

Etappe 3

Finanzen

Wie erstelle ich einen Finanz- und Liquiditätsplan?



Herzlich willkommen...

Thomas Rupp

Firmenkundenbetreuer

Kreissparkasse München Starnberg

Warum sollte ich einen Finanz- und Liquiditätsplan erstellen?



Warum sollte ich einen Finanz- und Liquiditätsplan erstellen?



„Ein Großteil aller Unternehmensinsolvenzen, vor allem in den ersten fünf Jahren, geht auf Liquiditätsschwierigkeiten zurück.“

(Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie)

Warum sollte ich einen Finanz- und Liquiditätsplan erstellen?



*Die Zukunft ist ohnehin unsicher
und nicht planbar!*

*Warum soll ich also überhaupt planen
wenn die Unsicherheit überwiegt ?*

Warum sollte ich einen Finanz- und Liquiditätsplan erstellen?



„Planung ersetzt Zufall durch Irrtum“

(Albert Einstein)

Wie erstelle ich einen Finanz- und Liquiditätsplan?



Es gibt verschiedene Möglichkeiten:

Würfeln !!

Phantasieren !!

*Ausgehend vom Ergebnis planen (bottom-up-Planung):
„Was soll am Ende rauskommen“?*

*Grundlegende Datenbasis schaffen und damit ausgehend
vom Umsatz, über die fixen und variablen Kosten,
ein realistisches Ergebnis planen! (top-down-Planung).*

Wie erstelle ich einen Finanz- und Liquiditätsplan?



Unterscheidung:

- **Umsatz- und Ertragsplanung**
Planung von Umsätzen und „wie viel Geld am Ende hängen bleibt“.
- **Liquiditätsplanung**
Planmäßige Abbildung der Kontostände um beispielsweise Liquiditätslücken frühzeitig erkennen zu können.
- **Investitions- und Kapitalbedarfsplanung**
Planung welche Investitionen erforderlich sind und wie diese finanziert werden.

Unterschied zwischen Ertrags- und Liquiditätsplanung



- Die **Ertragsplanung** stellt die Basis dar. Hier wird beurteilt, in wie fern die **Erträge** die **Aufwendungen** übersteigen (Gewinn) oder unterschreiten (Verlust) => **Gewinn- und Verlustrechnung**.
- Die **Liquiditätsplanung** baut auf der Ertragsplanung auf. Sie bildet die Zahlungsflüsse ab und stellt somit ein Planabbild des Kontostands dar.
- Die Liquiditätsplanung ist eine wesentliche Grundlage für die Ermittlung des Kapitalbedarfs.

Unterschied zwischen Ertrags- und Liquiditätsplanung



Beispiele:

- Darlehenstilgungen sind liquiditätswirksam aber nicht ergebniswirksam
- Anlageinvestitionen sind ebenfalls liquiditätswirksam aber nicht ergebniswirksam
- Abschreibungen (Afa) sind wiederum ergebniswirksam aber nicht liquiditätswirksam.

Unterschied zwischen Ertrags- und Liquiditätsplanung



Beispiele:

Zeitliche Verschiebung zwischen Rechnungsstellung und dem tatsächlichen Zahlungseingang:

- *Bei bilanzierenden Unternehmen (keine Gewinnermittlung nach § 4 (3) EStG "Einnahmen-Überschuss-Rechnung") wird eine erbrachte Leistung im Zeitpunkt der Fakturierung ergebniswirksam.*
- *Bis der Rechnungsbetrag auf Ihrem Bankkonto eingeht, können allerdings - je nach vereinbartem Zahlungsziel - mehrere Wochen vergehen (Liquiditätswirksamkeit).*

Beispiel Umsatz- und Ertragsvorschau



	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Plan-Umsatz (ohne Bestandsveränderungen)	0 €	0 €	0 €
Abzüglich variable Kosten			
Wareneinsatz	0 €	0 €	0 €
Provisionen	0 €	0 €	0 €
= Rohertrag	0 €	0 €	0 €
Abzüglich Personalkosten	0 €	0 €	0 €
Raumkosten	0 €	0 €	0 €
Fahrzeugkosten	0 €	0 €	0 €
Leasing	0 €	0 €	0 €
Instandhaltung	0 €	0 €	0 €
Werbekosten	0 €	0 €	0 €
Reise- / Bewirtungskosten	0 €	0 €	0 €
Weiterbildung / Fachzeitschriften, Bücher	0 €	0 €	0 €
Buchführung, Beratung	0 €	0 €	0 €
Bürobedarf	0 €	0 €	0 €
Telefon / Fax / Internet / Porto	0 €	0 €	0 €
Beträge, Gebühren (auch Lizenz/Franchisegeb.)	0 €	0 €	0 €
Betriebliche Versicherungen	0 €	0 €	0 €
Betriebliche Steuern	0 €	0 €	0 €
Sonstige Kosten	0 €	0 €	0 €
Abzüglich AfA	0 €	0 €	0 €
Abzüglich Zinsen	0 €	0 €	0 €
Abzüglich gründungsbedingte Kosten	0 €		
= Gewinn	0 €	0 €	0 €
Zuzüglich AfA	0 €	0 €	0 €
Eigenkapital & Fremdkapital	0 €		
Abzüglich Tilgung	0 €	0 €	0 €
Untermehmerlohn	0 €	0 €	0 €
Investitionen	0 €		
= Cash Flow	0 €	0 €	0 €

Beispiel Liquiditätsplan



Monat ab Gründung	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6
	Apr. 07	Mai. 07	Jun. 07	Jul. 07	Aug. 07	Sep. 07
1. Bestand an liquiden Mitteln						
Kasse / Bankguthaben	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2. Einnahmen						
Kreditauszahlungen						
Geldeingang aus Netto-Umsätzen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Eingenommene Umsatzsteuer	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Vom Finanzamt erstattete Vorsteuer	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Sonstige Einnahmen						
Privateinlage						
Summe Einnahmen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
3. Verfügbare Mittel (1+2)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
4. Ausgaben						
Löhne und Gehälter inklusive Sozialabgaben	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Zahlungen an Lieferanten						
Bareinkäufe						
Provisionen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Sonstige Betriebsausgaben	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Bezahlte Vorsteuer	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
An das Finanzamt abgeführte Umsatzsteuer	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Zinsen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Kredittilgung	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Betriebliche Steuern (Gewerbsteuer)						
Investitionen und gründungsbedingte Kosten	0,00 €					
Sonstige Ausgaben						
Privatentnahme	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Summe Ausgaben	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ergebnis (2-4)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-0,00 €
Liquidität (3-4)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-0,00 €

Häufige Fehler

- *Umsatzgrößen sowie Umsatzwachstum sind nicht nachvollziehbar bzw. nicht realistisch*
 - *Wie viel kann ich pro Tag bzw. pro Monat verkaufen?*
 - *Urlaubs- und Krankheitszeiten von Angestellten einplanen*
 - *Orientierung am Marktanteil*
 - *Branchenvergleichswerte heranziehen (Umsatz pro qm, Umsatz pro Mitarbeiter, Gesamtumsatz vergleichbarer Wettbewerber, usw.)*
 - *Bei Dienstleistern: Orientierung an der „verkaufbaren Zeit“*
 - *Veräußerte Menge x Preis = Umsatz*
 - *Moderate Steigerungen planen*
 - *Denken Sie daran, dass Sie langsam in den Markt vordringen werden und an mögliche Reaktionen der Mitbewerber*

Häufige Fehler (2)

- *Umsatzsteuer wird nicht berücksichtigt*
- *Verzögerter Forderungseingang und Forderungsausfälle werden nicht beachtet*
- *Überschuldungsproblematik bei Kapitalgesellschaften wird übersehen*
- *Folgeinvestitionen und erhöhter Betriebsmittelbedarf in der Wachstumsphase werden nicht ausreichend berücksichtigt.*
- *Wichtig: Einkommensteuer und private Krankenversicherung beachten!*

Häufige Fehler (3)

- *Abschreibungen und die wesentlichen Kostenarten werden nicht angemessen erfasst. Unterscheidung zwischen Fixkosten und variablen Kosten beachten!!*

Variable Kosten:

- *Sind verbrauchsabhängig. Sie fallen also nicht an wenn Sie keine Aufträge bzw. Auslastung haben.*
- *Beispiele:*
 - *Materialkosten*
 - *Roh- Hilfs- und Betriebsstoffe*
 - *Fremdleistungen*

Häufige Fehler (4)

Fixkosten:

- *Fallen unabhängig von der jeweiligen Auftragsituation bzw. Auslastung immer an!*
- *Beispiele:*
 - *Miete + Nebenkosten*
 - *(Personalkosten): Anzahl Gehälter? Lohnnebenkosten berücksichtigen (gut 20%) !*
 - *Werbung, Marketing: Zu Beginn sind höhere Aufwendungen erforderlich*
 - *Fahrzeugkosten: Leasingraten, Versicherung, Steuer, Benzin, ...*
 - *Versicherungsbeiträge und Abgaben*
 - *Verwaltung: Kopierer, Papier, Telefon, Kaffee , ...*
 - *Zinsaufwendungen*
 - *Abschreibung (Afa) !!!*

Ertrags- und Liquiditätsplanung



Kennzeichen besonders erfolgreicher Konzepte:

- *Realistische Prämissen für die Umsatzentwicklung werden aufgezeigt*
- *Schwankungen in der Liquiditätsplanung werden erläutert*
- *Alternative Szenarien zur Berücksichtigung von Chancen und Risiken werden verbal und in Zahlenform aufgeführt (best-, real- und worst-case-Szenario)*
- *Kostenvoranschläge für Investitionen oder Angaben zu Vergleichsgehaltern werden eingeholt*

Wie erstelle ich einen Finanz- und Liquiditätsplan?



Unterscheidung:

- **Umsatz- und Ertragsplanung**
Planung von Umsätzen und „wie viel Geld am Ende hängen bleibt“.
- **Liquiditätsplanung**
Planmäßige Abbildung der Kontostände um beispielsweise Liquiditätslücken frühzeitig erkennen zu können.
- **Investitions- und Kapitalbedarfsplanung**
Planung welche Investitionen erforderlich sind und wie diese finanziert werden.

Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan



Kapitalbedarf, Kapitalverwendung				Finanzierung, Kapitalherkunft	
	Vorhanden	zu beschaffen	gesamt		
Investitionen				Eigenkapital	
Grundstücke, Gebäude (Kauf)				Barmittel	
Renovierung, Umbau				Sacheinlagen (z.B. vorhandene Betriebsausstattung o. Fahrzeug) = Summe Investitionen vorhanden	
Betriebsausstattung (Maschinen, Geräte, Werkzeuge, Büro)				Summe Eigenkapital	
Fahrzeuge					
Warenerstausstattung					
Kaufpreis bei Unternehmensübernahme					
Summe Investitionen					
Gründungs(neben)kosten				Zuschüsse	
Mietkaution, Makler-Courtage				Gründerzuschuss der Agentur für Arbeit	
Patent-, Lizenz-, Franchisegebühr				Sonstige Zuschüsse	
Beratung				Summe Zuschüsse	
Anmeldung (Gewerbeamt, Kammer, evtl. Handelsregister, Notar)					
Markteinführung					
Sonstiges					
Summe Gründungsnebenkosten					
Betriebsmittel				Fremdkapital	
Anlaufkosten (laufende Betriebskosten für die ersten 3 Monate)				Verwandtendarlehen	
Vorfinanzierung von Aufträgen				Bankdarlehen	
Reserven zur Deckung Lebensunterhalt in der Anlaufphase				Kontokorrent	
Reserve für Unvorhergesehenes				sonstiges Fremdkapital	
Summe Betriebsmittel				Summe Fremdkapital	
Summe Kapitalbedarf				Finanzierung gesamt	

Häufige Fehler:

- *Beim Kapitalbedarf sind nur die Investitionen berücksichtigt*
- *Keine Aussage zum Eigenkapitaleinsatz*
- *Unrealistische Einschätzung des Kapitalmarkts
(Ansatz von zu niedrigen Kreditzinsen)*
- *Laufzeit von Krediten ist nicht fristenkongruent*

Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan



Kennzeichen besonders erfolgreicher Konzepte:

- *Ausreichende Anlaufkosten und Reserven sind berücksichtigt*
- *Konkrete und realistische Aussagen zur Kapitalherkunft*

Wie erstelle ich einen Finanz- und Liquiditätsplan



***Für Fragen stehe ich Ihnen nun, im Anschluss,
oder unter der Telefonnummer 089 / 23801 8563
bzw. der e-mail-Adresse: thomas.rupp@kskms.de
gerne zur Verfügung!***

Wie erstelle ich einen Finanz- und Liquiditätsplan



*Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!*