

STUDIENBRIEF

FINANZIERUNG UND INVESTITION

STUDIENBRIEF

FINANZIERUNG UND INVESTITION

afw Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH
Am Stadtpark 1, 38667 Bad Harzburg
Telefon +49 (0) 5322 9020-0,
Telefax: +49 (0) 5322 9020-40
Internet: <https://www.afwbadharzburg.de>
eMail: bildung@afwbadharzburg.de

Copyright afw Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der afw Wirtschaftsakademie unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.



FSC Umwelthinweis:

Dieses Skript wurde auf chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Das Papier erfüllt die Kriterien des Forest Steward Council (FSC), welches sich zum Ziel gesetzt hat, die Wälder der Erde umweltgerecht und nachhaltig zu nutzen.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
2	Allgemeines	6
2.1	Der betriebliche Geldprozess	7
2.2	Bestimmungen des Kapitals.....	8
3	Finanzierung	11
3.1	Grundsätze der Finanzierung.....	11
3.1.1	Stabilität	12
3.1.2	Liquidität.....	12
3.1.3	Rentabilität	13
4	Finanzplanung	16
4.1	Allgemeines.....	16
4.2	Art und Aufbau von Finanzplänen	16
4.3	Planungsregeln	20
5	Kapitalbedarfsermittlung	22
6	Finanzierungsarten	25
6.1	Allgemeines.....	25
6.2	Außenfinanzierung	27
6.2.1	Beteiligungsfinanzierung	27
6.2.2	Eigenfinanzierung der Aktiengesellschaft (AG).....	30
6.3	Fremdfinanzierung	36
6.3.1	Allgemeines	36
6.3.2	Bereitstellung von Fremdkapital.....	36
6.3.3	Kreditfinanzierung und Kreditarten.....	37
6.3.4	Rentabilität einer Fremdfinanzierung	45
6.3.5	Mietfinanzierung (Leasing).....	49
6.3.6	Factoring	56
6.3.7	Franchising	57
6.3.8	Neue Formen der Mittelstandsfinanzierung	58
6.3.9	Der internationale Finanzmarkt	60
6.4	Innenfinanzierung.....	64
6.4.1	Allgemeines	64
6.4.2	Selbstfinanzierung.....	65
6.4.3	Kapitalfreisetzende Innenfinanzierung	69
6.4.4	Umfinanzierung.....	70
7	Finanzierungsregeln	73
7.1	Allgemeines.....	73
7.2	Die goldene Finanzierungsregel.....	73
7.3	Die goldene Bilanzregel	74
7.4	Zusammenfassung Finanzierung	74
7.5	Übungsaufgaben Finanzierung	76
8	Investition	78

8.1	Begriff und Arten der Investition	78
8.2	Der Investitionsprozess	80
8.2.1	Desinvestition	81
8.2.2	Beurteilung der Investition	81
8.3	Investitionsgründe	82
8.4	Der Investitionsentscheidungsprozess	83
8.5	Aufgaben und Systematisierung der Investitionsrechnungsverfahren	84
8.5.1	Die Kostenvergleichsrechnung	86
8.5.2	Die Gewinnvergleichsrechnung	86
8.5.3	Die Rentabilitätsvergleichsrechnung	87
8.5.4	Die Amortisationsrechnung	87
8.5.5	Die Kapitalwertmethode	88
8.5.6	Die Annuitätenmethode	88
8.5.7	Die interne Zinsfuß-Methode	89
8.6	Zusammenfassung Investition	89
8.7	Übungsaufgaben Investition	90
9	Lösungen der Übungsaufgaben Finanzierung	91
10	Lösungen der Übungsaufgaben Investition	93
11	Stichwortverzeichnis	95
12	Literaturverzeichnis	96
13	Studienaufgabe Finanzierung und Investition	97

1 Einleitung

Der Studienbrief Finanzierung und Investition stellt eine Einführung in die Finanzwirtschaft dar. Vereinfachend ausgedrückt, setzt sich die Finanzwirtschaft aus der Finanzierung und der Investition zusammen, wobei man unter der Finanzierung die Beschaffung von Kapital und unter der Investition die Verwendung des Kapitals verstehen kann. Nach dem Durcharbeiten dieses Studienbriefes sollten

- das Problem des betrieblichen Geldprozesses einer Unternehmung
- der Zielkonflikt zwischen Stabilität, Liquidität und Rentabilität
- die wichtigsten Aufgaben des Finanzbereichs
- Art und Aufbau von Finanzplänen
- die Aufgabe des Finanzplans
- die Ermittlung des Kapitalbedarfs
- Ausstattungsmerkmale, Arten und Systematisierung der Fremdfinanzierung
- die Fremdfinanzierungsarten im Bereich der kurz- und langfristigen Geldleihe
- die Möglichkeit der Innenfinanzierung
- die wichtigsten Finanzregeln
- Begriff und Arten der Investition
- die Aufgaben der Investitionsrechnungsverfahren
- die Unterscheidung von statischen und dynamischen Verfahren
- die wichtigsten Investitionsgründe

bekannt sein.

Die Beschreibungen der Finanzierungs- und Investitionsmethoden gelten sowohl für den Klein- und mittleren Betrieb als auch selbstverständlich für Großunternehmen. Die Finanzierung und Investition sollten in allen Betriebsgrößen und -formen gleichermaßen ausführlich und gewissenhaft behandelt werden. Da dieses nicht an der Tagesordnung ist, haben gerade Klein- und Mittelbetriebe des Öfteren mit Finanzierungs- und Investitionsschwierigkeiten zu kämpfen. Der einzige Unterschied zwischen den verschiedenen Betriebsgrößen liegt lediglich in der Größenordnung der bedachten Summen.

2 Allgemeines

Finanzierung ist der Inbegriff aller Maßnahmen, die der Bereitstellung von Geld und Sachmitteln für die betriebliche Leistungserstellung dienen.

Finanzierung ist nicht nur eine einmalige, bei der Gründung eines Unternehmens zu lösende Aufgabe, sondern eine laufende Tätigkeit des Beschaffens, Freisetzens und Wiedereinsetzens von Mitteln, um sich veränderten Gegebenheiten anzupassen. Diese Finanzierungsmaßnahmen finden demnach ihren Niederschlag in der Kapital- und Vermögensausstattung der Betriebswirtschaften.

Vermögen im betriebswirtschaftlichen Sinn ist die Gesamtheit aller Güter, die der Betrieb zu seiner Aufgabenerfüllung verwendet.

Dazu gehören die **materiellen** Wirtschaftsgüter wie Gebäude, Maschinen und Stoffe und die **immateriellen** Wirtschaftsgüter wie Konzessionen und Patente. Aus Größe und Zusammensetzung des Vermögens lassen sich Art und konkrete Gestalt eines Betriebes erkennen.

Vermögen im **rechtlichen** Sinne umfasst nur die Wirtschaftsgüter, die Eigentum der Unternehmung sind.

Das in der **Bilanz** ausgewiesene Anlage- (betriebsgebundene) und Umlauf- (wiederverwendete) Vermögen enthält neben Vermögen im rechtlichen Sinne auch Wirtschaftsgüter, die unter Eigentumsvorbehalt erworben oder zur Sicherung übereignet sind. Andererseits kommt in der Bilanz nicht das ganze Vermögen zum Ausdruck, da Anlagen, die geliehen oder gepachtet sind (Leasing), in der Regel nicht aktiviert werden.

Kapital ist der abstrakte Gegenwert des Vermögens, der über die Herkunft und den Umfang des Vermögens Auskunft gibt (Eigen- und Fremdkapital).

Bilanz	
Vermögen (Aktiva) zum 31.12.20.. (Passiva) Kapital	
<p>Mittelverwendung = Investition</p>	<p>Mittelherkunft ← = Finanzierung</p>
<p>Beispiele:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mit dem vom Unternehmer eingebrachten Mittel werden Maschinen gekauft. 2. Der vom Gesellschafter eingebrachte Wagen dient jetzt als Firmenwagen. 3. Mit dem bereitgestellten Kredit wird ein Grundstück bezahlt. 	<p>Beispiele:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Der Unternehmer stellt der Unternehmung aus einer Erbschaft Mittel in Form von Geld zur Verfügung. 2. Ein neu eintretender Gesellschafter stellt seinen Privatwagen zur Verfügung. 3. Die Bank gewährt dem Unternehmen Kredit zum Kauf eines Grundstücks.

Abbildung 1: Bilanz

Aus der Tatsache, dass das Vermögen die konkrete Gestalt des Kapitals darstellt, ergibt sich die Bilanzgleichung:

Vermögen = Kapital

Trotz dieser Trennung in Herkunft und Verwendung der Mittel stehen Finanzierung und Investitionen in engem Zusammenhang: Finanzierungsvorhaben sind nämlich wertlos, wenn für sie keine Investitionsanlässe bestehen; Investitionsüberlegungen sind nutzlos, wenn diese nicht finanzierbar sind.

Jeder Finanzierungsvorgang muss Investitionen zur Folge haben; jede Investition setzt deren Finanzierbarkeit voraus.

Zur Einführung in die unternehmerische Finanzwirtschaft gehört neben den Grundkenntnissen der **Finanzierung** einer Unternehmung und der **Investition** innerhalb einer Unternehmung auch die Kenntnis des betrieblichen **Geldprozesses**.

2.1 Der betriebliche Geldprozess

Betriebe beziehen von den Beschaffungsmärkten Produktionsfaktoren, mit denen Absatzleistungen erstellt werden. Die Beschaffung der Produktionsfaktoren führt zu Ausgaben. Grundstücke und Maschinen (direkte Investitionen),

Stoffe und die Leistungen der Arbeitskräfte (indirekte Investitionen) usw. müssen bezahlt werden.

Dem Betrieb entstehen nicht nur Ausgaben bei der Beschaffung von Produktionsfaktoren. Auch Kreditrückzahlungen, Zinszahlungen, Gewinnausschüttungen, Privatentnahmen des Unternehmers, Steuerzahlungen, Kreditgewährungen, zum Beispiel an Kunden, und verbundene Unternehmen sind Ausgaben.

Jeder Betrieb braucht Geld und erhält dieses

- durch die **Einnahmen für Absatzleistungen**,
- durch die **Einlagen des Unternehmers bzw. der Gesellschafter**,
- durch **Kreditaufnahme**.

Die Einnahmequellen sind also

- **die Absatzmärkte** (Einnahmen für verkaufte Güter und Leistungen),
- **die Finanzmärkte** (Einnahmen von Unternehmern, Gesellschaftern, Gläubigern).

Geld, das betriebswirtschaftlichen Zwecken dient, wird als Kapital bezeichnet.

Neben dem rechtlichen Anspruch unterscheiden wir **Eigenkapital** und **Fremdkapital**. **Eigenkapital** ist ein Teil des betrieblichen Gesamtkapitals, der dem Unternehmer bzw. den Gesellschaftern gehört. Kapital, das Gläubigern gehört, wird als **Fremdkapital** bezeichnet.

2.2 Bestimmungen des Kapitals

Im betrieblichen Geldprozess unterscheidet man verschiedene Einnahmen und Ausgaben, die Art und Umfang des Kapitals bestimmen:

- Kapitalbindung
- Kapitalfreisetzung
- Kapitalentziehung
- Kapitalzuführung

Von **Kapitalbindung** spricht man, wenn damit zu rechnen ist, dass Ausgaben entweder durch Absatzleistungen des Betriebes oder durch Rückzahlungen gewährter Kredite und Beteiligungen wieder als **Einnahme** zurückfließen.

Kapitalbindung liegt zum Beispiel beim Bezug von Rohstoffen vor, da die Ausgaben für die Rohstoffe durch den Verkauf der fertigen Erzeugnisse wieder zu Einnahmen werden. Ebenso führt ein an Kunden gewährtes Darlehen (zum Beispiel verlängertes Zahlungsziel) zu einer kapitalbindenden Ausgabe, da das Darlehen zu einem späteren Zeitpunkt getilgt und damit wieder zur Einnahme wird.

Zu den **kapitalbindenden Ausgaben** zählen:

- Ausgaben für die Beschaffung von Produktionsfaktoren einschließlich Fremdkapitalzinsen
- Ausgaben infolge Kapitalüberlassung an andere Wirtschaftseinheiten (Kredite, Beteiligungen)
- das Bilden von Barreserven

Die **Dauer** der **Kapitalbindung** ist abhängig von

- der Art der Kapitalbindung,
- der Dauer des Produktionsprozesses,
- den Absatzverhältnissen und
- den beim Verkauf gewährten Zahlungszielen.

So ist die Dauer der Kapitalbindung bei der Beschaffung von Stoffen kürzer als bei der Beschaffung von Anlagen. Die Ausgaben für Rohstoffe zum Beispiel führen bei einer durchschnittlichen jährlichen Umschlagshäufigkeit des Rohstofflagers von vier unter Voraussetzung eines Barverkaufs in drei Monaten wieder zu Einnahmen. Die Ausgaben für eine Maschine mit einer zehnjährigen Nutzungsdauer werden dagegen bei linearer Abschreibung unter der Voraussetzung, dass die Abschreibung über die Absatzleistung verdient wird, jährlich in Höhe von zehn Prozent wieder zu Einnahmen. Die Dauer der Kapitalbindung beträgt hier bis zu zehn Jahre.

Auch bestimmt die Dauer der Produktionsprozesse die Zeit der Kapitalbindung. Je länger die Fertigungszeit eines Produktes, umso länger ist die Kapitalbindung. Die Fertigungszeit ist abhängig von der Größe bzw. der Komplexität des Produktes und auch von der Fertigungsart (Fließ- oder Werkstattfertigung). Hat ein Betrieb gute Absatzmöglichkeiten und kurze Zahlungsziele, so ist die Kapitalbindungsdauer kürzer als bei Absatzschwierigkeiten und schleppenden Zahlungseingängen.

Fließen diese Ausgaben durch die betriebliche Absatzleistung oder durch Rückzahlung gewährter Kredite und Auflösung von Beteiligungen wieder zurück, dann spricht man von **Kapitalfreisetzung**. In diesem Sinne wird Kapital auch freigesetzt, wenn Produktionsfaktoren wieder verkauft werden, zum Beispiel Verkauf von Betriebsgebäuden, Maschinen etc.

Zu den **kapitalfreisetzenden Einnahmen** zählen:

- Einnahmen durch Absatzleistungen (ohne Gewinne)
- Einnahmen aus Rückzahlung gewährter Kredite und Auflösung von Beteiligungen
- Einnahmen durch Verkauf von Produktionsfaktoren

Bei **Kapitalentzug** sind die kapitalbindenden Ausgaben von den Ausgaben zu unterscheiden, die dem Betrieb Kapital entziehen. Die Privatentnahme ist zum Beispiel eine Ausgabe, die nicht wieder zur Einnahme führt. Werden den Gläubigern Kredite zurückgezahlt, werden auch diese Ausgaben nicht wieder zu Einnahmen. Dem Betrieb wird Kapital entzogen!

Zu den kapitalentziehenden Ausgaben zählen:

- Ausgaben infolge Eigenkapitalentnahme
- Ausgaben für Fremdkapitaltilgung
- Ausgaben für gewinnabhängige Steuern (Körperschaftsteuer)
- Ausgaben für Gewinnausschüttungen

Kapitalbindende Ausgaben bedeuten für die Bilanz eine Minderung der flüssigen Mittel und eine Mehrung anderer Vermögensteile (= *Aktivtausch*).

Beispiel

Der Betrieb besitzt Zahlungsmittel in Höhe von 18.000 € (Vermögen).

Davon entfallen 12.000 € auf den Unternehmer (**Eigenkapital**) und 6.000 € als Bankschulden (**Fremdkapital**).

Diese Zahlungsmittel werden zur **Beschaffung von Vermögensgütern** (Maschinen, Fahrzeuge etc.) verwendet (**Investition**).

Der Zahlungsbereich verkleinert sich, der Investitionsbereich vergrößert sich (**Aktivtausch**).

Der Kapitalbereich des Betriebes bleibt dabei unverändert.

Kapitalentziehende Ausgaben mindern nicht nur die flüssigen Mittel, sondern auch das Kapital durch Minderung der Bilanzsumme.

Kapitalzuführende Einnahmen mehren nicht nur die flüssigen Mittel, sondern auch das Kapital, durch Mehrung der Bilanzsumme. Zu den kapitalzuführenden Einnahmen zählen:

- Einnahmen aus Eigenkapitaleinlagen
- Einnahmen aus Fremdkapitalaufnahme
- Einnahmen durch Gewinne

3 Finanzierung

3.1 Grundsätze der Finanzierung

Der **Begriff der Finanzierung** wird in der Literatur unterschiedlich verwendet. Unter **Finanzierung im engeren Sinn** wird hier die Beschaffung von Zahlungsmitteln verstanden, die für

- Investitionen,
- die Tilgung von Verbindlichkeiten und
- sonstige Aktivitäten

benötigt werden.

Die Differenz zwischen den laufenden Einzahlungen, die von

- den Umsätzen,
- Mieten, Pachten, Zinsen und
- der Liquidation von für die Fortführung des Unternehmens nicht unbedingt benötigten Vermögenswerten

herrühren und den laufenden Auszahlungen für

- Material,
- Löhne und Gehälter,
- Energie,
- Mieten, Pachten und Zinsen

wird als **Innenfinanzierung** bezeichnet. Die Zahlungsmittel der Innenfinanzierung sind zwar von externer Herkunft, das heißt, sie haben ihre Herkunft außerhalb des Unternehmens, werden aber durch den Leistungsbereich erworben. Merkmal dieser Zahlungsmittel ist, dass sie dem Unternehmen erst nach oder frühestens mit dessen Leistung zufließen.

Es ist auch möglich, dass diese Differenz negativ ist. Dann wird dadurch kein Beitrag zur Finanzierung des Unternehmens geschaffen, sondern im Gegenteil **zusätzlicher Finanzierungsbedarf** erzeugt. Diesem zusätzlichen Finanzierungsbedarf muss mit Außenfinanzierungsmaßnahmen begegnet werden. Wenn ein über die Finanzierung im engeren Sinn hinausgehender, aus der Innenfinanzierung stammender, zusätzlicher Finanzierungsbedarf mit in die Überlegungen einbezogen wird, spricht man von **Finanzierung im weiteren Sinn** oder einfach von **Finanzierung**.

Wenn die benötigten Zahlungsmittel durch reine Finanztransaktionen außerhalb des Leistungs- und Umsatzprozesses erworben werden, spricht man von

Außenfinanzierung. Die Leistung des Unternehmens erfolgt bei der Außenfinanzierung nach dem Zufluss dieser Zahlungsmittel, zum Beispiel bei der Tilgung eines zuvor in Anspruch genommenen Kredits.

Die Außenfinanzierung wird weiter in die **Beteiligungsfinanzierung** und in die **Fremdfinanzierung** unterteilt. Bei der Beteiligungsfinanzierung stammen die der Unternehmung zufließenden Zahlungsmittel von Gesellschaftern, also Eigenkapitalgebern, bei der Fremdfinanzierung dagegen von Gläubigern.

Jedes Unternehmen hat bei seinen Finanzierungsentscheidungen auf Stabilität, Liquidität und Rentabilität zu achten.

3.1.1 Stabilität

Die Stabilität einer Unternehmung hängt in hohem Maße von deren Eigenkapitalausstattung ab. Eigenkapital verursacht keinen betrieblichen Aufwand und Mittelabfluss durch Zins- und Tilgungsdienst wie beim Fremdkapital. Eigenkapital macht deswegen unabhängig und das Unternehmen krisensicher. Daraus folgt:

- **Langfristig gebundene Vermögensteile** sollen grundsätzlich durch Eigenkapital und langfristiges Fremdkapital gedeckt sein.
- **Risikoreiche Investitionen** sollen mit Eigenkapital finanziert werden.
- **Nichtausschüttung von Gewinn** fördert die Stabilität.
- **Überhöhte Privatentnahmen** gefährden die Stabilität.

3.1.2 Liquidität

Die Liquidität einer Unternehmung hängt ab von deren Möglichkeiten, Mittel zu beschaffen. Daraus folgt:

- Der **Umfang** der zu beschaffenden Mittel ist dem tatsächlichen Bedarf anzupassen, sonst droht die Gefahr der Unter- oder Überfinanzierung.
 - **Unterfinanzierung:** Ein zu kleines Kapital führt zu Engpässen in Produktion und Absatz und zu Zahlungsschwierigkeiten. Zu knapp bemessene Liquidität kann den Erfolg des Unternehmens gefährden und damit dessen Rentabilität.
 - **Überfinanzierung:** Ein Teil des Kapitals liegt brach. Die Kosten dafür verteuern die Erzeugnisse und schmälern den Gewinn. Hier beeinträchtigen eine zu reichlich bemessene Kapital- und Liquiditätsausstattung den optimalen Unternehmenserfolg und damit wiederum dessen Rentabilität.
- Die **Fristigkeit** der zu beschaffenden Kredite muss dem Tempo und der Dauer der Erlöseinnahmen entsprechen (siehe nachfolgende Skizze).
- Die **Kapitalkosten** für steigende Zinsen sollten durch in gleichem Maße steigende Erlöse gedeckt werden, sonst leidet die Rentabilität.

- Die **Rückzahlung** der Kredite sollte geplant und nicht um der Rentabilität willen (Zinersparnis) erfolgen, denn sonst können Liquiditätsschwierigkeiten auftreten.

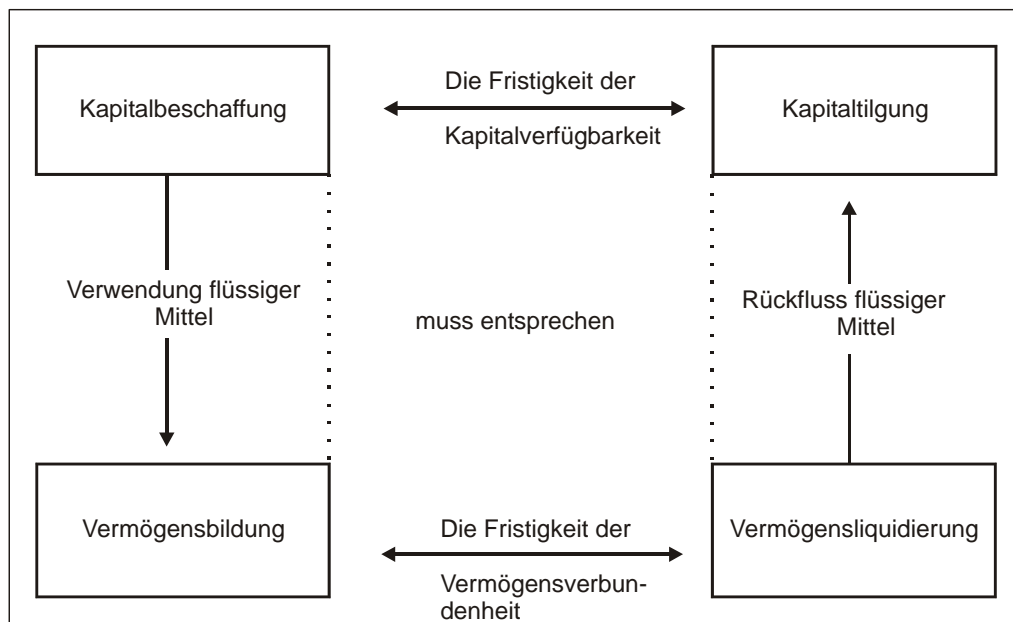


Abbildung 2: Fristigkeit der zu beschaffenden Kredite

- Als **Liquidität** wird ein Deckungsverhältnis, d. h. ein zu einem bestimmten Zeitpunkt gegebenes Verhältnis zwischen verfügbaren Mitteln und fälligen Verbindlichkeiten bezeichnet. Der "absolute Liquiditätsbegriff" wird durch eine **relative Liquidität** ersetzt, d. h. durch ein Verhältnis zwischen Bedarf und Deckung. Liquidität in diesem Sinne ist die Fähigkeit, allen Zahlungsverpflichtungen und Zahlungsnotwendigkeiten fristgerecht nachzukommen.

Dieser Liquiditätsbegriff stellt zwar eine Beziehung zwischen Kapitalbereich und Vermögensbereich her, ist aber statischer Natur, und zwar als Kennziffer (**Liquiditätsgrad**).

Zum Beispiel

$$\text{Liquidität ersten Grades} = \frac{\text{Zahlungsmittel}}{\text{kurzfr. Verbindlichkeiten}} \times 100$$

Allgemein gilt für alle Liquiditätsgrade, dass die Liquidität der Unternehmung umso günstiger eingeschätzt wird, je höher der Wert der jeweiligen Kennzahl ist.

3.1.3 Rentabilität

Die Zielgröße Rentabilität gibt die Verzinsung des eingesetzten Kapitals in einer bestimmten Abrechnungsperiode wieder. Sie hängt vom Verhältnis des eingesetzten Kapitals zu den erzielten Gewinnen ab. Daraus folgt:

- Bei der Kapitalbeschaffung ist das **ökonomische Prinzip** zu beachten. Deshalb muss ein **Kostenvergleich** für die verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten vorausgehen.

Die Knappheit der Güter zwingt die Menschen, mit ihnen zu haushalten, d. h. Entscheidungen über ihre alternative Verwendung zu treffen. Das wirtschaftliche Handeln unterliegt wie jedes auf Zwecke gerichtete menschliche Handeln dem **allgemeinen Vernunftsprinzip (Rationalprinzip)**, das fordert, ein bestimmtes Ziel mit dem Einsatz möglichst geringer Mittel zu erreichen.

Auf die Wirtschaft übertragen lässt sich das Rationalprinzip (**ökonomisches Prinzip**) mengenmäßig oder wertmäßig formulieren. Die **mengenmäßige Definition** besagt, dass mit gegebenem Aufwand an Produktionsfaktoren der größtmögliche Güterertrag zu erzielen ist, d. h. der Ertrag soll maximiert werden (**Maximalprinzip**), oder dass ein gegebener Güterertrag mit geringstmöglichem Einsatz von Produktionsfaktoren zu erwirtschaften ist, d. h. der Mitteleinsatz soll minimiert werden (**Minimalprinzip**).

Beispiel für Minimalprinzip: Mit wenig Fahrstunden versuchen, den Führerschein zu erhalten oder als Hauseigentümer vier Fenster in einer so kurzen Zeit wie möglich zu streichen.

Beispiel für Maximalprinzip: Als Hauseigentümer versuchen, innerhalb von zwei Stunden so viele Fenster wie möglich zu streichen.

Die wertmäßige Definition verlangt, so zu handeln, dass mit einem gegebenen Geldaufwand ein maximaler Erlösbetrag oder ein bestimmter Erlös mit einem minimalen Geldeinsatz erwirtschaftet wird.

- Der Kapitaleinsatz muss eine **Rendite** gewährleisten, die höher ist als der Zins für Fremdkapital. Deshalb ist die zu erwartende Rentabilität neuer Investitionen zuvor zu berechnen.
- Eine hohe **Rentabilität des Eigenkapitals** sollte durch das richtige Verhältnis von Eigen- und Fremdkapital gewährleistet sein. Ist der Zinsfuß (= Prozentsatz) für Fremdkapital niedriger als die **Rentabilität des Gesamtkapitals**, so ist viel Fremdkapital zu verwenden; ist die Rentabilität des Gesamtkapitals niedriger als der Zinsfuß für Fremdkapital, sollte weniger Fremdkapital verwendet werden.

Die Formel für die Rentabilität des Eigenkapitals lautet:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Eigenkapital}} \times 100$$

Die Formel für die Rentabilität des Gesamtkapitals lautet:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzinsen}}{\text{Gesamtkapital (= Eigenkapital + Fremdkapital)}} \times 100$$

Durch die Verwendung des Umsatzes als Bezugsgröße soll untersucht werden, wie profitabel die letztlich am Umsatz abzulesenden Aktivitäten des Unternehmens sind. Mit abnehmender **Umsatzrendite** ist die Ertragskraft des

Unternehmens bei Konjunkturschwankungen, bei wachsendem Preiswettbewerb oder steigenden Kosten zunehmend gefährdet:

$$\text{Umsatzrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatz}} \times 100$$

4 Finanzplanung

4.1 Allgemeines

Der **Finanzbereich** des Unternehmens hat die Aufgabe, die Zahlungsdefizite des Leistungsbereichs, die einen **Finanzierungsbedarf** bedeuten, durch zusätzliche Zahlungsmittel, zum Beispiel Aufnahme eines Kredits, auszugleichen. Beim Auftreten von Zahlungsüberschüssen ist es seine Aufgabe, diese bestmöglich zu verwenden, beispielsweise zur Tilgung eines Kredits oder zur zinsbringenden Anlage auf Bankkonten.

Wichtigste Aufgabe des Finanzbereichs ist es, alle Zahlungsverpflichtungen des Unternehmens jederzeit erfüllen zu können. Eine Nichtbeachtung dieser Hauptaufgabe bedeutet die **Zahlungsunfähigkeit**, welche den zwangsweisen Konkurs des Unternehmens zur Folge hat.

Zur Wahrnehmung der Hauptaufgabe ist eine detaillierte und systematische **Finanzplanung** erforderlich. Im **Finanzplan**, der auch als **Ein- und Auszahlungsrechnung** oder **Liquiditätsplan** bezeichnet wird, werden die erwarteten zukünftigen Aus- und Einzahlungen entsprechend ihrem jeweiligen zeitlichen Anfall gegenübergestellt, umso Zeitpunkte mit Zahlungsdefiziten bzw. Zahlungsüberschüssen prognostizieren und rechtzeitig Maßnahmen zu deren Ausgleich einleiten zu können.

4.2 Art und Aufbau von Finanzplänen

Nach der Gründungsphase muss ein Betrieb alle zukünftigen Zahlungsströme für einen bestimmten Zeitraum kennen. Es sind nicht nur die kapitalbindenden, sondern auch die kapitalentziehenden Ausgaben zu erfassen. Ihnen sind die zukünftigen kapitalfreisetzenden und kapitalzuführenden Einnahmen gegenüberzustellen.

Die Planung aller Zahlungsströme für einen bestimmten Zeitraum wird als Finanzplanung bezeichnet.

Der Planungszeitraum kann unterschiedlich gewählt werden. Von **kurzfristiger Planung** sprechen wir, wenn der Planungszeitraum ein bis zwölf Monate beträgt. Die **langfristige Finanzplanung** umfasst mehrere Jahre. Sie stellt eine Art Rahmenplan dar und soll die langfristige Kapitalausstattung sichern. Die **kurzfristige Finanzplanung** dient dagegen der Aufrechterhaltung der Zahlungsfähigkeit des Betriebes. Oft werden **mittelfristige Finanzpläne** erstellt. Sie stehen in einem engen Zusammenhang mit der kurzfristigen Planung. Die mittelfristige Planung dient vor allem der finanzwirtschaftlichen Flexibilität.

Daneben unterscheiden wir zwischen ordentlichen und außerordentlichen Finanzierungsplänen. Die durch den Leistungsprozess laufend anfallenden Einnahmen und Ausgaben werden im ordentlichen Finanzplan erfasst. Der außerordentliche Finanzplan dagegen enthält unregelmäßig anfallende außerordentliche Investitionsausgaben und ihre Deckung. Da die Finanzplanung eine Integration aller Zahlungsströme darstellt, setzt sie eine umfangreiche Informationsgewinnung über das gesamte zukünftige betriebliche Geschehen voraus.

Die Informationen über die zukünftigen kapitalbindenden Ausgaben sind dem Absatz-, Produktions-, und Beschaffungsinvestitionsplan sowie der Kostenplanung zu entnehmen.

Die kapitalentziehenden Ausgaben sind auf Grund der Tilgungspläne für Fremdkapital (Festlegung der Rückzahlungstermine), den Plandaten für Eigenkapitalentnahme und der Gewinn- und Dividendenplanung zu entnehmen.

Die Informationen für die Ermittlung kapitalfreisetzender Einnahmen werden ebenfalls aus dem **Absatzplan** (Festlegung des Absatzmarktes, Absatzzeitraumes, zu erwartender Umsatz) gewonnen. Darüber hinaus sind die **Tilgungspläne** für Ausleihungen an andere Unternehmen, die **Beteiligungspläne** (wer, in welcher Höhe, ist wo beteiligt) und der **Anlageplan** zu berücksichtigen. Der Anlageplan ist in diesem Zusammenhang besonders wichtig, da er über kapitalfreisetzende Abschreibungen und über beabsichtigte Verkäufe von Anlagen Auskunft gibt.

Die Ermittlung der kapitalzuführenden Einnahmen basiert auf der Planung von Eigen- und Fremdkapitalzuführung (zum Beispiel geplante Erhöhung des Aktienkapitals, geplante Anleiheemission (Ausgabe von Anteilscheinen)) und auf der **Gewinn-** und **Dividendenplanung**.

Natürlich besteht zwischen den einzelnen Informationen der zu vermittelnden Pläne Abhängigkeit. So liefert der **Absatzplan** Informationen für den **Produktionsplan**, den **Investitionsplan**, den **Gewinnplan** etc. Die Planung von Eigen- und Fremdkapitalzuführung hängt u. a. von der Investitionsplanung ab (siehe Kapitel "Investition") usw. Andererseits liefert auch die **Finanzplanung** wiederum an die anderen Pläne Daten. Zwischen den Plänen besteht also Interdependenz.

Es ist zweckmäßig, wenn mit der Planung auch eine Planungskontrolle durchgeführt wird. In diesem Falle werden den geplanten Zahlungsströmen (= Soll) die tatsächlich eingetretenen Zahlungsströme (= Ist) gegenübergestellt. Die Differenz ergibt die Abweichung, deren Ursache zu untersuchen ist.

Abweichungen können ihre Ursachen in Beschäftigungs-, Preis- und Verbrauchsänderungen und in Fehlplanungen haben. So sinken bei rückläufiger Beschäftigung des Betriebes die variablen Kosten und damit oft auch die kapitalbindenden Ausgaben. Andererseits sinken auch die Verkaufserlöse.

Zu Preisabweichungen muss es immer dann kommen, wenn die Finanzplanung Preisveränderungen bei Ausgaben und Einnahmen nicht oder nicht genügend berücksichtigte.

Zu innerbetrieblichen Verbrauchsänderungen (zum Beispiel beim Material, bei den Fertigungslöhnen und bei verschiedenen Gemeinkosten) kommt es besonders dann, wenn das Produktionsprogramm oder das Fertigungsverfahren geändert wird.

Will sich ein Betrieb vor unliebsamen Überraschungen infolge Planabweichungen schützen (Zahlungsunfähigkeit trotz Finanzplanung!), dann muss er in seine Planung entweder so genannte Sicherheitszuschläge einbauen oder gegebenenfalls Alternativpläne aufstellen.

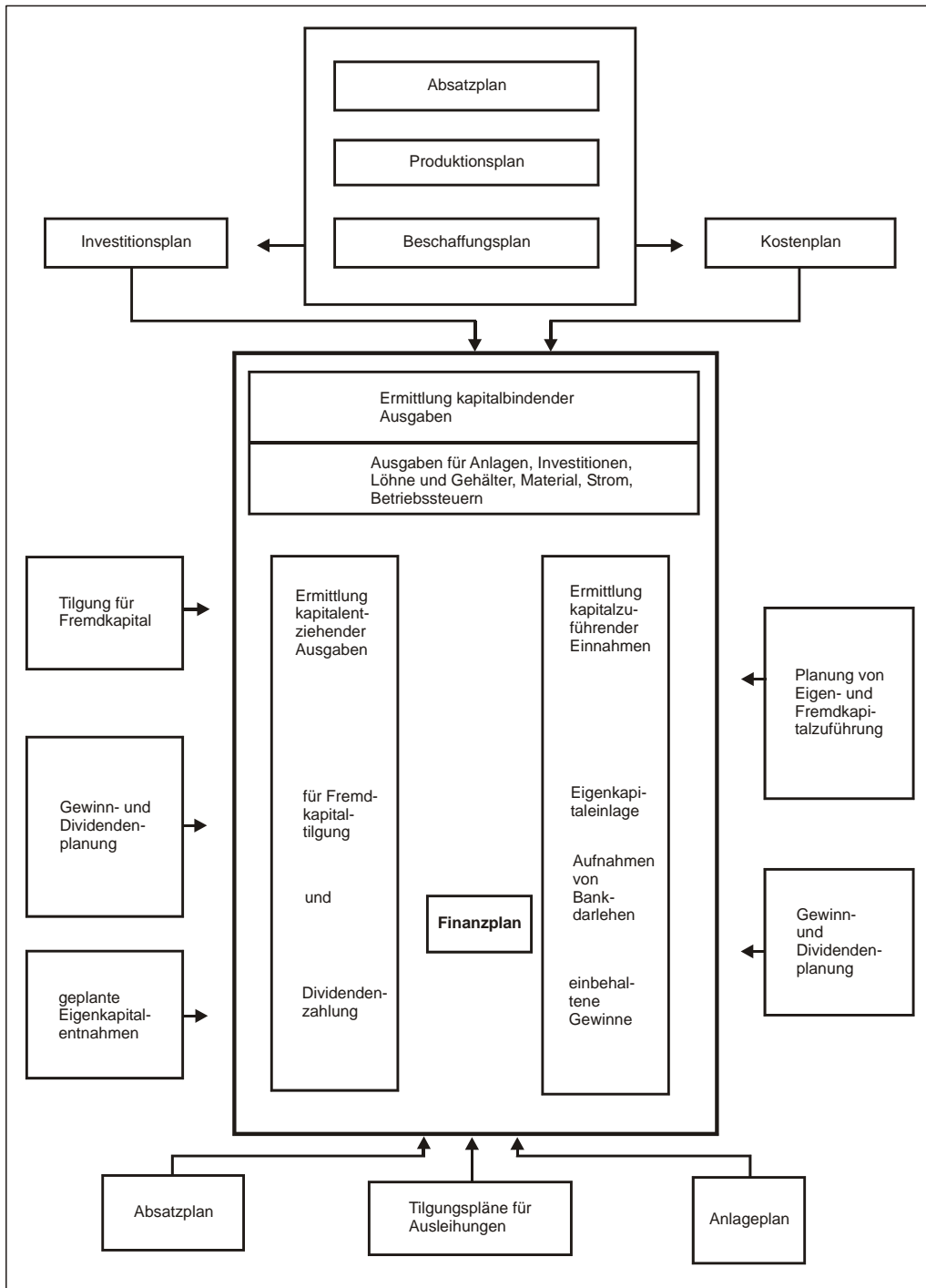


Abbildung 3: Grafische Darstellung eines Finanzplanes

Die Daten der Finanzplanung lassen sich tabellarisch – z. B. in einem kurzfristigen Finanzplan – zusammenfassen:

Tabelle 1: Finanzplan

Monat	Januar	Februar	März	etc.
Zahlungsmittelanfangsbestand				
Einzahlungen	1. aus Umsätzen - Barverkäufe - Begleichung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 2. aus Finanzanlagen - Zinsen, Dividenden 3. aus Desinvestitionen - Anlageverkäufe - Auflösung von Finanzanlagen			
Auszahlungen	1. für das laufende Geschäft - Löhne und Gehälter - Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe - Mieten - Zinsen, Dividenden - übrige 2. Investitionen - Sachinvestitionen - Finanzanlagen			
Ermittlung der Über- bzw. Unterdeckung als Saldo aus Zahlungsmittelanfangsbestand plus Einzahlungen und Auszahlungen				
Anpassungsmaßnahmen	1. bei Fehlbetrag - Kreditprolongation oder -neuaufnahme - Aufschub von Auszahlungen - Kündigung gewährter Darlehen - zusätzliche Desinvestitionen - Eigenkapitalerhöhung 2. bei Überschuss - Kredittilgung - Finanzanlage			
Zahlungsmittellendbestand				

4.3 Planungsregeln

Nach FECHNER (2000) sollten folgende Regeln für die Finanzplanung gelten:

Tabelle 2: Die Regeln der Finanzplanung

1. Vollständigkeit

Alle Vorgänge, die in einem Unternehmen zu Einnahmen und Ausgaben führen, müssen bei der Budgetaufstellung berücksichtigt werden.

2. Integration von Teilplänen in ein Gesamtbudget

Die Aufstellung des Gesamtbudgets liefert den für die Globalsteuerung unverzichtbaren Überblick über alle unternehmensrelevanten Zusammenhänge. Hierzu ist die Verschmelzung der Teilbudgets zu einem gesamtheitlichen Zahlenwerk erforderlich.

3. Verursachungsprinzip

Sämtliche Einnahmen und Ausgaben sind nach ihrer Art und Verursachung zu bestimmen. Die verantwortungsgerechte Zuordnung der Finanzgrößen zu den einzelnen Betriebsbereichen oder Abteilungen ist nur bei einer entsprechend detaillier-

ten Aufzeichnung möglich.

4. Periodizität

Budgets sollten periodisch aufgestellt werden. Der Zeitrahmen kann dabei an die jeweilige Zielsetzung der Finanzplanung angepasst werden (kurz-, mittel-, langfristig).

5. Realitätstreue

Alle Einzahlungen und Auszahlungen, die aus den geplanten Aktivitäten resultieren, sind auf der Basis realistischer Annahmen zu planen.

6. Motivation der Betroffenen

Die Akzeptanz der verabschiedeten Budgets wird gesteigert, wenn die betroffenen Mitarbeiter frühzeitig in den Planungsprozess einbezogen werden und die Budgets nachvollziehbar kommuniziert werden.

5 Kapitalbedarfsermittlung

In der Gründungsphase eines Betriebes fallen zunächst nur kapitalbindende Ausgaben an. Da der Betrieb noch nicht produziert, erhält er auch keine kapitalfreisetzenden Einnahmen, somit ist hier Kapitalbedarf und Finanzbedarf identisch. In dieser Phase müssen alle Ausgaben durch externe Kapitalzuflüsse gedeckt werden.

Es muss demnach eine Kapitalbedarfsermittlung erfolgen. Es wird unterschieden in Kapitalbedarf des **Anlagevermögens** und Kapitalbedarf des **Umlaufvermögens**.

Anlagevermögen ist dazu bestimmt, langfristig der betrieblichen Leistungserstellung zu dienen und die technische Betriebsbereitschaft zu sichern. Mit Ausnahme von Grund und Boden wird das Anlagevermögen durch ständige Teilnahme am Produktionsprozess abgenützt. Der ständige Verschleiß wird nur langsam in den Umsatzerlösen ersetzt.

Dem einzelnen Vermögensteil sieht man oft nicht an, ob er zum Anlage- oder Umlaufvermögen gehört; entscheidend ist die Art der Verwendung.

Beispiel

Bei Unternehmungen, die mit Kraftfahrzeugen handeln, gehören die Kraftwagen nicht zum Anlagevermögen, weil sie Umsatzgüter sind; der Abschleppwagen einer Autowerkstatt gehört dagegen zum Anlagevermögen, weil er zur Leistungserstellung dient.

Für das Anlagevermögen ergibt sich die Höhe des Kapitalbedarfs aus dem Anlageplan für die Erstausrüstung des Betriebes.

Beispiel:			
	10 000 m ² je 25,00 Euro	250.000 €	
	Erschließungskosten	50.000 €	
	Rechtskosten	<u>5.000 €</u>	305.000 €
	Maschinen	300.000 €	
	Anschaffungskosten	<u>8.000 €</u>	<u>308.000 €</u>
	Fuhrpark		187.000 €
	Kapitalbedarf des Anlagevermögens		<u>800.000 €</u>

Der gesamte Kapitalbedarf umfasst das erforderliche Kapital vom Beginn der Gründungsplanung bis zu dem Zeitpunkt, in dem Leistungen des Betriebes bezahlt werden, also eingesetztes Kapital zurückfließt.

Kapitalbedarf für die Gründung und Errichtung der Unternehmung

Kapital wird für folgende Zwecke benötigt:

- **Vorbereitung** der betrieblichen Leistungserstellung wie Gründungsplanung, Versuchsarbeiten, eventueller Patenterwerb, Marktanalyse, Einführungswerbung.
- **Aufbau der Anlagen.** Die Höhe des Kapitalbedarfs für das Anlagevermögen richtet sich
 - nach **Geschäftszweig und Vermögensstruktur**,
 - nach der beabsichtigten **Betriebskapazität**,
 - nach dem **Fertigungsverfahren**. Maschinelle Produktion, Fließfertigung und Automaten erfordern größere Anlagen als einfache Werkstattfertigung.
- **Aufbau der Organisation**,
- **Beschaffung des Mindestbestandes** an Stoffen oder Waren, um den reibungslosen Betriebsablauf zu sichern.

Für das **Umlaufvermögen** ergibt sich die Höhe des Kapitalbedarfs aus den notwendigen Ausgabenverpflichtungen für Fertigungsmaterial, Fertigungslöhne und Gemeinkosten. Hier ist jedoch zu beachten, dass nur ein Teil der Gemeinkosten in der Vorlagezeit (= Zeit bis zur ersten kapitalfreisetzenden Einnahme) ausgabewirksam ist (zum Beispiel Gehälter, Energiekosten, Mieten, Verwaltungskosten etc.).

Umlaufvermögen beinhaltet alle Vermögensposten, die nur kurzfristig im Unternehmen verbleiben, weil sie ständig umgesetzt werden. Im Einzelnen sind dies:

- **Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe**, die für die Produktion erforderlich sind,
- **unfertige Erzeugnisse**, die sich noch in der Herstellung befinden,
- **Fertigerzeugnisse**, die zum Verkauf bereitliegen,
- **Forderungen** und alle **Geldmittel** (Bargeld, Postgiro- und Bankguthaben).

Im Gegensatz zum Anlagevermögen, das langfristig genutzt wird, verändert sich das Umlaufvermögen ständig. Aus Fertigerzeugnissen entstehen durch Verkauf auf Ziel Forderungen. Diese werden beim Ausgleich der Rechnung zu Zahlungsmitteln, die wiederum zum Einkauf von Rohstoffen etc. ausgegeben werden. Ertragssteuern und nachträglich fällige Kreditkosten werden erst nach Ablauf der Vorlagezeit zu Ausgaben.

Beispiel

Der Tagesbedarf für Material, Löhne und ausgabewirksame Gemeinkosten, multipliziert mit der Anzahl der Vorlagetage, bestimmt den Kapitalbedarf des Umlaufvermögens.

Kostenart	täglicher Bedarf	Vorlagetage	Kapitalbedarf
Material	5.000,00 €	60 Tage	300.000,00 €
Löhne	10.000,00 €	40 Tage	400.000,00 €
Gemeinkosten	5.000,00 €	40 Tage	200.000,00 €
Kapitalbedarf des Umlaufvermögens			900.000,00 €

Die Berechnung der Vorlagezeit wird am besten am Beispiel der Materialeinzelkosten dargestellt:

Beispiel

Werden die Materialteile nach dem Eingang durchschnittlich 15 Tage gelagert, bevor sie in die Fertigung gehen, dauert die durchschnittliche Fertigungszeit 25 Tage, die Lagerzeit der Fertigerzeugnisse zehn Tage, und nehmen die Kunden ein durchschnittliches Zahlungsziel von 20 Tagen in Anspruch, dann beträgt die Vorlagezeit 60 Tage, wenn der Betrieb die bezogenen Materialien durchschnittlich zehn Tage nach Eingang bezahlt.

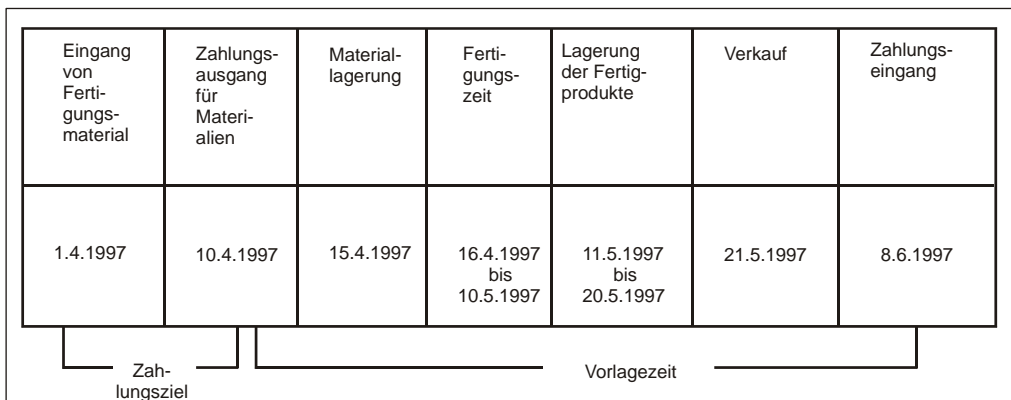


Abbildung 4: Berechnung der Vorlagezeit

Vergleichbar ist die Vorlagezeit (Kapitalbindungsdauer) für die anderen ausgabewirksamen Kosten zu berechnen.

Ertragssteuern und nachträglich fällige Kreditkosten werden erst nach Ablauf der Vorlagezeiten zu Ausgaben.

Diese Beispiele machen deutlich, dass Höhe und Dauer der Kapitalbindung den Kapitalbedarf bestimmen.

Die Berechnungen können selbstverständlich nicht alle Einzelheiten erfassen. Es muss zum Beispiel bedacht werden, dass Materialbeschaffung, Produktion und Absatz nicht kontinuierlich fließen, dass die eingerechneten Kundenziele nicht eingehalten werden und dass ein Kapitalpolster zur Finanzierung von Umsatzspitzen und für Liquiditätsengpässe geschaffen wird.

Die Folgen einer fehlerhaften Ermittlung des Kapitalbedarfs können sein:

- Unterfinanzierung
- Überfinanzierung