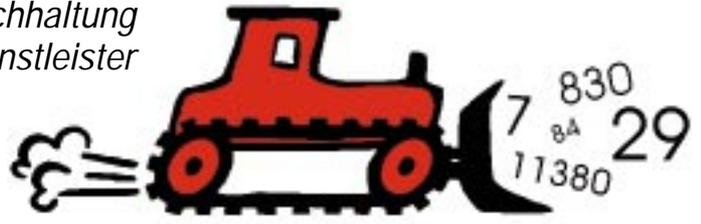


*Teilweise oder vollständige Vergabe der Buchhaltung  
an externe Dienstleister*

## Zahlen auslagern?



*Klaus Linke\**

*Neben speziellem Fachwissen erfordert die Buchhaltung einiges an Arbeitsaufwand und personellen Voraussetzungen. Besonders kleine und mittlere Handwerksbetriebe denken da oft über eine teilweise oder vollständige Auslagerung nach. Wo deren Reize und Tücken liegen und was für die Buchführung im Hause spricht, ist Thema des folgenden Fachbeitrages.*

Jeder wirtschaftlich Tätige benötigt Aufzeichnungen über die Geschäftsvorfälle und die Lage seines Unternehmens. Selbst wenn er nicht der Buchführungspflicht unterliegt, muß er seinen Gewinn durch eine Einnahme-Überschuß-Rechnung ermitteln und hat zusätzliche Aufzeichnungspflichten, z. B. für die Umsatzsteuer, das Lohnkonto, Kosten für Bewirtungen und Geschenke oder Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens. Die damit verbundenen Aufwendungen, der Arbeitsanfall und die personellen Voraussetzungen bringen irgendwann einmal die Überlegung, ob die Buchführung im eigenen Hause oder außer Haus angefertigt werden sollte.

### **Kennzahlen-Lieferant**

Eine Auslagerung an externe Dienstleister spart Mühe und Zeit, ist jedoch nicht billig. Aber auch die eigene Buchführung verursacht schließlich Kosten, wenn auch bis-

weilen nur kalkulatorische. Dennoch ist insbesondere die eigene kaufmännische Buchführung für den Betrieb von großer Bedeutung. Sie vermittelt bei täglicher, vollständiger und richtiger Verbuchung aller Geschäftsvorfälle einen zuverlässigen Überblick über die aktuelle Vermögens- und Ertragslage. Auf ihre Zahlen gestützt, lassen sich Liquiditätslage und Kreditbedarf des Unternehmens ermitteln. Außerdem liefert sie Daten für Forderungseingänge sowie Zahlung der Verbindlichkeiten und ermöglicht eine Übersicht über entstandene Kosten oder getätigte Investitionen. Soweit es sich um Einzelunternehmen oder Personengesellschaften handelt, läßt sich die Höhe der Privatentnahmen und -einlagen aus dem und in das Betriebsvermögen ablesen.

In jedem Falle muß vor einer schnellen Auslagerung der Finanzbuchhaltung sowie Kosten- und Leistungsrechnung gewarnt werden. Vor allem angesichts ihrer ursprünglichen Rolle als Grundlage für die Ermittlung und Überwachung des Unternehmenserfolgs. Gerade Sanitär- und Heizungsbetriebe sollten ihre Kostensituation stets im Auge behalten und die Finanzbuchführung sowie mit ihrer Hilfe zu erstellende Kennziffern für das Controlling als wichtiges Informationssystem sehen. Allerdings ist es mit der reinen Finanzbuchführung nicht getan. Daneben sind – je nach Erfordernis – noch einige Nebenbuchführungen notwendig oder zumindest zweckmäßig. Dazu gehören die Lohnbuchhaltung, wenn Arbeitnehmer beschäftigt werden, ein Lagerbuch bzw. eine Lagerkartei oder das Anlageverzeichnis. All das läßt sich nur im erforderlichen Ausmaß und mit der gebotenen Genauigkeit bewältigen, wenn Zeit und Fachkenntnisse vorhanden sind. Ohne ein Mindestmaß an Büroarbeit ist indessen, auch wenn die Buchführung einem externen Experten übertragen wird, ohnehin

nicht auszukommen. Es gibt Büroarbeiten, wie u. a. Bestellungen, Schriftwechsel, die sich nicht auslagern lassen.

### **Externe Kapazitäten**

Eine Buchführung außer Haus ist zu empfehlen, wenn der Geschäfts- oder Betriebsinhaber selbst keine Zeit dafür hat und/oder ihm die nötigen Fachkenntnisse fehlen. Er könnte natürlich einen qualifizierten Buchhalter beschäftigen. Derartige Spezialisten dürften aber für kleinere Betriebe zu teuer sein. Immerhin müssen ihrem Gehalt die Kosten für den externen Experten gegengerechnet werden. Zugunsten der Außer-Haus-Vergabe wird außerdem angeführt, daß der externe Fachmann die behördlichen handels- und steuerrechtlichen Richtlinien im Rahmen der Finanzbuchhaltung und der Jahressteuererklärung in der Regel viel besser kennt, als das betriebsintern möglich ist. Hinzu kommen besonders leistungsfähiges EDV-Programm, die Möglichkeit des Branchenvergleichs sowie die von Erlös- und Kostenstrukturanalysen und Leistungskalkulationen.

Zu beachten ist aber, daß nur bestimmte Personen oder Vereinigungen zur Buchführungshilfe berechtigt sind. Hierzu zählen Steuerberater und -bevollmächtigte, Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie auch Rechtsanwälte. Ihre Dienstleistung erstreckt sich auf das Führen von Büchern und Aufzeichnungen und die Aufstellung von Abschlüssen und umfaßt die Einrichtung der Buchführung, das Kontieren von Belegen, vorbereitende Abschlußarbeiten und die Erstellung des Jahresabschlusses. Externe Rechenzentren, Bilanzbuchhalter und Buchführungshelfer dürfen entsprechend dem Steuerberatungsgesetz nur einen Teil der Buchführungsarbeiten übernehmen.

### **Kosten und Nutzen**

Die sorgfältige Abwägung der Pro- und Contra-Argumente für interne oder externe Buchhaltung basiert vorzugsweise auf einem Kostenvergleich, besser gesagt eine Kosten-Nutzen-Analyse. Bei Vergabe an ei-

\* Dipl.-Volkswirt Klaus Linke ist Marketingberater für Handwerksbetriebe, 21339 Lüneburg, Fax (0 41 31) 6 66 76

nen Dienstleister sind neben dem Kaufpreis Kosten der Vertragsanbahnung, -vereinbarung, -abwicklung, -kontrolle und -anpassung zu entrichten. Bei der Nutzenmessung gelangt man begrifflicherweise nicht zu exakten Vergleichswerten. Hier sollte man die kompletten Vorteile der Buchhaltung und des mit ihrer Hilfe möglichen Controlling auflisten und zugrunde legen. Weitere Kriterien, die als Entscheidungshilfe dienen können, sind Unsicherheit, Zentralität, Komplexität und Häufigkeit der Leistung. Als Faustregel gilt: Zentrale Aufgaben, wie Verbuchung, sollte jedes Unternehmen selbst durchführen.

Ergebnis des Vergleichs wird überwiegend sein, daß die Außer-Haus-Buchhaltung nur teilweise in Betracht kommt. Die Buchhaltung läßt sich in die Bereiche Einrichtung mit Orientierungsrahmen und Kontenplan, regelmäßige Verbuchung der Geschäftsvorfälle und Jahresabschluß einteilen. Wer hier selbst nicht über die nötigen Fachkenntnisse verfügt, muß gegebenenfalls abwägen, ob er die Buchhaltung von einem externen Experten einrichten läßt und/oder die Erstellung des Jahresabschlusses und der Steuererklärungen an ihn weitergibt. Ist die Buchhaltung eingerichtet, kann man mit der nötigen Fachkenntnis die laufenden Geschäftsfälle selbst verbuchen. Durch deren zeitnahe Verbuchung läßt sich jederzeit der aktuelle Stand der Sach- und Personenkonten abrufen. Am Jahresende übergibt man dann die Summen- und Saldenliste dem Steuerberater, der daraus die endgültige Bilanz und die Steuererklärungen fertigt.

**D**ie Entscheidung, ob die Buchhaltung vollständig oder teilweise im Betrieb erledigt oder an externe Stellen weitergeben wird, muß jeder Betrieb letztlich aufgrund seiner individuellen Situation treffen. Eine Absprache mit dem Steuerberater hilft hier oft weiter. Auch wenn wesentliche Teile außer Haus erledigt werden, darf der Unternehmer deswegen nicht „die Hände in den Schoß legen“. Viele Betriebs- und Geschäftsinhaber legen hier ein fatales Phlegma an den Tag. Sie heften beispielsweise die regelmäßigen DATEV-Auswertungen vom Steuerberater sorgfältig ab, ohne einen Blick darauf zu werfen. Abgesehen davon, daß diese Dienstleistung teuer bezahlt ist, verzichten sie damit auf wichtige Kontroll- und Führungsinformationen. □