

# **Startnetz – Werkstatt**

## **Impulse für die eigene Existenz**

**21. September 2010**

**Impulsthema: Finanzplanung**

# Andreas Baumgärtner

## Unternehmensberater, Finanzexperte und Systemischer Coach

### Qualifikationen & Zusatzausbildungen:

- Diplomierter Sparkassenbetriebswirt
- Fachseminar Firmenkundenbetreuung bei der Deutschen Sparkassenakademie
- TOP-Management-Programm „Banking“ bei Prof. Dr. Leo Schuster
- TOP-Management-Programm „Controlling“ bei Prof. Dr. Henner Schierenbeck
- Systemischer Business Coach-Advanced bei EMRICH Consulting

### Erfahrungen:

- 9 Jahre Filialdirektor bei der Kreissparkasse Reutlingen, davon 1 Jahr stellvertretendes Vorstandsmitglied
- 8 Jahre Moderation der Stadtmarketinginitiative „Metzingen bewegt“
- Führung von 40 Mitarbeitern im Finanzvertrieb, inklusive Umsetzung von Change-Management-Projekten
- Betreuung von Firmenkunden in Finanzierungsstehmen wie HUGO BOSS AG, ElringKlinger AG,...
- Arbeitsschwerpunkte: Unternehmensfinanzierung, Finanzplanung und Controlling, Berufs- und Finanz-Coachings, Baufinanzierung



- Prüfung der Plausibilität einer Geschäftsidee
- Erkennen von Zusammenhängen in einem Unternehmen
- Durchführung von Controlling in Unternehmen
- Grundlage für Finanzierungsentscheidungen

## Warum Planungsrechnung?

---

1. Kapitalbedarfsplanung
2. Finanzierungsplanung
3. Rentabilitätsvorschau
4. Liquiditätsplanung
5. Szenarienanalyse
6. Planungsrechnung als Controllinginstrument

## Gliederung

---

- Bauliche Investitionen
- Betriebs- und Geschäftsausstattung
- Maschinen
- Fahrzeuge
- Lager und logistische Einrichtungen (Regale, Behälter,...)
- Betriebsmittel (Fixkosten, bis zu sechs Monate; z.B. Lebensunterhalt, Vorfinanzierung von Steuern, verzögerte Zahlungseingänge,...)
- Gründungsbedingte Einmalkosten (Beratung, Mietkaution, Franchise-Einstandsgebühr, Handelsregistereintragung,...)
- Zu finanzierende Forderungsbestände (bis zu sechs Monate)
- Warenbestand

# Kapitalbedarfsplan

---

## Leitgedanken

- Vollständigkeit
- Erste Aufbau- und **Anlaufphase** soll **finanziell überstanden** werden
- Realistische Wertansätze

## Bewertung der einzelnen Positionen

- **Neuanschaffungen**: Kaufpreis bzw. aus Angeboten ermittelter Anschaffungspreis (ohne Umsatzsteuer)
- **Sacheinlagen**: Zeitwert (ohne Umsatzsteuer); ggf. Wertgutachten von Sachverständigen

# Kapitalbedarfsplanung

---

- Orientiert sich an der **Kapitalbedarfsplanung (Gleiche Summe!)**
- Gibt ein Bild über die **Mittelherkunft**
- **Eigen- bzw. Fremdkapital**

## **Eigenkapital des Gründers/Unternehmers**

- Barmittel
- Sacheinlagen
- Eigenleistungen

# **Finanzierungsplanung**

---

## **Eigenkapital von außen**

- Aufnahmen von Partnern
- Beteiligungskapital auf Zeit von einer Beteiligungsgesellschaft (in der Regel für 5 bis 8 Jahre)

## **Fremdkapital**

- Hausbankkredit
  - Langfristiges Darlehen
  - Kontokorrentkredit
- Verwandtenkredit
- Kredite der öffentlichen Hand
- Mikrokredit

# **Finanzierungsplanung**

---



## Vorgehensweise

- Planung des erforderlichen **Mindestumsatzes (Bottom-Up)**
  - Ausgangsgröße: **Aufwendungen** des Unternehmens und gewünschter **Gewinn** (innerhalb eines Jahres)
  - Break-even
- Rentabilitätsvorschau auf **Kapazitätsbasis (Top-Down)**
  - Ausgangsgröße: **Kapazität des Unternehmens**
  - **Gegenüberstellung** mit dem vermutlich anfallenden Aufwand => errechnet sich der mögliche **Gewinn**

## Rentabilitätsvorschau

---

- **1. Schritt:** Festlegung des **benötigten Gewinns**
  - Notwendige Entnahmen für die **Lebens- und Haushaltsführung** einschließlich der Vorsorgeaufwendungen
  - Vermutlich anfallende **Einkommen- bzw. Körperschaftsteuer**
  - Kalkulatorische Miete und Risikoprämie
  - Aufzubringende Tilgungen
  - Bildung von betrieblichen Rücklagen

In Einzelunternehmen und Personengesellschaften müssen die Inhaber den Lebensunterhalt aus dem Gewinn decken (Kapitalgesellschaften: Gehalt).

## Rentabilitätsvorschau

---

- **2. Schritt:** Zusammenstellung der Aufwendungen
  - Material- und Wareneinsatz; Aufwand für Fremdleistungsbezügen
  - Personalaufwand
    - Bruttovergütungen; Sonderzahlungen wie Urlaubs- und Weihnachtsgeld
    - Arbeitgeberanteile zur Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung
    - Beiträge zur Berufsgenossenschaft
    - Umlage für die Lohnfortzahlung
    - Ggf. Beiträge an Zusatzversorgungskassen und Winterbauumlagen

## Rentabilitätsvorschau

---

- Übrige Aufwendungen, z.B.:
  - Raum: Kaltmiete, Mietnebenkosten
  - Energie: Strom, Gas, Wasser
  - Reparatur und Wartung (insbesondere bei anlageintensiven Betrieben)
  - Hilfs- und Betriebsstoffe (z.B. Arbeitshandschuhe, Reinigungsmittel)
  - Fahrzeugkosten: Treibstoff, Kfz-Steuer, Kfz-Versicherung, Wartung, Inspektion, TÜV
  - Bürokosten, Telefon (Papier, Porto, Druckerpatronen, etc.)
  - Werbung, Vertrieb
  - Versicherungen, Beiträge, u.a.

## Rentabilitätsvorschau

---

- Steuerberater: laufende Buchführung, Jahresabschluss
- Unternehmensberater: Finanzplanung und Controlling
- Abschreibungen
- Zinsen (langfristige Darlehen, Kontokorrentkredit)
- Gewerbesteuer
- Restliche, bisher nicht zugeordneter Aufwand

### Planung der Aufwendungen:

- Großzügig
- Mit ausreichenden Reserven
- Unter Nutzung von **Vergleichsquellen** (Betriebsvergleich, Branchenberichte,...)

# Rentabilitätsvorschau

---

- **3. Schritt:** Addition des benötigten Gewinns und der geplante Aufwand zum erforderlichen Mindest-Umsatzbedarf
- **4. Schritt:** Plausibilitätsprüfung
  - Lässt die betriebliche **Kapazität** den benötigten Umsatz überhaupt zu?
  - Ermöglicht der **Markt** ein genügendes Umsatzpotenzial?
  - Sind die Zahlen im Vergleich mit **Branchendurchschnittswerten** plausibel?
- Insbesondere bei Neugründungen liefert der ermittelte Mindestumsatz wichtige Hinweise für das **Controlling**.

## Rentabilitätsvorschau

---

## Was ist „Liquiditätsplanung“?

Darstellung aller Zahlungseingänge und aller Zahlungsausgänge gemäß ihren tatsächlichen bzw. erwarteten Zahlungsterminen.

### Ziele

- Sicherstellung der jederzeitigen **Zahlungsfähigkeit**
- Hinweis, in welcher Höhe ein **Betriebsmittelkredit** (z.B. Kontokorrentkredit) benötigt wird.

# Liquiditätsplanung

---

- Gegenüberstellung von Einzahlungen und Auszahlungen
- Unterscheidung zwischen
  - Ertrag und Einzahlung
  - Aufwand und Auszahlung

# Liquiditätsplanung

---



- Unterschiede zur Rentabilitätsplanung
  - Erfassung sämtlicher zu erwartenden Zahlungsströme in voller Höhe, wie z.B.:
    - Umsatzsteuern,
    - Privateinlagen und Privatentnahmen,
    - Kreditzuflüsse und Kredittilgungen.
  - Keine Berücksichtigung kalkulatorischer Aufwendungen, wie z.B. Abschreibungen

## Vorgehensweise bei der Liquiditätsplanung

- Jahresplanung, die i.d.R. für das erste Jahr in **monatlicher**, für weitere Planjahre ggf. in **vierteljährlicher** Untergliederung erstellt wird

# Liquiditätsplanung

---

- Planung der **Einzahlungen**, z.B. aus
  - Umsätzen (Barverkäufe, Forderungseingänge)
  - Anzahlungen von Kunden
  - Zuflüssen von Kreditmitteln
  - Privateinlagen
- Planung der **Auszahlungen**, z.B.:
  - Waren- und Materialkäufe
  - Löhne und Gehälter
  - Sozialabgaben

Insbesondere für Zahlungen an das **Finanzamt** (Umsatzsteuer, Lohnsteuer, Einkommensteuer) sowie für **Sozialversicherungsbeiträge** (Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteile) immer pünktliche Entrichtung einplanen!

# Liquiditätsplanung

- **Saldierung** der Einzahlungen und der Auszahlungen
  - Ermittlung eines Überschusses oder eines Fehlbetrages
  - Der **Saldo** wird auf den nächsten Planungszeitraum (i.d.R. Monat, Vierteljahr) **vorgetragen**
  - Kann ein Fehlbetrag durch vorhandene liquide Mittel aufgefangen werden? (Kassenbestand, Bankguthaben, Kontokorrentkreditlinie)

# Liquiditätsplanung

---

- Insbesondere für komplexe und riskante Geschäftsmodelle
- Planerische Berücksichtigung von Risiken
- Simulation des künftigen Geschäftsverlaufs unter wechselnden Annahmen:
  - „Base Case“ („Real Case“)
  - „Best Case“
  - „Worst Case“
- Es soll gezeigt werden, dass
  - die größten Unsicherheitsfaktoren erkannt wurden und
  - dass Lösungsmöglichkeiten aufgezeigt werden können.

# Scenarienanalyse

---

- Break-even / Mindestumsatz: wichtige Benchmark
- Abgleich von Rentabilitätsplanung (Soll) mit BWA (Ist)  
=> Lerneffekte
- Rollierende Planung!

# Controlling

---

Planungsrechnung ist ein wichtiges Instrument,

- um die Plausibilität einer Geschäftsidee zu prüfen,
- um die Zusammenhänge in einem Unternehmen zu erkennen,
- um Controlling in Unternehmen durchzuführen,
- als Grundlage für Finanzierungsentscheidungen und
- das am besten mit Hilfe einer fachkundigen Beratung eingeführt wird.

## Resümee

---



# Resümee

---

# Vielen Dank!

**Sie erreichen mich telefonisch unter**

**0 71 21 – 3 84 32 73**

**Oder per E-Mail an**

**info@A-B-solutions.de**