

Flachschule Narrenhochburg
University of Denied Sciences

<https://www.prof-mueller.net/noteninflation>

Prof. Dr. Werner Müller

Investition und Finanzierung

<https://www.prof-mueller.net/beruf/investition-und-finanzierung/>

2. Unternehmensziele und
Investitionscontrolling

Rentabilitätsbegriff:

allgemein: relativer Erfolg gemessen am
Kapitaleinsatz

Rentabilitätsbegriff:

allgemein: relativer Erfolg gemessen am
Kapitaleinsatz
abzugrenzen von Produktivität und
Wirtschaftlichkeit

Rentabilitätsbegriff:

allgemein: relativer Erfolg gemessen am
Kapitaleinsatz
abzugrenzen von Produktivität und
Wirtschaftlichkeit

speziell: an welchem Kapital gemessen?

Liquiditätsbegriff:

allgemein: die Fähigkeit, finanzielle
Verpflichtungen (zeitgerecht) zu erfüllen

eng:

weit:

Liquiditätsbegriff:

- allgemein: die Fähigkeit, finanzielle
Verpflichtungen (zeitgerecht) zu erfüllen
- eng: sofort, mit aktuell verfügbarem Geld
statisch
- weit:

Liquiditätsbegriff:

- allgemein: die Fähigkeit, finanzielle
Verpflichtungen (zeitgerecht) zu erfüllen
- eng: sofort, mit aktuell verfügbarem Geld
statisch
- weit: zukünftige Ausgaben mit zukünftigen
Einnahmen dynamisch

betriebliche Finanzwirtschaft

Aufgabe: Zahlungsströme planen, kontrollieren
(messen) und (gegen-)steuern.

betriebliche Finanzwirtschaft

Aufgabe: Zahlungsströme planen, kontrollieren
(messen) und (gegen-)steuern.

Gegenstand: Cashflows aus operativer Tätigkeit,
Investitionstätigkeit,
Finanzierungstätigkeit

betriebliche Finanzwirtschaft

Aufgabe: Zahlungsströme planen, kontrollieren
(messen) und (gegen-)steuern.

Gegenstand: Cashflows aus operativer Tätigkeit,
Investitionstätigkeit,
Finanzierungstätigkeit

Methode: integrierte Erfolgs- und Finanzplanung

betriebliche Finanzwirtschaft

Aufgabe: Zahlungsströme planen, kontrollieren
(messen) und (gegen-)steuern.

Gegenstand: Cashflows aus operativer Tätigkeit,
Investitionstätigkeit,
Finanzierungstätigkeit

Methode: integrierte Erfolgs- und Finanzplanung

Datenbasis: internes und externes Rechnungswesen

Rentabilität + Liquidität messen + bewerten:

Beispiel:

In einem Unternehmen wird eine Rationalisierung geplant, bei der Sachkosten i.H.v. 22 eingespart werden sollen. Dafür ist eine Investition erforderlich, die über 10 Jahre abgeschrieben wird. Sie kann vollständig mit Eigenkapital (+ EK) oder mit Fremdkapital

Rentabilität + Liquidität messen + bewerten:

Beispiel:	GuV	Ist
In einem Unternehmen	Umsatz	2.000,0
wird eine Rationali-	Materialk.	-500,0
sierung geplant, bei der	Personalk.	-800,0
Sachkosten i.H.v. 22	Abschr.	-50,0
eingespart werden sollen.	Sachkosten	-580,0
Dafür ist eine Investition	EBIT	70,0
erforderlich, die über 10	Zinsen	-42,0
Jahre abgeschrieben wird.	EBT	28,0
Sie kann vollständig mit	Steuer	-7,0
Eigenkapital (+ EK)	Gewinn	21,0
oder mit Fremdkapital		

Rentabilität + Liquidität messen + bewerten:

	Ist	Bilanz	Ist
Anlageverm.	500	Eigenkap. (alt)	279
		Gewinn	21
Vorräte	250	Eigenkap. (neu)	300
Forderungen	220		
Geldbestände	30	langfr. Fremdk.	400
Umlaufverm.	500	kurzfr. Fremdk.	300
Fremdkapital	700		
Aktiva	1.000	Passiva	1.000

Rentabilität + Liquidität messen + bewerten:

Beispiel:	GuV	Ist	+ EK	+ FK
In einem Unternehmen	Umsatz	2.000,0	2.000,0	2.000,0
wird eine Rationali-	Materialk.	-500,0	-500,0	-500,0
sierung geplant, bei der	Personalk.	-800,0	-800,0	-800,0
Sachkosten i.H.v. 22	Abschr.	-50,0	-60,0	-60,0
eingespart werden sollen.	Sachkosten	-580,0	-558,0	-558,0
Dafür ist eine Investition	EBIT	70,0	82,0	82,0
erforderlich, die über 10	Zinsen	-42,0	-42,0	-48,0
Jahre abgeschrieben wird.	EBT	28,0	40,0	34,0
Sie kann vollständig mit	Steuer	-7,0	-10,0	-8,5
Eigenkapital (+ EK)	Gewinn	21,0	30,0	25,5
oder mit Fremdkapital				

Rentabilität + Liquidität messen + bewerten:

	Ist	+ EK	+ FK	Bilanz	Ist	+ EK	+ FK
Anlageverm.	500	590	590,0	Eigenkap. (alt)	279	379	279,0
				Gewinn	21	30	25,5
Vorräte	250	250	250,0	Eigenkap. (neu)	300	409	304,5
Forderungen	220	220	220,0				
Geldbestände	30	49	44,5	langfr. Fremdk.	400	400	500,0
Umlaufverm.	500	519	514,5	kurzfr. Fremdk.	300	300	300,0
Fremdkapital	700	700	800,0				
Aktiva	1.000	1.109	1.104,5	Passiva	1.000	1.109	1.104,5

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

Investitionsentscheidung

operative Planung

Durchführung

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

Investitionsentscheidung

operative Planung

Durchführung

← Inhalte

- z.B. Investitionsquote in % der Umsätze, Abschreibung, Cashflow
- Planungen zu Ersatzinvestitionen nach Restnutzungsdauer
- Teil der strategischen Erfolgs- und Finanzplanung

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

Investitionsentscheidung

operative Planung

Durchführung



formalisiertes
Verfahren oder
einzelfallorientiert
Verhalten steuern

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

Investitionsentscheidung

operative Planung

Durchführung

Zuteilung von Geld



Kombination aus
Dringlichkeit +
Erfolgsprognose

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Entscheidungs-
vorbereitung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

← Investitionsrechnung

Investitionsentscheidung

↙ (Simulation der
Zukunft)

operative Planung

Durchführung

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

Investitionsentscheidung

operative Planung

Durchführung

Zuteilung von Geld



Kombination aus
Dringlichkeit +
Erfolgsprognose

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

Investitionsentscheidung

operative Planung

Durchführung

- Zeitachse

- Prioritätenlisten

- Koordination mit
anderen Org.einh.



- Investitionsbudgets
+ Abrechnung

Investitionsplanung /-entscheidung /-controlling

strategische Planung

Investitionswünsche
(der Kostenstellen)

Investitionsentscheidung

operative Planung

Durchführung

- Angebotsvergleich

- Auftragsvergabe
+ Überwachung

- Logistik

← - ggf. Baustelle

Controlling-Philosophie

PLANEN

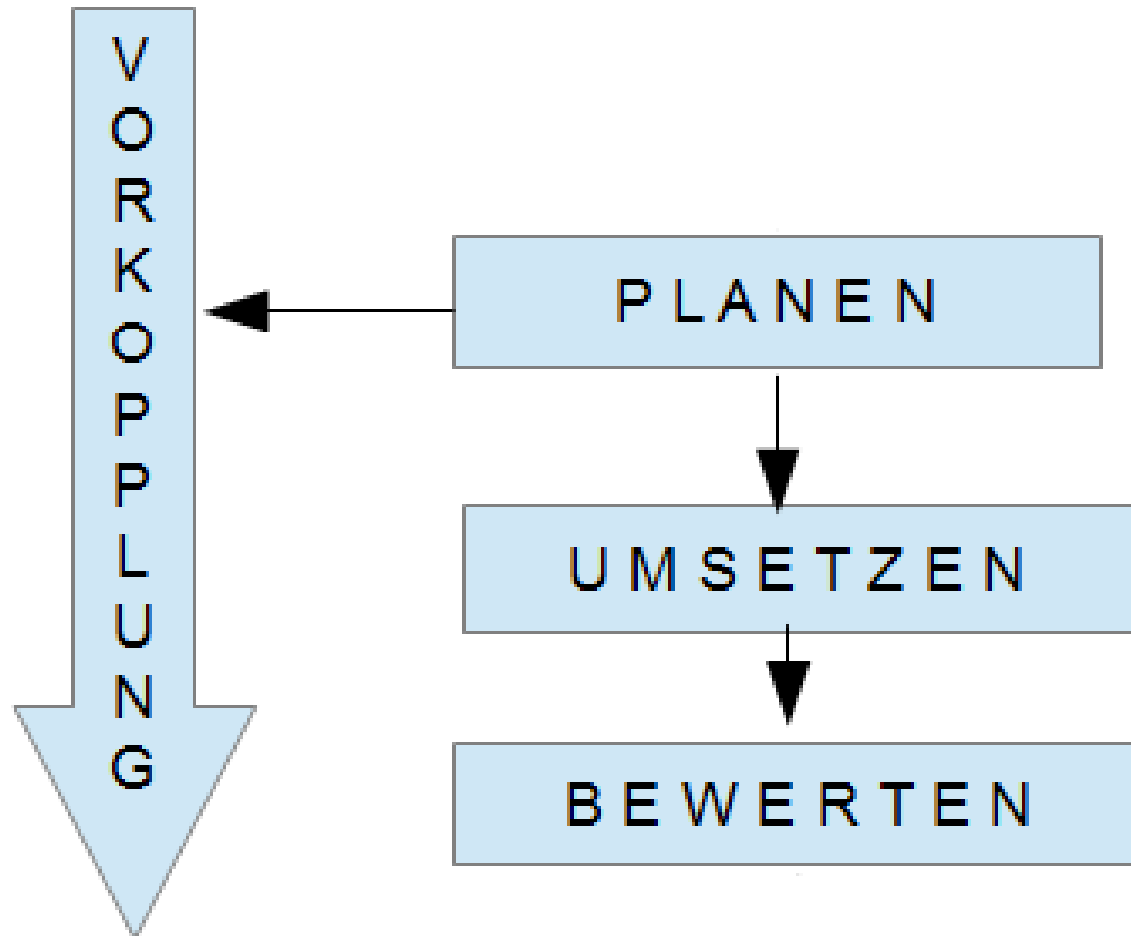


UMSETZEN

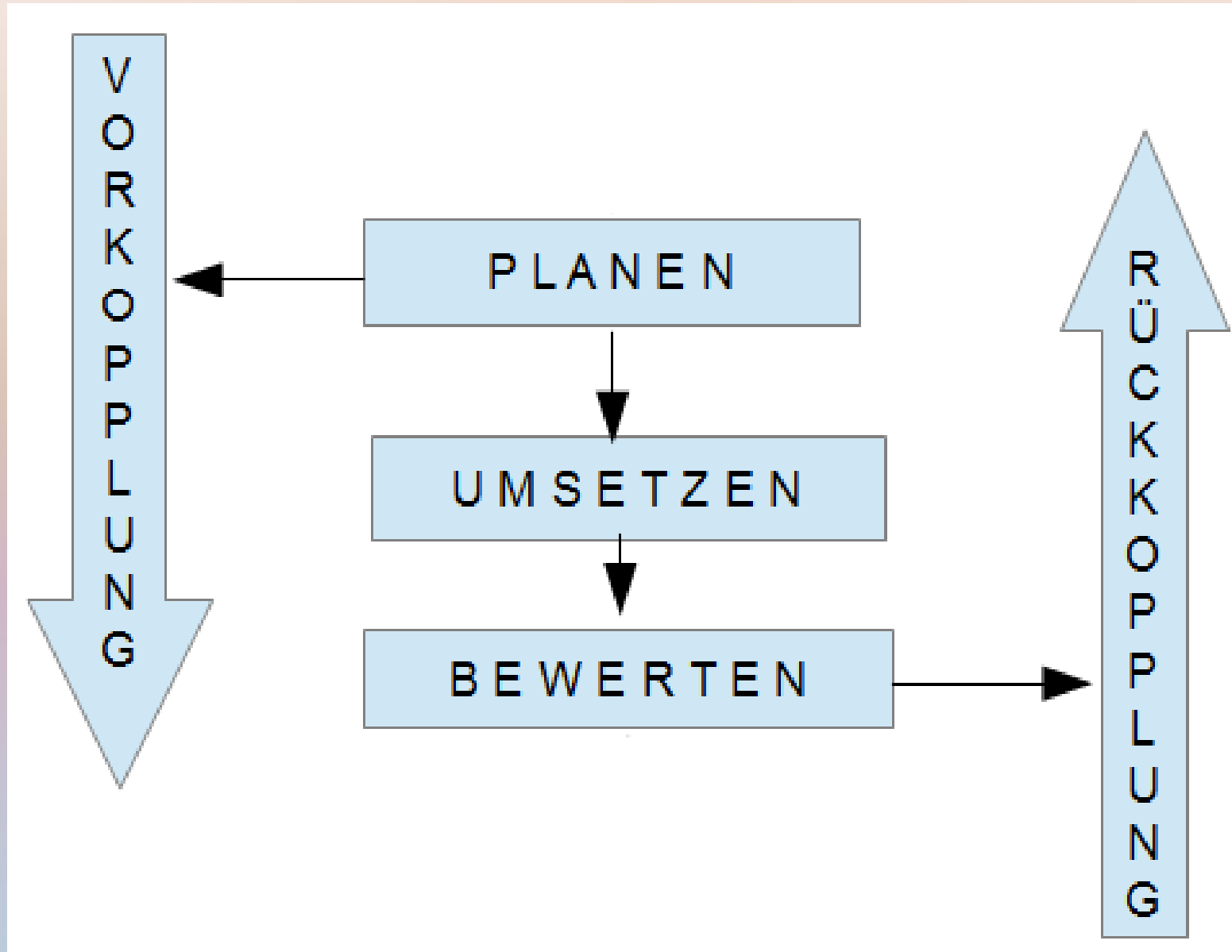


BEWERTEN

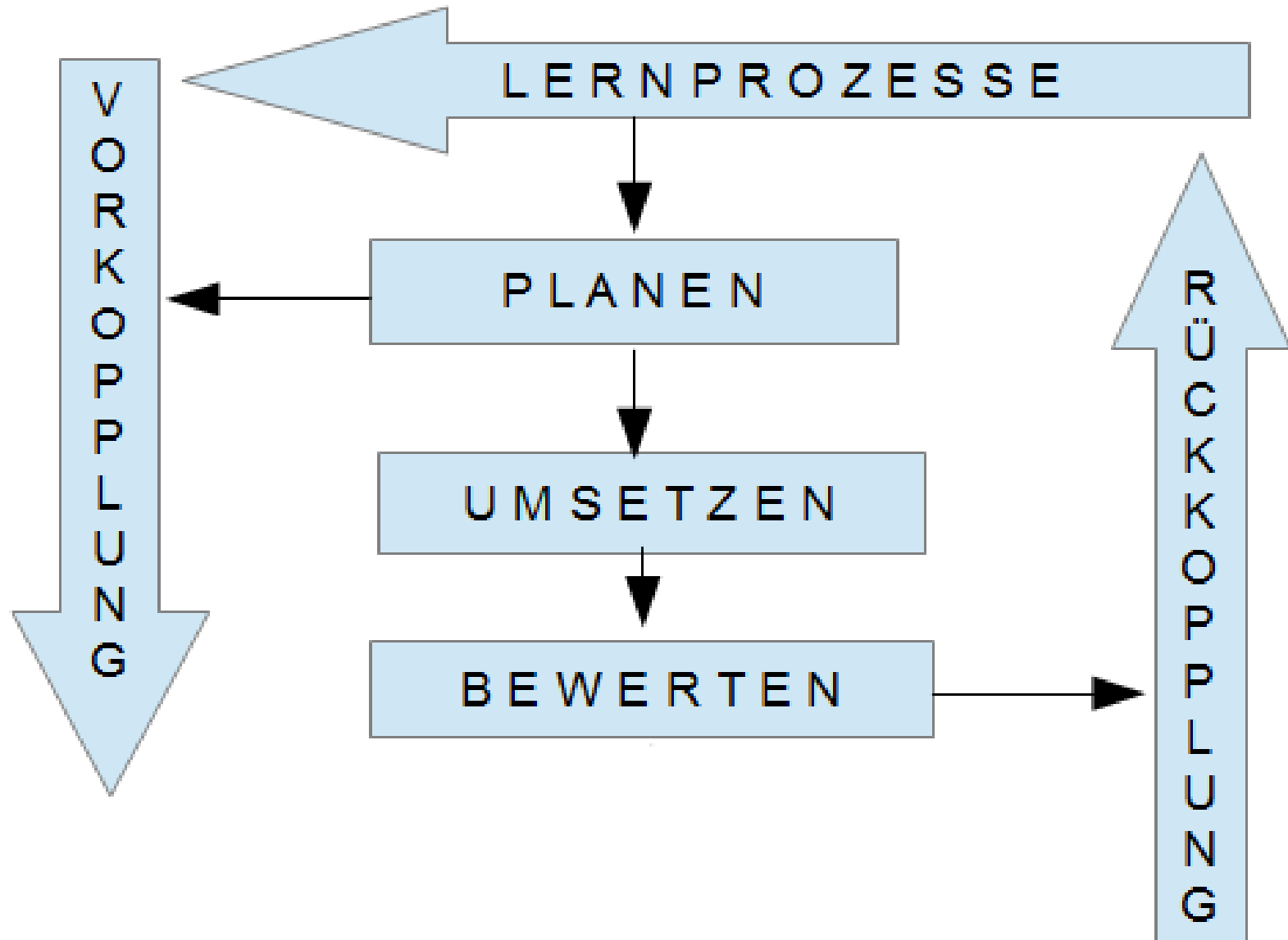
Controlling-Philosophie



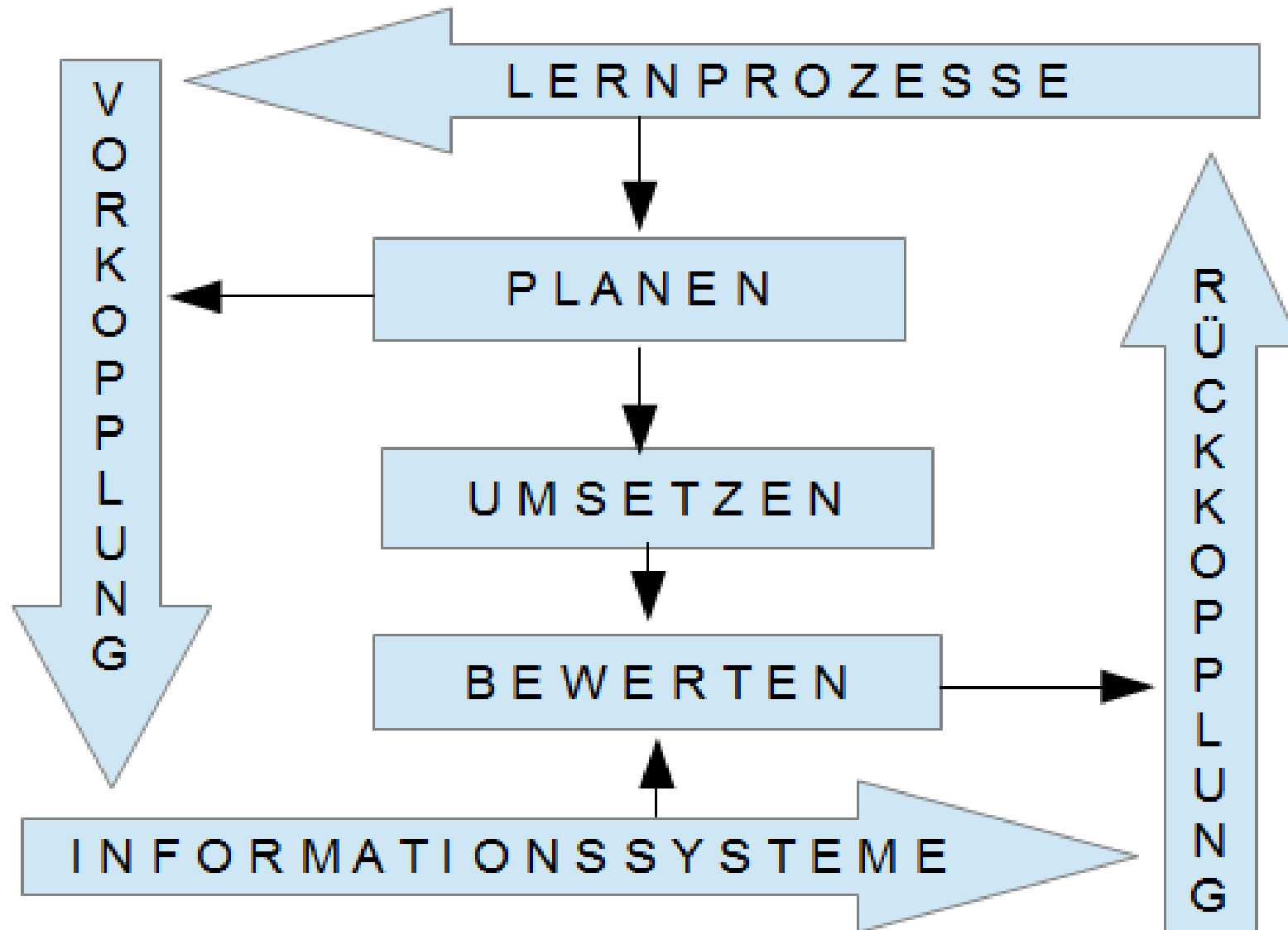
Controlling-Philosophie



Controlling-Philosophie



Controlling-Philosophie



Investitions-Controlling

Planung und Kontrolle von Investitionen
(Entscheidungen und Umsetzung)

Planung

Kontrolle

Investitions-Controlling

Planung und Kontrolle von Investitionen
(Entscheidungen und Umsetzung)

Planung

Kontrolle

- stützt sich auf Daten aus
Investitions-Controlling

Investitions-Controlling

Planung und Kontrolle von Investitionen
(Entscheidungen und Umsetzung)

Planung

Kontrolle

- stützt sich auf Daten aus Investitions-Controlling
- liefert neue Daten für spätere Bewertung

Investitions-Controlling

Planung und Kontrolle von Investitionen
(Entscheidungen und Umsetzung)

Planung

- stützt sich auf Daten aus Investitions-Controlling
- liefert neue Daten für spätere Bewertung

Kontrolle

- Soll-Ist-Vergleich (sind Annahmen eingetreten)

Investitions-Controlling

Planung und Kontrolle von Investitionen
(Entscheidungen und Umsetzung)

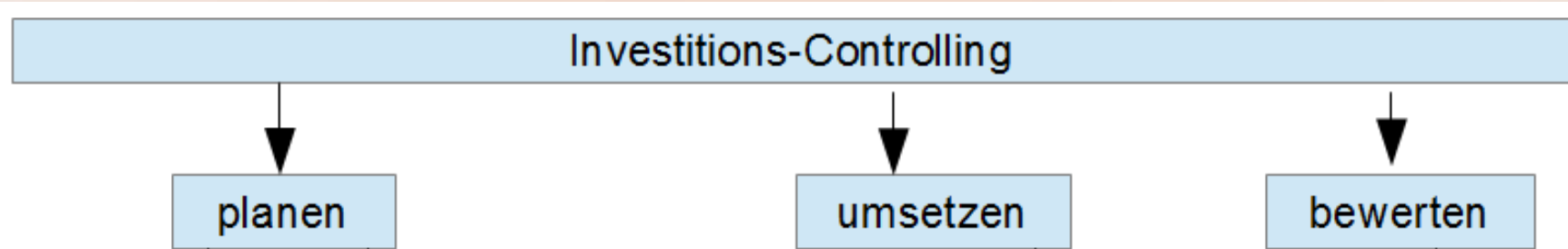
Planung

- stützt sich auf Daten aus Investitions-Controlling
- liefert neue Daten für spätere Bewertung

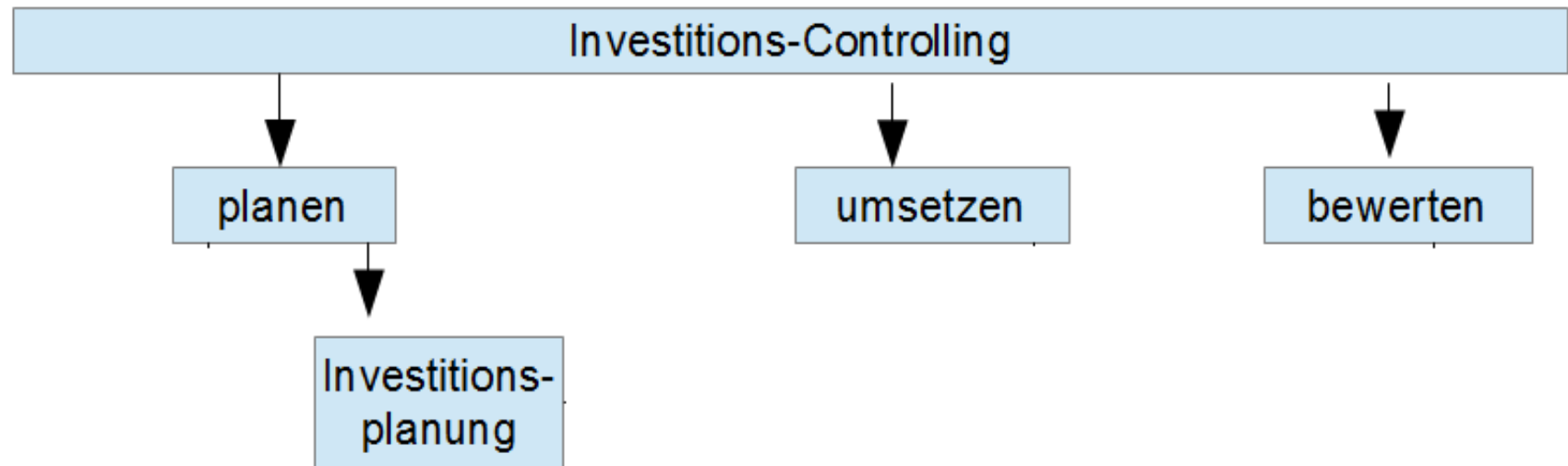
Kontrolle

- Soll-Ist-Vergleich (sind Annahmen eingetreten)
- Problem:
nach der Investition ist es zu spät

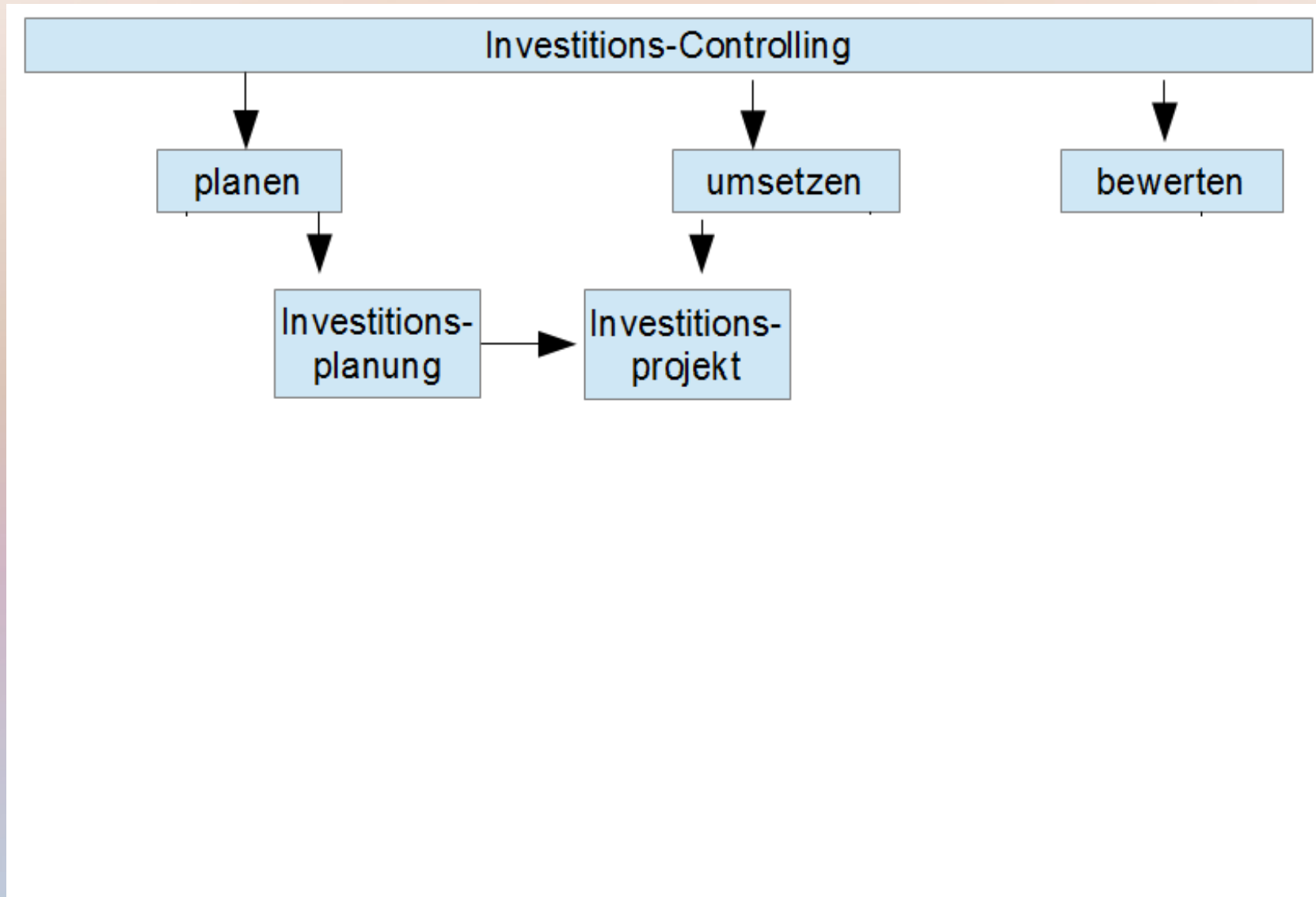
Investitions-Controlling



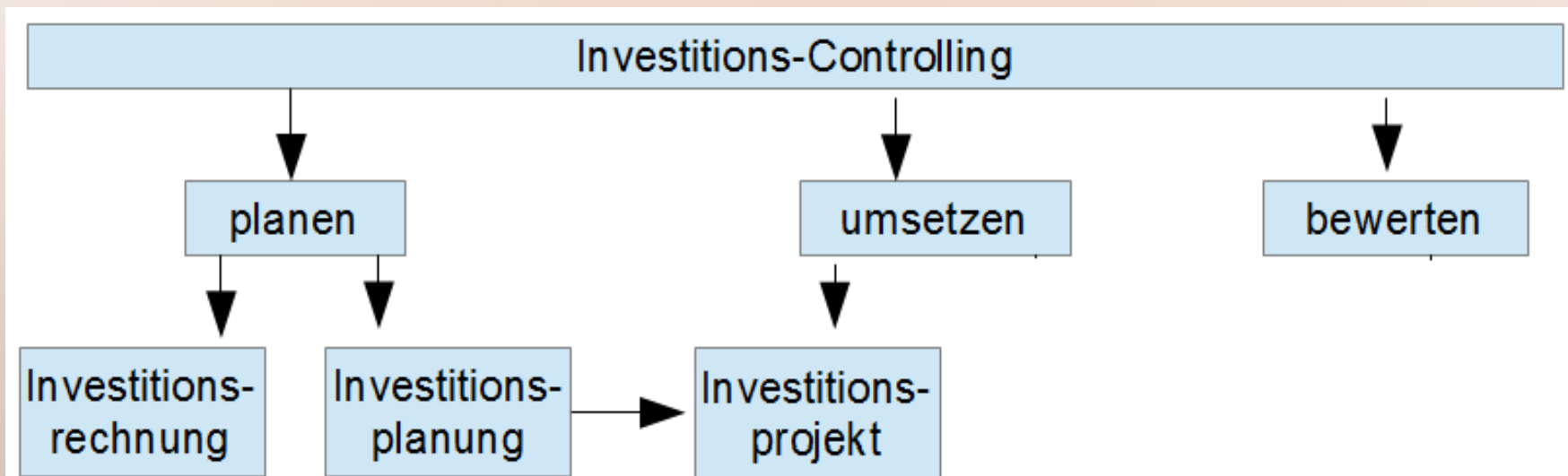
Investitions-Controlling



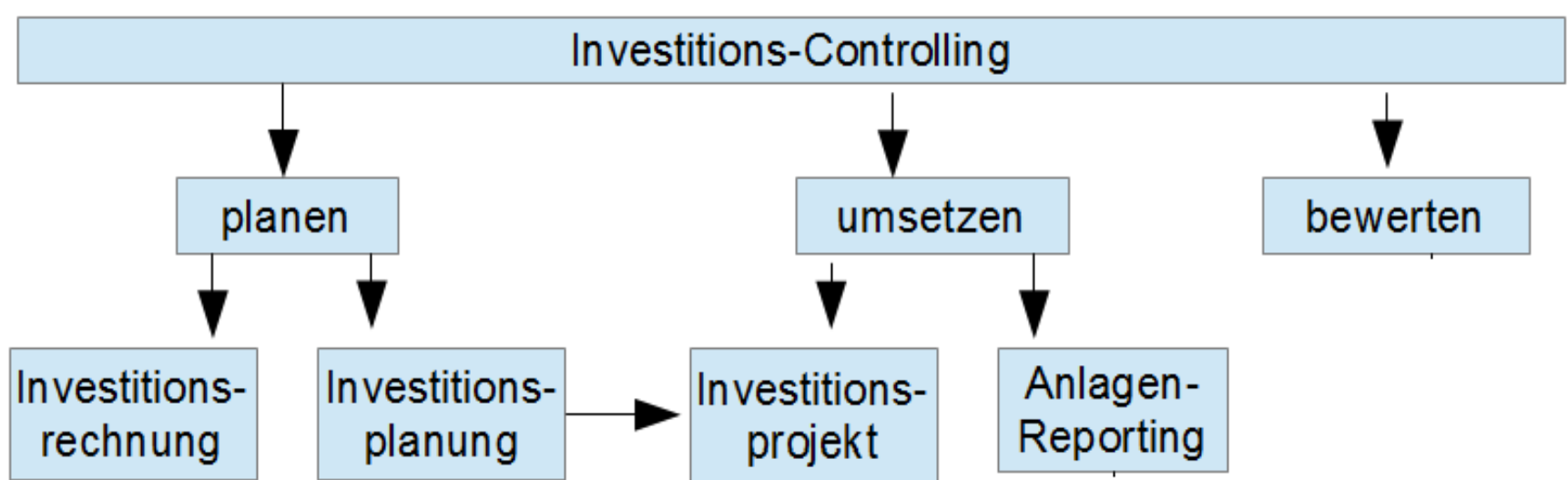
Investitions-Controlling



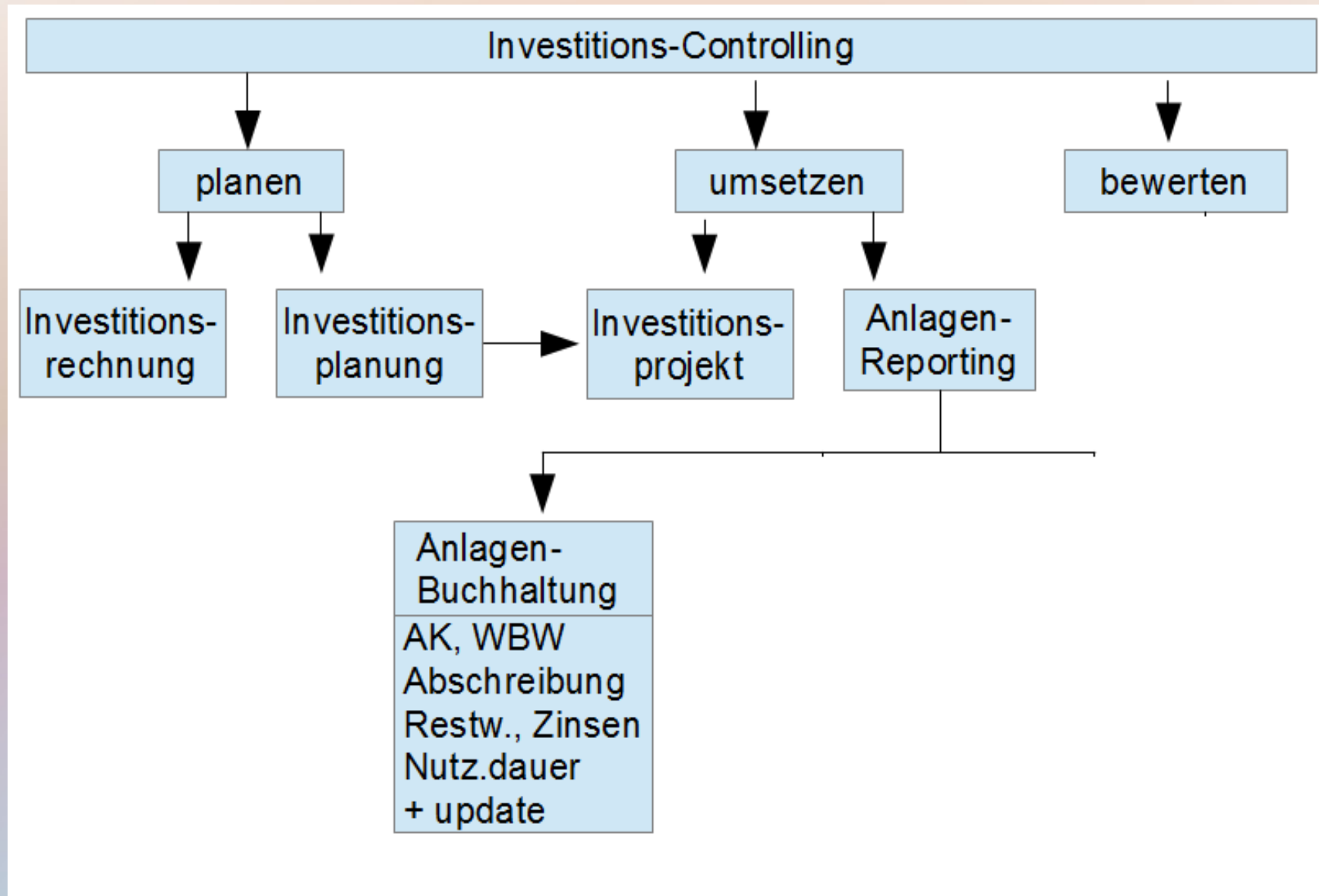
Investitions-Controlling



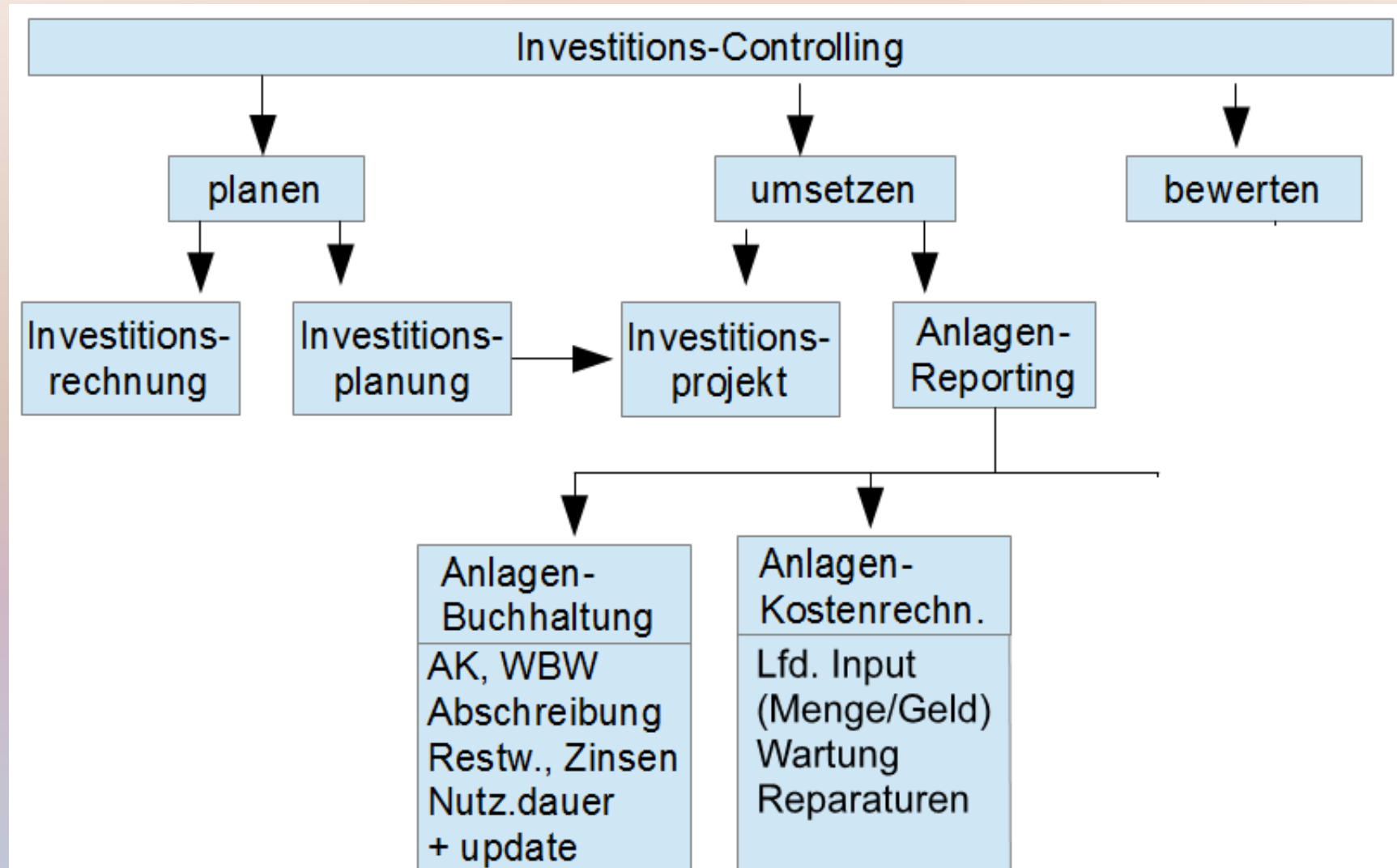
Investitions-Controlling



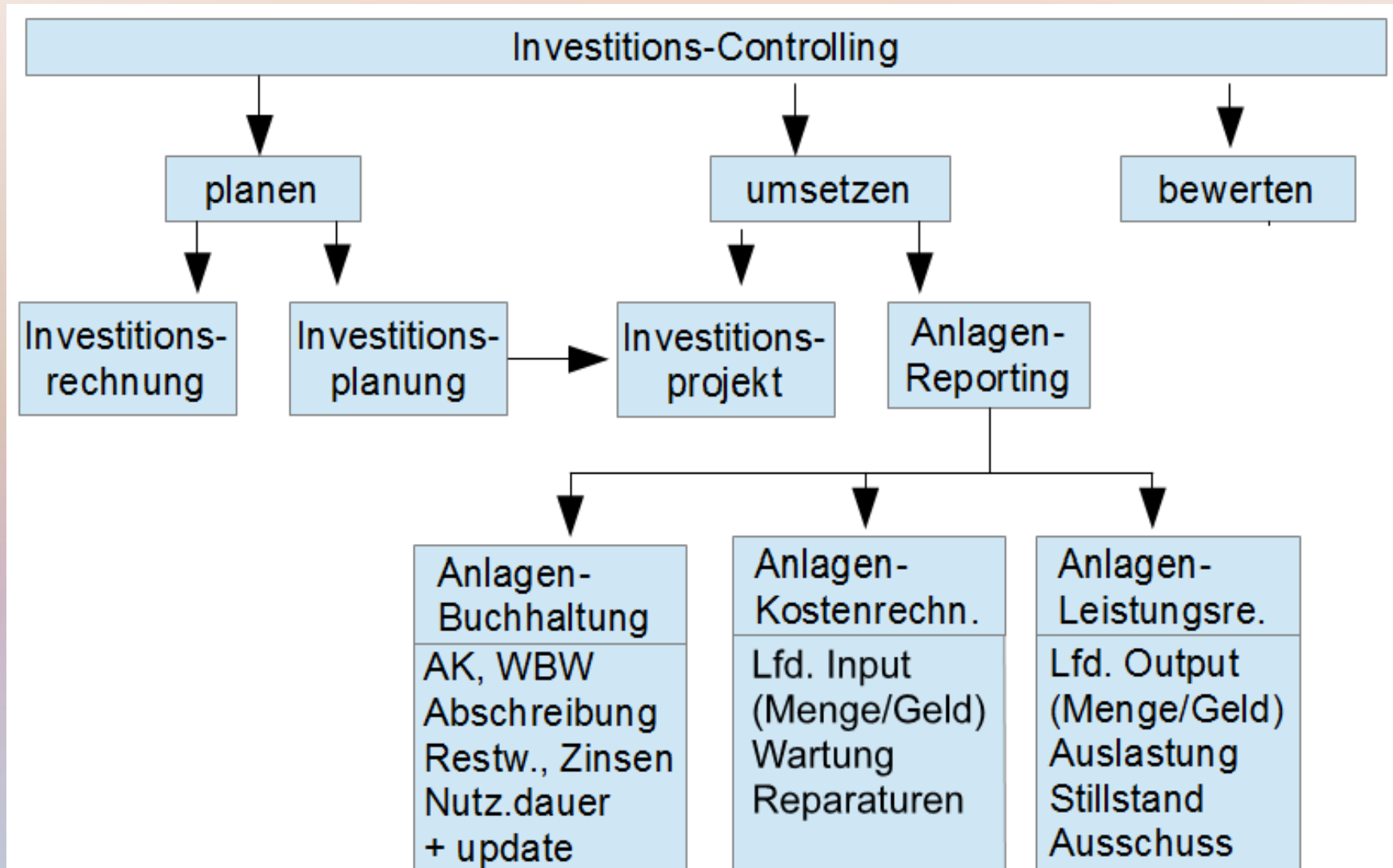
Investitions-Controlling



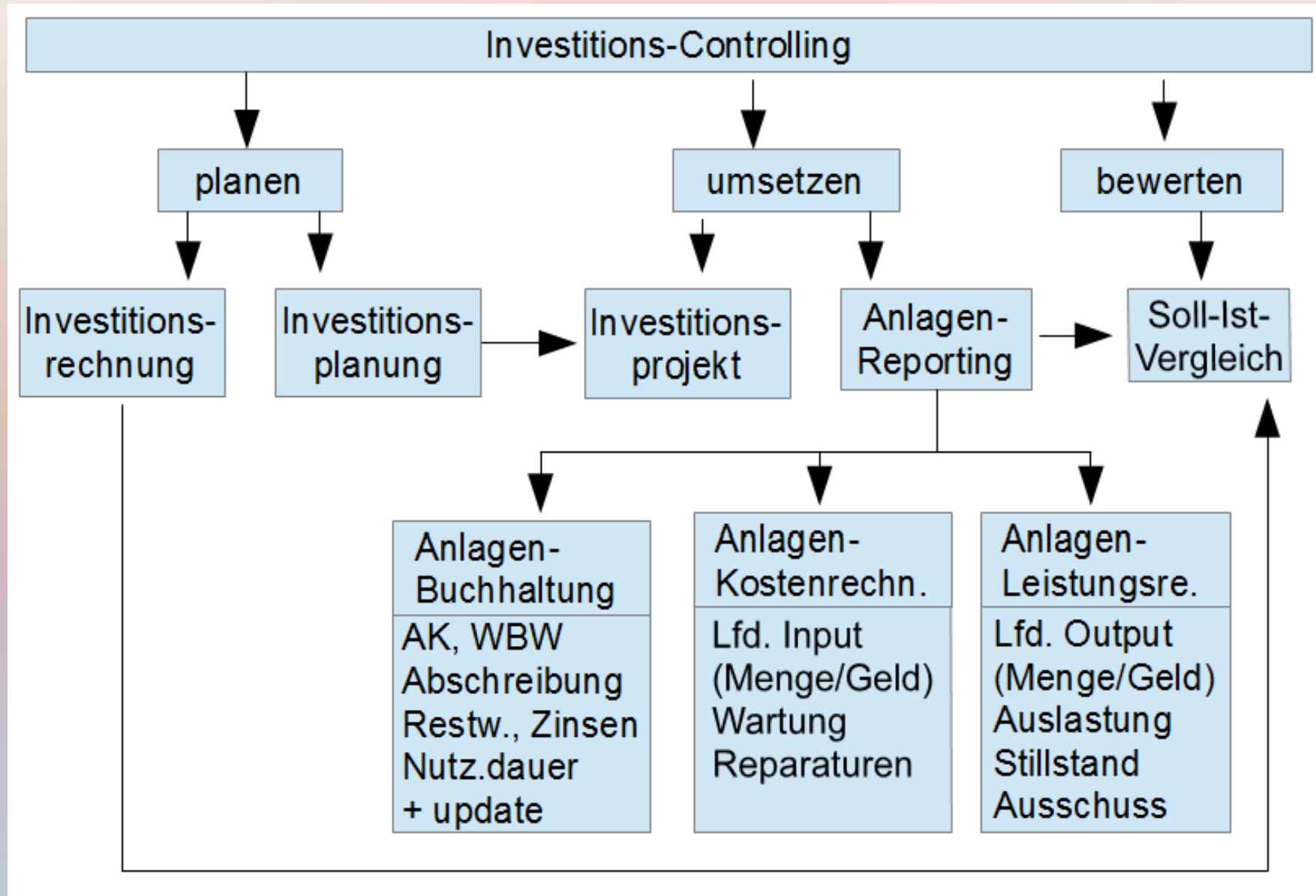
Investitions-Controlling



Investitions-Controlling



Investitions-Controlling



Beispiel für Auswertung

<u>Anlage: X</u>	<u>Kostenst. Y</u>	<u>Nutzungsdat.</u>	<u>Ansch.dat.</u>
<u>Nutzungsper. Z</u>	<u>Referenzobj.</u>	<u>Invest.rechn.</u>	<u>Ist-Werte</u>
<u>Statistik (Menge):</u> <u>Restnutzungsdat.</u> <u>Auslastungsgrad</u> ...			
<u>Erfolg (Geld):</u> <u>verrechn. Umsatz</u> <u>variable Kosten</u> ...			
<u>kalk. Restwert</u> ...			