

Investitionen: Ja oder nein?

Von **BERND BOSBACH**

Um den Bestand eines Unternehmens nachhaltig zu sichern, sind in unterschiedlichen Zeitabständen immer wieder Investitionen notwendig.

Unter einer Investition versteht man die Anschaffung von Gegenständen des Anlagevermögens wie z. B. Maschinen. Eine Investition ist geprägt durch ihren langfristigen Charakter und bindet stets größere Kapitalmengen.

Neu, Erweiterung, Ersatz

Investitionen lassen sich – je nach Investitionsmotiv – in Neuinvestitionen, Erweiterungsinvestitionen oder Ersatzinvestitionen unterteilen. Neuinvestitionen betreffen finanzielle Engagements in komplett neue Produktbereiche, Produktgruppen oder auch Produktvarianten. Unter Erweiterungsinvestitionen versteht man die Ausweitung von bestehenden Produktbereichen oder die Erschließung neuer Märkte. Bei Ersatzinvestitionen handelt es sich um die Erneuerung bestehender (alter) Anlagen.

Umsatz ´rauf – Kosten ´runter

Generell haben Investitionen für Unternehmen eine durchaus hohe Bedeutung. Durch sie wird viel Kapital über längere Zeit gebunden, das so nicht für andere Maßnahmen zur Verfügung steht. Zudem kommen fast immer hohe Betriebskosten auf, z. B. für Material, Wartung und Instandhaltung oder Energie. Eine Investition lohnt sich aus betriebswirtschaftlicher Sicht nur, wenn während der Nutzungsdauer des anzuschaffenden Gutes zusätzliche Umsätze erzielt oder Einsparungen erreicht werden können, die die Anschaffungs- und Betriebskosten übertreffen. Es empfiehlt sich also, jedes Investitionsvorhaben mit ausgewählten Rechenverfahren sorgfältig auf seinen Vorteil für das Unternehmen zu prüfen.

Nutzen und Kosten antizipieren

Diese Verfahren, Investitions- oder auch Wirtschaftlichkeitsrechnungen genannt, sind in aller Regel von komplexerer Natur, sollten aber immer Bestandteil von zu tref-



Bernd Bosbach
Diplom-Betriebswirt,
Bilanzbuchhalter und
Geschäftsführer der
Beratungsgesellschaft
MOVE²profit
GmbH & Co. KG

fenden Investitionsentscheidungen sein. Immerhin sollen sie nicht mehr und nicht weniger als den Erfolg einer Investition voraussagen und bewerten. So genannte statische oder auch dynamische Verfahren erleichtern in jedem Fall die anstehende Investitionsentscheidung oder auch die Wahl zwischen verschiedenen Alternativen.

Eine gute Investition...

In der Praxis erlebt man allerdings des Öfteren, dass Investitionsentscheidungen ohne derartige Verfahren und mit wenig Weitblick getroffen werden. Ein klassisches Beispiel ist vielleicht folgendes: Die Geschäfte beim Unternehmen Musterfirma laufen gut, die Konjunkturzahlen sind positiv, die

Produktion ist ausgelastet. Mit einer neuen Maschine mit größerer Leistung würden deutlich höhere Absatzmengen erzielt, die Stückkosten bei diesen Mengen gesenkt, ein oder zwei Arbeitskräfte könnten zudem noch eingespart werden. Klarer Fall: Die Investition wird getätigt.

...oder ein mittleres Fiasko

Nach einiger Zeit kommt aber ein anderes Szenario zum Tragen: Die Konjunktur schwächt sich nach einem Jahr wieder ab, die Absatzmengen sinken auf das normale Maß. Die finanziellen Aufwendungen sind durch den Einsatz der neuen Maschine gestiegen, die fixen Kosten sind höher als zuvor. Des Weiteren wurden zwar an der neuen Maschine zwei Arbeitskräfte eingespart, die aber nicht freigestellt wurden, sondern sind jetzt im Lager mit anderen Aufgaben betraut sind. Dafür musste aber, bei der Installation der neuen Maschine, die Produktionshalle umgebaut werden, weil sie zu klein war. Gestiegen sind außerdem die Kosten, unter anderem für Energie, da der Verbrauch der neuen Anlage deutlich höher ist. Interne Kosten, wie zum Beispiel die Anfahrkosten der Maschine oder auch Personalschulungen, belasten das Ergebnis zusätzlich. Insgesamt erweist sich diese Investition für das Unternehmen Musterfirma als ein mittleres Fiasko.

Alternativen für eine Investition

Dieses Szenario ist leider kein Einzelfall. Man muss nicht zwingend aufwendige Investitionsrechnungen vornehmen, es reicht schon oft das Zusammentragen aller Informationen inklusive der anfallenden externen und internen Kosten, um zu erkennen, ob eine Neuinvestition machbar ist oder nicht. Idealerweise sollten sich Betriebsleiter und Controller zusammen setzen und die Investitionsentscheidung vorab hinterfragen bzw. Alternativen prüfen. Denn oft ist es effizienter und risikoloser, bei guter Auftragslage und Konjunktur andere Möglichkeiten zu realisieren wie zum Beispiel die (temporäre) Einführung von zusätzlichen Schichten, das Arbeiten an Wochenenden, oder aber auch das vorübergehende Auslagern bestimmter Arbeiten an Subunternehmer. Der Vorteil: Es wird kein Kapital gebunden und konjunkturelle Schwankungen sind nicht automatisch gleichbedeutend mit einer Unternehmenskrise.

