

Jürgen Jandt
Ellen Falk-Kalms

**Investitionsmanagement
mit SAP®**

Jürgen Jandt
Ellen Falk-Kalms

Investitionsmanagement mit SAP®

**SAP ERP Central Component anwendungsnah.
Mit durchgängigem Fallbeispiel und Customizing.
Für Studierende und Praktiker**

Mit 159 Abbildungen



Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

SAP®, das SAP Logo, SAP® R/3®, mySAP™, mySAP™ ERP, mySAP.com®, SAP® Business Suite, SAP® CRM, SAP® PLM, SAP® SCM, SAP® SRM, SAP® GUI, Enjoy-SAP® und weitere im Text erwähnte SAP®-Produkte und -Dienstleistungen sowie die entsprechenden Logos sind Marken oder eingetragene Marken der SAP AG in Deutschland und anderen Ländern weltweit. Sämtliche in diesem Buch abgebildeten Bildschirmmasken unterliegen dem Urheberrecht der SAP AG. Die Autoren bedanken sich für die freundliche Genehmigung der SAP AG, die genannten Warenzeichen im Rahmen des vorliegenden Titels zu verwenden. Die SAP AG ist jedoch nicht Herausgeberin des vorliegenden Titels oder sonst dafür presserechtlich verantwortlich. Für alle Screen-Shots des vorliegenden Titels gilt der Hinweis: Copyright SAP AG.

Bei der Zusammenstellung von Texten und Abbildungen wurde mit größter Sorgfalt vorgegangen. Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Autoren und Verlag können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Für Ergänzungen, Fehlerhinweise und sonstige Anmerkungen sind Autoren und Verlag dankbar.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne von Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Auslieferung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylen und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Friedr. Vieweg & Sohn Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Günter Schulz / Andrea Broßler

Der Vieweg Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.

www.vieweg.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Speicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Konzeption und Layout des Umschlags: Ulrike Weigel, www.CorporateDesignGroup.de

Druck- und buchbinderische Verarbeitung: MercedesDruck, Berlin

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8348-0267-5

Vorwort

Investitionsentscheidungen gehören zu den weitreichenden und fundamentalen Entscheidungen. Daher liegt es auf der Hand, sich mit diesen Entscheidungen im Unternehmen und in der Betriebswirtschaftslehre differenziert und umfassend auseinanderzusetzen. Investitionsentscheidungen sind als integraler Bestandteil eines Investitionsmanagements anzusehen, um über dieses Investitionen erfolgreich auszulösen, anzugehen und zu realisieren. Aufgrund der Komplexität des Investitionsmanagements bietet es sich an, die Verwaltung von Investitionen beginnend von einer beschreibbaren Investitionsidee und endend mit einer finanzbuchhalterischen und kostenrechnerischen Aktivierung durch den Einsatz eines Softwareproduktes systematisch zu unterstützen. Als Softwareprodukt wird die ERP-Software der SAP AG, die in vielen Unternehmen ihren Einzug gehalten hat, herangezogen.

Der Leser und Teilnehmer ist eingeladen, die Gedankenkette eines Investitionsmanagements selbst aufzunehmen. Es werden die einzelnen Schritte aufgezeigt und über einen Tastenteil, dem das Fallbeispiel Fajalt GmbH zugrunde liegt, aktiv umgesetzt. Im SAP-System sollen alle Tätigkeiten durchlaufen werden, die notwendig sind, um das Investitionsmanagement in SAP nutzen zu können. Dazu zählen die Arbeiten zum Customizing, zur Stammdatenpflege und die Erfassung konkreter Bewegungsdaten. Zur Förderung des Verständnisses und zur Gewährleistung der Praxisnähe dient ein entwickeltes Fallbeispiel – genannt Fajalt GmbH –, das als roter Faden einen Großteil des Buches durchzieht. Handlungsorientiert und schrittweise sollen die einzelnen Arbeitsfelder abgearbeitet und erprobt werden, um mit den wesentlichen Inhalten und Funktionalitäten des SAP-gestützten Investitionsmanagements vertraut zu werden.

Das Investitionsmanagement ist eine vergleichsweise junge Komponente des SAP-Systems. Erste Ansätze an der Fachhochschule Dortmund zu einer Anwendung in SAP Investitionsmanagement hat mit ihrer Diplomarbeit von 1998 Frau Katja Leiß geliefert, die sich unter Begleitung von Frau Falk-Kalms durch das SAP-System, damals SAP R/3 Release 4.0, geschlagen hat. Besonderer Dank gebührt dem Kollegen Franz Klenger, der unermüdlich und unbeirrt den steinigen Weg an der Fachhochschule Dortmund aufgenommen und beschritten hat, die SAP-Software an der Fachhochschule Dortmund für den Einsatz in der Lehre einzuführen und zu etablieren. Der Kollege Klenger hat auch den Kollegen Jandt insistierend motiviert, sich mit einer SAP-Anwendung im Kanon des Studiums auf dem Gebiet des Rechnungswesens zu beteiligen. Im Team der Autoren dieses Buches ist seit Beginn 2000 daraus eine regelmäßige Lehrveranstaltung zum

Investitionsmanagement mit SAP entstanden. Im Laufe der Zeit hat der Inhalt und Umfang der Anwendungskomponente Investitionsmanagement seitens der SAP AG zugenommen, so dass verschiedentliche Erweiterungen sowie Release- und Systemwechsel folgten. Das Ergebnis der Erfahrungen und Bemühungen, die von Höhen und Tiefen der Entwicklung durchzogen sowie erfreulichen und frustrierenden Phasen der Erkenntnisgewinnung begleitet wurden, ist das vorliegende Buch.

Bereitstellung und Unterhalt des SAP-Systems erfolgte im Rahmen einer Kooperation durch das SAP-Hochschulkompetenzzentrum (HCC) der Technischen Universität München. Für die Bereitstellung der Frontend-Software und des Netzzuganges an der Fachhochschule Dortmund hat Herr Günter Brinkmann Sorge getragen. In der Schlussphase der Formatierung hat uns Frau Christina Wapelhorst kompetent unterstützt.

Nun heißt es: „Hinein in die Dinge“. Wir wünschen dem Leser und Teilnehmer erfolgreiche Stunden und Tage, verbunden mit einem soliden Beharrungsvermögen, bei der Aufarbeitung und Erarbeitung eines betriebswirtschaftlich geprägten Investitionsmanagements unter direkter Hinzuziehung der Software SAP ERP Central Component.

Dortmund, im November 2007

Jürgen Jandt

Ellen Falk-Kalms

Inhalt

1	Betriebswirtschaftliches Investitionsmanagement	1
1.1	Die Investition als Objekt eines Investitionsmanagements	2
1.1.1	Charakterisierung einer Investition.....	2
1.1.2	Systematisierung von Investitionen	4
1.1.3	Investitionsanalyse	7
1.1.4	Entscheidungsprozess von Investitionen	9
1.2	Strukturen eines Investitionsmanagements.....	12
1.2.1	Investitionsmanagement als Inhaltskategorie	12
1.2.2	Strategisches Investitionsmanagement	14
1.2.3	Operatives Investitionsmanagement	17
1.3	Investitionsrechnungsverfahren zur qualifizierten Beurteilung von Investitionen	22
1.3.1	Differenzierung der Verfahrensgruppen.....	22
1.3.2	Statische Investitionsrechnungsverfahren	24
1.3.3	Dynamische Investitionsrechnungsverfahren	29
1.3.4	Aussagefähigkeit der Investitionsrechnungsverfahren	34
1.4	Nachschau von Investitionen.....	37
1.4.1	Investitionsfehler.....	37
1.4.2	Investitionskontrolle	39
1.5	Hypothesen zu Erfolgsdeterminanten von Investitionen	43
2	Investitionsmanagement auf der Grundlage des Einsatzes von SAP ERP Central Component (SAP ECC)	47
2.1	SAP ECC und seine integrierte Anwendungskomponente Investitionsmanagement (IM)	48
2.2	Inhalt und Aufgliederung der Anwendungskomponente Investitions- management (IM) in SAP ECC	54
2.3	Integriertes Fallbeispiel Fajalt GmbH	61
2.3.1	Beschreibung des Fallbeispiels Fajalt GmbH.....	61
2.3.2	Einbettung des Fallbeispiels Fajalt GmbH in SAP ECC	64
2.4	Aufbau eines Workshop in IM.....	71
2.4.1	Seminarablauf im Workshop	71
2.4.2	Strukturmerkmale des Workshop	75

2.5	Bedienungsgrundlagen zu SAP ECC	81
	Modul 0: Arbeiten mit dem SAP-System	
	(Bedienungsgrundlagen zu SAP ERP Central Component) 84	
	Tastenteil	84
	M0.1 SAP-System starten und Erstanmeldung durchführen	84
	M0.2 Weiteren SAP-Modus (Bildschirm) öffnen	87
	M0.3 Im SAP-(Standard-)Menü arbeiten.....	89
	M0.3.1 Untermenüs des SAP-Menüs öffnen.....	89
	M0.3.2 Dokumentation zur markierten Anwendung anzeigen...	90
	M0.3.3 SAP-Anwendung (Transaktion) starten	91
	M0.3.4 Online-Hilfe zur aktuellen Anwendung starten	91
	M0.4 Mit dem Einführungsleitfaden (SAP-Referenz-IMG) arbeiten..	92
	M0.4.1 SAP-Referenz-IMG (Einführungsleitfaden) starten	92
	M0.4.2 Dokumentation zu Customizing-Funktionen anzeigen..	93
	M0.4.3 Customizing-Transaktion starten	95
	M0.5 SAP-Modus (Bildschirm) wechseln	96
	M0.6 Abmelden vom SAP-System	97
3	Einstellungen (Customizing und Stammdatendefinition) für	
	das Fallbeispiel in FI (Finanzwesen), CO (Controlling)	
	und FI-AA (Anlagenbuchhaltung).....	99
	Grundeinstellungen	100
3.1	Unternehmensstruktur	101
	Modul 1: Customizing Unternehmensstruktur	101
	Organisationsstrukturen im Rechnungswesen	101
	Was ist zu tun?	102
	Tastenteil	103
	M1.1 Buchungskreis anlegen (Finanzwesen).....	103
	M1.2 Kostenrechnungskreis anlegen (Controlling)	108
	M1.3 Buchungskreis dem Kostenrechnungskreis zuordnen	
	(Controlling)	110
3.2	Finanzwesen.....	112
	Modul 2: Customizing Finanzbuchhaltung (FI).....	112
	Steuerung der Belegerfassung.....	112
	Einstellungen für Vorsteuerbuchungen.....	113
	Was ist zu tun?	114

Tastenteil	115
M2.1 (Standard-)Belegarten und zugeordnete Nummernkreise ansehen.....	115
M2.2 Buchungsschlüssel ansehen	117
M2.3 Offene Buchungsperioden ansehen	118
M2.4 Einstellungen für Vorsteuerbuchungen ansehen	120
M2.4.1 Steuerkennzeichen für Deutschland ansehen.....	120
M2.4.2 Vorsteuerkonto für Kontenplan INT ansehen.....	122
Modul 3: Customizing Anlagenbuchhaltung (FI-AA)	123
Bewertungsplan.....	123
Anlagenklassen	125
Was ist zu tun?	128
Tastenteil	129
M3.1 Bewertungsplan definieren und dem Buchungskreis zuordnen.....	129
M3.2 Nummernkreise für Anlagennummern definieren.....	132
M3.3 Anlagenklassen und Kontenfindungsregeln	134
M3.4 Bewertungsbereiche für Anlagenklassen ändern.....	138
M3.5 Nummernkreise für Abrechnungsbelege pflegen	144
Modul 4: Stammdaten der Finanzbuchhaltung (FI).....	146
Stammdaten und Bewegungsdaten (FI)	146
Aufbau von Stammsätzen	147
Integration Haupt- und Nebenbuchhaltungen.....	148
Was ist zu tun?	150
Tastenteil.....	151
M4.1 Sachkontenstammsätze des Kontenplans INT ansehen.....	151
M4.2 Kreditorenstammsätze anlegen	153
M4.3 Anlagenstammsatz anlegen.....	155
3.3 Kostenrechnung.....	157
Modul 5: Customizing Controlling allgemein (CO).....	157
Teilkomponenten und Kontierungsobjekte im Kostenrechnungskreis.	157
Was ist zu tun?	158
Tastenteil	159
M5.1 Kostenrechnungskreis pflegen.....	159
M5.2 Nummernkreise für Controllingbelege pflegen	161
Modul 6: Stammdaten der Kostenrechnung (CO).....	164
Stammdaten und Bewegungsdaten (CO)	164
Kostenartentyp	165
Auftragsart.....	166
Was ist zu tun?	167

Tastenteil	168
M6.1 Kostenarten definieren	168
M6.2 Kostenarten in Kostenartenhierarchie zusammenfassen	172
M6.3 Kostenstellenstandardhierarchie (Struktur) definieren	174
M6.4 Kostenstellen anlegen	176
M6.5 Leistungsart anlegen	178
M6.6 Abgrenzungsauftrag anlegen	179
4 Einstellungen (Customizing und Stammdatendefinition) für das Fallbeispiel in IM (Investitionsmanagement).....	181
4.1 Investitionsprogramm.....	182
Modul 7: Customizing IM: Steuerungsparameter für das Investitionsprogramm	182
Programmart.....	182
Was ist zu tun?	183
Tastenteil.....	185
M7.1 Programmart definieren	185
M7.2 Verantwortliche definieren	187
M7.3 Planprofil für Investitionsprogramm anlegen und der Programmart zuordnen.....	188
M7.4 Planversion der Programmart zuordnen	190
M7.5 Budgetprofil für Investitionsprogramm anlegen und der Programmart zuordnen.....	191
M7.6 Festlegungen für die Budgetverteilung auf Investitionsmaßnahmen treffen	192
Modul 8: Definition und Strukturierung des Investitionsprogramms	194
Investitionsprogramm	194
Was ist zu tun?	195
Tastenteil.....	197
M8.1 Programmdefinition anlegen.....	197
M8.2 Programmstruktur anlegen.....	198
4.2 Maßnahmenanforderung	204
Modul 9: Customizing IM: Steuerungsparameter für Maßnahmenanforderung	204
Anforderungsart	204
Zinskurven.....	205
Was ist zu tun?	207
Tastenteil.....	209
M9.1 Anforderungsart definieren.....	209

M9.2	Nummernvergabe für Maßnahmenanforderungen festlegen....	212
M9.3	Planprofile für die Maßnahmenanforderungsplanung pflegen.	214
M9.3.1	Planprofil für Kostenplanung zur Maßnahmenanforderung pflegen.....	214
M9.3.2	Planprofil für Ertragsplanung zur Maßnahmenanforderung pflegen.....	215
M9.4	Einstellungen für die Wirtschaftlichkeitsrechnung	216
M9.4.1	Zinskurven für Kapitalwertermittlung ansehen.....	216
M9.4.2	Bezugsdatum für Kapitalwertermittlung pflegen	218
Modul 10: Definition der Maßnahmenanforderung.....		220
Stammdaten der Maßnahmenanforderung.....		220
Was ist zu tun?		221
Tastenteil.....		223
M10.1	Maßnahmenanforderung anlegen und dem Investitionsprogramm zuordnen	223
M10.2	Anforderungsvarianten anlegen.....	225
4.3 Investitionsmaßnahmen.....		226
Modul 11: Customizing IM: Steuerungsparameter für Investitionsmaßnahmen		226
Aufträge oder Projekte als Investitionsmaßnahmen		226
Auftragsart und Projektprofil.....		227
Was ist zu tun?		229
Tastenteil.....		231
M11.1	Steuerungsparameter für Innenaufträge.....	231
M11.1.1	Auftragsart anlegen.....	231
M11.1.2	Planprofil für Kostenplanung von Innenaufträgen anlegen und der Auftragsart zuordnen	233
M11.1.3	Budgetprofil für Innenaufträge anlegen und der Auftragsart zuordnen	235
M11.2	Steuerungsparameter für Projekte.....	237
M11.2.1	Projektprofil anlegen	237
M11.2.2	Planprofil für Kostenplanung des Projekts anlegen und dem Projektprofil zuordnen.....	238
M11.2.3	Budgetprofil für Projekte anlegen und dem Projektprofil zuordnen.....	240
M11.3	Steuerungsparameter für Anlagen im Bau und Abschreibungsvorschau im Investitionsprofil	242
M11.3.1	Investitionsprofil für Investitionsaufträge und Investitionsprojekte anlegen	242
M11.3.2	Investitionsprofil dem Projektprofil zuordnen	244

M11.4 Steuerungsparameter für die Abrechnung von Investitionsmaßnahmen	245
M11.4.1 Verrechnungsschema anlegen	245
M11.4.2 Ursprungsschema anlegen	248
M11.4.3 Abrechnungsprofil anlegen.....	251
M11.4.4 Abrechnungsprofil zu Auftragsart und Projektprofil zuordnen	252
Modul 12: Definition von Investitionsmaßnahmen	254
Stammdaten Investitionsauftrag.....	254
Stammdaten Investitionsprojekt.....	254
Was ist zu tun?	255
Tastenteil	257
M12.1 Innenaufträge als Investitionsmaßnahmen anlegen und dem Investitionsprogramm zuordnen	257
M12.2 Projekt mit PSP-Elementen als Investitionsmaßnahmen anlegen	262
M12.2.1 Projektdefinition anlegen.....	262
M12.2.2 Projektstruktur anlegen.....	264
M12.2.3 Investitionsprojekt dem Investitionsprogramm zuordnen	266
M12.2.4 Projektstruktur grafisch darstellen.....	268
M12.3 Investitionsprogramm mit Zuordnungen ansehen	268
 5 Umsetzung des Fallbeispiels in IM sowie in damit verzahnten Anwendungskomponenten (FI, CO, FI-AA).....	 271
5.1 Entscheidungsüberlegungen zu den Investitionsvorhaben	272
Modul 13: Wirtschaftlichkeitsrechnung und Genehmigung der Maßnahmenanforderung	272
Wirtschaftlichkeitsrechnung	272
Was ist zu tun?	273
Tastenteil	275
M13.1 Wirtschaftlichkeitsrechnungen für alternative Anforderungsvarianten durchführen.....	275
M13.1.1 Kosten- und Ertragsplanung.....	275
M13.1.2 Wirtschaftlichkeitskennzahlen berechnen.....	277
M13.2 Anforderungsvariante zur Genehmigung vorschlagen	278
M13.3 Anforderungsvariante der Planversion des Investitionsprogramms zuordnen.....	279
M13.4 Maßnahmenanforderung genehmigen	279

Modul 14: Kostenplanung	281
Inhalt der Kostenplanung	281
Was ist zu tun?	282
Tastenteil	285
M14.1 Kosten der Investitionsaufträge planen	285
M14.2 Projektkosten planen	287
M14.3 Planwerte der Maßnahmen und der Maßnahmenanforderung auf übergeordnete Programmpositionen hochrollen.....	289
Modul 15: Ersetzen der Maßnahmenanforderung durch einen Investitionsauftrag	293
Systemstatus	293
Was ist zu tun?	295
Tastenteil	297
M15.1 Systemstatus der Maßnahmenanforderung ansehen.....	297
M15.2 Auftrag zur Maßnahmenanforderung anlegen.....	299
M15.3 Maßnahmenanforderung ersetzen.....	300
Modul 16: Abschreibungsvorschau	302
Abschreibungssimulation.....	302
Was ist zu tun?	303
Tastenteil	305
M16.1 AfA-Simulationsdaten für Investitionsaufträge pflegen.....	305
M16.2 AfA-Simulationsdaten für Projekt pflegen.....	310
M16.3 Simulationsreport ausführen	312
Modul 17: Budgetierung	315
Inhalt der Budgetierung	315
Was ist zu tun?	317
Tastenteil	320
M17.1 Investitionsprogramm budgetieren	320
M17.2 Budget an Maßnahmen verteilen	323
M17.3 Budget im Projekt pflegen	325
M17.4 Bericht „Plan/Budgetvergleich“ ausführen.....	327
5.2 Durchführung der Investitionsmaßnahmen	329
Modul 18: Erzeugung von Anlagen im Bau für und Freigabe von Investitionsmaßnahmen	329
Anlagen im Bau für Investitionsmaßnahmen	329
Was ist zu tun?	330
Tastenteil	332
M18.1 Zugehörige Anlagen im Bau für Aufträge erzeugen und Aufträge freigeben	332
M18.2 Statistischen Auftrag freigeben.....	337

M18.3 Zugehörige Anlagen im Bau für PSP-Elemente erzeugen und Projekt freigeben	338
Modul 19: Belastungen auf Investitionsmaßnahmen.....	343
Istbuchungen auf Investitionsmaßnahmen.....	343
Sonderhauptbuchvorgang.....	344
Was ist zu tun?	345
Tastenteil	349
M19.1 Interne Leistungsverrechnung.....	349
M19.1.1 Verrechnungssatz manuell setzen.....	349
M19.1.2 Direkte Leistungsverrechnung auf PSP-Element kontieren	351
M19.2 Kreditorenrechnungen	354
M19.3 Geleistete Anzahlung und Schlussrechnung.....	361
M19.3.1 Abweichendes Abstimmkonto für Anzahlungen ansehen	361
M19.3.2 Defaultkostenart für Anzahlungen definieren	363
M19.3.3 Geleistete Anzahlung buchen	364
M19.3.4 Schlussrechnung zur Anzahlung buchen.....	369
M19.3.5 Anzahlung mit Schlussrechnung verrechnen	370
M19.4 Aktuelle Werte des Investitionsprogramms ansehen.....	373
5.3 Aktivierung von Investitionsmaßnahmen.....	377
Modul 20: Periodische Abrechnung der Investitionsmaßnahmen.....	377
Periodenabrechnung	377
Was ist zu tun?	378
Tastenteil	380
M20.1 Periodische Abrechnungen der Investitionsaufträge	380
M20.1.1 Investitionsauftrag "Galvanisieranlage" periodisch abrechnen	380
M20.1.2 Investitionsauftrag "Pressmaschine" periodisch abrechnen	383
M20.2 Periodische Abrechnung des Investitionsprojekts	384
M20.2.1 Abrechnungsvorschriften hinterlegen	384
M20.2.2 Investitionsprojekt „EDV-System“ periodisch abrechnen	389
M20.3 Ergebnisse der periodischen Abrechnungen ansehen.....	393
M20.3.1 Auftragssalden anzeigen.....	393
M20.3.2 Einzelpostenbericht Investitionsprojekt aufrufen.....	394
M20.3.3 Anlagenwerte der Anlagen im Bau ansehen	397
Modul 21: Gesamtabrechnung der Investitionsmaßnahmen.....	402
Gesamtabrechnung.....	402

Was ist zu tun?	403
Tastenteil	405
M21.1 Gesamtabrechnung des Investitionsprojekts "EDV-System" ...	405
M21.1.1 Systemstatus der PSP-Elemente ändern	405
M21.1.2 Anlagenstammsätze für Hardware und Software anlegen	406
M21.1.3 Gesamtabrechnung EDV-System durchführen	409
M21.2 Gesamtabrechnung des Investitionsauftrags "Galvanisieranlage"	411
M21.2.1 Status des Auftrags ändern	411
M21.2.2 Anlagenstammsatz für Galvanisieranlage anlegen....	412
M21.2.3 Gesamtabrechnung Galvanisieranlage durchführen...	413
M21.3 Anlagenwerte der fertigen Anlagen ansehen	420
6 Anhang	425
6.1 Datentabellen	426
6.2 Hinweise für den Systemadministrator	455
6.3 Online-Service	463
Literaturverzeichnis	465
Sachwortverzeichnis	467

1 Betriebswirtschaftliches Investitionsmanagement

1.1 Die Investition als Objekt eines Investitionsmanagements

- 1.1.1 Charakterisierung einer Investition
- 1.1.2 Systematisierung von Investitionen
- 1.1.3 Investitionsanalyse
- 1.1.4 Entscheidungsprozess von Investitionen

1.2 Strukturen eines Investitionsmanagements

- 1.2.1 Investitionsmanagement als Inhaltskategorie
- 1.2.2 Strategisches Investitionsmanagement
- 1.2.3 Operatives Investitionsmanagement

1.3 Investitionsrechnungsverfahren zur qualifizierten Beurteilung von Investitionen

- 1.3.1 Differenzierung der Verfahrensgruppen
- 1.3.2 Statische Investitionsrechnungsverfahren
- 1.3.3 Dynamische Investitionsrechnungsverfahren
- 1.3.4 Aussagefähigkeit der Investitionsrechnungsverfahren

1.4 Nachschau von Investitionen

- 1.4.1 Investitionsfehler
- 1.4.2 Investitionskontrolle

1.5 Hypothesen zu Erfolgsdeterminanten von Investitionen

1 Betriebswirtschaftliches Investitionsmanagement

1.1 Die Investition als Objekt eines Investitionsmanagements

1.1.1 Charakterisierung einer Investition

Investitionen nehmen weitreichenden Einfluss auf Potentiale, Geschäftsprozesse und Ergebnisgestaltung eines Unternehmens. Über Investitionen werden die Potentiale eines Unternehmens geschaffen, innerhalb derer ein Unternehmen seine Geschäfte betreibt. Über diese Potentiale werden Ergebnisse aufgebaut und schließlich erwirtschaftet. Daher wird über gegenwärtige und zukünftige Investitionen das Handlungsfeld des Unternehmens ergebnisessentiell eingegrenzt.

Investitionen weisen aufgrund ihrer Potentialschaffung für ein Unternehmen spezifische Merkmale auf. Diese Merkmale, die typischerweise eine Investition ausmachen, sind in der Abbildung 1.01 niedergelegt.



Abb. 1.01: Merkmale von Investitionen

Nicht alle Merkmale müssen gleichzeitig vorliegen, um das Objekt als Investition einzustufen, jedoch werden in der Praxis die meisten der Merkmale kombiniert auftreten. Für die Einstufung als Investition kommt es überdies nicht darauf an, dass eine Aktivierungsfähigkeit des Objektes vorliegt.

Etymologisch ist „investieren“ lateinischen Ursprungs und bedeutet „einkleiden“. Folglich beinhaltet investieren betriebswirtschaftlich: Geld einkleiden in Nichtgeld. Es wird das Objekt Geld hingegeben, um dafür ein Objekt zu erlangen, was selbst nicht Geld ist.

Wählt man eine betriebswirtschaftlich umfassendere Aussageform, so lässt sich Investition definieren durch die Gesamtheit aller Vorgänge, die darauf gerichtet ist, durch Geldausgaben die Entstehung eines Leistungspotentials zu bewirken und mit denen zu einem späteren Zeitpunkt höhere Geldeinnahmen oder niedrigere Geldausgaben erreicht werden sollen (Definition in Anlehnung an Erwin Staehelin, Investitionsrechnung, 8. Aufl., Chur/Zürich 1993, S. 12). Wesentlich für die Begriffsfassung der Investition ist die Herbeiführung eines in künftigen Perioden wirksam werden könnendes Nutzungspotentials.

Die Deutung des Investitionsbegriffs ist bipolar angelegt. Investitionen besitzen stets gleichzeitig eine Vermögenseseigenschaft und eine Zahlungseseigenschaft. Die Bipolarität verhält sich wie die zwei Seiten einer Medaille. Abbildung 1.02 vermittelt diese beiden Deutungen.

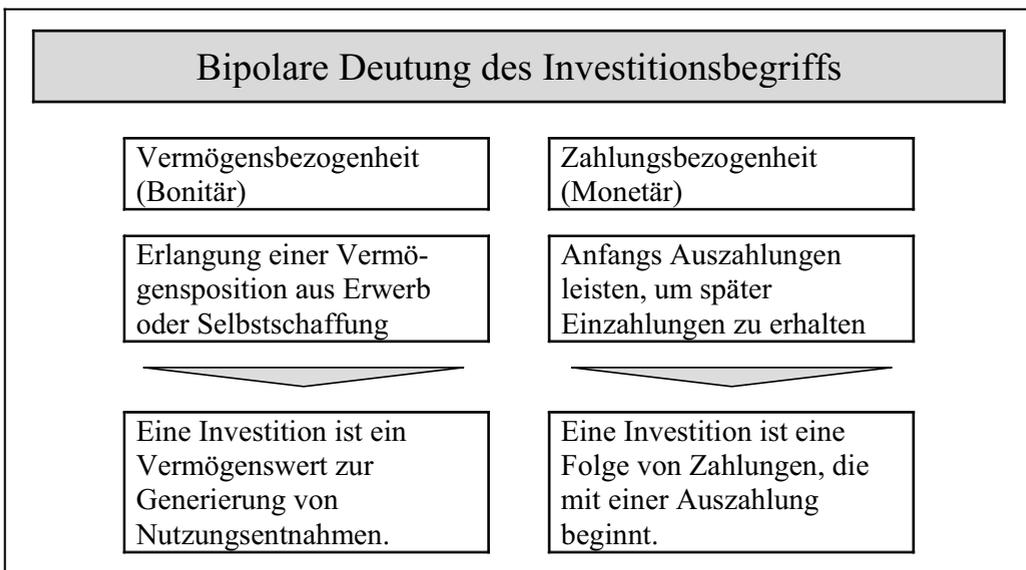


Abb. 1.02: Bipolarität der Investition

1.1.2 Systematisierung von Investitionen

Die industrielle Praxis klassifiziert die Investitionen, um daran Auswertungen anknüpfen zu können. Diese Auswertungen über das Investitionsvolumen sollen internen Interessen (Geschäftsführung, Aufsichtsgremium) genügen, aber auch externen Erfordernissen Rechnung tragen (z. B. Gesellschafter, Statistisches Bundesamt). Als Beispielauswertung für externe Belange seien Investitionen in den Umweltschutz genannt. Die Klassifizierung bezieht sich vordringlich auf das Objekt der Investition.

Die Systematisierung nach Investitionsarten des Objektes führt zu einer Einteilung zwischen Sach- und Finanzinvestitionen. Sachinvestitionen (auch Realinvestitionen genannt) richten sich auf die Möglichkeiten von Nutzungen aus dem Objekt, die sich nicht auf Geldansprüche beschränken. Es werden Leistungen aus dem Potential entnommen, die Unternehmensaktivitäten verkörpern. Demgegenüber geht es bei Finanzinvestitionen (auch Nominalinvestitionen genannt) um unmittelbare geldwerte Ansprüche, die Finanztitel als Objekt zur Grundlage haben. Finanzinvestitionen betreffen ausschließlich die Finanzsphäre, während Sachinvestitionen zunächst auf die Leistungssphäre einwirken und daraufhin die Finanzsphäre betreffen.

Eine tiefer gehende Aufgliederung nach Investitionsarten liefert die Abbildung 1.03.

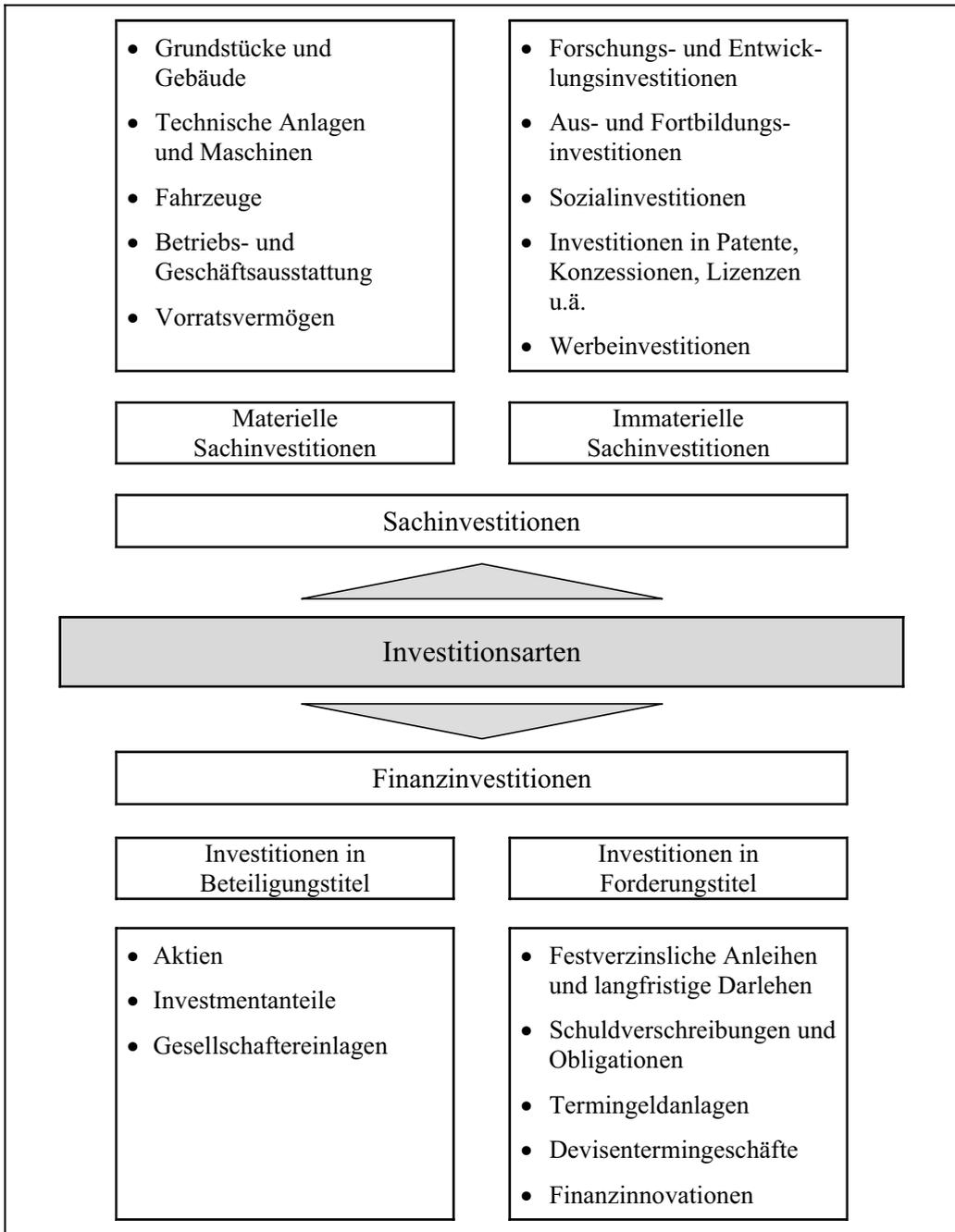


Abb. 1.03: Arten von Investitionen

Eine weitere für Unternehmensauswertungen bedeutsame Unterscheidung von Objekten der Investition ist diejenige nach dem Investitionsanlass bzw. -zweck. Zugrunde liegt die Einordnung eines Objektes der Investition nach dem Gegenstandsbereich der bereits vorhandenen Investitionen. Die Aufgliederung erfolgt nach Errichtungs-, Erhaltungs- und Ergänzungsinvestitionen. Errichtungsinvestitionen liegen vor, wenn Investitionen im Zusammenhang mit dem erstmaligen Aufbau von Kapazitäten oder Potentialen stehen. Erhaltungsinvestitionen dienen der gleichartigen Fortführung des Unternehmens, während Ergänzungsinvestitionen vorhandene Investitionen kompletieren und eine Änderung in der Unternehmensfortführung begründen. Die Differenzierung nach der Zwecksetzung des Objektes der Investition ist jedoch nicht notwendig trennscharf, insbesondere die weitere Untergliederung nicht, da meist mehrere Zwecke gleichzeitig verfolgt werden. Dennoch wird eine Einordnung nach dem Hauptzweck der Investition vorgenommen, um in der Unternehmenspraxis überhaupt eine Klassifizierung nach dem Anlass der Investition zu ermöglichen. Abbildung 1.04 zeigt die Klassifikation nach dem Investitionsanlass.

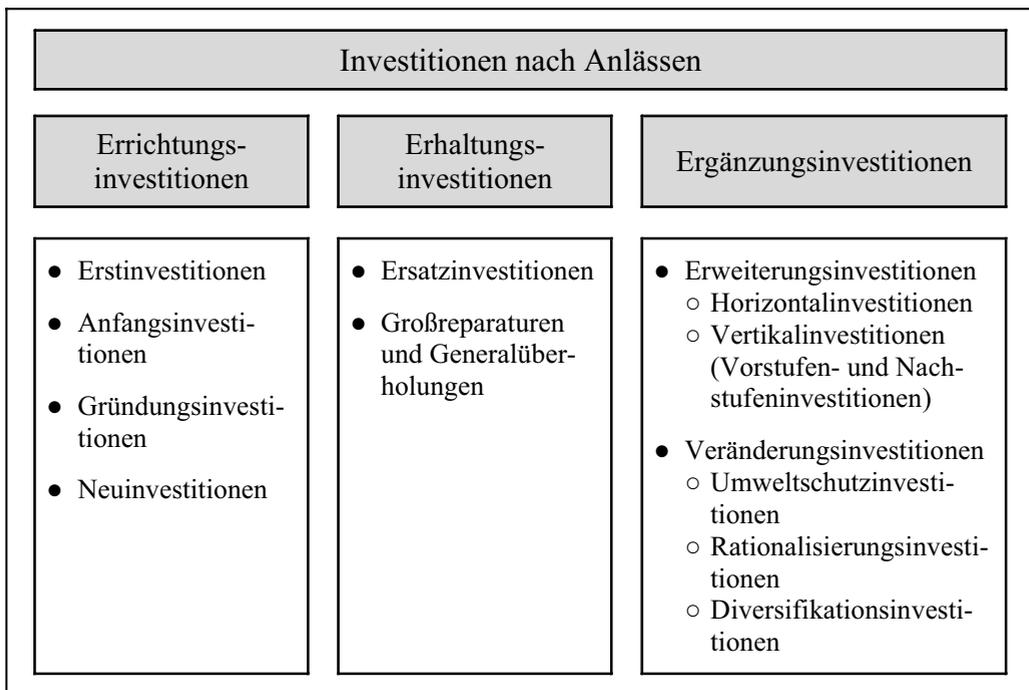


Abb. 1.04: Anlässe von Investitionen

Darüber hinaus lassen sich die Objekte von Investitionen nach dem Investitionsvolumen und nach dem Investitionsbereich aufgliedern. Das finanzielle Volumen von Investitionen dient in der Praxis häufig zur Festlegung der Unternehmensinstanz, die über die Investitionen endgültig entscheidet oder an die in einer bestimmten Aufgliederungsform eine Berichterstattung zu erfolgen hat.

1.1.3 Investitionsanalyse

Investitionen im Unternehmen zeitigen zum einen kapazitätswirksame und zum anderen fundamentale ergebniswirksame Konsequenzen. Daher sollte das jeweilige Investitionsobjekt nach verschiedenen Richtungen analysiert werden.

Diese Analyserichtungen sind:

- (1) Technizitätswirtschaftlichkeit,
- (2) Erfolgswirtschaftlichkeit,
- (3) Liquiditätswirtschaftlichkeit und
- (4) Risikowirtschaftlichkeit.

Die jeweiligen Aspekte innerhalb der Analyserichtungen gibt strukturiert die Abbildung 1.05 an.

Investitionsanalyse		
Technizitätswirtschaftliche Analyse		Erfolgswirtschaftliche Analyse
<ul style="list-style-type: none"> • Sachdienlichkeit • Einsatz-/Verwendungsfähigkeiten • Leistungsvermögen • Leistungsspektrum • Integrationsfähigkeit • Flexibilität • Akzeptanz • Zuverlässigkeit • Technologiebeherrschung • Kopplungen mit anderen Potentialen • Auflagen, Einschränkungen, Genehmigungen • Sonstige Umfeldwirkungen 		<ul style="list-style-type: none"> • Grundsätzlicher Investitionserfolg • Kapitaleinsatz, Investitionsausgaben • Investitionslaufzeit • Erfolgsrealisationszeitpunkte • Laufende Erlöse bzw. laufende Einzahlungen • Laufende Kosten bzw. laufende Auszahlungen • Investitionslaufzeit • Restverkaufs-/Liquidationserlös
	Investitions- wirtschaftliche Analyse	
Liquiditätswirtschaftliche Analyse		Risikowirtschaftliche Analyse
<ul style="list-style-type: none"> • Zahlungsanfallzeitpunkte • Zahlungshöhen • Zahlungsausgleichsmaßnahmen • Eigen- und Fremdmittelaufbringung • Zins- und Tilgungsleistungen • Sonstige Rückzahlungen von Kapitalpositionen • Besicherung • Abhängigkeit von Kapitalgebern 		<ul style="list-style-type: none"> • Investitionsergebnisrisiken • Prognoserisiken • Risiken in der Bemessung der Investitionsinputgrößen • Zins- und Tilgungsrisiken • Innerbetriebliche Veränderungsrisiken im Umfeld der Investition • Außerbetriebliche Veränderungsrisiken im Umfeld der Investition • Finanzstabilitätsrisiken • Sonstige Durchführungsrisiken

Abb. 1.05: Analyse von Investitionen

1.1.4 Entscheidungsprozess von Investitionen

Investitionsentscheidungen sollten im hohem Maße dem Rationalitätsgedanken Rechnung tragen. Dieses Rationalitätspostulat fordert eine Planung, die zu Sollwerten führt, eine Realisation, die Istwerte hervorbringt, und eine Kontrolle, die einen Soll-Ist-Vergleich verlangt. Damit schließt sich der Regelkreis und setzt wieder neu an.

Auf der Grundlage der Rationalität wirtschaftlichen Handelns lässt sich ein Phasenschema des Investitionsentscheidungsprozesses ableiten, vgl. dazu Abbildung 1.06.

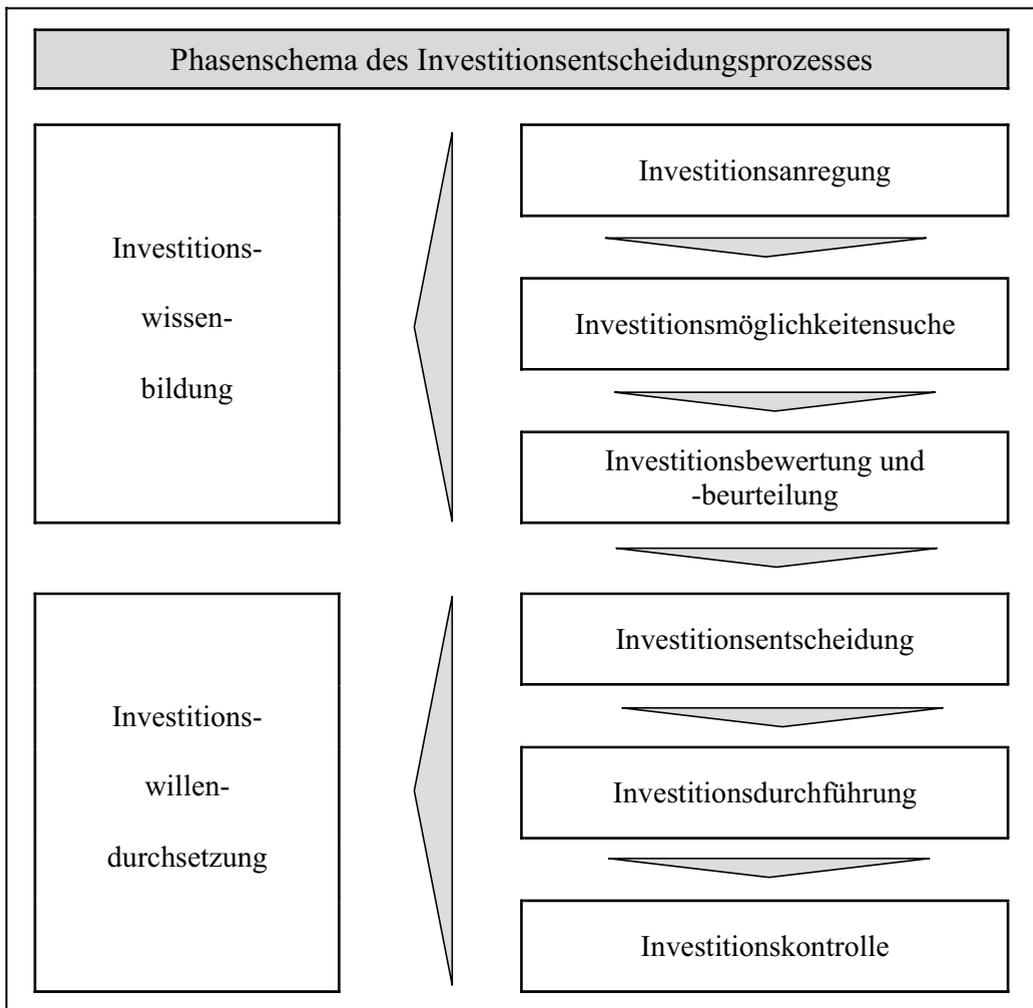


Abb. 1.06: Ablauf von Investitionsentscheidungen

Der Entscheidungsprozess über Investitionen beginnt mit dem Komplex der Wissensbildung über die Investition. Auslöser einer Investition sind Anregungen, die intern oder extern empfangen werden. Investitionsanregungen können sich aus betrieblichen Arbeitsabläufen, aus der Konkurrenzsituation des Unternehmens, aus der Produktstellung am Markt, aus Innovationen und Trends in der menschlichen Gesellschaft, aus Kundennutzen oder Kundenwünschen, aus Erkenntnissen der eigenen Forschung und Entwicklung oder schlicht aus der Gewinn- und Finanzsituation des Unternehmens ergeben. Nachzugehende Investitionsanregungen bedingen eine Investitionsmöglichkeitensuche. Es sind Umfeldinformationen durch Befragung, Beobachtung, Anfragen oder Situationsanalysen zu gewinnen. Aus den relevanten Umfeldinformationen werden Investitionsvorschläge abgeleitet, die in Anforderungen für Investitionen münden. Über die Investitionsvorschläge sind Projektinformationen als Grobinformationen zu beschaffen, die ein Pro und Contra über die einzelnen Vorschläge erlauben. Die Phase der Investitionsmöglichkeiten endet mit einer Vorprüfung der Machbarkeit (feasibility study). Nicht als durchführbar angesehene Vorschläge scheidern aus einer weiteren Betrachtung aus. Es schließt sich die typische Phase der Investitionsbewertung und -beurteilung an. Über die verbleibenden Investitionsanforderungen sind die Investitionsdaten im Detail zu erheben bzw. zu ermitteln (siehe hierzu auch Abbildung 1.05). Über Investitionsrechnungen wird eine quantitative Bewertung von Investitionen vorgenommen, um die erfolgsbezogenen Wirkungen einer Investitionsanforderung in einer Geldgröße auszudrücken und schließlich darin zu verdichten. Qualitative und leistungsbezogene Wirkfaktoren ergänzen die quantitative Beurteilung einer Investition. Mit einer Prämissenabwägung und einem Entscheidungsvorschlag, der einen Vergleich und eine Rangfolge enthält, ist der Phase der Investitionsbewertung und -beurteilung Genüge getan, und der Komplex der Investitionswissensbildung hat sein Ende gefunden.

Auf dem Komplex der Investitionswissensbildung baut der Komplex der Investitionswillendurchsetzung auf. Da die einzelnen Investitionsanforderungen in ihrer Eignung und Wertigkeit dargestellt sind, muss nunmehr die Phase der Investitionsentscheidung durchlaufen werden. Die Investitionsentscheidung besteht in der formalen Festlegung auf einzelne Investitionen bzw. auf das Investitionsprogramm durch Wahlakt der zutreffenden Entscheidungsträger im Unternehmen. Dabei sind die Genehmigungswege wie Ausschüsse, Ressort, Geschäftsführung und Aufsichtsgremium in ihrer jeweiligen Einbindung zu beachten. Ist die Investition oder das Investitionsprogramm genehmigt, gelangt man in die Phase der Investitionsdurchführung. Die Durchführung von Investitionen beginnt zunächst mit einer Planung, einer Projekt(Ablauf)planung. Die Projektplanung richtet sich auf Terminierung, Projektschritte/Meilensteine, Zuständigkeiten; ebenso ist die Mittelbereitstellung zu planen und die Mittelfreigabe zu veranlassen. Die engere Phase der Investitionsdurchführung folgt mit der Einholung von Angeboten, der Erteilung von Bestellungen und der Vergabe von konkreten Arbeitsaufträgen. Die Lieferung oder Herstellung, Montage und

Installation oder die direkte Entgegennahme des Investitionsobjektes führt zur Eingliederung der Investition in den Unternehmensbestand. Probeläufe, Schulungen, Einweisungen komplettieren die Phase der Investitionsdurchführung. Mit der Abnahme oder der Erreichung der Inbetriebnahme ist die Investitionsdurchführung vollendet. Die Phase der Investitionskontrolle bezieht sich zuallererst auf die Verfolgung der Investitionsnutzung, wobei einzelne Aufschreibungen erfolgen. Die Investitionskontrolle besteht im engeren Sinne aus einer Investitionsnachrechnung in Form eines Soll-Ist-Vergleichs und einer darauf aufbauenden Analyse der Abweichungsgründe zwischen Erwartung und Ist. Entsprechend sind Korrektur- und Verbesserungsmaßnahmen einzuleiten, die sich zum einen auf die jeweilige konkrete Investition oder zum zweiten auf zukünftige Investitionen beziehen. Eine abschließende Beurteilung der erfolgten Investition im Gesamtgefüge beschließt die Phase der Investitionskontrolle. Zwar ist die Investitionskontrolle als letzte Phase des Entscheidungsablaufs über Investitionen angeordnet, doch wirkt sie in den anderen vorherigen Phasen begleitend im Sinne einer Rückkopplung. Insofern ist die Investitionskontrolle als Kontrolle in den einzelnen Phasen jeweils enthalten so wie auch die Planung des Tuns stets am Anfang einer Phase steht. Im Sinne der Gesamtphasen stellt die Investitionskontrolle gleichwohl den Abschluss eines Zyklus des Investitionsprozesses dar.

1.2 Strukturen eines Investitionsmanagements

1.2.1 Investitionsmanagement als Inhaltskategorie

Unternehmen sind komplexe organisatorische soziotechnische Einheiten, die arbeitsteilig agieren und vielfältige Beziehungen zu ihrem Umfeld aufweisen. Diese Komplexität und Interdependenz führt zum Gedanken des Management dieser Gebilde.

Unter Management hat man allgemein die Gesamtheit von Institutionen, Regeln, Prozessen und Instrumenten zu verstehen, die im Unternehmen führend und steuernd in die Gestaltung des Unternehmens eingreift. Management betrifft die Einflussnahme auf gemeinsame Ausführungsaktivitäten im Unternehmen. Folglich steht dem Managementsystem als führender Baustein das Ausführungssystem als vollziehender Baustein gegenüber und komplettiert dieses.

Management besitzt im umfassenden Sinne folgende Betrachtungsdimensionen:

- die funktionale Dimension (Management bezieht sich auf unterschiedliche, dispositiv unterlegte Sachaufgaben, z. B. Produktionsbereich, Investitionsbereich, Personalbereich, Gesamtunternehmen),
- die personale Dimension (Management besitzt personale Aufgabenträger, die führend tätig werden, z. B. Anreize, Motivation, Persönlichkeit, Beteiligung, Sozialkompetenz),
- die prozessuale Dimension (Management betrachtet Aufgaben ablaufbezogen in ihrer Erfüllung, z. B. Planung, Realisation, Nutzung und Kontrolle),
- die institutionale Dimension (Managementaufgaben sind Instanzen und Stellen zugewiesen und hierarchisch strukturiert, z. B. Sachgebietsleiter, Bereichsleiter, Vorstandsmitglieder),
- die instrumentale Dimension (Managementaufgaben haben eine Anzahl von verschiedenen Methoden zur Verfügung, z. B. Direkte Weisung, Koordination durch Pläne, Einzelabstimmung, Förderung, Coaching, Führungsrichtlinien, Personalbeurteilungsregeln, Entscheidungsrechnungsverfahren).

Das Investitionsmanagement ist Teil des Management und betrifft eine spezielle Führungsaufgabe. Im Vordergrund steht die managementbezogene Sachaufgabe des Investitionsbereichs im Unternehmen, die gleichwohl die anderen weiteren Dimensionen eines Management auslöst. Entsprechend kann das Investitionsmanagement als die Gesamtheit von Institutionen, Regelungen, Prozessen und Methoden verstanden werden, um die Gestaltung des Investitionsbereichs in einem bestimmten Unternehmen wirkungseffizient zu erreichen.

Nach dem Durchdringungsgrad des Investitionsmanagements lässt sich eine Differenzierung zwischen dem strategischen und dem operativen Investitionsmanagement gewinnen. Die Abbildung 1.07 verdeutlicht die inhaltlichen und ebenenzugehörigen Zusammenhänge.

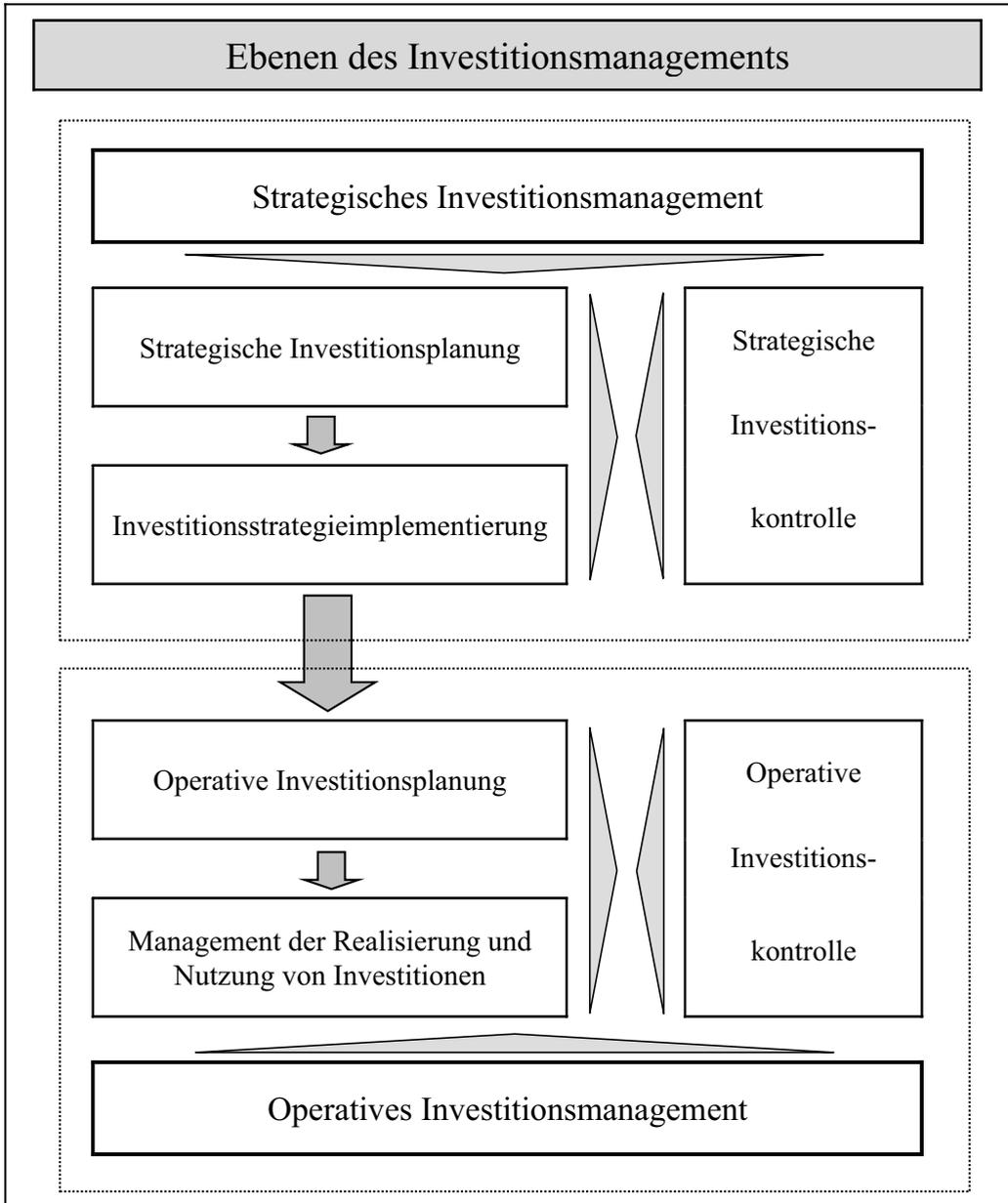


Abb. 1.07: Managementebenen von Investitionen

1.2.2 Strategisches Investitionsmanagement

Das strategische Investitionsmanagement richtet sich auf die Ermöglichung der Schaffung von Erfolgspotenzialen, die es mit Hilfe auch dieser Investitionen einzu-richten gilt, und eine langfristige Existenzsicherung des Unternehmens erreichen las-sen sollen. Dabei sind es nicht die Investitionen selbst, die diese Potentiale begrün-den, sondern sie sind der Teil, der die Unternehmensausstattung kapazitativ bewirkt. Die Investitionsstrategien folgen den übergeordneten Geschäftsstrategien, diese der Unternehmensgesamtstrategie. Die Beziehungen zwischen den Strategien mit der Lo-kalisierung der Investitionsstrategien gibt Abbildung 1.08 wieder.

Die Investitionsstrategien sollen die Unternehmensgesamtstrategie zur Erfüllung ver-helfen. Die Unternehmensgesamtstrategie setzt sich dabei aus den einzelnen Ge-schäftsstrategien des Unternehmens zusammen. Unter einer Geschäftsstrategie sind die Produkt-Markt-Beziehungen zu verstehen, die unter geltenden Wettbewerbsver-hältnissen abgrenzbar und homogen sind und ein eigenständiges Ergebnis entstehen lassen. Die Investitionsstrategien sollen dabei als eine querschnittsbezogene Funkti-onsstrategie die Entwicklungslinien für die Ausstattung des Unternehmens mit Gü-terpotentialen (materieller und immaterieller Art) aufzeigen, intern aufbauen und ko-ordinieren sowie auf die Geschäftsstrategien ausrichten, indem sie daran mitwirken, Marktanforderungen und Unternehmensfähigkeiten in Einklang zu bringen.

Die Investitionsstrategien sind daher in leistungs- und erfolgswirtschaftlicher Hin-sicht in Bezug auf ihren Beitrag vertikal mit den verfolgten Geschäftsstrategien und der gesetzten Unternehmensgesamtstrategie abzustimmen und horizontal mit den an-deren korrespondierenden Funktionalstrategien interaktiv zu koordinieren.

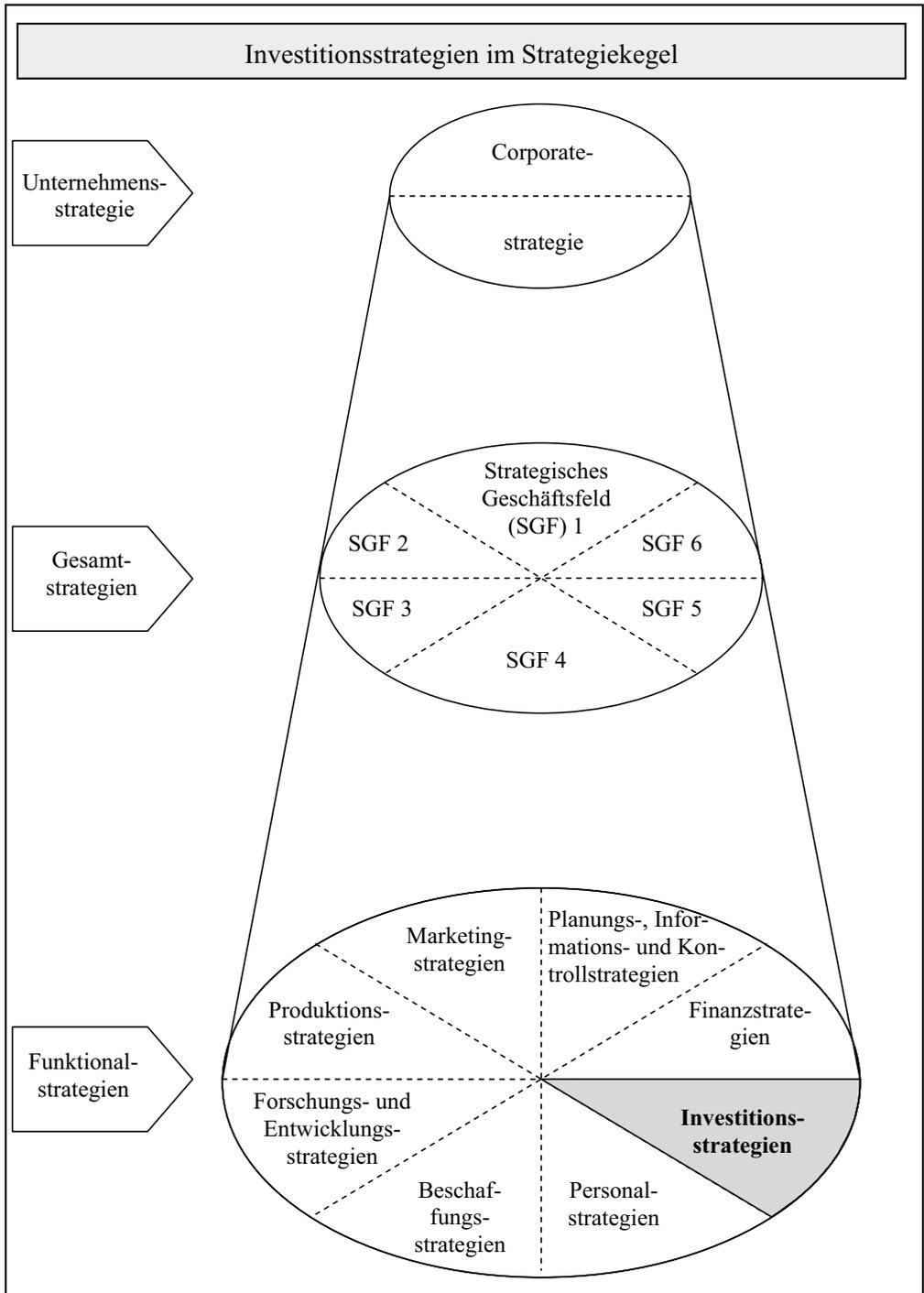


Abb. 1.08: Investitionsstrategien im Strategiekegel

Zur Verdeutlichung und Lokalisierung der Wertigkeit der einzelnen Investitionsstrategien bietet sich die Aufstellung eines Investitionsportfolios an, welches je Investitionsstrategie auf der unternehmensinternen Achse (Abszisse) die monetäre Relevanz und auf der unternehmensexternen Achse (Ordinate) die strategische Relevanz verkörpert. Dadurch soll die Priorität einer einzelnen Investitionsstrategie zum Ausdruck kommen. Jede einzelne Investitionsstrategie lässt sich durch einen Kreis symbolisieren, wobei die Kreisfläche proportional zum Kapitaleinsatzvolumen der Investition steht. Den Vorschlag eines derartigen Investitionsportfolios bringt die Abbildung 1.09 zum Ausdruck.

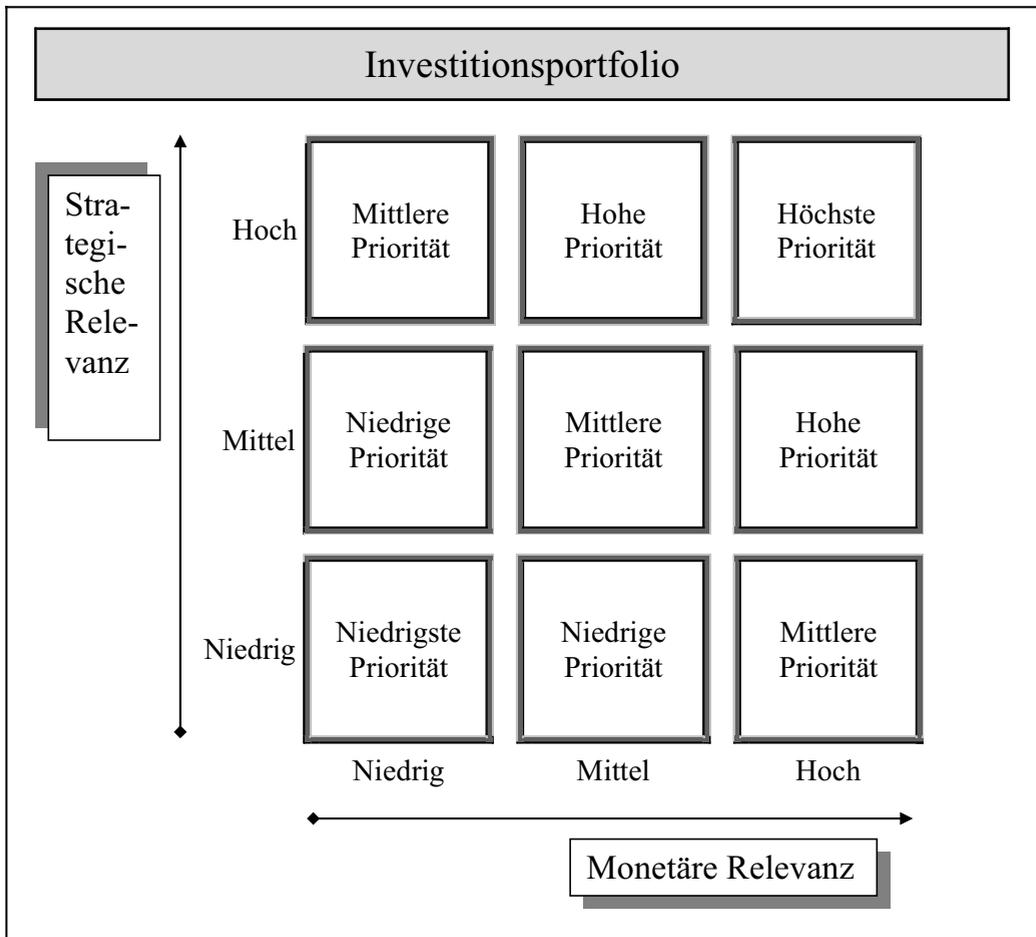


Abb. 1.09: Portfolio von Investitionen

Das strategische Investitionsmanagement besitzt einen zeitlichen Bezugsrahmen zwischen fünf und fünfzehn Jahren. Die Erschließung, Nutzung und Sicherung von Er-