

Check: Investition				
Invest.ziel - Untern.ziele	trifft zu	klären	trifft nicht zu	Anmerkungen
Harmonisierung, Abstimmung zwischen Investitionszielen und Unternehmenszielen				
Unternehmenssicherung				
Umsatzsteigerung, Erhöhung Marktanteile				
Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit				
Verbesserung Ertragslage				
Ziele Investitionsvorhaben	trifft zu	klären	un-wichtig	Anmerkungen
Kostenreduzierung, Produktivitätssteigerung				
Kapazitätserweiterung, zusätzliche Produktionsmöglichkeiten				
Qualitätsverbesserung				
Reduzierung Ausschuss, Abfall				
Verbesserung Umweltschutz				
höhere Flexibilität, universeller Einsatz				
neue Produkte, hochwertigere Produkte				
Einhaltung Normen, Vorschriften				
Investitionsfelder	trifft zu	klären	un-wichtig	Anmerkungen
Investitionen in Anlagevermögen				Maschinen, Einrichtungen, Kfz, EDV
Investition in know how				Verfahrenstechnik, Organisation, Unt.führung, Managementmethoden
Investitionen in neue Produkte, Produktverbesserungen				Forschung & Entwicklung
Investition in Absatz, Marketing				Marktanalysen, Vertrieb, Sortiment, Werbung, PR, Verkaufsförderung
Investition in Personal				Qualifizierung, Motivation, Mitarbeiterbindung
Investitionen in Kooperationen				horizontale Kooperationen, vertikale Kooperationen
Beteiligungen, Unternehmenskäufe				

Check: Investition				
Phasen einer Investition	Tage	Wochen	Monate	Anmerkungen
Planungsphase				
Informationsbeschaffung				
Analyse und Auswahl				
Vorbereitungen für den Einsatz				
Anschaffung, Installation				
Testzeit, Anlaufzeit				
Infobedarf vor Investition	ok	klären	unwichtig	Anmerkungen
Technik				Leistung, Nutz.dauer, Kapazitäten, Wirkungsgrad, Qualität, Integration
Finanzierung				Anschaffungswert mit Nebenkosten, Zahlungskondit., Finanz.alternativen
zeitlicher Aspekte				Lieferzeiten, Installationszeiten, Testzeiten
Einsatzbereitschaft				Garantien, Kundendienst, Reparatur, Wartung, Service, Weiterentwicklung
Kosten				AfA, Zinsen, Personal, Energie, Raumk., Reparatur, Wartung, Folgekosten
Absatz				Umsatzsteigerung ? Marktpotenzial ? Folgeinvestition in Marketing ?
Kunden				Kundenerwartungen, Reaktionen auf verändertes Preis-Leistungsverhältnis
Personal				Akzeptanz, Neueinstell., Umbesetz. Freisetz., Qualifikat., personelle Orga
Betriebsablauf				Änderungen im Fertigungsablauf, Rüstzeiten, Reparaturintervalle
übriges Anlagevermögen				Maschinenanpassungen, Kapazitätsanpassungen übriges AV

Check: Investition				
Wirtschaftlichkeitsanalyse	ok	klären	un-wichtig	Anmerkungen
erforderliche Daten über Investitionsobjekt				Anschaff.wert, Wiederbeschaff.wert, Nutzungsdauer, AfA, Betriebskosten, Raumkosten, Ausbringungsmenge, Nutzung, Verwertung der Altanlage, steuerl. Wirkungen
Planungsdaten bei Inbetriebnahme				zukünftige Einnahmen + Ausgaben, mittlere Auslastung / Betriebszeiten
Berechnung Rentabilität, Amortisationszeit				Rational.effekte quantifizieren, qualitativen Nutzen beschreiben
Kapazitätsausweitungen - Prüfung der Vermarktung zusätzliche Produktion				Marktanalysen, Konkurrenzanalysen, Vertrieb
Investitionsalternativen bewerten				
Investitionsrechnung	sinn-voll	klären	nicht sinnvoll	Anmerkungen
dynamische Investitionsrechnung				Kapitalwert, int. Zinsfuß, Amort.dauer Problem: Prognose Zahlungsströme über langen Planungszeitraum
Break-even-Point (Praktikermethode: BEP als Beurt.wert)				Zielgrößenberechn. zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Invest.
Break-even-Point Gesamtunternehmen (Erweiterungsinv., Verlagerungen)				erforderl. jährl. Umsatzes, ab der eine Invest. wirtschaftlich wird
Break-even-Point Einzelinvestition (Maschinen, Kfz usw.)				Berechnung der erforderl. jährl. Betriebsstunden, Laufleistungen, km
Szenariorechnungen				realistische, optimistische, pessimistische Planungsrechnung
Alternativen zur Investition	mög-lich	klären	nicht mögl.	Anmerkungen
Zukauf von Fertigprodukten oder Halbfertigprodukten				
Outsourcing				
Kooperationen mit Partnern				
Straffung Angebotspalette				
Leasing statt Kauf				

Check: Investition				
typische Fehlerquellen	trifft nicht zu	prüfen	trifft zu	Anmerkungen
Technikverliebtheit				Faszination der Technik Blendung vom technisch Machbaren
unzureichende Informationen über Inv.objekt				lückenhafte Info über Anschaff.wert, Folgekosten, Nutz.dauer, Auslastung
ungenügende Marktanalyse bei Erweiterungsinvestitionen				Prüfung der Vermarktung bei zusätzlicher Produktion
zu optimistische Planung				Szenario-Planungen
Nichtberücksichtigung von Marktreaktion				Reaktionen von Mitbewerbern, Reaktion veränd. Preis-Leist.-Verhält.
Vernachlässigung organisatorischer Probleme				Anlauf- und Umstellungsproblem, Zeitaufwand für Umstellung beachten
Unterschätzung der Integrationsprobleme				Integration der Inv. (neue Technik), Prüfung möglicher Reibungsverluste
unzureiches Bedienungs know-how (Beherrschbarkeit der Technik)				techn. Ausbildung, Schulungen, Trainings- und Testzeiten
Widerstände, fehlende Akzeptanz bei Mitarbeitern bzgl. der Investition				Arbeitnehmer frühzeitig einbeziehen, positives Klima für Investition schaffen
zu geringer Zeiteinsatz bis zur vollen Nutzung				Lieferfristen, Installationszeit, Testzeit, Einführungszeit
überzogenes Prestigedenken				Beispiele: Immobilien, (Chef)Fahrzeuge
fehlende Investitionsplanung				Abstimmung kurz-, mittel- und langfristige Investitionsplanung
Verzettelung auf viele Kleininvestitionen				Vermeidung von Stückwerk, Kostenanalyse für Änderungen an bestehenden Anlagen
Entscheidungen für Individualentwicklungen, Insellösungen				Anschaffungsk. (Standardlösungen häufig preiswerter) Folgekosten beachten, Weiterentwicklung abschätzen, Service, Betreuung auf Dauer
zu lange Investitionszeiträume				Risiken wachsen mit zunehmender Amortisationszeit, da technische Entwicklungen, Marktentwicklung und Kundenverhalten schwerer einschätzbar wird
Unkenntnis über rechtliche Vorschriften				Informationen über Auflagen, Vorschriften
zu geringes Finanzierungsvolumen				Anschaffungswert, Nebenkosten, Folgekosten, Integrationskosten, Test- und Einführungskosten
Abstimmung zwischen Investitionsplan und Finanzierungs- / Liquiditätsplan				Finanzierung, Zahlungsbereitschaft
unzweckmäßige Finanzierung				angemessene Kreditlaufzeit, Konditionenvergleich, Prüfung Inv.zuschüsse, öffentliche Mittel