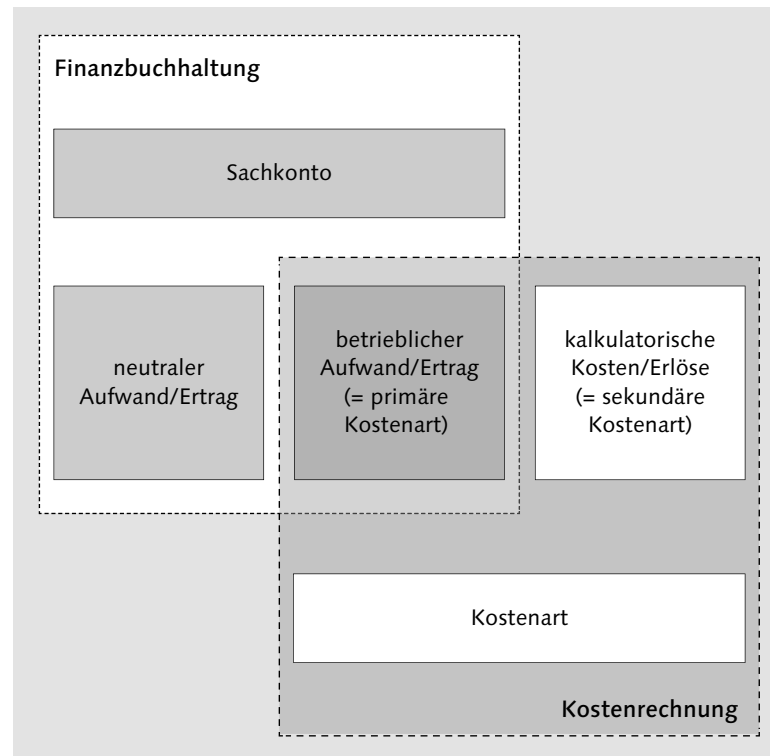


Abbildung 2.5 Zusammenhang Sachkonto und Kostenart

Hier sehen Sie, dass nicht alle GuV-Konten als Kostenarten in CO angelegt werden müssen. Wenn wir zu einem GuV-Konto keine Kostenart anlegen, sprechen wir von neutralen Aufwänden oder Erträgen. Aufgrund der fehlenden Kostenart werden Werte, die auf das Sachkonto gebucht werden, nicht in die Gemeinkostenrechnung übergeleitet. In der Regel werden Gewinn bzw. Verlust parallel in FI und CO ermittelt. Während z. B. in FI auch das Finanzergebnis berechnet wird, ist der EBIT (Earnings Before Interests and Taxes) zunächst die letzte Zeile der Ergebnisermittlung in CO. Möchten wir das Ergebnis in FI und CO vollständig abgleichen – und das sollten wir –, so dürfen neutrale Konten in FI nur unterhalb des EBITs in die

Erfolgsrechnung einfließen. Alternativ verzichten wir auf neutrale Konten und leiten auch das Sonstige betriebliche Ergebnis, das Außerordentliche Ergebnis und das Finanzergebnis nach CO über.

#### Reine Lehre versus Praxis

Abbildung 2.5 zeigt die »reine Lehre«, übertragen in die Konten- und Kostenartenlogik im SAP-System. Dabei muss beachtet werden, dass die strikte Trennung in neutrale, betrieblich veranlasste und kalkulatorische Vorgänge aus technischen Gründen nicht immer möglich ist. Als Beispiel sind die Konten für die kalkulatorischen Abschreibungen zu nennen. Da die Anlagenbuchhaltung nicht direkt in das CO buchen kann, sondern den Umweg über das Hauptbuch nimmt, wird hier ein Sachkonto mit primärer Kostenart benötigt. Bei der Darstellung von Bilanz und GuV in FI werden die Konten für die kalkulatorischen Abschreibungen als »nicht relevante« Konten eingestuft, die zu null saldieren müssen.

[!]

In SAP ERP können Sie an zwei Faktoren erkennen, ob eine Kostenart primär oder sekundär ist:

#### ► über die Nummer der Kostenart

Wird beim Anlegen einer Kostenart eine Nummer eingegeben, die bereits für ein Sachkonto in FI vergeben ist, kann die Kostenart nur noch als primäre Kostenart angelegt werden.

#### ► über den Kostenartentyp

Die detaillierte Steuerung erfolgt über den Kostenartentyp, ein Feld im Stammsatz der Kostenart. Hier wird zum einen darüber entschieden, ob es sich um eine primäre oder sekundäre Kostenart handelt, zusätzlich wird aber auch die Verwendbarkeit der Kostenart innerhalb von CO und in der Integration mit anderen Modulen festgelegt. Die wichtigsten Kostenartentypen sind im Folgenden aufgeführt:

#### – 01 (Primärkosten/kostenmindernde Erlöse)

Typ für Primärkostenarten. Ein Großteil der primären Kostenarten wird in der Regel mit dem Typ 01 angelegt. Kostenarten, die mit diesem Typen angelegt werden, können aus anderen SAP-Modulen wie FI oder MM bebucht werden.

#### – 11 (Erlöse) und 12 (Erlösschmälerungen)

Typ für Primärkostenarten. Die Kostenartentypen 11 und 12 werden in der Regel für die primären Kostenarten der Erlöskontenfindung verwendet. Nur damit ist eine Überleitung von Umsät-



zen nach CO-PA möglich. Kostenarten dieser Typen können zwar auf Innenaufträge oder PSP-Elemente (PSP = Projektstrukturplan), nicht aber auf Kostenstellen gebucht werden. Auf Kostenstellen ist nur das statistische Führen dieser Posten möglich.

- 21 (*Abrechnung intern*)  
Typ für Sekundärkostenarten. Der Kostenartentyp 21 wird bei Abrechnung von CO-Kontierungen an andere CO-Objekte verwendet.
- 41 (*Gemeinkostenzuschläge*)  
Typ für Sekundärkostenarten. Wenn Sie mit Gemeinkostenzuschlägen arbeiten, müssen Sie die dafür verwendeten Kostenarten mit dem Typ 41 anlegen.
- 42 (*Umlagen*)  
Typ für Sekundärkostenarten. Für Umlagen in CO verwenden Sie Kostenarten mit dem Typ 42.
- 43 (*Verrechnung von Leistungen/Prozessen*)  
Typ für Sekundärkostenarten. Für die interne Leistungsverrechnung in CO gibt es ebenfalls einen eigenen Kostenartentyp, es handelt sich dabei um den Typ 43.
- 90 (*Bilanzkonten*)  
Typ für Primärkostenarten. Kostenarten zu Bilanzkonten werden mit dem Typ 90 angelegt.

#### [+] Besonderer Kostenartentyp 90

Bisher sind wir davon ausgegangen, dass es sich bei den Sachkonten, die als Kostenart in CO angelegt werden, um GuV-Konten handelt. Es ist aber auch möglich, Kostenarten zu Bilanzkonten anzulegen. Hierzu ist im SAP-Standard der Kostenartentyp 90 vorgesehen.

Wenn Sie Anlagen- oder Bestandswerte im CO-Reporting auswerten möchten, können Sie die entsprechenden Konten mit einer Kostenart des Typs 90 versorgen. Allerdings sind auf diese Kostenarten nur statistische Buchungen möglich.

Ein Anwendungsbeispiel ist die Auswertbarkeit von bewertetem Kundenauftragsbestand auf der jeweiligen Vertriebsbelegung.

Sie sehen also, dass der Kostenartentyp nicht nur zwischen primären und sekundären Kostenarten unterscheidet, sondern durchaus auch Auswirkungen auf den Wertefluss hat. Kostenarten, die mit dem falschen Typ angelegt sind, können den Wertefluss unterbrechen.

#### Unterbrechung des Werteflusses

Beispielsweise dürfen Sie das Konto für die Verbuchung von Lieferantenskonto nicht mit Typ 12 anlegen und anschließend auf eine Kostenstelle kontieren, denn damit würden Sie in der Gemeinkostenrechnung nur eine statistische Buchung erzeugen. Eine solche statistische Buchung könnten Sie anschließend aber nicht mehr sinnvoll weiterverarbeiten, d. h. Sie könnten sie bspw. nicht an CO-PA weiterleiten.

[zB]

Durch die enge Verknüpfung von Sachkonto und Kostenart muss der Kontenplan zwangsläufig ein gemeinsames Produkt von Buchhaltung und Controlling sein. Eine grundsätzliche Entscheidung ist jedoch, ob und wofür Sie neutrale Konten verwenden möchten.

Finanzbuchhaltung und Kostenartenrechnung

Wenn Sie auf neutrale Konten verzichten, erreichen Sie einerseits eine absolute Abstimmung zwischen Finanzbuchhaltung und Kostenartenrechnung, was ohne Frage ein Vorteil ist. Andererseits müssen Sie auf diese Weise aber jede Buchung auf ein GuV-Konto mit einer CO-Kontierung versorgen – was vom SAP-System nicht immer unterstützt wird. Ein wichtiges Beispiel für die fehlende Unterstützung ist die Logistikintegration über die MM-Kontenfindung (siehe Kapitel 3, »Beschaffungsprozess«). Wenn Sie bspw. alle Bestandsveränderungskonten als Kostenart anlegen, müssen Sie für den Warenausgang an Kunden eine Dummy-Kontierung hinterlegen. Es stellt sich also die Frage, ob man hier nicht auf die Abstimmbarkeit von FI und CO verzichtet, da die Buchungen in CO nicht sinnvoll ausgewertet werden können.

Verzicht auf neutrale Konten

#### 2.4.2 Kontenplan

Gerade im Hinblick auf die zunehmende Internationalisierung wird die Definition des Kontenplans wieder zu einem Thema, dem wir erhöhte Aufmerksamkeit zukommen lassen müssen. Den Stellenwert, den SAP dem Kontenplan zubilligt, erkennen wir an der Positionierung: Der Kontenplan befindet sich direkt auf Mandantenebene, und zwar über dem Buchungskreis und den Organisationselementen der Logistik. Jeder Buchungskreis muss genau einem operativen Kontenplan zugeordnet werden.

Stellenwert des Kontenplans

Der Kostenrechnungskreis ist entweder indirekt über den zugeordneten Buchungskreis (bei einer 1:1-Zuordnung) oder direkt über das Customizing einem Kontenplan zugeordnet. Der Kontenplan ist damit auch ein Ordnungskriterium im Controlling. Er enthält nicht

nur die Erfolgskonten des externen Rechnungswesens, die den primären Kostenarten entsprechen, sondern auch die sekundären Kostenarten, die nur im Controlling zur Verfügung stehen.

#### Zusätzliche Kontenpläne

Die zentrale Stellung des Kontenplans führt jedoch auch zu Problemen: Es besteht häufig der Wunsch nach zusätzlichen Kontenplänen. Diesem Wunsch kann man aber nicht so leicht entsprechen, da sich ein Buchungskreis operativ eben nur einem Kontenplan zuordnen lässt. SAP löst dieses Problem, wie wir im Folgenden sehen werden, über die Verbindung mehrerer Kontenpläne. Dadurch werden im Sachkontenstammsatz die zusätzlichen Felder KONZERNKONTO und ALTERNATIVE KONTONUMMER bereitgestellt, mit denen Zusatzanforderungen abgebildet werden können (siehe Abbildung 2.6).

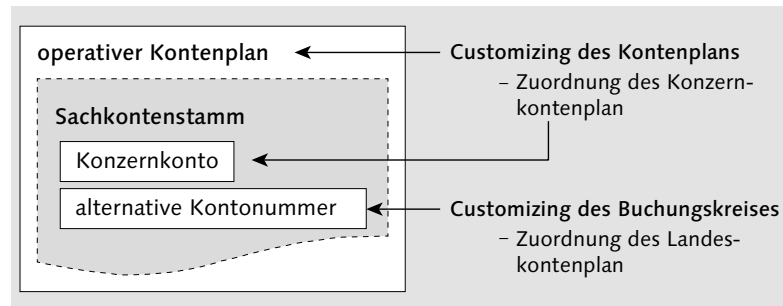


Abbildung 2.6 Hierarchie der Kontenpläne

#### Operativer Kontenplan

Der Kontenplan, dessen Sachkonten Sie in der täglichen Arbeit ansprechen, ist der operative Kontenplan. Jedem Buchungskreis ist genau ein operativer Kontenplan zugeordnet. Der Einsatz eines operativen Kontenplans ist die Minimalanforderung im Customizing.

#### Konzernkontenplan

Dem operativen Kontenplan kann ein Konzernkontenplan zugewiesen werden, wobei es sich hier um eine n:1-Beziehung handelt, was bedeutet, dass ein Konzernkontenplan unterschiedlich vielen operativen Kontenplänen zugeordnet werden kann. Dieses Vorgehen ist sinnvoll, wenn im Konzern unterschiedliche operative Kontenpläne verwendet werden. Da ein Konzernkontenplan nie direkt einem Buchungskreis zugeordnet werden kann, besitzen die Konten nur die Daten des A-Segments.

Eine Auswertung nach Konzernkontonummer ist in diversen Berichten und bei der Konsolidierung – bspw. beim Abzug in SAP SEM-BCS, einem BI-/BW-basierten Konsolidierungswerkzeug von SAP – möglich. Auch eine Bilanz kann darüber aufgerufen werden. Dies ermöglicht, vergleichbare Bilanzen für Buchungskreise ohne großen zeitlichen Aufwand aufzurufen, selbst wenn diese mit unterschiedlichen operativen Kontenplänen arbeiten.

Bei der Einführung eines Konzernkontenplans sollten Sie den Aufwand für das Mapping der operativen Konten nicht unterschätzen. Sie müssen ebenfalls berücksichtigen, dass der Konzernkontenplan in der Lage sein muss, unterschiedliche internationale Gegebenheiten abzubilden.

Konzern-  
kontenplan  
einführen

#### Hindernisse bei der Einführung eines Konzernkontenplans

Wir rollen ein SAP-ERP-System europaweit aus und möchten dabei einen deutschen Kontenplan als Konzernkontenplan einsetzen. In Frankreich treffen wir jedoch auf die uns nicht vertraute Quellensteuer, in Italien benötigen wir ein Einkaufskonto und in Spanien werden wir auf einen hohen Bestand an Wechseln stoßen.

Wir werden feststellen, dass wir für alle diese Geschäftsfälle Konten benötigen, die in einem deutschen Kontenplan in der Regel nicht vorhanden sind. Ein Konzernkontenplan muss aber in der Lage sein, die Anforderungen aller beteiligten Buchungskreise abdecken zu können.

[zB]

Dies ist nur ein willkürlich gewähltes Beispiel, um Ihnen zu verdeutlichen, welche Schwierigkeiten Sie bei der Einführung eines Konzernkontenplans erwarten können.

Es gibt jedoch einen alternativen Ansatz zum Mapping eines operativen Kontenplans auf einen Konzernkontenplan. Dabei werden alle Buchungskreise gezwungen, operativ auf den Konzernkonten zu buchen. Der vom Konzern vorgegebene Kontenplan erfüllt so die Rolle des operativen Kontenplans. Dieses Vorgehen hat den Vorteil, dass im gesamten Unternehmen mit den gleichen Kontonummern gearbeitet wird. Leider ist damit aber noch nicht sichergestellt, dass auch alle Buchhalter die Konten identisch nutzen. In der Praxis stellt sich vielmehr regelmäßig heraus, dass ein Konto in den verschiedenen Unternehmensteilen mit den verschiedensten Geschäftsfällen bebucht wird. Damit sind Aussagekraft und Vergleichbarkeit der Zahlen, die diese Konten liefern, natürlich infrage zu stellen.

Alternative:  
gemeinsam  
genutzter  
operativer  
Kontenplan

**[!]** Einführung eines Kontierungshandbuchs

Besonders wenn der Konzernkontenplan auch als operativer Kontenplan in unabhängigen Unternehmensbereichen genutzt werden soll, ist es wichtig, ein Kontierungshandbuch zu haben. Darin müssen für alle vorhandenen Geschäftsvorfälle die zulässigen Buchungstechniken und die zu verwendenden Konten beschrieben werden.

Ohne zentrale Vorgabe läuft man Gefahr, dass die Konten unterschiedlich genutzt werden und damit die Zahlen auf Konzernebene nicht vergleichbar sind.

**Gegenargument: rechtliche Vorgaben** Neben der Tatsache, dass die Zahlen nur unter Vorbehalt zu betrachten sind, gibt es auch andere Beweggründe, die gegen einen gemeinsam genutzten operativen Kontenplan sprechen. Ein häufig genanntes Argument gegen diesen Ansatz sind die rechtlichen Vorgaben bezüglich des Kontenplans. Die Lösung hierfür kann aber ein Landeskontenplan sein.

**Landeskontenplan**

**Landeskontenplan** In einigen Ländern gibt es tatsächlich Vorgaben für die Nummerierung der Sachkonten, Frankreich war in der Vergangenheit ein Beispiel hierfür. So wie Frankreich haben viele Länder die Regelung aber entschärft, sodass nun nicht mehr explizit verlangt wird, dass operativ auf landesrechtlich vorgegebene Kontonummern gebucht wird. Lediglich Meldungen müssen noch unter Verwendung definierter Kontonummern erfolgen. Hierfür stellt SAP den Landeskontenplan zur Verfügung.

Der Landeskontenplan wird nicht im operativen Kontenplan, sondern im Buchungskreis hinterlegt. Damit wird im Sachkontenstamm das Feld ALTERNATIVE KONTONUMMER zur Verfügung gestellt. Bilanzen können auf diese Weise auch unter Verwendung des Landeskontenplans erstellt werden, sodass ein Reporting nach Landesrecht möglich ist.

**Individuelle Entscheidung** Wir stellen fest, dass wir letztlich bis zu drei Kontenpläne für einen Buchungskreis verwenden können: den operativen Kontenplan, den Konzernkontenplan und den Landeskontenplan. Die Entscheidung, welche Kontenpläne in einem Unternehmen eingesetzt werden, hängt von den jeweils individuellen Gegebenheiten ab. Der Einsatz eines international verwendeten operativen Kontenplans erfordert

eine starke Zentrale, die »ihren« Kontenplan in den Landesgesellschaften durchsetzen kann. Nationale Unterschiede in der Darstellung von Bilanzwerten führen hier oft zu langwierigen Diskussionen. In Einzelfällen, wie etwa der sogenannten Einkaufskontenabwicklung vieler südeuropäischer Länder, gibt es zudem rechtlich bindende Vorgaben, die es zu berücksichtigen gilt.

Während wir uns bei Sachkonten, Kostenarten und Kontenplänen bisher ausschließlich in FI und CO bewegt haben, gibt es natürlich weitere Stammdaten, die in der Integration mit den logistischen Modulen von Interesse sind. Wichtigstes integratives Objekt ist dabei der Materialstamm.

**2.4.3 Materialstamm**

Der Materialstamm muss die Bedürfnisse vieler Fachbereiche und SAP-Module befriedigen. Es gibt Verknüpfungen zu Stücklisten, Rezepten, der Fertigung, Disposition, dem Warehouse Management, dem Qualitätsmanagement sowie zur Finanzbuchhaltung und zum Controlling.

Vielfältige Verknüpfungen

Den vielen unterschiedlichen Anforderungen wird der Materialstamm über seine verschiedenen Sichten gerecht. Mindestanforderung für ein Material ist dabei die allgemeine Sicht, die vor allem die Materialnummer und die Bezeichnung enthält. Die jeweilige Verwendung des Materialstamms entscheidet darüber, welche weiteren Sichten benötigt werden. Dadurch wird vermieden, dass Redundanzen in der SAP-Datenhaltung entstehen, und es wird zudem eine Skalierbarkeit ermöglicht, falls einzelne Anwendungen (z. B. Produktion) nicht oder erst nachträglich genutzt werden.

**Notwendige Sichten**

Welche Sichten notwendig sind, hängt vom Einzelfall ab. So sind z. B. für einen Rohstoff die Vertriebsichten nicht relevant, da das Rohmaterial nicht verkauft, sondern in der Fertigung genutzt wird. Ein eigenproduziertes Fertigerzeugnis wird hingegen keine Einkaufssicht, sehr wohl aber eine Vertriebsicht haben.

[zB]

Da eine ausführliche Diskussion des Materialstamms zu umfangreich wäre, beschränken wir uns an dieser Stelle auf die für den integrierten Wertefluss relevanten Bereiche.

Aus Sicht von Buchhaltung und Controlling sind die Felder rund um die Materialbewertung von großem Interesse. Die Angaben hierzu finden wir im Materialstamm auf den Reitern BUCHHALTUNG und KALKULATION. Wir beschäftigen uns nun mit den folgenden Themen:

- ▶ Bewertungsklasse
- ▶ Preissteuerung
- ▶ Kalkulation

**Bewertungsklasse**

Bewertungsklasse – Ordnungskriterium von FI/CO

Grundlegend ist die Festlegung der Bewertungsklasse, da hierüber die Klassifizierung für die Kontenfindung bei Warenbewegungen erfolgt. Die Anforderungen für die Bewertungsklassen sollten immer aus der Buchhaltung und dem Controlling kommen. Entscheidend ist dabei die gewünschte Aggregationsstufe für die Darstellung der Werte in Bilanz und GuV. Sollen alle Rohstoffe gemeinsam auf einem Bestandskonto geführt werden? Gibt es einzelne Materialien, die Sie aufgrund des hohen Werts oder starker Preisschwankungen im Controlling gesondert betrachten möchten? Diese und andere Fragen müssen hier zur Sprache kommen.

Eine detaillierte Beschreibung der Rolle der Bewertungsklasse finden Sie in Abschnitt 3.5, »Integration von MM und FI/CO«.

Mit der Bewertungsklasse wird definiert, an welcher Stelle in Bilanz und GuV Materialbewegungen und -bestände gezeigt werden. Wichtig ist natürlich auch, zu welchem Wert die logistischen Vorgänge bilanziell angesetzt werden. Dies legen wir u. a. mit der Preissteuerung fest.

**Preissteuerung**

Die Preissteuerung definiert, wie der Preis eines Materials gebildet wird. Im SAP-Standard können wir zwischen Standardpreis (S-Preis) und gleitendem Durchschnittspreis (V-Preis) wählen.

V-Preis – gleitender Durchschnittspreis

Der V-Preis pro Materialeinheit berechnet sich aus dem Gesamtwert des Bestands, dividiert durch den Materialbestand. Der Preis kann dabei durch Warenzugänge und Rechnungseingänge beeinflusst werden. Interne Warenbewegungen, wie etwa eine Warenentnahme für die Produktion, können den Preis nicht beeinflussen. Sie erfolgen zu

dem Preis, der zum jeweiligen Zeitpunkt der Materialbewertung gültig ist. Die Berechnung erfolgt automatisch. In Tabelle 2.2 sehen Sie ein solches Beispiel für die Berechnung eines gleitenden Durchschnittspreises bei Kofferschlössern.

| Vorgang                    | Bestand (Stück) | Wert pro Stück | Wert gesamt    | Gleitender Durchschnittspreis |
|----------------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------------------------|
| Anfangsbestand             | 100             | 8,00 EUR       | 800,00 EUR     | 8,00 EUR                      |
| Warenausgang an Produktion | -40             |                | -320,00 EUR    | 8,00 EUR                      |
| Warenbestand               | ① 60            |                | ② 480,00 EUR   | 8,00 EUR                      |
| Wareneingang zu Bestellung | ③ 100           | 10,00 EUR      | ④ 1.000,00 EUR |                               |
| Warenbestand               | 160             | 9,25 EUR       | 1.480,00 EUR   | ⑤ 9,25 EUR                    |
| Warenausgang an Produktion | -90             |                | -832,50 EUR    | 9,25 EUR                      |
| Endbestand                 | 70              |                | 647,50 EUR     | 9,25 EUR                      |

Tabelle 2.2 Beispiel für eine V-Preisberechnung

Wie hier exemplarisch gezeigt wird, ändert sich der Preis der Schlösser nicht infolge des Verbrauchs, sondern nur beim Zugang eines Materials. Der neue Warenwert ergibt sich als Mischkalkulation aus neuer und vorhandener Ware. In der dritten Zeile des Beispiels sehen Sie, dass noch ein Warenbestand von 60 Schlössern auf Lager liegt ①, der insgesamt einen Wert von 480,00 EUR hat ②. Es erfolgt ein Zugang von weiteren 100 Schlössern ③ à 10,00 Euro, also von insgesamt 1.000,00 EUR ④. Damit liegen nun 160 Schlösser mit einem Gesamtwert von 1.480,00 EUR auf Lager. Daraus ergibt sich ein neuer Stückpreis von:

$$1.480,00 \text{ EUR} : 160 \text{ Stück} = 9,25 \text{ EUR/Stück } ⑤$$

Rohstoffe werden in produzierenden Unternehmen meist mit gleitendem Durchschnittspreis geführt. Unterliegt allerdings ein Rohstoff wie z. B. manche Metallsorten hohen Preisschwankungen, ist zu überlegen, ob man nicht doch einen Standardpreis fixiert, um die Rohstoffe mit einem fixen Wert in die Produktionskosten einfließen zu lassen.

**S-Preis – Standardpreis** Der Vorteil dieser S-Preissteuerung liegt in seiner Stabilität. Ein S-Preis ergibt sich durch eine Preisänderung in der Logistik (z. B. über Transaktion MR21) oder durch eine Neukalkulation im Produktcontrolling. In beiden Fällen finden eine Änderung des Materialstamms und gleichzeitig eine bilanzwirksame Umbewertung des aktuellen Lagerbestands statt. Die Stabilität des S-Preises kann gerade bei extern beschafften Materialien auch als Nachteil verstanden werden, da das Material eben nicht den aktuellen Marktpreis widerspiegelt.

**Periodischer Verrechnungspreis** Bei Verwendung des Material-Ledgers kann mithilfe der V-Preissteuerung auch ein periodischer Verrechnungspreis erstellt werden. Dieser periodische Verrechnungspreis ist gewissermaßen eine Mischung der bisher dargestellten V- und S-Preise. Innerhalb einer Periode wird dabei mit einem Standardpreis gearbeitet. Zum Periodenende erfolgt dann eine Bewertung aller Materialbewegungen der Periode, basierend auf den Istkosten. Dieses Vorgehen wird in jeder Periode wiederholt.

**Führen paralleler Preise möglich** Bei Verwendung von Standardpreisen entsteht der Preis in der Regel durch Kalkulationsläufe, die jeweils im Rahmen der Planung zum Jahresende für das Folgejahr bzw. die Folgeperiode festgelegt werden. SAP stellt die Preise, die sich aus Kalkulationen ergeben, parallel als zukünftigen, aktuellen und vergangenen Kalkulationswert dar. Durch diese parallele Darstellung von Preisen kann man auf einen Blick den Preisverlauf eines Materials nachvollziehen, wie Sie in Abbildung 2.7 erkennen können.

| Plankalkulation         |          | Zukünftig | Laufend | Vergangen |
|-------------------------|----------|-----------|---------|-----------|
| Kalkulation             |          |           |         |           |
| Periode / Geschäftsjahr | 9   2015 | 4   2015  | 0       |           |
| Planpreis               | 46,58    | 46,74     | 0,00    |           |
| Standardpreis           |          | 46,74     |         |           |

Abbildung 2.7 Preishistorie im Materialstamm

Im SAP-System gibt es aber nicht *den* Preis eines Materials. Vielmehr können im Materialstamm je nach Verwendung unterschiedliche Preise hinterlegt sein. Dafür stellt das SAP-System noch weitere Felder zur Verfügung, in denen Planpreise, steuerrechtliche und handelsrechtliche Preise fortgeschrieben werden können. Diese Preise werden im SAP-System als sogenannte Inventurpreise bezeichnet.

Diese Inventurpreise werden nicht laufend erzeugt, sondern nur durch die Funktion der Bilanzbewertung fortgeschrieben. Bei der Bewertung kann zwischen Niederstwertermittlung, Wiederbeschaffungsbewertung sowie Bewertung nach LIFO- oder FIFO-Methode (LIFO = Last In – First Out, FIFO = First In – First Out) unterschieden werden. Alle diese Preisermittlungen führen aber nicht zur Buchung von Belegen und einer damit verbundenen Änderung der Bestandswerte in der Finanzbuchhaltung. Um den bilanziell ausgewiesenen Warenwert zu ändern, gibt es im Standard zwei Möglichkeiten:

- ▶ Verbuchung einer Preisänderung und Fortschreibung als S-Preis
- ▶ manuelle Buchung in der Finanzbuchhaltung

#### Bewertungsverfahren

[+]

Das Bewertungsverfahren entscheidet darüber, welcher Preis für die Bestandsbewertung angewendet wird. Als Alternativen stehen in der Regel mindestens der Zugangspreis sowie der aktuelle Preis zur Auswahl. Die Zulässigkeit des jeweiligen Bewertungsverfahrens ist abhängig von den Rechnungslegungen.

##### ▶ Niederstwertprinzip (NWP)

Hier wird nochmals zwischen dem strengen und dem gemilderten NWP unterschieden. Nach dem strengen NWP muss von zwei möglichen Preisen der niedrigste gewählt werden; nach dem gemilderten NWP kann zwischen dem aktuellen und dem niedrigeren Preis gewählt werden.

##### ▶ LIFO-Bewertung

Das Kürzel LIFO (Last In – First Out) besagt, dass aufgrund der Lagerhaltung eines Materials immer die zuletzt gelieferte Menge zuerst verbraucht wird. Als Beispiel können wir uns den Papierstapel im Kopierraum vorstellen: Neue Papierkartons werden obenauf gestapelt, und bei Bedarf wird das Papier auch von oben wieder entnommen. Dies ist nur dann möglich, wenn das Material durch lange Lagerzeiten nicht an Qualität verliert. Man setzt hier für den Materialbestand die Materialpreise der ältesten Zugänge an.

► **FIFO-Bewertung**

FIFO (First In – First Out) bedeutet genau das Gegenteil von LIFO: Nun wird die zuerst auf Lager gelegte Ware auch als Erstes entnommen. Beispiel hierfür ist eine Silo-Lagerhaltung, bei der das Silo von oben befüllt, die Ware aber von unten entnommen wird. Hier werden die Preise der letzten Zugänge für die Bewertung herangezogen.

► **Bewertung zum Wiederbeschaffungswert**

Bei dieser Bewertungsmethode wird der aktuell auf dem Markt aufzubringende Marktpreis für die Bewertung herangezogen. Dieser Wert hat somit keinen Zusammenhang mit dem ursprünglichen Zugangspreis.

Wir sehen also, dass die Inventurpreise im Standard nicht operativ verwendbar sind, sondern informativen Charakter besitzen.

Spricht man über »Werte«, sind beim Materialstamm natürlich auch die Felder in der Feldgruppe STEUERDATEN des Reiters VERTRIEB: VERKORG 1 zu nennen. Darüber wird die Steuerrelevanz des Materials bei der Faktura gesteuert. Diese Felder und ihre Auswirkung werden in Kapitel 5, »Produktionsprozess«, detailliert beschrieben. Dort wird auch die *Kontierungsgruppe Material* diskutiert.

Im Reiter VERTRIEB:ALLG.WERK finden Sie auch das Feld PROFIT-CENTER. Mithilfe dieses Feldes können Sie ein Profit-Center bei allen Materialbewegungen finden.

[+] **Pflegen der Preiseinheit**

Achten Sie bei der Pflege von Materialstämmen stets darauf, dass in allen Materialsichten mit der gleichen Preiseinheit gearbeitet wird. So können Sie Fehleingaben verhindern.

[zB] **Unterschiedliche Preiseinheiten**

Betrachten wir ein Beispiel.

In der Einkaufssicht wird als Bestellmengeneinheit »1 Stück«, in der Buchhaltung werden aber als Preiseinheit »1.000 Stück« gepflegt. Es besteht dabei die Gefahr, dass es zu Preis- und Mengenabweichungen in der Rechnungsprüfung kommt, die durch die Steuerung der Preiseinheit im Materialstamm verursacht wird.

### Kalkulation

Daten der Kalkulation Für die Daten der Kalkulation sind im Materialstand die zwei Reiter KALKULATION 1 und KALKULATION 2 vorgesehen. Es wird mit ihrer

Hilfe gesteuert, wie das Material zu kalkulieren ist. Dabei finden sich Vorgaben über die Behandlung von Gemeinkosten (Gemeinkostengruppe) ebenso wie für die Ermittlung und Behandlung von Abweichungen in der Produktion (Abweichungsschlüssel). Weitere Informationen hierzu finden Sie in Kapitel 5, »Produktionsprozess«.

## 2.5 Zusammenfassung

Bei der Definition der Organisationsstrukturen ist es wichtig, einen reportingorientierten Ansatz zu wählen. In den Modulen MM, PP, WM und SD werden die Strukturen durch logistische Anforderungen geprägt. In der Finanzbuchhaltung folgen die Strukturen vornehmlich legalen Zwängen. Im Controlling hingegen kann die Organisation weitgehend nach internen Gesichtspunkten aufgebaut werden. Hier müssen Sie z. B. berücksichtigen, inwiefern Sie Leistungsverrechnungen zwischen den Buchungskreisen abbilden wollen. Bei all dem sollten Sie die Integration als wichtigen, aber nicht als einzigen Einflussfaktor verstehen. Zum Beispiel ist aus Sicht des Reportings ein möglichst übergreifender Kostenrechnungskreis wünschenswert. Allerdings erfordert er auch abgestimmte Aktivitäten im Abschlussprozess, was nicht immer möglich und wünschenswert ist.

Hier spielen auch die zunehmenden internationalen Anforderungen eine wichtige Rolle. Das Ergebnis sind nicht geänderte, sondern erweiterte Reportingaufgaben, die ein SAP-System bis zur Einführung des neuen Hauptbuchs nur behelfsweise erfüllen konnte. Mit dem neuen Hauptbuch verfügt das SAP-System nun über ein sehr starkes Werkzeug. Dennoch ist es immer noch »nur« ein Hauptbuch. Selbst wenn das SAP-System nun in der Lage wäre, eine rudimentäre Kostenstellenrechnung im neuen Hauptbuch abzubilden, wäre es wohl nach wie vor der Regelfall, dass Unternehmen Buchhaltung und Controlling – also die Module FI und CO – parallel im Einsatz haben. Und damit sind wir wieder bei der Grundsatzentscheidung angelangt, welche Konten wir in CO überleiten, sprich, welche GuV-Konten als Kostenarten angelegt werden. Hierauf kann keine allgemeingültige Antwort gegeben werden – außer vielleicht der etwas unbefriedigenden Antwort, dass dies reine Geschmackssache ist.

Damit ist die Diskussion um Stammdaten jedoch noch nicht beendet, denn gerade der Materialstamm nimmt eine zentrale Rolle im gesamten SAP-System ein. Hier – wie in vielen anderen Bereichen – ist eine enge Zusammenarbeit von Experten für logistische Module sowie FI und CO notwendig. Denn die Integration eines Systems kann nur erreicht werden, wenn bereits das Projektteam modulübergreifend – also integrativ – arbeitet.

# Inhalt

|  |           |
|--|-----------|
| Vorwort zur dritten Auflage .....  | 13        |
| Vorwort zur zweiten Auflage .....  | 15        |
| Vorwort zur ersten Auflage .....   | 17        |
| Einleitung .....   | 21        |
| <b>1 Konzept der »integrierten Werteflüsse« .....</b>                        | <b>31</b> |
| 1.1 Begriffsklärung »integrierter Wertefluss« .....                          | 32        |
| 1.1.1 Wertefluss .....   | 32        |
| 1.1.2 Integration .....  | 34        |
| 1.2 Modelle zur Darstellung von<br>Unternehmensprozessen .....               | 36        |
| 1.2.1 Porters Value-Chain-Modell .....                                       | 36        |
| 1.2.2 SCOR-Modell .....  | 38        |
| 1.3 Erweiterung des SCOR-Modells .....                                       | 42        |
| 1.4 Wechselwirkung von Prozessgestaltung<br>und Controllingphilosophie ..... | 43        |
| 1.5 Zusammenfassung .....  | 45        |
| <b>2 Grundlagen der Integration in SAP ERP .....</b>                         | <b>47</b> |
| 2.1 Aufbau von SAP-Systemen .....  | 48        |
| 2.2 Entitätenmodell .....  | 50        |
| 2.2.1 Organisationselemente in<br>Finanzwesen und Controlling .....          | 51        |
| 2.2.2 Änderungen der Organisationsstruktur .....                             | 59        |
| 2.3 Anforderungen der parallelen Rechnungslegung .....                       | 62        |
| 2.3.1 Parallele Rechnungslegung mit dem<br>klassischen Hauptbuch .....       | 63        |
| 2.3.2 Verwendung paralleler Ledger im neuen<br>Hauptbuch .....               | 65        |
| 2.4 Werteflussorientiertes Stammdatenkonzept .....                           | 68        |
| 2.4.1 Sachkonto und Kostenart .....  | 68        |
| 2.4.2 Kontenplan .....   | 73        |
| 2.4.3 Materialstamm .....  | 77        |
| 2.5 Zusammenfassung .....  | 83        |



|          |   |            |
|----------|---|------------|
| <b>3</b> | <b>Beschaffungsprozess</b>                      | <b>85</b>  |
| 3.1      | Beschaffungsprozess im SCOR-Modell              | 86         |
| 3.2      | Kreditorenstamm als integratives Element        | 89         |
| 3.3      | Bestellung als Basis des Beschaffungsprozesses  | 93         |
| 3.3.1    | Bestellanforderung                              | 93         |
| 3.3.2    | Bestellung                                      | 94         |
| 3.4      | Fortschreibung von Obligos                      | 101        |
| 3.5      | Integration von MM und FI/CO                    | 107        |
| 3.5.1    | Grundlegende Einstellungen                      | 109        |
| 3.5.2    | Einstellungen zur Bewertungsklasse              | 113        |
| 3.5.3    | Vorgänge finden                                 | 118        |
| 3.5.4    | Ablauf beim Neuaufbau der<br>Kontenfindung      | 128        |
| 3.6      | Wareneingang                                    | 133        |
| 3.7      | Rechnungsprüfung                                | 136        |
| 3.7.1    | Vorgang der Rechnungsprüfung                    | 138        |
| 3.7.2    | Berücksichtigung von Toleranzen                 | 145        |
| 3.7.3    | Automatische Freigabe gesperrter<br>Rechnungen  | 148        |
| 3.8      | WE/RE-Konto                                     | 149        |
| 3.8.1    | Bebuchung des WE/RE-Kontos                      | 149        |
| 3.8.2    | Ausgleich des WE/RE-Kontos                      | 151        |
| 3.8.3    | Pflege des WE/RE-Kontos                         | 153        |
| 3.8.4    | Umgliederung des WE/RE-Kontos                   | 155        |
| 3.9      | Einkaufskontenabwicklung                        | 157        |
| 3.10     | Integration der Kreditorenbuchhaltung           | 158        |
| 3.10.1   | Rechnungseingang ohne<br>MM-Integration         | 158        |
| 3.10.2   | Dauerbuchungen                                  | 159        |
| 3.10.3   | Zahlungsausgang                                 | 165        |
| 3.11     | Darstellung der Umsatzsteuer                    | 170        |
| 3.12     | Zusammenfassung                                 | 174        |
| <b>4</b> | <b>Vertriebsprozess</b>                         | <b>177</b> |
| 4.1      | Vertriebsprozess im SCOR-Modell                 | 178        |
| 4.2      | Kundenauftrag als Basis der weiteren Kontierung | 181        |
| 4.2.1    | Profit-Center-Ableitung                         | 181        |
| 4.2.2    | Ableitung des Segments                          | 183        |
| 4.3      | Preiskalkulation als Basis der Wertermittlung   | 184        |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 4.3.1    | Konditionen und Kalkulationsschema                | 185        |
| 4.3.2    | Preisbildende Elemente                            | 190        |
| 4.3.3    | Kalkulatorische Elemente                          | 193        |
| 4.3.4    | Spezielle Geschäftsvorfälle                       | 194        |
| 4.4      | Warenausgang                                      | 197        |
| 4.5      | Besteuerung von Verkäufen                         | 201        |
| 4.5.1    | Grundlagen der Besteuerung                        | 202        |
| 4.5.2    | Steuerfindung/Abbildung des<br>Umsatzsteuerrechts | 209        |
| 4.6      | Darstellung von Forderungen                       | 215        |
| 4.6.1    | Debitorenkonto                                    | 216        |
| 4.6.2    | Abstimmkonto finden                               | 220        |
| 4.6.3    | Integration von SD und<br>Debitorenbuchhaltung    | 227        |
| 4.6.4    | Abbildung von Nebengeschäften                     | 228        |
| 4.6.5    | Mahnwesen   | 229        |
| 4.6.6    | Zahlungseingang                                   | 231        |
| 4.7      | Abbildung von Umsatzerlösen                       | 240        |
| 4.7.1    | Rechtliche Anforderungen                          | 240        |
| 4.7.2    | Zeitpunkt der Erlösrealisierung                   | 241        |
| 4.7.3    | Darstellung der Umsatzerlöse                      | 243        |
| 4.7.4    | Überleitung in die<br>Gemeinkostenrechnung        | 254        |
| 4.7.5    | Fehleranalyse zur Erlöskontenfindung              | 256        |
| 4.7.6    | Abbildung eines Streckengeschäfts                 | 258        |
| 4.8      | Zusammenfassung                                   | 263        |
| <b>5</b> | <b>Produktionsprozess</b>                         | <b>265</b> |
| 5.1      | Produktionsprozess im SCOR-Modell                 | 267        |
| 5.2      | Relevante Stammdaten                              | 269        |
| 5.2.1    | Stückliste  | 270        |
| 5.2.2    | Arbeitsplatz                                      | 273        |
| 5.2.3    | Arbeitsplan                                       | 274        |
| 5.2.4    | Ressourcen und Rezepte                            | 276        |
| 5.2.5    | Leistungsarten                                    | 278        |
| 5.2.6    | Tarife  | 280        |
| 5.3      | Customizing der Kalkulationsvariante              | 280        |
| 5.3.1    | Steuerung   | 281        |
| 5.3.2    | Mengengerüst                                      | 295        |
| 5.3.3    | Additive Kosten                                   | 297        |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 5.3.4 | Verbuchung .....  | 298 |
| 5.3.5 | Zuordnungen .....                                       | 299 |
| 5.3.6 | Sonstiges .....   | 307 |
| 5.4   | Produktkostenplanung .....                              | 307 |
| 5.4.1 | Arten der Produktkostenplanung .....                    | 308 |
| 5.4.2 | Materialkalkulation mit Mengengerüst .....              | 311 |
| 5.4.3 | Simulations- und Musterkalkulation .....                | 319 |
| 5.5   | Kostenträgerrechnung .....                              | 326 |
| 5.5.1 | Funktionen der Kostenträgerrechnung in<br>SAP ERP ..... | 326 |
| 5.5.2 | Einstellungen für den Periodenabschluss ....            | 333 |
| 5.5.3 | Auftragsbezogenes Produktcontrolling .....              | 352 |
| 5.5.4 | Kundenauftragscontrolling .....                         | 362 |
| 5.5.5 | Periodenbezogenes Produktcontrolling .....              | 373 |
| 5.6   | Projektfertigung .....                                  | 381 |
| 5.6.1 | Grundeinstellungen im Modul PS .....                    | 382 |
| 5.6.2 | Aufbau eines Projektes .....                            | 384 |
| 5.6.3 | Abwicklung von Projekten .....                          | 387 |
| 5.7   | Zusammenfassung .....                                   | 396 |

## **6 Abschlussprozess in SAP ERP ..... 397**

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 6.1   | SAP-Lösungen für die Module FI und CO .....                 | 398 |
| 6.2   | Einfluss der Echtzeitintegration von CO nach FI .....       | 400 |
| 6.3   | Vorbereitende Tätigkeiten .....                             | 410 |
| 6.3.1 | Übernahme der HR-Daten .....                                | 411 |
| 6.3.2 | Materialinventur .....                                      | 414 |
| 6.4   | Tätigkeiten in der Anlagenbuchhaltung .....                 | 416 |
| 6.4.1 | Werteflüsse bei der Nutzung von<br>parallelen Ledgern ..... | 417 |
| 6.4.2 | Abrechnung von Anlagen im Bau .....                         | 422 |
| 6.4.3 | Abschreibungslauf .....                                     | 426 |
| 6.4.4 | Periodische Bestandsbuchung .....                           | 430 |
| 6.4.5 | Inventur der Anlagenbuchhaltung .....                       | 431 |
| 6.4.6 | Technische Arbeiten .....                                   | 431 |
| 6.5   | Periodensteuerung .....                                     | 433 |
| 6.5.1 | Periodenverschiebung für den<br>Materialstamm .....         | 433 |
| 6.5.2 | Öffnen und Schließen der<br>Buchungsperioden .....          | 436 |
| 6.6   | Fremdwährungsbewertung .....                                | 438 |

|        |  |     |
|--------|--|-----|
| 6.7    | Umgliederung von Forderungen und<br>Verbindlichkeiten .....          | 444 |
| 6.8    | Wertberichtigung auf Forderungen .....                               | 447 |
| 6.9    | Saldovortrag .....   | 447 |
| 6.10   | Manuelle Buchungen .....   | 449 |
| 6.11   | Umlagen und Verteilungen .....                                       | 450 |
| 6.12   | Abrechnung .....   | 456 |
| 6.13   | Abstimmung .....   | 457 |
| 6.13.1 | Abstimmung von Debitoren-, Kreditoren-<br>und Hauptbuchhaltung ..... | 458 |
| 6.13.2 | Abstimmung von Buchhaltung und<br>Bestandsführung .....              | 459 |
| 6.13.3 | Abstimmung von Buchhaltung und<br>Controlling .....                  | 459 |
| 6.14   | Konsolidierungsvorbereitung .....                                    | 461 |
| 6.14.1 | Voraussetzungen bei<br>Tochtergesellschaften .....                   | 461 |
| 6.14.2 | Intercompany-Abstimmung .....  | 465 |
| 6.14.3 | Datenlieferung an den Konzern .....                                  | 471 |
| 6.15   | Zusammenfassung .....  | 472 |

## **7 Zusammenführen der Werteflüsse ..... 473**

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 7.1   | Berichtswesen im Finanzwesen .....                        | 474 |
| 7.2   | Berichtswesen im Controlling .....                        | 480 |
| 7.3   | Berichtswesen in CO-PA .....                              | 481 |
| 7.3.1 | Formen von CO-PA .....                                    | 482 |
| 7.3.2 | Struktur des kalkulatorischen CO-PA .....                 | 483 |
| 7.3.3 | Anlegen und Ableiten von Merkmalen .....                  | 485 |
| 7.3.4 | Anlegen und Befüllen von Mengen- und<br>Wertfeldern ..... | 489 |
| 7.4   | Aufbau der Deckungsbeitragsrechnung .....                 | 491 |
| 7.4.1 | Darstellung von Mengen .....                              | 497 |
| 7.4.2 | Umsätze und Erlösschmälerungen .....                      | 498 |
| 7.4.3 | Material- und Fertigungskosten .....                      | 501 |
| 7.4.4 | Gemeinkosten .....  | 506 |
| 7.4.5 | Darstellung von Abweichungen .....                        | 512 |
| 7.4.6 | Berechnung unterhalb des operativen<br>Ergebnisses .....  | 515 |
| 7.4.7 | Mehrdimensionale Auswertungen .....                       | 520 |
| 7.5   | Zusammenfassung .....                                     | 523 |

**8 Beispiele aus der Praxis ..... 525**

8.1 Redesign der Ergebnisrechnung ..... 525  
 8.1.1 Ausgangssituation ..... 526  
 8.1.2 Vorgehensweise bei der Istanalyse ..... 527  
 8.1.3 Umsetzung der Erkenntnisse aus der Istanalyse ..... 531  
 8.1.4 Fazit ..... 536  
 8.2 SAP-ERP-Optimierung bei einem Energieversorger ..... 537  
 8.2.1 Ausgangssituation ..... 537  
 8.2.2 Definition der Controlling-Grundsätze ..... 538  
 8.2.3 Vorgehensweise ..... 540  
 8.2.4 Fazit ..... 545  
 8.3 Zusammenfassung ..... 546

**Anhang ..... 547**

A Beispiel für einen Abschlussplan ..... 549  
 B Transaktionen und Menüpfade ..... 555  
 C Die Autorin ..... 585  
 Index ..... 587

# Index

## A

- abgeleiteter Bewertungsbereich 420  
Abgrenzung 395, 449  
Abgrenzungskostenart 338  
Abgrenzungsschlüssel 337, 365  
Abgrenzungsversion 338  
Ableitungsregel 488  
Abrechnung 347, 361, 534  
    *Profil* 424  
    *von Kostenträgern* 490  
Abrechnung → Auftrag  
Abrechnung → PSP-Element  
Abrechnungsprofil 347, 365, 533, 534  
Abrechnungsvorschrift 361, 365, 393, 456  
Abschlag 189, 190  
Abschluss, vorgezogener 67  
Abschlussplan 410, 549  
Abschreibungslauf 426  
Absetzung für Abnutzung (AfA) 426  
Abstimmkonto 220, 444  
    *debitorisches* 221  
    *kreditorisches* 90  
Abstimmledger 400  
Abstimmung 457  
    *Buchhaltung und Bestandsführung* 459  
    *FI - CO* 459  
    *FI - FI-AA* 431  
    *Forderung/Verbindlichkeit* 466  
    *Ledger* 459  
    *offener Posten* 466  
Abweichung 345  
    *Darstellung* 512  
Abweichungsermittlung 345, 360, 371, 379, 534  
Abweichungskategorie 346, 490, 513  
Abweichungsschlüssel 345  
Abweichungsvariante 346  
Accrual Engine 450  
additive Kosten 283, 297  
    *im Kalkulationslauf* 298  
Ad-hoc-Kalkulation 311  
AfA-Lauf 427  
AfA-Schlüssel 427  
Akontozahlung 240  
aktive Anlage 99  
Aktivität  
    *primäre* 37  
    *sekundäre* 37  
aktuelle Kalkulation 283  
Allokation 450  
    *Information vererben* 453  
    *pflügen* 453  
Anforderung, internationale 62  
Anlage 98  
    *aktive* 99  
Anlage im Bau (AiB) 98, 422, 535  
    *Abrechnen* 422  
    *Aktivierung* 423  
    *Aufteilungsregel* 423  
    *Rückführung in Aufwand* 423  
Anlagenbuchhaltung  
    *Berichtswesen* 479  
    *Kontenfindung* 425  
Anlagengitter 479  
Anlagenzugang 134  
anlegen, Bilanzstruktur 477  
Anschaffungs- und Herstellkosten (AHK) 426  
Anzahlung 222  
Application Link Enabling (ALE) 413  
Arbeitsplan 274  
    *Linienplan* 275  
    *Normalarbeitsplan* 275  
    *Standardarbeitsplan* 275  
    *Standardlinienplan* 275  
Arbeitsplanselektion 292  
Arbeitsplatz 273  
Arbeitszeitblatt 387  
    *Zeiterfassung* 388  
Auflösungssteuerung 291, 293  
Aufteilungsregel (AiB-Abrechnung) 423  
Auftrag, Abrechnung 456  
auftragsbezogene Faktura 258  
auftragsbezogene Kostenträgerrechnung 327  
auftragsbezogenes Produktcontrolling 327, 352

Auftragsmenge 497  
 auftragsneutrale Produkt-  
 kostenplanung 327  
 Aufwand/Ertrag aus Konsignations-  
 materialverbrauch (AKO) 123  
 Aufwand/Ertrag aus Umbuchung  
 (AUM) 123  
 Ausführungsplan 160  
 Ausführungsprozess 40  
 Ausgleich  
*Beleg* 152  
*maschineller* 151  
 Auslieferung 179  
 Auswertung, mehrdimensionale 520  
 automatische Freigabe 148  
 automatisches Transportwesen 111

## B

BAdI  
*ACC\_DOCUMENT* 430  
*FAGL\_COFI\_ACCIT\_MOD* 403  
*FAGL\_COFI\_LNITEM\_SEL* 402  
*FAGL\_DERIVE\_SEGMENT* 183  
 Bankenfindung 165  
 Baukasten 270  
 Bedarfsart 365, 387  
 Bedarfsklasse 250, 362, 387  
*Ableitung* 365  
*Customizing* 365  
 Beleg-/Einzelpostenbericht 478  
 Belegart 228  
 Belegaufteilung 69  
 Belegfluss 33  
*SD* 199  
 Belegnummernvergabe 141  
 Belegsplitt 152  
 Belegverdichtung 403  
 Bemessungsgrundlage 207  
 Benchmarking 38  
 Berechnungsbasis 287  
 Berechnungsmotiv 504  
 Berechtigungsgruppe 436  
 Beschaffungsprozess 85  
 Bestandsbuchung (BSX) 124  
*periodische* 430  
 Bestandsmehrung 476  
 Bestandsminderung 476  
 Bestandsveränderung (BSV) 123, 476

Bestandsveränderungskonto 201  
 Bestandswert 158  
 Bestandswertliste 459  
 Bestellanforderung (BANF) 93, 259  
 Bestellentwicklung 135  
 Bestellstatus 134  
 Bestellung 93, 94  
 Besteuerung 201, 202  
 Best-Practice-Analyse 38  
 betriebswirtschaftlicher Vorgang 518  
 Bewegungsart 118, 120  
 Bewegungskennzeichen 119  
 bewerteter Kundenauftrags-  
 bestand 366  
 bewerteter Wareneingang 134  
 Bewertung, getrennte 112  
 Bewertungsbereich  
*abgeleiteter* 420  
*Delta* 417  
 Bewertungsebene 109, 128  
 Bewertungsklasse 78, 113, 128  
*anlegen* 116  
*Customizing* 115  
*zuordnen* 116  
 Bewertungskreis 110  
*gruppieren* 111  
 Bewertungsmodifikationskonstante  
 (BMK) 110  
*zuordnen* 112  
 Bewertungsvariante 285, 289,  
 315, 346  
 Bewertungsverfahren 81  
 Bezugsnebenkosten 143, 285  
*ungeplante* 127  
 Bezugsnebenkosten-Rückstellung  
 (RUE) 127  
 Bezugsquelle 94  
 Bezuschlagung 333, 358, 535  
 Bilanz 56, 474  
 Bilanz und GuV/Cashflow 478  
 Bilanzstruktur anlegen 477  
 Bilanzvorbereitung 440  
 Bonus 194  
 Bruttoabatt 191  
 Bruttoschema 195  
*Entsteuerung* 195  
*SAP-Standard* 195  
 buchhalterisches CO-PA 482  
 Buchungskreis 51  
*paralleler* 63

Buchungskreis (Forts.)  
*übergreifende Vorgänge* 408  
 Buchungskreisverrechnungs-  
 konto 408  
 Buchungsperiode 436  
 Buchungsregel 233, 533  
 Buchungstechnik 226  
 Budget 87, 101  
*Überwachung* 101  
 Business Process Reengineering 38

## C

CA-TS 387  
 Controlling, operatives 480  
 Controllingansatz 44  
 Controllingart 327  
 Controllingphilosophie 43  
 CO-PA 366, 481  
*Abrechnung Kostenträger* 529  
*Bestandsveränderung* 529  
*Bewertung* 532  
*buchhalterisches* 482  
*Direktkontierung FI* 528  
*Fakturaüberleitung* 528  
*Form* 482  
*Istanalyse* 529  
*kalkulatorisches* 482, 484, 526  
*Merkmal* 531  
*Rechelement* 529  
*Reporting* 529  
*Stammdaten* 528  
*Struktur* 483, 528  
*User Exit* 532  
 CS-Auftrag 504  
 Customizing 231

## D

Dauerbuchung 159  
 dauerhafte Zahlsperre 169  
 Debitorenbuchhaltung 216  
*Berichtswesen* 479  
 Debitorenkonto 216  
*Abstimmkonto* 220  
*allgemeiner Teil* 217  
*Buchungskreisdaten* 219  
*Vertriebsdaten* 217  
 debitorischer Kreditor 444

Deckungsbeitrag 1 501  
 Deckungsbeitrag 2 501  
 Deckungsbeitragsrechnung 491, 530  
*Beispiel* 493  
 Defaultregel 354  
 Definieren  
*Entlastung* 288  
*Leistungsart* 279  
*Verrechnungsschema* 349  
*Vorgabewertungsschlüssel* 273  
*Zeilen-Identifikation* 343  
 Deltabewertungsbereich 417  
 Deltatechnik 65  
 Direktkontierung FI nach CO-PA 516  
 doppelte Rechnung 92

## E

Earnings Before Interests and Taxes  
 (EBIT) 70, 215  
 Easy Cost Planning 311  
 Echtzeitintegration (EZI) 67, 400  
*Kontenfindung* 405, 407  
*Variante festlegen* 402  
 Einfuhrumsatzsteuer 206  
 Einkaufsdaten 92  
 Einkaufsinfosatz 96  
 Einkaufskonto 157  
 Einteilung 259  
 Einzelbeleg überleiten 68  
 Einzelkalkulation 319  
 Einzelnachweis 298  
 elektronischer Kontoauszug 231  
*Buchungsregel* 233  
*externer Vorgangscodex* 233  
*Kontensymbol* 235  
*Nummernlogik der Bankkonten* 235  
*Vorgangstyp* 233  
 Element 301, 494  
*kalkulatorisches* 185  
*preisbildendes* 185, 190  
 Elementegruppe 302  
 Elementeschema 299  
 Elementesicht 284, 303  
 Empfänger 511  
 Engineer-to-Order 268  
*Controllingansatz* 44  
 Enjoy-Transaktion 173  
 Entitätenmodell 50

- Entlastung definieren 288  
 Entsteuerung 195  
 Erfassungshilfe 518  
 Ergebnis, operatives 492  
 Ergebnisbereich 57, 485  
   *generieren* 488  
 Ergebnisermittlung 345, 372, 394  
 Ergebnisrechnung, Aussagekraft 526  
 Ergebnisschema 351, 490, 502,  
   517, 533  
 Ergebnisvorkonto 448  
   *parallele Rechnungslegung* 448  
 Erlös 255  
   *kostenmindernder* 255  
 Erlöskontenfindung 243  
   *Fehleranalyse* 256  
   *Konditionstechnik* 247  
   *Kontenfindungsart* 249  
   *Kontenfindungsschema* 251  
   *Kontierungsgruppe Debitor* 244  
   *Kontierungsgruppe Material* 245  
   *Neuaufbau* 255  
 Erlösminderung 241, 498  
 Erlösrealisierung 242, 395  
   *Methode* 242  
   *Zeitpunkt* 241  
 Erlösschmälerung 499  
 Ertrag/Aufwand aus Umbewertung  
   (UMB) 127  
 Erwerb, innergemeinschaftlicher 206  
 europäisches Steuerschema 171  
 externer Vorgangscodex 233
- F**
- 
- Faktura 180, 262  
   *Überleitung* 499  
 Fakturaplan 389  
   *Fakturatermine* 390  
   *Fakturierungsplanart* 390  
 Fakturarelevanz 258, 390  
 Fakturatermine → Fakturaplan  
 fakturierte Menge 497  
 Fakturierungselement → PSP-Element  
 Fakturierungsplanart → Fakturaplan  
 Fast Close 67  
 Fehlersteuerung 307  
 Feldsteuerung 132
- Fertigungsauftrag 328  
   *CO-Fertigungsauftrag* 329  
 Fertigungskosten 501  
 Fertigungstypologie 330  
 Fertigungsverfahren 268  
 Filiale 219  
 First In – First Out (FIFO) 82  
 Fixkontierung 124, 198  
 Forderung 215  
 Fortschreiben des Material-  
   preises 309  
 Frachteinkaufkonto 157  
 Fragenkatalog  
   *CO-PA* 528  
 Freigabe, automatische 148  
 Fremdbearbeitung 286  
 Fremdwährungsbewertung 438  
 Funktionsbereich 53, 477  
 Funktionsbereichsableitung 53
- G**
- 
- Gegenbuchung zur Bestandsbuchung  
 (GGB) 125  
 Gemeinkosten 506  
 Gemeinkostenrechnung 254  
 Gesamtkostenverfahren 474, 529  
 Geschäftsjahresvariante 485  
 Geschäftsjahreswechsel 432  
 Geschäftsprozesskategorie 39  
 Geschäftsvorfall  
   *regelmäßiger* 222  
   *spezieller* 194  
 Gesellschaft 52, 463  
 Gestaltungsebene 41  
 getrennte Bewertung 112  
 Gewinn- und Verlustrechnung (GuV-  
   Rechnung) 474  
 Gittergruppe 480  
 GKV 474  
 gleitender Durchschnittspreis 78  
 Grundformel 495  
 Gruppieren der Kostenart 349
- H**
- 
- Handelsgesetzbuch (HGB) 240  
 Hauptbuch, neues 477  
 Hauptleistung 204

- Hauptschichtung 301  
 Hausbank 166  
 Herkunftsgruppe 303  
 Herstellkostenschichtung 301  
 HR-Stamm 388

**I**

- 
- IFRS 474  
 Implementierungsebene 42  
 indirekte Leistungsverrechnung 507  
 Informationsfluss 33  
 Initialisierung 489  
 Inland 205  
 Innenauftrag  
   *Obligofortschreibung* 102  
   *Saldo* 535  
 innergemeinschaftlicher Erwerb 206  
 Integration 34  
   *in SAP ERP* 47  
   *Interessengruppe* 34  
   *MM und FI/CO* 106, 107  
   *SD und Debitorenbuchhaltung* 227  
 Integrationsgrad 265  
 integrierter Wertefluss 32  
 Intercompany-Abstimmung 465  
 International Accounting Standards  
   (IAS) 63  
 International Financial Reporting Stan-  
   dards (IFRS) 63  
 internationale Rechnungslegung 428  
 Internationalisierung 63  
 interne Rechnungsstellung 409  
 interne Verrechnung 409  
 Inventur 414  
   *Anlagenbuchhaltung* 431  
   *genehmigungspflichtige Ver-  
   fahren* 415  
   *permanente* 415  
   *Stichprobeninventur* 415  
   *Stichtagsinventur* 415  
   *verlegte* 415  
 Inventurkalkulation 282  
 Inventurpreis 81  
 Istanalyse CO-PA 529  
 Istbesteuerung 208

**J**

- 
- Jahresabschluss 432

**K**

- 
- Kalkulation 82, 324  
   *Ad-hoc-Kalkulation* 311  
   *aktuelle* 283  
   *auflösen* 324  
   *buchungskreisübergreifende* 306  
   *Inventurkalkulation* 282  
   *mit Mengengerüst* 310, 311  
   *mitlaufende* 332, 357  
   *Muster- und Simulationskalkulation*  
     309, 320  
   *ohne Mengengerüst* 296, 309  
   *Periodenabschluss* 333  
   *sichern* 298  
   *Sollkalkulation* 283  
   *Vorkalkulation* 331, 355  
 Kalkulationsart 281, 282  
 Kalkulationsdatum 291  
 Kalkulationslauf 311, 312  
   *Analyse* 316  
   *anlegen* 312  
   *Arbeitsschritt* 313  
   *Arbeitsvorrat* 313  
   *Freigabe* 317  
   *Vormerkung* 317  
 Kalkulationsrelevanzfaktor 289  
 Kalkulationsschema 186, 189,  
   286, 289  
   *Preisfindung* 186  
   *Zwischensumme* 189  
 Kalkulationsvariante 280, 320  
 Kalkulationsverfahren 309  
 Kalkulationsversion 304  
 Kalkulationswert übernehmen 370  
 kalkulatorisches CO-PA, Struktur 483  
 kalkulatorisches Element 185, 193  
 Kategorie 344  
 Kleindifferenzen Materialwirtschaft  
   (DIF) 126  
 Komponente kalkulieren 294  
 Kondition zuordnen 490  
 Konditionsart 186, 499  
   *Customizing* 187  
   *PROO* 186

- Konditionsart (Forts.)  
*RA01* 189  
 Konditionsausschluss 191  
 Konditionssatz 187  
 Konditionstabelle 247  
 Konditionstechnik 247  
 Konsolidierungsbewegungsart 462  
 Konsolidierungsvorbereitung 461  
 Konten  
   *neutrale* 73  
   *parallele* 64  
 Kontenfindung 172, 214  
   *Anlagenbuchhaltung* 425  
   *EZI-Kontenfindung* 405, 407  
   *Fremdwährungsbewertung* 440  
   *Korrekturkonto* 440  
   *MM* 129, 287  
   *Neuaufbau* 128  
   *SD* 243  
 Kontenfindungsart 249  
 Kontenfindungsschema 251  
 Kontengruppe 217  
   *Debitor* 217  
 Kontenklassenreferenz definieren 115  
 Kontenlösung, Deltatechnik 65  
 Kontenplan 73  
   *Konzernkontenplan* 74  
   *Landesknotenplan* 76  
   *operativer* 74  
   *zusätzlicher* 74  
 Kontenschlüssel 252  
 Kontensymbol 235  
 Kontierte Bestellung (KBS) 126  
 Kontierung 95  
   *Falschkontierung* 98  
 Kontierungselement → PSP-Element  
 Kontierungsgruppe 244  
   *Debitor* 244  
   *Material* 245  
 Kontierungsobjekt  
   *klassisches* 330  
   *kundeneigenes* 57  
 Kontierungstyp 98, 99, 250, 364  
 Kontoklassenreferenz 114  
   *zuordnen* 116  
 Kontokorrent 479  
 Kontomodifikation 119, 122  
 Kontoschlüssel 191  
 Konzernkontenplan 74  
 Korrekturkonto, Kontenfindung 440  
 Kosten  
   *additive* 283  
   *bereichsfixe* 492  
   *produktfixe* 492  
   *unternehmensfixe* 492  
 Kostenart 68, 69, 279, 504  
   *gruppieren* 349  
   *Nummer* 71  
   *primäre* 71  
   *Typ* 71  
   *Typ 90* 72  
 Kostenartenfindung pro Empfänger-  
 typ 350  
 Kostenartengruppe 490, 503, 533  
 Kostenartenintervall 504  
 Kostenelement 301  
 kostenmindernder Erlös 255  
 Kostenrechnungsbeleg 519  
 Kostenrechnungskreis 54  
   *global* 55  
 Kostenschichtung 299, 376  
   *Hauptschichtung* 301  
   *Herstellkosten* 301  
   *Nebenschichtung* 301  
   *primäre* 301  
 Kostenstelle, sendend 388  
 Kostenstellensaldo 506  
 Kostenträger 328, 353, 367, 373  
   *allgemeiner* 329, 330  
 Kostenträgerhierarchie 329, 334  
 Kostenträgerknoten 329  
 Kostenträgerrechnung 267, 326, 373  
 Kostenwälzung 302  
 Kreditkontrollbereich 57  
 Kreditlimitberechnung 224  
 Kreditorenbuchhaltung 158  
   *Berichtswesen* 479  
 Kreditorenstamm 89  
 kreditorischer Debitor 444  
 kreditorisches Nebengeschäft 158  
 Kulanztag 169  
 Kundenauftrag 181, 367  
   *Profit-Center-Kontierung* 200  
 Kundenauftragsbestand  
   *bewerteter* 366  
   *unbewerteter* 532  
 Kundenauftragscontrolling 44, 328,  
 362, 483  
 Kundenauftragsfertigung 268

- Kundenauftragskalkulation 368  
 Kundenerweiterung 489  
 Kundengutschrift 498  
 Kundenhierarchiezugriff 489  
 Kundenservice 535  
 Kursrundungsdifferenz Material-  
 wirtschaft (KDR) 126  
**L**  
 Lagerabgang Kontenfindung 200  
 Lagerfertigung → siehe Make-to-Stock  
 Landesknotenplan 76  
 Last In – First Out (LIFO) 81  
 laufende Einstellung, Bankenfin-  
 dung 166  
 Lease Accounting Engine (LAE) 416  
 Lebenszyklus 308  
 Lederwaren-Manufaktur München 25  
 Ledger  
   *bebuchen* 66  
   *spezielles* 64  
   *UKV-Ledger* 53  
 Ledger-Gruppe 421  
 Legaleinheit 51  
 Leistung, sonstige 204  
 Leistungsart 278  
   *definieren* 279  
   *planen* 280  
   *Vorgabewertschlüssel* 276  
 Leistungseinheit 204  
 Leistungsverrechnung, indirekte 507  
 Lieferantenauswahl 87  
 Lieferantenkonsignation 136  
 Lieferantenmanagement und  
 -controlling 44  
 Lieferung 204  
   *Ort* 204  
 Linienplan 275  
 Listbild 322  
 logistische Rechnungsprüfung 137  
 Lohnart 412  
 Lohnbearbeitung 286  
 Losgröße 295

**M**

- Mahngebühr 230  
 Mahnwesen 229

- Mahnzinsen 230  
 Make-to-Order 268  
 Make-to-Stock 268  
   *Controllingansatz* 44  
 maschineller Ausgleich 151  
 Maskierung 304, 343  
 Materialart 114, 116, 117  
 Materialbewertung 282  
 Materialfluss 32  
 Materialkosten 501, 517  
 Material-Ledger 269  
 Materialpreis fortschreiben 309  
 Materialstamm 77  
   *Sicht* 77  
 mehrdimensionale Auswertung 520  
 Mengenfeld 489, 497  
 Mengenfortschreibung 116  
 Mengengerüst 290  
 Merkmal 485  
   *Ableitungsregel* 488  
   *anlegen* 485  
   *fortschreiben* 483  
   *zuordnen* 487  
 Merkmalsgruppe 517  
 Merkmalswert herleiten 488  
 Merkposten 223  
 Mickey-Mouse-Modell 64  
 Mini-HR-Stamm 388  
 mitlaufende Kalkulation 332, 357,  
 371, 376  
 MM-Beleg 108  
 MM-Kontenfindung 108, 287  
   *Aufbau* 108  
   *Simulation* 130  
   *Vorgang* 118  
 MM-Periodenverschieber 318  
   *Einstellungen* 433  
 Muster- und Simulationskalku-  
 lation 309  
 Musterkalkulation 319

**N**

- Nachbewertung Isttarife 333  
 Nebengeschäft 228  
   *Ausgangsrechnung verbuchen* 228  
   *debitorisches* 228  
   *kreditorisches* 158  
 Nebenkosten darstellen 124

Nebenleistung 204  
 Nebenschichtung 301  
 Nettorabatt 191  
 Nettoschema 195  
 Neubewertung 324  
 neues Hauptbuch 477  
 Neuzuordnung  
   *Profit-Center* 61  
 Niederstwertprinzip 81, 283  
 Normalarbeitsplan 275

## O

Objektverantwortlicher 61  
 Obligo 101, 225  
 Obligoberechnung 104  
 Obligofortschreibung  
   *ändern* 104  
   *Auftrag* 102  
   *Kostenstelle* 102  
   *sperrn* 103  
 Obligoverwaltung 101  
 operativer Kontenplan 74  
 operatives Controlling 480  
 operatives Ergebnis 492  
 OP-Steuerung 69  
 Organisationseinheit in FI/CO 58  
 Organisationsstruktur 50  
   *ändern* 59

## P

parallele Buchungskreise 63  
 parallele Konten 64  
 parallele Ledger 65  
 parallele Rechnungslegung 63  
   *klassisches Hauptbuch* 63  
 Partnerbanktyp 167  
 Partnergesellschaft 531  
 Partnerrolle 227  
 Partnerschichtung 284  
 Partnerversion 284  
 Pauschalwertberichtigung 447  
 Performance Management 43  
 Periodenabschluss 358, 377  
 periodenbezogenes Produkt-  
   controlling 373  
 Periodensteuerung 433  
 Periodenverschieber MM 318

periodische Bestandsbuchung 430  
 periodische Kostenträger-  
   rechnung 328  
 periodischer Verrechnungspreis 80  
 Personalwesen 411  
 Pflegen der Allokation 453  
 Planauftrag 370  
 Planen der Leistungsart 280  
 Plangruppe 275  
 Plangruppenzähler 275  
 Planintegration 382  
 Plankalkulation 282  
 Plankostenermittlung 331, 354  
 Plantyp 275  
 Planungsprozess 40  
 Planungsrezept 278  
 Porters Value-Chain-Modell 36  
 Positionstyp 95, 322  
 Preis, fortschreiben 110  
 preisbildendes Element 185  
   *Artikel* 190  
   *Kunde* 190  
   *Vertrieb* 190  
 Preisbildung 185  
 Preisdifferenzen (PRD) 126  
 Preiseinheit pflegen 82  
 Preisfindung  
   *anstoßen* 197  
   *Kalkulationsschema* 186  
 Preisfindungsstrategie 285  
 Preisfortschreibung 298, 317  
 Preiskalkulation 184  
 Preissteuerung 78  
 primäre Aktivität 37  
 primäre Kostenart 71  
 Primärkostenschichtung 301  
 Produktcontrolling  
   *auftragsbezogenes* 327, 352  
   *kundenauftragsbezogenes* 328  
   *periodenbezogenes* 373  
 Produkthierarchiezugriff 489  
 Produktion, mehrstufige 297  
 Produktionsabweichung 513  
 Produktionsauftrag 328  
 Produktionscontrolling 44  
 Produktionsprozess 265  
 Produktkosten-Controlling, Kunden-  
   auftragscontrolling 362  
 Produktkostenplanung 267, 307  
   *Art* 308

Produktkostenplanung (Forts.)  
   *auftragsneutrale* 327  
 Produktkostenrechnung  
   *Grundeinstellung* 280  
   *zeitlicher Ablauf* 331  
 Produktkostensammler 329, 374  
   *anlegen* 374  
 Produktlebenszyklus 308  
 Profit-Center 55, 477  
   *Matrixorganisation* 182  
   *Umorganisation* 61  
 Profit-Center-Ableitung 56, 181  
   *aus dem Materialstamm* 181  
   *Substitution* 182  
 Profit-Center-Segment-Verknüp-  
   fung 56  
 Profit-Center-Zuordnung ändern 60  
 Pro-forma-Rechnung 252  
 Project Builder 385  
 Projekt 381  
   *Aufbauorganisation* 385  
 Projektedition 383  
 Projektfertigung 381  
 Projektfertigung → Engineer-to-Order  
 Projektprofil 382, 393  
 Projektstrukturplan 384  
 Projektstrukturplan-Element → PSP-  
   Element  
 Protokoll  
   *sichern* 298  
   *speichern* 307  
 Provision 193  
 Provisionsempfänger 194  
 Prozentsatz festlegen 288  
 Prozessauftrag 328  
 Prozessgestaltung 43  
 Prozessindustrie 276  
 Prozesskosten 507  
 Prozesstyp 179  
 Prüftabelle 486  
 Prüfungsablauf Umsatzsteuer 202  
 PSP-Element 381, 385  
   *Abrechnung* 394  
   *Abrechnungsvorschrift* 393  
   *anlegen* 385  
   *Ergebnisermittlung* 394  
   *Fakturierungselement* 386  
   *Kontierungselement* 386  
   *Periodenabschluss* 392  
 Pufferung deaktivieren 141

## R

Rechenelement 529  
 Rechenschema 494  
 Rechnung, doppelte 92  
 Rechnungsprüfung, WE-bezogene 138  
 Rechnungseingang 88, 96, 261  
 Rechnungslegung 444  
   *IFRS* 474  
   *internationale* 428  
   *US-GAAP* 474  
 Rechnungslegungsvorschrift 63, 441  
 Rechnungsprüfung 136  
   *logistische* 137  
   *sachliche* 137  
   *Vorgang* 138  
 Rechnungsstellung 136  
   *interne* 409  
 Referenzvariante 294  
 regelmäßiger Geschäftsvorfall 222  
 Regulierer 228  
 Reiter  
   *additive Kosten* 297  
   *Bewertung* 312  
   *Buchhaltung* 78  
   *Detail* 144  
   *Empfängerbezugsbasis* 510  
   *Gemeinkosten* 286  
   *Grunddaten* 273  
   *Kalkulation* 78, 273  
   *Kalkulation 1* 82, 181  
   *Kalkulation 2* 82  
   *Kostenrechnung* 375  
   *Mengengerüst* 295  
   *Parameter* 142  
   *Rechnung* 138  
   *Sender/Empfänger* 508  
   *Sonstiges* 283, 307  
   *Steuerung* 281, 290, 353  
   *Steuerungsdaten* 208  
   *Termine* 312  
   *Verbuchung* 283, 298  
   *Vertrieb Allg./Werk* 82, 181  
   *Vertrieb VerkOrg 1* 82  
   *Zahlungsverkehr* 238  
   *Zuordnungen* 299  
   *Zusatzprotokoll* 169  
 Reorganisation 61  
 Reorganisationsmanager 61  
 Reorganisationsplan 61



Reportingdimension 521  
 Ressource 276  
 Rezept 276  
 Roll-out-Template 526

## S

Sachkonto 68, 70  
 Saldenliste 478  
 Saldovortrag 447  
 SAP Simple Finance 399  
 SAP-ERP-Werteflussmodell 48  
 SAP-System  
   *Aufbau* 48  
   *Module* 49  
   *Organisationselement* 51  
 Schichtung in Kostenrechnungskreis-  
   währung 305  
 Schnittstelle 191  
 SCOR-Modell 38  
   *Beschaffung* 86  
   *erste Ebene* 39  
   *Geschäftsprozesskategorie* 39  
   *Gestaltungsebene* 41  
   *Konfigurationsebene* 40  
   *Produktionsprozess* 42, 267  
   *Vertrieb* 178  
   *zweite Ebene* 40  
 SD-Kondition 533  
 Segment 56, 183, 477  
   *Berichterstattung* 241  
   *Bilanz* 67  
   *definieren* 452  
 Segmentableitung, BAdI 183  
 sekundäre Aktivität 37  
 sekundäre Kostenart 71  
 Selektions-ID 292  
 SHB-Kennzeichen 223  
   *Anzahlungsforderung* 225  
   *Eigenschaft* 224  
 SHB-Umsatz 225  
 Sicht Kreditorenstamm 92  
 Simulationskalkulation 319  
 Sollkalkulation 283  
 Sollkosten 327, 336  
   *berechnen* 327  
 Sonderbeschaffungsart 293  
 Sonderbestand 121

Sonderhauptbuchvorgang 222  
   *integriert in SD* 227  
 sonstige Leistung 204  
   *Ort* 204  
 Sparten 520  
 Speichern  
   *endgültiges* 323  
   *zwischenspeichern* 323  
 spezieller Geschäftsvorfall 194  
 spezielles Ledger 64  
 Stammdaten, logistische 270  
 Stammdatenbericht 478  
 Stammdatenkonzept, werteflussorien-  
   tirtes 68  
 Standardarbeitsplan 275  
 Standardlinienplan 275  
 Standardpreis 126  
 Steuerart 202  
 steuerbarer Umsatz 203  
 Steuerbefreiung 207  
 Steuerberatung 202  
 Steuerfindung 209  
 Steuerkennzeichen 170, 209  
 Steuerklasse (Materialstamm) 212  
 Steuerklassifikation  
   *Debitorenstamm* 212  
   *Materialstamm* 211  
 Steuerpflicht 207  
 Steuerrelevanz  
   *Debitorenstamm* 213  
   *Materialstamm* 211  
 Steuersatz 207  
 Steuerschema, europäisches 171  
 Steuerstandort 210  
 Steuertyp 210  
 Strategiegruppe 387  
 Streckengeschäft 258  
 Strukturänderung 59, 62  
 Strukturauflösung 314  
 Stückliste 270  
   *fehlerhafte* 272  
 Stücklistenanwendung 292  
 Stücklistenauflösung 271, 272  
 Substitution 182  
 Summentabelle FAGLFLEXT 404  
 Supply Chain 32  
 Supply Chain Council (SCC) 38  
 symbolisches Konto 412

## T

Tabelle  
   ANLC 431  
   T042A 166  
   T042D 166  
   T156SY 122  
 Tabellenzugriff 488  
 Tarif pflegen 280  
 Teilzahlung 239  
 Template Roll-out 526  
 Terminsteuerung 290, 316  
 Toleranz 145  
 Toleranzgrenze 145  
 Toleranzgruppe 237  
 Toleranzschlüssel 146  
   *BD* 147  
 Transaktion  
   OKEM 183  
   3KEH 56  
   ABST2 431  
   AFAB 426  
   AJAB 432  
   AJRW 432  
   AO73 422  
   AO90 425  
   AO93 427  
   ARAL 432  
   ASKB 430  
   *ausgleichen* 152  
   C201 277  
   CAT2 388  
   CAT7 388  
   CJ20N 385, 393  
   CJ44 393  
   CJ45 393  
   CJ88 394  
   CJ8G 394  
   CJB1 393  
   CJB2 393  
   CK11N 319  
   CK24 319  
   CK40N 311  
   CKMATSEL 313  
   CO01 353  
   CO02 356  
   CO08 370  
   CO42 378  
   CO43 358, 378  
   CO88 361, 380

Transaktion (Forts.)  
   CRO1 273  
   CRC1 276  
   CS01 270  
   CS11 271  
   *Enjoy-Transaktion* 173  
   F.07 448  
   F.13 151  
   F.14 162  
   F.15 164  
   F.19 155  
   F110 167  
   FAGL\_EHP4\_T001B\_COFI 437  
   FAGL\_FC\_VAL 438, 442  
   FAGLF03 458  
   FAGLF101 445  
   FAGLGA15 454  
   FAGLGVTR 448  
   FB01 173  
   FB02 169  
   FB50 173  
   FB60 164, 173  
   FBD1 160  
   FBD3 164  
   FBIC020 467  
   FBICA1 467  
   FBICR1 467  
   FBICS1 467  
   FBKP 223  
   FTXP 171  
   GCAC 460  
   KAH1 504  
   KALC 67, 400  
   KE4G 518  
   KE4I 499  
   KE4M 497  
   KEA0 487, 488  
   KEA5 485  
   KEA6 490  
   KEAT 459  
   KEAW 459  
   KEI1 502, 514  
   KEND 59  
   KEPA 517  
   KER1 494  
   KEU5 507  
   KG12 358  
   KK87 380  
   KKA3 372  
   KKA0 359, 378

- Transaktion (Forts.)
- KKAS 378
  - KKAX 359
  - KKE1 320
  - KKEB 324
  - KKF6N 374, 378
  - KKS1 360
  - KKS2 360
  - KK5 379
  - KKS6 379
  - KO12 104
  - KO88 361
  - KOT2\_OPA 102
  - MB5L 459
  - ME51N 93
  - MF30 375
  - MIGO 120
  - MIGO\_GI 120
  - MIGO\_GO 120
  - MIGO\_GR 120
  - MIGO\_TR 120
  - MIRO 140, 145
  - MMPV 433
  - MR11 153
  - MR21 80
  - MRBR 148
  - OABC 422
  - OABN 427
  - OB52 436
  - OB58 477
  - OBA5 92
  - OBC4 517
  - OBZT 173
  - OC08 462
  - OKA2 103
  - OKB9 124, 145, 198, 238
  - OKG1 337
  - OKG3 395
  - OKG8 340
  - OKG9 338
  - OKGB 343
  - OKKI 281
  - OKKM 294
  - OKKO 326
  - OKKP 101
  - OKO7 424, 505
  - OKOG 334
  - OKP1 437
  - OKTZ 301
  - OKVW 346
- Transaktion (Forts.)
- OKYD 305
  - OKYV 306
  - OKYW 305
  - OKZ2 334
  - OKZ5 335
  - OKZ6 335
  - OME9 101
  - OMQW 97
  - OMSF 97
  - OMWB 130
  - OMWN 123
  - OMWO 157
  - OPL8 354
  - OPSA 382
  - OPSI 383
  - OV25 248
  - OVF3 198
  - OVZG 362, 363
  - OX15 463
  - OX16 464
  - SM35 163
  - V/08 186
  - VA03 199
  - VA44 372
  - VA88 373
  - VF03 256
  - VFX3 256
  - VK32 187
  - VOFA 228
- Transportwesen, automatisches 111
- Turning Action into Data 42
- U**
- 
- übergreifender Kostenrechnungs-  
kreis 54
- Übernahme
- Gemeinkosten 512
  - Vorzeichen 500
- Übernahmesteuerung 294
- UKV-Ledger 53
- Umbewertung 283
- Umbuchung, manuelle 406
- Umgliederung 444
- Umlage 450
- nach CO-PA 507
- Umlagerung 306
- Umlagezyklus 507

- Umorganisation 61
- Umsatz 498
- steuerbarer 203
- Umsatzerlös 240
- Umsatzkostenverfahren (UKV)
- 53, 474
  - in CO-PA 482
- Umsatzsteuer 170, 202
- Prüfungsablauf 202
  - Zeitpunkt der Entstehung 208
- Umsatzsteuer-Identifikationsnummer  
(USt-IdNr.) 205, 208
- Umsatzsteuer-Kennzeichen transpor-  
tieren 172
- unbewerteter Kundenauftrags-  
bestand 366, 532
- unbewerteter Wareneingang 134
- ungeplante Bezugsnebenkosten  
(UPF) 127
- verbuchen 144
- United States Generally Accepted  
Accounting Principles (US-GAAP)
- 63, 474
- Unterstützungsprozess 40
- Urbeleg, Dauerbuchung 161
- Ursprung 503
- Ursprungskostenart 349
- User Exit CO-PA 532
- V**
- 
- Verbindlichkeit 91
- Verbrauchsbuchung 121
- Verbuchung
- automatische 341
  - WIP-Verbuchung 341
- Verfügbarkeitskontrolle 106
- Verfügbarkeitsprüfung, Toleranz 106
- Verkaufsbelegposition 329
- Verrechnung, interne 409
- Verrechnungspreis, periodisch 80
- Verrechnungsschema 349, 533
- definieren 349
- Version 284
- Verteilung 450
- Verteilungszyklus definieren 452
- Verwaltungskosten 492
- Verwendung, Stückliste 270
- Vorgabewertschlüssel definieren 273
- Vorgang 119, 122, 123
- betriebswirtschaftlicher 518
- Vorgangscodex, externer 233
- Vorgangsschlüssel 119
- Vorgangstyp 233
- vorgezogener Abschluss 67
- Vorkalkulation 331, 355, 368, 375
- Produktkostensammler 375
- Vorzeichen, Beeinflussung 501
- Vorzeichenübernahme 500
- W**
- 
- Ware in Arbeit (WIP) 335, 359, 378
- Customizing 344
  - Ermittlung 533
  - Verbuchung 341
- Warenausgang bewerten 200
- Warenausgangsbuchung 197
- buchhalterischer Wert 198
- Wareneingang 88, 95, 133, 259
- bewerteter 134
  - statistischer 259
  - unbewerteter 134
- Warengruppe 93, 97
- WE/RE-Konto 149
- Kontensteuerung 157
- WE/RE-Verrechnung (WRX) 127
- Werke im Ausland 215
- Wertefluss 32
- Beginn im Kundenauftrag 179
  - Verkaufsprozess 180
- Werteflussanalyse 526
- Werteflussmodell in SAP ERP 48
- Wertestring 122
- Wertfeld 489, 490
- befüllen 490
  - zuordnen 504
- Wertfortschreibung 116
- Wertschöpfung 37
- Wiederbeschaffungswert 82
- Z**
- 
- Zahllauf 165
- Zahlsperre
- aufheben 149
  - dauerhafte 169
- Zahlungsart 231

Zahlungsausgang 88  
Zahlungsbedingung 220  
Zahlungsdifferenz 237  
    *Kleindifferenz* 237  
    *Toleranzüberschreitung* 239  
Zahlungseingang 180, 231  
Zahlvorschlag 169  
Zahlweg 92, 165  
Zeilen-Identifikation 343  
Zeiterfassung → Arbeitszeitblatt  
Zeitzone 55  
Zentrale 219  
Ziel-Ledger definieren 421

Ziel-Ledger-Gruppe 442  
Zugangskennzeichen 121  
Zugangswert 158  
Zugriffsfolge 188, 249  
    *KOF1* 249  
    *PRO0* 188  
Zuordnung 503  
Zuschlag 189, 190, 333  
Zuschlagsart 288  
Zuschlagsbasis 284  
Zuschlagsschlüssel 288, 334  
Zuweisung 489  
Zyklus 508



Andrea Hölzlwimmer

## Integrierte Werteflüsse mit SAP ERP

600 Seiten, gebunden, 3. Auflage 2015

79,90 Euro, ISBN 978-3-8362-3071-1



[www.sap-press.de/3719](http://www.sap-press.de/3719)



**Andrea Hölzlwimmer** ist Senior Manager in einer international tätigen Beratung. Im Anschluss an eine kaufmännische Ausbildung und ein betriebswirtschaftliches Studium war Sie zuvor im SAP-Financials-Team eines namhaften internationalen Konsumgüterherstellers angestellt.

*Wir hoffen sehr, dass Ihnen diese Leseprobe gefallen hat. Sie dürfen sie gerne empfehlen und weitergeben, allerdings nur vollständig mit allen Seiten. Bitte beachten Sie, dass der Funktionsumfang dieser Leseprobe sowie ihre Darstellung von der E-Book-Fassung des vorgestellten Buches abweichen können. Diese Leseprobe ist in all ihren Teilen urheberrechtlich geschützt. Alle Nutzungs- und Verwertungsrechte liegen beim Autor und beim Verlag.*

*Teilen Sie Ihre Leseerfahrung mit uns!*

