



Wie wir mit einem Blick auf die Darstellung im obigen Bild erkennen können, hat sich der Kreislauf des Umsatzprozesses in seinem sachlichen und zeitlichen *Nacheinander* geschlossen. Es kann ein neuer Kreislauf unter analogen oder veränderten Bedingungen gestartet werden.

Die Schwierigkeit für die Steuerung dieses Umsatzprozesses Unternehmensführung besteht allerdings darin, dass es in diesem Kreislauf nicht nur ein Nacheinander, sondern auch ein sachliches, zeitliches und räumliches *Nebeneinander* der Phasen gibt:

Es werden *zeitlich parallel* finanzielle Mittel beschafft, Investitionen getätigt, notwendige Prozessvoraussetzungen beschafft, Produkte und Leistungen erstellt und auf Zielmärkten abgesetzt; es werden ausstehende Forderungen angemahnt, Entscheidungen über die Verwendung eingegangener Erlöse aus Umsatz getroffen usw. usf.

## ■ Schlussfolgerungen

Die Darstellungen zum Kreislaufmodell des Umsatzprozesses haben *erstens* grundlegende Bedeutung für das Verständnis der Gestaltung eines selbsttragenden Wirtschaftskreislaufes von Unternehmen:

Solange es einem Unternehmen nicht gelingt, in seinem Umsatzprozess Kostendeckung zu erreichen und Gewinne zu erwirtschaften, hängt seine Existenz davon ab, dass ausreichend Mittel "von außen" in den Kreislauf eingespeist werden.

Mit anderen Worten: Das Unternehmen hängt "am Tropf"! Praktisch bedeutet dies, dass sich das Unternehmen über

- weitere Einlagen der Eigentümer oder
- über die Aufnahme weiterer Darlehen oder
- über Subventionen oder sonstige staatliche Hilfen

finanziert.

Jeder dieser Varianten sind jedoch Grenzen gesetzt und führen - wie die Praxis zeigt - zu keiner Lösung des Problems, weder bei Existenzgründern noch bei den klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU) oder bei den "ganz großen" Unternehmen!

Kritisch ist die Situation allerdings immer dann zu bewerten, wenn das Nichterreichen eines selbsttragenden Wirtschaftskreislaufes auf Schwächen im Management zurückzuführen ist, und diese Schwächen haben dann meist ihre Ursachen darin, dass das betriebswirtschaftliche Wissen und Können der Unternehmer bzw. der verantwortlichen Führungskräfte nicht den praktischen Anforderungen entspricht.

Belege für die Aussage liefern die täglichen Meldungen über eine bevorstehende Insolvenz von Unternehmen bzw. über bereits eingeleitete Insolvenzverfahren.

Die Darstellungen zum Kreislaufmodell des Umsatzprozesses haben *zweitens* - wie wir im Weiteren im Zusammenhang mit der Bilanz und Erfolgsrechnung sehen werden - grundlegende Bedeutung für das Verständnis der betriebswirtschaftlichen Abbildung von Unternehmensprozessen.

Dies betrifft insbesondere solche Aspekte wie

- Darstellung der wirtschaftlichen Situation eines Unternehmens in der Form "Vorhandene Mittel" und Erklärung der Mittelherkunft",
- Wirkung von Investitionen und Desinvestitionen im Unternehmensprozess,
- Entstehen und Ausweis von Forderungen sowie von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- Entstehen und Ausweis eines Gewinns aus der Umsatztätigkeit u. a.

Die Darstellungen zum Kreislaufmodell des Umsatzprozesses haben *drittens* grundlegende Bedeutung für das Verständnis von *Außen-* und *Innenfinanzierung* der Unternehmen.

Was in der einschlägigen betriebswirtschaftlichen Fachliteratur mit verbaler Beschreibung versucht wird, deutlich zu machen, findet bei der visualisierten Darstellung des Kreislaufmodells eine einleuchtende und einprägsame Erklärung:

Alle Mittel, die dem Unternehmen von Quellen außerhalb zugeführt werden, sind auf Formen der *Außenfinanzierung* zurückzuführen.

Alle Mittel, die in Verbindung mit dem Umsatzprozess erwirtschaft wurden, führen - vom Grundsatz her - zu Formen der *Innenfinanzierung*.

Das Zusammenführen von a) einbehaltenen Gewinnen und b) von Abschreibungsgegenwerten führt - mit weiteren Komponenten - zum *Cashflow* als Gradmesser der *Selbstfinanzierungskraft* von Unternehmen.

## 2. Investition und Finanzierung

### ■ Investitionsbegriff

Ausgehend von den betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen im Unternehmensprozess als Kreislauf des Einsatzes, der Wandlung und des Rückflusses von Kapital ist dabei zwischen

- a) dem Kapitalbedarf zur Finanzierung des *Anlagevermögens* im Zusammenhang mit den zu tätigenen Investitionen und
- b) dem Kapitalbedarf zur Finanzierung des *Umlaufvermögens* im zu startenden bzw. im laufenden Geschäftsbetrieb

zu unterscheiden

Um den Geschäftsbetrieb eines Unternehmens in Gang zu setzen und im Weiteren aufrechtzuerhalten, bedarf es zunächst der Anschaffung jener Güter, die – je nach Unternehmenszweck – geeignet sind, die beabsichtigte Erstellung und marktliche Verwertung von Produkten und Leistungen zu ermöglichen und die zugleich auch dauerhaft bzw. über eine längere Zeitspanne dem Geschäftsbetrieb des Unternehmens zu dienen.

Diese Güter – wie Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Fahrzeuge, Gegenstände der Betriebs- und Geschäftsausstattung – bilden in ihrer Gesamtheit und im Geldausdruck das *Anlagevermögen* des Unternehmens .

Die Anschaffung von Gütern des Anlagevermögens wird betriebswirtschaftlich als *Investition* bezeichnet und die damit verbundenen Aktivitäten bilden den Gegenstand der Investitionsplanung, der Investitionsvorbereitung und Investitionsdurchführung sowie des Investitions-Controllings.

Unter **Investition** ist die Verausgabung finanzieller Mittel für

- den Aufbau,
- die Erhaltung und ggf.
- die Erweiterung

des „Produktionsapparates“ im Geschäftsbetrieb eines Unternehmens zu verstehen.

Demzufolge ist zwischen *Gründungsinvestitionen*, *Ersatzinvestitionen* und *Erweiterungsinvestitionen* zu unterscheiden.

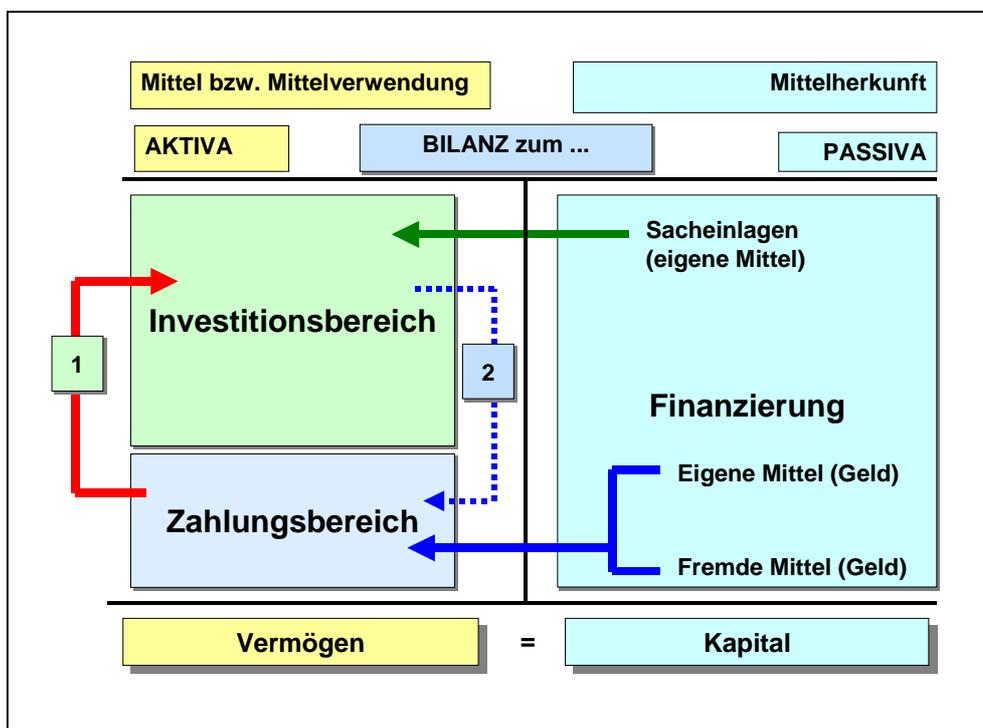
Investitionen führen somit zu einer mehr oder weniger langen *Kapitalbindungsdauer* im Geschäftsbetrieb von Unternehmen.

Für das Verständnis des Zusammenhangs von Investition und Finanzierung sind auch folgende Aussagen von grundlegender Bedeutung:

Das Tätigen von *Investitionen* betrifft die Verwendung verfügbarer finanzieller Mittel und damit das Schaffen von *Aktiva* im Unternehmensprozess.

Die *Finanzierung* betrifft dagegen die Beschaffung der für Investitionen und andere Verwendungen benötigten finanziellen Mittel und die damit verbundene Klärung der Mittelherkunft (als *Passiva*).

Dieser Zusammenhang kann auch wie folgt visualisiert werden:



**Abb. 2:** Investition (1), Desinvestition (2) und Finanzierung

Wir nehmen an, dass die verfügbaren finanziellen Mittel zunächst nur in "Cashform" vorliegen. Die Gesamtheit dieser liquiden Mittel befinden sich - als Bestandteil der Aktiva - in einem Bereich, den wir *Zahlungsbereich* nennen.

Aus dieser Sicht ist es unerheblich, hervorzuheben, aus welchen Finanzierungsquellen (= Passiva) diese Mittel entstammen.

Das Tätigen einer *Investition* bedeutet - wie bereits mehrfach hervorgehoben - Verausgabung finanzieller Mittel zur Anschaffung von Anlagegütern sowie auch ggf. von Vorräten an Rohstoffen und Waren im Umlaufmittelbereich.

Dies führt zu einem *Formwandel* der Mittel, sie sind nunmehr in Sachgütern (ggf. auch anderen Gütern) gebunden und sollen im Rahmen des Geschäftsbetriebes der Realisierung des Unternehmenszwecks dienen. Mit anderen Worten: Das Tätigen einer Investition bedeutet Überführung finanzieller Mittel aus dem Zahlungsbereich in den *Investitionsbereich*.

Wichtig ist nun, dass es auch eine *Umkehrung* eines solchen Vorganges gibt, wobei zwei Erscheinungsformen dieses Vorganges von besonderer Bedeutung sind:

**Form 1:** Ein Unternehmen veräußert (nicht mehr benötigte) Güter des Anlagevermögens (bzw. auch bestimmter Gegenstände des Umlaufvermögens) gegen Geld.

**Form 2:** Es werden im Unternehmen Güter erstellt, die auf Zielmärkten mit *Gewinn* verkauft werden (siehe die Phase 4 im Kreislaufmodell)

Auch diesem Vorgang liegt ein Formwandel zugrunde: Die in fertigen (verkaufsfähigen) Produkten gebundenen Mittel werden über die Leistungsverwertung in liquide Mittel umgewandelt (vorausgesetzt, der Kunde zahlt letztlich auch).

## ■ Merkmale einer Investition

Unter Investition ist - wie bereits dargelegt - die Verausgabung finanzieller Mittel zur Anschaffung von Gütern für den Aufbau, den Erhalt bzw. die Erweiterung des Produktionsapparats eines Unternehmen zu verstehen. Diese Begriffsbestimmung enthält implizit folgende grundlegende Merkmale einer Investition:

1.	Eine Investition beginnt immer mit einer <b>Auszahlung</b> von (finanziellen und anderen) Mitteln. Die verausgabten (finanziellen) Mittel sind dann - in der Regel längere Zeit - im Investitionsgut <b>gebunden</b> .
2.	Die Auszahlung für eine Investition wird getätigt, um im Geschäftsbetrieb des Unternehmens einen <b>unmittelbaren</b> bzw. einen <b>künftigen Nutzen</b> aus dem Investitionsgut zu ziehen.
3.	Zwischen dem Zeitpunkt der für die Investition getätigten Ausgabe und dem Zeitpunkt, zu dem sich ein (erster) Nutzen aus der Investition zeigt, liegt oft eine mitunter eine <b>große Zeitspanne</b> .
4.	Das Tätigen von Investition ist immer mit einem mehr oder weniger hohen <b>Risiko</b> verbunden, das durch die im realen Wirtschaftsleben wirkenden Unsicherheiten aufwands- und ertragsseitig noch weiter erhöht werden kann.
5.	Eine <b>Refinanzierung</b> der für das Tätigen einer Investition verausgabten Mittel ist sachlich nur über das <b>Erwirtschaften von Abschreibungsgegenwerten</b> sowie von <b>Überschüssen</b> im Prozess der Leistungserstellung und -verwertung möglich.

Eine wichtige betriebswirtschaftliche Aufgabe im Zusammenhang mit der Vorbereitung von Investitionen und der Klärung ihrer Finanzierbarkeit besteht somit darin, die *Vorteilhaftigkeit* einer Investition als Einzelinvestition oder im Rahmen der Auswahl zwischen mehreren Varianten der Realisierung einer Investition zu ermitteln. Dies führt zum Aufgabengebiet der *Investitionsrechnung*.

## ■ Systematisierung von Investitionen

### a) Objektbezogene Investitionen

Wenn von "objektbezogenen" Investitionen die Rede ist, dann bezieht sich dieses Adjektiv auf die *Hauptgruppen der im Anlagevermögen* eines Unternehmens zu unterscheidenden Anlagegüter.

- Sachanlageninvestitionen,
- Finanzinvestitionen,
- Investitionen in immaterielle Vermögenswerte.

### b) Wirkungsbezogene Investitionen

Das Kriterium "wirkungsbezogen" orientiert sich an den mit Investitionen angestrebten Effekten bzw. Auswirkungen im Geschäftsbetrieb von Unternehmen:

- Gründungs- bzw. Erstinvestitionen,
- Erweiterungsinvestitionen,
- Re-Investitionen (Ersatzinvestitionen).

Gründungs- und Erweiterungsinvestitionen werden zu *Netto-Investitionen* zusammengefasst.

Die Summe aus Netto-Investitionen und Ersatzinvestitionen ergibt den Wert der *Brutto-Investitionen*.