

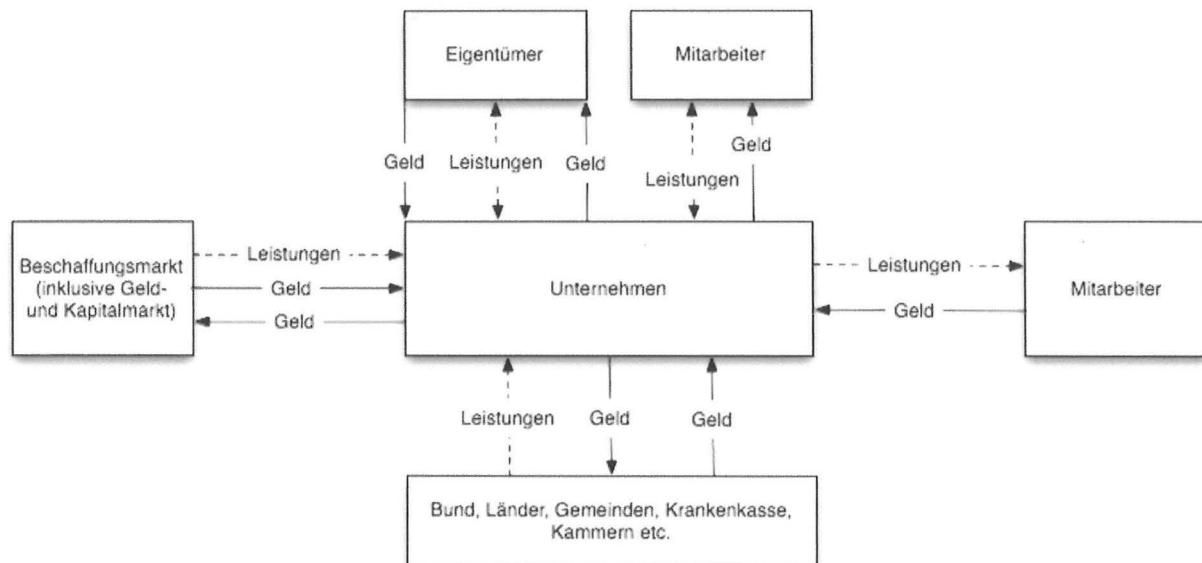
Finanzplanung

1. Begriff, Wesen und Aufgaben

Unter Finanzplanung versteht man die Festlegung der zukünftigen Einnahmen und Ausgaben eines Unternehmens durch Aufstellung eines Finanzplanes.

Aufgabe der Finanzplanung ist es, die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens in der Zukunft sicherzustellen. Die erforderlichen finanziellen Mittel müssen nicht nur in der richtigen Höhe, sondern auch zum richtigen Zeitpunkt vorhanden sein.

Hierbei sind im Prinzip folgende Geldströme zu berücksichtigen:

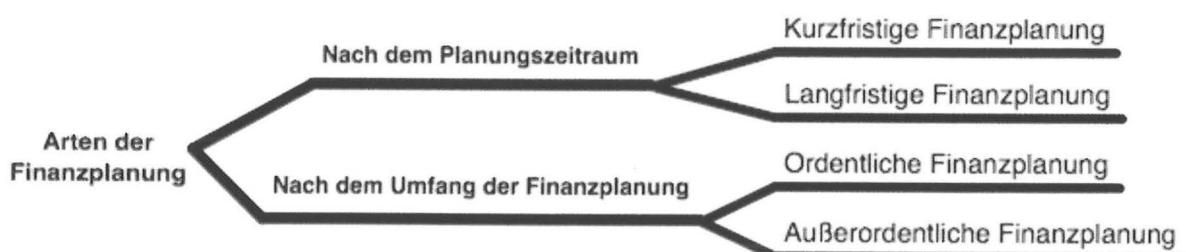


Das Ergebnis der Finanzplanung ist der Finanzplan, der im wesentlichen über folgende Fragen Auskunft gibt:

- Wie groß ist der Finanzmittelbedarf bzw der Finanzmittelüberschuss zukünftiger Zeiträume?
Diese Frage wird durch die Ermittlung der zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben beantwortet.
- Wie kann der Bedarf an Zahlungsmitteln gedeckt werden bzw wie kann der Überschuss für das Unternehmen optimal verwendet werden?

2. Arten der Finanzplanung

Es können folgende Arten der Finanzplanung unterschieden werden:



Finanzplanung

1. Nach dem Planungszeitraum
 - a) Laufende oder kurzfristige Finanzplanung
Die laufende Finanzplanung wird für einen Zeitraum von bis zu einem Jahr durchgeführt.
 - b) Langfristige Finanzplanung
Die langfristige Planung geht über ein Jahr hinaus, wobei als maximaler Zeitraum fünf bis sechs Jahre angesehen werden.
2. Nach dem Umfang der Finanzplanung
 - a) Ordentliche Finanzplanung
Der ordentliche Finanzplan enthält alle Zahlungen, die durch die laufenden Geschäfte bedingt sind.
 - b) Außerordentliche Finanzplanung
Der außerordentliche Finanzplan wird für besondere Zahlungsvorgänge, zB für Investitionen, erstellt.

3. Laufende (kurzfristige) Finanzplanung

3. Aufstellung des Finanzplanes

Hauptaufgabe der laufenden Finanzplanung ist es, die Unternehmung stets liquide zu halten, also dafür zu sorgen, dass alle Ausgaben in zeitlicher Hinsicht durch vorhandene finanzielle Mittel gedeckt wird.

Die laufende Finanzplanung wird daher häufig als **Liquiditätsplanung** bezeichnet.

Für die im vorliegenden Lehrbuch enthaltenen Beispiele wird das Schema auf der nächsten Seite verwendet.

Finanzplanungsschema siehe nächste Seite.

Anmerkungen:

In der Praxis wird die Tabelle entsprechend tief gegliedert bzw es werden für die Aufschlüsselung einzelner Posten Hilfstabellen aufgestellt.

Anstelle der Begriffe Einzahlungen und Auszahlungen werden häufig auch die Begriffe Einnahmen und Ausgaben verwendet.

Erläuterungen:

1. Einzahlungen (Einnahmenplanung)

Grundlage der Einzahlungen bildet der Absatzplan. Aus diesem kann die wichtigste Position des Einnahmenplanes, die Umsatzeinnahmen, abgeleitet werden. Neben den Umsatzeinnahmen werden noch die Einnahmen aus dem Verkauf von Anlagegegenständen sowie sonstige Einnahmen, wie zB Einnahmen aus der Vermietung von Grundstücken und Gebäuden, erfaßt. Aus der Absatzplanung müssen nicht nur die Absatzmenge und der Preis ersichtlich sein, sondern auch die Fähigkeit der Rechnungsbeträge.

2. Auszahlungen (Ausgabenplanung)

Bei der Planung der Auszahlungen sind

- die Art der Ausgaben,
- die Höhe der Ausgaben und
- die Fälligkeit der Ausgaben

festzulegen.

Um diese Faktoren festlegen zu können, ist vorher eine genaue Planung der Leistungserstellung vorzunehmen. Aus einer solchen Planung geht zB hervor, dass in den Monaten Juli bis September 50t Fertigungsmaterial verbraucht werden, dass 3.000 Akkordarbeitsstunden und 2.000 Normalarbeitsstunden geleistet werden müssen u. a. m. Nachdem die Art der Ausgaben festgelegt wurde, ist die Höhe der Ausgaben zu berechnen, was in Zeiten steigender Preise beachtliche Probleme mit sich bringen kann.

Finanzplan in 1.000 €					
1 Einzahlungen					
1.1 Laufende Einzahlungen					
Barerlöse					
Kundenforderungen					
Wechselforderungen					
1.2 Außerordentliche Einzahlungen					
Anlagenverkäufe					
Summe 1					
2 Auszahlungen					
2.1 Laufende Auszahlungen					
Barkäufe (Waren, Material)					
Lieferantenverbindlichkeiten					
USt-Zahllast					
Personal					
2.2 Investitionen					
Summe 2					
3 Fremdmittel					
Aufnahme					
– Tilgung					
Summe 3					
4 Eigenmittel					
Einlagen					
– Entnahmen					
Summe 4					
5 Zusammenstellung					
Einzahlungen – Auszahlungen ($\Sigma 1 - \Sigma 2$)					
Fremdmittel ($\Sigma 3$)					
Eigenmittel ($\Sigma 4$)					
Zahlungsmittelbestand aus der Vorperiode					
Zahlungsmittelbestand					
6 Kreditreserve					

Finanzplanung

Die Planung der Fälligkeit der Ausgaben basiert zB auf den Zahlungsbedingungen der Lieferanten.

3. Fremdmittel (Kreditplanung)

Im Kreditplan werden alle Einnahmen und Ausgaben erfaßt, die sich aus der Aufnahme und der Rückzahlung von Krediten ergeben.

Übersteigen in einem Planungszeitraum die gesamten Ausgaben die gesamten Einnahmen, so muß, um die Liquidität des Unternehmens zu gewährleisten, die Aufnahme eines Kredites in Erwägung gezogen werden. Es muß allerdings sichergestellt sein, daß in den folgenden Planungszeiträumen der aufgenommene Kredit auch getilgt werden kann.

Sind dagegen in einem Planungszeitraum die Einnahmen wesentlich höher als die Ausgaben, so kann eine vorzeitige Rückzahlung von aufgenommenen Krediten überlegt werden.

Vor der Aufnahme eines Kredites ist zu prüfen, ob alle Möglichkeiten einer zeitlichen Verschiebung der Ausgaben bzw der Einnahmen ausgeschöpft sind.

4. Eigenmittel

Bei den Einlagen sind alle Zuführungen von Eigenkapital in Geldform auszuweisen.

Bei Kapitalgesellschaften sind anstelle der Entnahmen die Gewinnausschüttungen einzutragen.

5. Zusammenstellung

Ergibt sich bei der Zusammenstellung in der Zeile "Zahlungsmittelbestand" ein negatives Ergebnis (Zahlungsmittelmanko), so müssen die vorhergehenden Pläne entsprechend geändert werden. Als Maßnahmen kommen u. a. in Betracht:

- Zeitliche Verschiebung der Auszahlungen (zB Inanspruchnahme von Lieferantenkrediten, Stundungsansuchen für Steuerzahlungen, Leasen [statt Kaufen] von Anlagegegenständen),
- zeitliche Verschiebung der Einnahmen (Eintreiben von Forderungen),
- Reduzierung von Privatentnahmen,
- Aufnahme von Überbrückungskrediten
- Diskontierung von Wechseln.

L 11: Laufende Finanzplanung

Die Plastikwaren Gesellschaft mbH erstellt Anfang Juli aufgrund der nachstehenden Zahlen die Finanzpläne für Juli bis September 20__ (in 1.000 €)

Istumsätze (ohne USt); es sind 20% USt zu berücksichtigen.

Mai	€ 800.000,- per 2 Monate Ziel
	€ 400.000,- per 3 Monate Ziel
Juni	€ 1.000.000,- per 2 Monate Ziel
	€ 500.000,- per 3 Monate Ziel

Besitzwechsel lauf Besitzwechselbuch (inkl. USt)

10. Mai	€ 66.000,- per 10. Juli
15. Juni	€ 84.000,- per 25. August

Die Wechsel werden von den Bezogenen termingerecht eingelöst.

Geplante Zahlen (aufgrund der Umsatzpläne für das laufende Jahr):

Barverkäufe (ohne USt); 20% USt sind zu berücksichtigen.

Juli	€ 300.000,-
August	€ 275.000,-
September	€ 500.000,-

Zielverkäufe (ohne USt); 20% USt sind zu berücksichtigen.

Juli	€ 1.200.000,- per 2 Monate Ziel
	€ 600.000,- per 3 Monate Ziel
August	€ 800.000,- per 2 Monate Ziel
	€ 400.000,- per 3 Monate Ziel
September	€ 1.000.000,- per 2 Monate Ziel
	€ 500.000,- per 3 Monate Ziel

Verkäufe gegen Wechsel (ohne USt); es sind 20% USt zu berücksichtigen.

Juli	€ 200.000,- per 2 Monate
August	€ 100.000,- per 2 Monate
September	€ 150.000,- per 2 Monate

Anlagenverkäufe:

Verkauf eines Klein-Lkw im September um € 50.000,- + € 10.000,- USt = € 60.000,- bar

Die Planung der Auszahlungen ist auf Grundlage der geplanten Leistungserstellung durchzuführen.

Finanzplanung

Benötigte Rohstoffe:

Beschaffungsmonat	Bezeichnung	Menge/Preis	Zahlung
Juni	Rohstoff A	5.000 kg á € 28.–	Juli
Juli	Rohstoff A	40.000 kg á € 20.–	Juli
August	Rohstoff A	20.000 kg á € 21.–	August
September	Rohstoff A	30.000 kg á € 24.–	September

USt-Zahllast:

Juli	220.000,-
August	290.000,-
September	260.000,-

Personalkosten:

Monat	Fertigungs-löhne	Hilfslöhne	UB & WR Arbeiter	Gehälter	UB & WR Angestellte	Lohn-nebenkosten	Gehalts-nebenkosten
Juli	200.000,-	70.000,-	140.000,-	120.000,-	80.000,-	107.000,-	35.000,-
August	210.000,-	70.000,-	47.000,-	120.000,-	30.000,-	133.000,-	60.000,-
September	220.000,-	80.000,-	—	130.000,-	—	106.000,-	44.000,-

(In den Juli- und Augustgehältern sind die Urlaubszuschüsse bereits enthalten!)

Sonstige Ausgaben (Gemäß detaillierter Planung, inkl. USt):

Juli	260.000,-
August	328.000,-
September	615.000,-

Fremdmittel:

Die Plastikwaren GesmbH hat im Juli des Vorjahres einen Anschaffungskredit in der Höhe von € 500.000,- aufgenommen, der in Monatsraten á € 32.000,- zu tilgen ist.

Zahlungsmittelbestand per 1. Juli 20__ € 141.000,-

Falls sich in einem Monat ein Zahlungsmittelmanko ergibt, ist der Kontokorrentkredit der Hausbank (Kreditrahmen € 300.000,-, per 1. Juli zur Gänze verfügbar) als Überbrückung so auszunützen (und ehestmöglich wieder zu tilgen), dass sich ein Zahlungsmittelbestand von € 10.000,- ergibt.

Aufgabe: Erstellung der Finanzpläne für die Monate Juli bis September 20__

Für die Forderungseingänge, die Wechsselforderungseingänge und die Zahlungen der Rohstoffeinkäufe sind Hilfstabellen zu erstellen.

Hinweis: Tragen Sie bei Ausarbeitung der Finanzpläne die Zahlen ab Punkt 3 vorerst mit Bleistift ein, da diese Zahlen bei den Beispielen oft geändert werden müssen. Nach der endgültigen Fertigstellung der Finanzpläne können auch diese Zahlen mit einem nicht radierbaren Schreibmittel eingetragen werden.

Lösung auf den folgenden Seiten

Finanzplanung

Finanzplan in 1.000 €	Juli	August	September
1 Einzahlungen			
1.1 Laufende Einzahlungen			
Barerlöse	360	330	600
Kundenforderungen	960	1.680	2.040
Wechselloforderungen	66	84	240
1.2 Außerordentliche Einzahlungen			
Anlagenverkäufe			60
Summe 1	1.386	2.094	2.940
2 Auszahlungen			
2.1 Laufende Auszahlungen			
Barkäufe (Waren, Material)			
Lieferantenverbindlichkeiten	168	960	1.368
USt-Zahllast	220	290	260
Personal	752	670	580
Sonstige Ausgaben	260	328	615
2.2 Investitionen			
Summe 2	1.400	2.248	2.823
3 Fremdmittel			
Aufnahme		101	
– Tilgung Anschaffungskredit	– 32	– 32	– 32
Kontokorrentkredit			85
Summe 3	– 32	+ 69	– 117
4 Eigenmittel			
Einlagen			
– Entnahmen			
Summe 4			
5 Zusammenstellung			
Einzahlungen – Auszahlungen ($\Sigma 1 - \Sigma 2$)	– 14	– 154	+ 117
Fremdmittel ($\Sigma 3$)	– 32	+ 69	– 117
Eigenmittel ($\Sigma 4$)			
Zahlungsmittelbestand aus der Vorperiode	+ 141	+ 95	+ 10
Zahlungsmittelbestand	+ 95	+ 10	+ 10
6 Kreditreserve	300	199	284

Finanzplanung

Forderungseingänge

Entstehungsmonat	Eingangsmonat		
	Juli	August	September
Mai	960	480	
Juni		1.200	600
Juli	960	1.680	1.440
			2.040

Wechselforderungseingänge

Entstehungsmonat	Eingangsmonat		
	Juli	August	September
Mai	66		
Juni		84	
Juli	66	84	240
			240

Auszahlungen für Rohstoffeinkäufe (inkl. USt)

Beschaffungsmonat	Bezeichnung	Menge/Preis	Ausgaben (in 1.000 €)		
			Juli	August	September
Juni	Rohstoff A	5.000 kg á € 28.–	168*)		
Juli	Rohstoff A	40.000 kg á € 20.–		960	
August	Rohstoff A	20.000 kg á € 21.–			504
September	Rohstoff A	30.000 kg á € 24.–			864
			168	960	1.368

*) $5.000 \text{ kg} \cdot € 28 + 20\%$

Im vorliegenden Beispiel ergibt sich im August ein Manko von € 91.000,–. Zum Ausgleich desselben wird der Kontokorrentkredit mit € 101.000,– in Anspruch genommen. Weiter Möglichkeiten wäre zB die zeitliche Verschiebung von Ausgaben (zB Inanspruchnahme von Lieferantenkrediten) und die Einrichtung von Wechseln zum Diskont.

Der Finanzplanung für August 20__ hat vor Berücksichtigung des Kontokorrentkredites folgendes Aussehen:

3. Fremdmittel

Aufnahme	—
– Tilgung Anschaffungskredit	— 32
Summe 3	— 32

5. Zusammenstellung

Einzahlungen – Auszahlungen	— 154
Fremdmittel	— 32
Eigenmittel	—
Zahlungsmittel aus der Vorperiode	+ 95
Zahlungsmittelbestand	— 91

6. Kreditreserve

300

Im September wird der Kontokorrentkredit mit € 85.000,– getilgt, sodass sich ein Zahlungsmittelbestand von € 10.000,– ergibt. Die Kreditreserve erhöht sich wieder auf 284.000,–.

Finanzplanung

Ü 20: Laufende Finanzplanung

Aufgrund der folgenden Angaben soll Anfang Juli 20__ die Finanzplanung eines Erzeugungsbetriebes für Juli bis September 20__ durchgeführt werden.

1. Istumsätze (ohne USt); es sind 20% USt zu berücksichtigen.

Mai € 750.000,- per 2 Monate Ziel. € 120.000,- (inkl. 20% USt) gingen bereits bis 30. Juni ein.
Juni € 600.000,- per 3 Monate Ziel

Besitzwechsel lauf Besitzwechselbuch (inkl. USt)

10. Juni € 250.000,- per 10. August

Geplante Zahlen (aufgrund der Umsatzpläne für das laufende Jahr):

Barverkäufe (ohne USt); es sind 20% USt zu berücksichtigen.

Juli € 125.000,-
August € 225.000,-
September € 425.000,-

Zielverkäufe (ohne USt); 20% USt sind zu berücksichtigen.

Juli € 350.000,- per 3 Monate Ziel
August € 650.000,- per 3 Monate Ziel
September € 700.000,- per 3 Monate Ziel

Verkäufe gegen Wechsel (ohne USt); es sind 20% USt zu berücksichtigen.

Juli € 100.000,- per 2 Monate
August € 120.000,- per 2 Monate
September € 150.000,- per 2 Monate

2. Aus der Vermietung eines Gebäudes werden monatlich € 10.000,- + € 2.000,- USt = € 12.000,- eingenommen.

3. Anlagenkauf

Anfang September soll ein Klein-Lkw um € 200.000,- + € 40.000,- USt = € 240.000,- bar gekauft werden.

4. Rohstoffeinkäufe (20% USt sind zu berücksichtigen)

Beschaffungsmonat	Bezeichnung	Menge/Preis	Zahlung
Juni	Rohstoff X	1.500 kg á € 80,-	Juli
Juli	Rohstoff X	2.200 kg á € 80,-	Juli
August	Rohstoff X	2.500 kg á € 85,-	August
September	Rohstoff X	2.800 kg á € 85,-	September

Zahlung innerhalb 10 Tagen ab 3% Skonto. Sämtliche Eingangsrechnungen werden innerhalb 10 Tagen ausgeglichen. Die Zahlen sind auf volle Tausend zu runden.

5. USt-Zahllast

Juli € 110.000,-
August € 140.000,-
September € 72.000,-

6. Personalaufwendungen

Monat	Fertigungs-löhne	Hilfslöhne	UB & WR Arbeiter	Gehälter	UB & WR Angestellte	Lohn-nebenkosten	Gehalts-nebenkosten
Juli	120.000,-	40.000,-	90.000,-	70.000,-	45.000,-	60.000,-	25.000,-
August	130.000,-	40.000,-	—	75.000,-	—	81.000,-	34.000,-
September	140.000,-	60.000,-	—	75.000,-	—	55.000,-	22.000,-

7. Sonstige Ausgaben laut detaillierter Planung (inkl. USt):

Juli € 61.000,-
August € 144.000,-
September € 189.000,-

8. Fremdmittel

Ein Darlehen in der Höhe von € 200.000,-, das im Juli des Vorjahrs aufgenommen wurde, wird monatlich mit € 10.000,- getilgt.

Das Kontokorrentkonto kann bis zu € 700.000,- (Kreditrahmen) in Anspruch genommen werden, Kreditstand per 30. Juni € 300.000,-.

9. Zahlungsmittelbestand per 30. Juni € 100.000,-

Aufgabe: Erstellung der Finanzpläne (in 1.000 €) für die Monate Juli bis September 20__

Für die Forderungseingänge, die Wechselforderungseingänge und die Auszahlungen für Rohstoffeinkäufe sind Hilfstabellen zu erstellen.

Zur Abdeckung des Zahlungsmittelmankos im August 19__ wird der Kontokorrentkredit so in Anspruch genommen (und anschließend ehestmöglich wieder getilgt), dass sich ein Zahlungsmittelbestand von € 40.000,- ergibt.

Finanzplanung

Ü 21: Laufende Finanzplanung

Ein Transportunternehmen plant für den Zeitraum Oktober-Dezember folgende Einnahmen und Ausgaben:

1. Leistungserlöse (Beträge ohne USt; 20% USt sind zu berücksichtigen)

a. Istumsätze Juli-September

Monat	Erlöse	Davon zahlbar im		
		Oktober	November	Dezember
Juli	500.000,-	25.000,-		
August	600.000,-	50.000,-	25.000,-	
September	550.000,-	100.000,-	50.000,-	20.000,-

b. Geplante Zahlen Oktober-Dezember

Monat	Erlöse	Davon zahlbar im		
		Oktober	November	Dezember
Oktober	500.000,-	250.000,-	200.000,-	50.000,-
November	400.000,-		260.000,-	140.000,-
Dezember	400.000,-			230.000,-

2. Treibstoffe und Schmiermittel

Die Treibstoffe werden jeweils am Beginn des Monats gegen Barzahlung eingekauft. Die angegebenen Beträge sind Nettobeträge; 20% USt sind zu berücksichtigen.

Oktober € 75.000,-
November € 75.000,-
Dezember € 50.000,-

3. USt-Zahllast

Oktober € 75.000,-
November € 80.000,-
Dezember € 103.000,- (einschließlich Sondervorauszahlung)

4. Sonstiges Material (Kfz-Bestandteile, Reinigungsmaterial, Büromaterial, usw)

Ausgaben laut Detailplanung (ohne USt); 20% USt sind zu berücksichtigen.

Oktober € 50.000,-
November € 50.000,-
Dezember € 50.000,-

5. Personalaufwand

Monat	Löhne	Gehälter	Reisekosten	Lohn-nebenkosten	Gehalts-nebenkosten
Oktober	80.000,-	30.000,-	20.000,-	24.000,-	9.000,-
November	90.000,-	30.000,-	20.000,-	26.000,-	9.000,-
Dezember	158.000,-	60.000,-	10.000,-	29.000,-	9.000,-

6. Instandhaltung von Fahrzeugen (Beträge ohne USt; 20% USt sind zu berücksichtigen)

Oktober € 25.000,-
November € 25.000,-
Dezember € 42.000,-

7. Sonstige Ausgaben laut Detailplanung (inkl. USt)

Oktober € 47.000,-
November € 38.000,-
Dezember € 27.000,-

8. Anlagenkauf bzw -verkauf

Im Dezember soll ein Lkw um € 250.000,- + € 50.000,- USt = € 300.000,- gekauft werden (Barzahlung).

Im November soll ein Pkw um € 48.000,- und im Dezember ein Lkw um € 100.000,- + € 20.000,- USt = € 120.000,- gegen Barzahlung verkauft werden.

9. Fremdmittel

Für einen im August des Vorjahres aufgenommenen Kredit werden monatlich € 15.000,- zurückgezahlt. Falls der Zahlungsmittelbestand im Dezember € 250.000,- übersteigt, sollen € 80.000,- zum Abbau eines bestehenden Kredites verwendet werden.

Falls sich in einem Monat ein Zahlungsmittelmanko ergibt, ist der Kontokorrentkredit (verfügbarer Kreditrahmen per 30. September € 300.000,-) so auszunützen (und ehestmöglich wieder zu tilgen), dass sich ein Zahlungsmittelbestand von € 25.000,- ergibt.

10. Zahlungsmittelbestand zum 30. September € 35.000,-

Aufgabe: Erstellung der Finanzpläne für die Monate Oktober bis Dezember 20__ (in 1.000 €)

Finanzplanung

Ü 22: Laufende Finanzplanung

Ein Dienstleistungsbetrieb (Putzerei) plant für 20__ folgende Einnahmen und Ausgaben:

1. Einnahmen (ohne USt, der Umsatzsteuersatz ist jeweils in Klammer angegeben)

	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
1. Leistungserlöse (20%)	1.250.000,-	1.050.000,-	900.000,-	1.600.000,-
2. Anlagenverkäufe (20%)		80.000,-		40.000,-

2. Ausgaben (ohne USt, der Umsatzsteuersatz ist jeweils in Klammer angegeben)

	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
1. Anlagenkäufe (20%)		300.000,-		300.000,-
2. Putz- und Waschmittel, sonstiges Material	190.000,-	120.000,-	140.000,-	220.000,-
3. Kredittilgung	40.000,-	40.000,-	40.000,-	40.000,-
4. USt-Zahllast	130.000,-	110.000,-	100.000,-	190.000,-
5. Strom (20%)	80.000,-	80.000,-	80.000,-	80.000,-
6. Personalausgaben	500.000,-	350.000,-	300.000,-	610.000,-
7. Instandhaltungen (20%)	60.000,-	50.000,-	70.000,-	80.000,-
8. Versicherungen	25.000,-	25.000,-	25.000,-	25.000,-
9. Sonstige Ausgaben (20%)	80.000,-	70.000,-	80.000,-	80.000,-
10. Privatentnahmen	160.000,-	220.000,-	110.000,-	120.000,-

3. Die Aufnahme eines kurzfristigen **Kontokorrentkredites** (3 Monate) bis zu € 250.000,- ist bei der Hausbank jederzeit möglich.

4. **Zahlungsmittelbestand** zum 1. Januar 20__ € 20.000,-

Aufgabe: a) Aufstellung der Finanzpläne für das 1.-4. Quartal (in 1.000 €)

Falls in einem Quartal ein Zahlungsmittelmanko entsteht, ist der Kontokorrentkredit so auszunützen, dass sich ein Zahlungsmittelbestand von € 10.000,- ergibt. (In der Folge ist der Kontokorrentkredit ehestmöglich zu tilgen.)

Es sind drei weitere mögliche Maßnahmen anzugeben, die zur Beseitigung des Zahlungsmittelmarkos getroffen werden könnten.

b) Der Unternehmer beabsichtigt, im 3. Quartal die Fassade seines Einfamilienhauses zu renovieren; die Kosten betragen ca € 150.000,-. Können diese Mittel dem Betrieb zusätzlich entnommen werden?

2. Kontrolle der Finanzplanung (Soll-Ist-Vergleich)

Nach Ablauf einer Planungsperiode muss die Realisierung des für Planungsperiode aufgestellten Finanzplanes überprüft werden, dh die Planzahlen (Sollzahlen) müssen mit den nun vorliegenden Istzahlen verglichen werden (Soll-Ist-Vergleich).

Der Soll-Ist-Vergleich kann aus folgenden Schritten bestehen:

1. Zahlenmäßige Ermittlung der Abweichungen

2. Feststellung der Ursachen der Abweichungen

Ursachen für auftretende Abweichungen können sein:

Falsche Einschätzung des Zahlungsverhaltens von Kunden, geändertes Zahlungsverhalten von Kunden gegenüber früheren Planungsperioden, unvorhergesehenen Kundenausfälle, Fehlprognose beim Umsatz (hinsichtlich des Betrages oder des Termines), Abweichungen durch Kauf größerer Materialmengen als geplant (Ausnutzung günstiger Angebote), Fehleinschätzung der Personalausgaben durch ungeplante Überstunden, Neueinstellungen, Zahlung von Erfolgsprämien, unvorhergesehene Steuernachzahlungen etc.

3. Korrektur bereits vorliegender Finanzpläne

Aufgrund der Abweichungen sowie eventuell neu aufgetretener Fakten stimmen häufig die bereits für die nächsten Planungszeiträume aufgestellten Finanzpläne nicht mehr mit dem aktuellen Stand überein. Es muss daher eine Abänderung der bereits vorliegenden Finanzpläne in Erwägung gezogen werden. Eine Korrektur ist allerdings nur dann notwendig, wenn sich in der Gesamtdisposition Veränderungen ergeben, die die Liquidität des Unternehmens gefährden.

4. Festlegung der aus der Korrektur der Finanzpläne notwendig gewordenen Maßnahmen

Solche Maßnahmen können zB sein: Aufnahme eines Überbrückungskredites, zeitliche Verschiebung von Ausgaben und vorzeitige Rückzahlung eines Kredites.

Die laufende Finanzplanung und somit auch der Soll-Ist-Vergleich werden in der Praxis meist vierteljährlich oder monatlich durchgeführt. Durch den Einsatz von EDV-Anlagen ist auch ein kürzerer Planungszeitraum (zB ein wöchentlicher Planungszeitraum) möglich. Es ist jedoch zu beachten, dass sich bei vierteljährlichen oder monatlichen Planungszeiträumen weniger Abweichungen ergeben, da sich diese innerhalb einer längeren Zeitspanne häufig wieder ausgleichen. Bereits aufgestellte Finanzpläne müssen so weniger oft korrigiert werden.

Die Finanzplanung und die Ermittlung der Abweichungen können entweder getrennt auf verschiedenen Formularen oder auch auf einem Formular durchgeführt werden.

In der Folge werden die Finanzplanung und die Ermittlung der Abweichungen mit Hilfe des nachstehenden Formulars gezeigt.

Finanzplan in 1.000 €	<u>20</u>	Plan	Korrigierter Plan	Ist	Abweichung
1 Einzahlungen					
1.1 Laufende Einzahlungen					
Barerlöse (inkl. USt)					
Kundenforderungen					
Wechselforderungen					
1.2 Außerordentliche Einzahlungen					
Anlagenverkäufe					
Summe 1					
2 Auszahlungen					
2.1 Laufende Auszahlungen					
Barkäufe (Waren, Material)					
Lieferantenverbindlichkeiten					
USt-Zahllast					
Personal					
2.2 Investitionen					
Summe 2					
3 Fremdmittel					
Aufnahme					
– Tilgung					
Summe 3					
4 Eigenmittel					
Einlagen					
– Entnahmen					
Summe 4					
5 Zusammenstellung					
Einzahlungen – Auszahlungen ($\Sigma 1 - \Sigma 2$)					
Fremdmittel ($\Sigma 3$)					
Eigenmittel ($\Sigma 4$)					
Zahlungsmittelbestand aus der Vorperiode					
Zahlungsmittelbestand					
6 Kreditreserve					

Finanzplanung

L 11: Finanzplanung — Soll-Ist-Vergleich

Ein Handelsbetrieb erstellt für Januar und Februar 20__ einen Finanzplan. Es werden folgende Werte (in 1.000 €) geplant:

	Januar	Februar
Kauf Fahrzeug (inkl. USt)	—	150
Barkäufe von Waren (inkl. USt)	150	120
Zahlungen von Kunden	1.230	1.320
Kreditrückzahlung	100	100
Zahlungen an Lieferanten	540	360
USt-Zahllast	70	120
Barverkäufe von Waren (inkl. USt)	240	180
Verkauf Fahrzeug (inkl. USt)	—	30
Zahlung für Strom (inkl. USt)	24	—
Personalaufwand	350	350
Steuern (für Nachzahlungen)	—	40
Sonstige Ausgaben (inkl. USt)	380	280
Privatentnahmen	40	140
Zahlungsmittelbestand per 1. des Monats	350	

Für Januar 20__ ergeben sich folgende Istzahlen:

Zahlungsmittelbestand per 1. des Monats:

Barstand	50
Bankguthaben	300
Barkäufe von Waren	180 (inkl. USt)
Zahlungen von Kunden	1.110
Kreditrückzahlung	100
Zahlungen an Lieferanten	540
USt-Zahllast	80
Barverkäufe von Waren	300 (inkl. USt)
Strom	42 (inkl. USt)
Personalaufwand	346
Sonstige Ausgaben	375 (inkl. USt)
Privatentnahmen	40

Aufgrund einer Betriebsprüfung wurde für Februar mit einer USt-Nachzahlung von € 40.000,— gerechnet. Der Bescheid ergibt eine Zahlung von € 55.000,— (Ausgleich im Februar).

Einkommenssteuervorauszahlung für 01-03 20__, fällig am 15. Februar € 100.000,—

Hinweis: Aufgrund dieser Vorauszahlung ergibt sich die geplante Erhöhung der Privatentnahmen.

Aufgrund des unerwartet guten Geschäftsganges im Dezember des Vorjahres wird die an das Finanzamt im Februar abzuführende Umsatzsteuer (USt-Zahllast) € 155.000,— betragen.

Weiters ist zu beachten, dass der Kunde Fritz Weber am 20. Januar 20__ den Ausgleich angemeldet hat; die erwarteten Zahlungseingänge von rund € 40.000,— im Februar fallen dadurch aus.

Ein bestehender Kreditvertrag mit der Hausbank (Kontokorrentkredit, verfügbarer Kreditrahmen € 300.000,—) kann jederzeit ausgenutzt werden.

Aufgabe: a) Aufstellung des Finanzplanes für Januar und Februar 20__

Sind Maßnahmen für die Planungszeiträume Januar und Februar 20__ notwendig? Wenn ja, welche?

b) Durchführung des Soll-Ist-Vergleichs für Januar 20__

Ermittlung der Abweichungen

Geben Sie mögliche Ursachen für eventuelle Abweichungen an.

Ist aufgrund der ermittelten Abweichungen sowie der neu hinzugekommenen Tatsachen eine Korrektur des vorliegenden Finanzplanes für Februar 20__ notwendig?

Wenn ja, sind auch die folgenden Punkte [c)+d)] der Aufgabe zu lösen.

c) Korrektur des Finanzplanes für Februar 20__

Falls sich im korrigierten Finanzplan für Februar 20__ ein Zahlungsmittelmanko ergibt, soll der Kontokorrentkredit so ausgenutzt werden, dass der Zahlungsmittelüberschuss € 25.000,— beträgt.

d) Welche anderen Maßnahmen zur Abdeckung des Zahlungsmittelmarkos könnten getroffen werden?

Lösungen auf den folgenden Seiten: a)+b); a)+c)

Finanzplanung

Finanzplan in 1.000 €	Januar 20	Plan	Korrigierter Plan	Ist	Abweichung
1 Einzahlungen					
1.1 Laufende Einzahlungen					
Barerlöse (inkl. USt)	240		300	+ 60	
Kundenforderungen	1.230		1.110	- 120	
Wechselloforderungen					
1.2 Außerordentliche Einzahlungen					
Anlagenverkäufe					
Summe 1	1.470		1.410	- 60	
2 Auszahlungen					
2.1 Laufende Auszahlungen					
Barkäufe (Waren, Material)	150		180	+ 30	
Lieferantenverbindlichkeiten	540		540		
USt-Zahllast	70		80	+ 10	
Strom	24		42	+ 18	
Personal	350		346	- 4	
Sonstige Ausgaben	380		375	- 5	
2.2 Investitionen					
Summe 2	1.514		1.563	+ 49	
3 Fremdmittel					
Aufnahme					
– Tilgung Kredit	- 100		- 100		
Summe 3	- 100		- 100		
4 Eigenmittel					
Einlagen					
– Entnahmen	- 40		- 40		
Summe 4	- 40		- 40		
5 Zusammenstellung					
Einzahlungen – Auszahlungen ($\Sigma 1 - \Sigma 2$)	- 44		- 153	- 109	
Fremdmittel ($\Sigma 3$)	- 100		- 100		
Eigenmittel ($\Sigma 4$)	- 40		- 40		
Zahlungsmittelbestand aus der Vorperiode	+ 350		+ 350		
Zahlungsmittelbestand	+ 166		+ 57	- 109	
6 Kreditreserve	300		300		

Finanzplanung

Finanzplan in 1.000 €	Februar 20	Plan	Korrigierter Plan	Ist	Abweichung
1 Einzahlungen					
1.1 Laufende Einzahlungen					
Barerlöse (inkl. USt)		180	180		
Kundenforderungen		1.320	1.280		
Wechselloforderungen					
1.2 Außerordentliche Einzahlungen					
Anlagenverkäufe		30	30		
Summe 1		1.530	1.490		
2 Auszahlungen					
2.1 Laufende Auszahlungen					
Barkäufe (Waren, Material)		120	120		
Lieferantenverbindlichkeiten		360	360		
USt-Zahllast		120	155		
Personal		350	350		
Steuern (USt-Nachzahlung)		40	55		
Sonstige Ausgaben		280	280		
2.2 Investitionen					
Summe 2					
3 Fremdmittel					
Aufnahme			+ 188		
– Tilgung Kredit		- 100	- 100		
Summe 3		- 100	+ 88		
4 Eigenmittel					
Einlagen					
– Entnahmen		- 40	- 140		
Summe 4		- 40	- 140		
5 Zusammenstellung					
Einzahlungen – Auszahlungen ($\Sigma 1 - \Sigma 2$)		+ 110	+ 20		
Fremdmittel ($\Sigma 3$)		- 100	+ 88		
Eigenmittel ($\Sigma 4$)		- 40	- 140		
Zahlungsmittelbestand aus der Vorperiode		+ 166	+ 57		
Zahlungsmittelbestand		+ 136	+ 25		
6 Kreditreserve		300	112		

Finanzplanung

a)

Aufgrund der sich ergebenden Zahlungsmittelüberschüsse (€ 166.000,- und € 136.000,-) sind keine Maßnahmen erforderlich.

Die überschüssigen finanziellen Mittel könnten eventuell kurzfristig veranlagt werden, zB auf einem Sparkonto.

b)

Bemerkenswerte Abweichungen ergeben sich vor allem bei den Barkäufen von Waren, beim Stromverbrauch, den Barverkäufen von Waren und den Zahlungen von Kunden.

Die erhöhten Barkäufe könnten in Zusammenhang mit den höheren Barverkäufen stehen, zB Einkauf von dringend benötigten Waren bei neuen Lieferanten.

Der höhere Stromverbrauch könnte durch Erhöhung der Strompreise, aber auch durch höheren Verbrauch (infolge eines strengen Winters) verursacht worden sein.

Die höheren Barverkäufe sind eventuell auf eine Fehleinschätzung zurückzuführen.

Schuld an den verminderten Kundenzahlungen könnten Zahlungsausfälle oder Zahlungsverzug sein.

Aufgrund der Abweichungen und der neu hinzugekommenen Tatsachen ist eine Korrektur des Finanzplanes für Februar 20__ erforderlich.

c)

Da sich ein Zahlungsmittelbedarf von € 163.000,- ergibt, ist der Kontokorrentkredit mit € 188.000,- auszunützen, um einen Zahlungsmittelbestand von € 25.222,- zu gewährleisten.

Vor Aufnahme des Kontokorrentkredites hat der Finanzplan für Februar 20__ folgendes Aussehen:

3. Fremdmittel

Aufnahme	—
– Tilgung Anschaffungskredit	<u>— 100</u>
Summe 3	— 100

5. Zusammenstellung

Einzahlungen – Auszahlungen	+ 20
Fremdmittel	— 100
Eigenmittel	— 140
Zahlungsmittel aus der Vorperiode	+ 57
Zahlungsmittelbestand	<u>— 163</u>

6. Kreditreserve

300

d)

Andere mögliche Maßnahmen wären zB Ansuchen um Stundung der Steuerschulden und Verschiebung des Fahrzeugkaufes.

Finanzplanung

Ü 23: Finanzplanung — Soll-Ist-Vergleich

Ein Fertigungsbetrieb erstellt für Januar und Februar 20__ einen Finanzplan. Es werden folgende Werte (in 1.000 €) geplant:

	Januar	Februar
Kauf Maschine (inkl. USt)	240	—
Materialeinkäufe bar (inkl. USt)	105	150
Zahlungen von Kunden	2.000	1.950
Rückzahlung von Hypothekdarlehen	50	50
Einlösung von Schuldwechseln	105	75
Zahlungen an Lieferanten	705	630
USt-Zahllast	100	250
Erzeugnisverkäufe bar (inkl. USt)	780	990
Strom (inkl. USt)	39	—
Personalaufwand	1.020	950
Instandhaltungen (inkl. USt)	54	60
Sonstige Ausgaben (inkl. USt)	500	400
Privatentnahmen	100	100
Zahlungsmittelbestand per 1. des Monats	280	

Für Januar 20__ ergeben sich folgende Istzahlen:

Zahlungsmittelbestand per 1. des Monats:

Barstand	80
Bankguthaben	190
Materialeinkäufe von Waren Maschinen	240 (inkl. USt)
Materialeinkäufe bar	90 (inkl. USt)
Zahlungen von Kunden	1.890
Rückzahlung Hypothekardarlehen	50
Einlösung von Schuldwechseln	105
Zahlungen an Lieferanten	705
USt-Zahllast	110
Erzeugniserlöse bar	870 (inkl. USt)
Strom	42 (inkl. USt)
Personalaufwand	1.025
Instandhaltungen	36 (inkl. USt)
Sonstige Ausgaben	506 (inkl. USt)
Privatentnahmen	100

Ende Januar 20__ stellt sich heraus, dass eine für Mitte des Jahres geplante Dachreparatur bereits im Februar 20__ vorgenommen werden muss. Der Kostenvoranschlag lautet auf € 240.000,- (inkl. USt). Dadurch erhöhen sich die Instandhaltungen im Februar auf € 300.000,-.

Durch den Ausfall eines Großabnehmers werden sich die Barverkäufe im Februar 20__ um € 90.000,- (inkl. USt) verringern.

Es besteht ein Kontokorrentkreditvertrag mit einem Kreditrahmen von € 200.000,-, der derzeit nicht ausgenutzt ist.

Aufgabe: a) Aufstellung des Finanzplanes für Januar und Februar 20__

Sind Maßnahmen für die Planungszeiträume Januar und Februar 20__ notwendig? Wenn ja, welche?

b) Ermittlung der Abweichungen für Januar 20__

Ermittlung der Abweichungen

Geben Sie mögliche Ursachen für eventuelle Abweichungen an.

Ist aufgrund der ermittelten Abweichungen sowie der neu hinzugekommenen Tatsachen eine Korrektur des vorliegenden Finanzplanes für Februar 20__ notwendig?

Wenn ja, sind auch die folgenden Punkte [c)+e)] der Aufgabe zu lösen.

c) Korrektur des Finanzplanes für Februar 20__

Falls sich im korrigierten Finanzplan für Februar 20__ ein Zahlungsmittelmanko ergibt, soll der

Kontokorrentkredit so ausgenutzt werden, dass sich ein Zahlungsmittelüberschuss von € 30.000,- ergibt.

d) Welche anderen Maßnahmen zur Abdeckung des Zahlungsmittelankos könnten getroffen werden?

Finanzplanung

Ü 24: Finanzplanung — Soll-Ist-Vergleich

Ein Handelsbetrieb erstellt für Juli und August 20__ einen Finanzplan. Es werden folgende Werte (in 1.000 €) geplant:

	<i>Juli</i>	<i>August</i>
	Jänner	Februar
Barkäufe von Waren (inkl. USt)	150	270
Inkasso von Besitzwechseln (inkl. USt)	210	150
Zahlungen von Kunden	810	1.050
Zahlungen an Lieferanten (inkl. USt)	405	630
USt-Zahllast	100	90
Barverkäufe von Waren (inkl. USt)	300	390
Personalaufwand	390	330
Kfz-Aufwand (inkl. USt)	45	60
Miete (inkl. USt)	11	11
Sonstige Ausgaben (inkl. USt)	150	180
Privatentnahmen	30	50
Zahlungsmittelbestand per 1. des Monats	220	

Für Juli ergeben sich folgende Istzahlen:

Zahlungsmittelbestand per 1. des Monats:

Barstand	40
Bankguthaben	160
Barkäufe von Waren	156 (inkl. USt)
Inkasso von Besitzwechseln	210
Zahlungen von Kunden	816
Zahlungen an Lieferanten	414
USt-Zahllast	95
Barverkäufe von Waren	321 (inkl. USt)
Personalaufwand	405
Kfz-Aufwand	81 (inkl. USt)
Miete	11 (inkl. USt)
Sonstige Ausgaben	132 (inkl. USt)
Privatentnahmen	50

Ende Juli 20__ stellt sich heraus, dass im August 20__ zwei Aushilfskräfte eingestellt werden müssen, da zwei Angestellte durch Krankheit ausfallen werden. Der Personalaufwand erhöht sich dadurch auf € 380.000,-.

Bei einem Lkw muss unerwartet der Motor ausgetauscht werden; im August erhöht sich dadurch der Kfz-Aufwand um voraussichtlich € 30.000,- (inkl. USt).

Die Aufnahme eines Überbrückungskredites bei der Hausbank bis zur Höhe von € 500.000,- ist jederzeit möglich.

Aufgabe: a) Aufstellung des Finanzplanes für Juli und August 20__

Sind für den Planungszeitraum Maßnahmen erforderlich? Wenn ja, welche?

b) Ermittlung der Abweichungen für Juli 20__

Geben Sie mögliche Ursachen für eventuelle Abweichungen an.

Ist aufgrund der ermittelten Abweichungen sowie der neu hinzugekommenen Tatsachen eine Korrektur des vorliegenden Finanzplanes für August 20__ notwendig?

Wenn ja, sind auch die folgenden Punkte [c)+d]) der Aufgabe zu lösen.

c) Korrektur des Finanzplanes für August 20__

d) Falls sich im korrigierten Finanzplan für August 20__ ein Zahlungsmittelmanko errechnet, soll der Überbrückungskredit so ausgenutzt werden, dass sich ein Zahlungsmittelüberschuss von € 15.000,- ergibt.