

Budgetierung und Controlling – Teil 10

Zusammenhang zwischen Erfolgsplan und Finanzplan

Die Artikel aus der Reihe Budgetierung und Controlling beschäftigten sich zuletzt mit dem Thema Finanzplan (BTV-Aktuell 4/2000) und den einzelnen Teilbereichen des Finanzplans:

mit dem Cash flow (BTV-Aktuell 1/2001), dem Working Capital (BTV-Aktuell 2/2001), sowie mit dem Langfristbereich und dem Gesellschafterbereich (BTV-Aktuell 3/2001).

Ergebnis der Liquiditätsrechnung bzw. des Finanz-

plans ist die Berechnung eines Liquiditätsüberschusses oder -bedarfs:

- I Cash flow
 - II Working Capital
 - III Langfristbereich
 - IV Gesellschafterbereich
-
- V Überschuss/Bedarf

In diesem Artikel soll der Zusammenhang zwischen dem Finanzplan und dem vorgelagerten Erfolgsplan dargestellt werden. In der Darstellung der Zusammenhänge sind die folgen-

den Faktoren zu beachten.

Im ersten Schritt wird der Erfolgsplan erstellt. Das Ergebnis nach Steuern aus dem Erfolgsplan stellt gleichzeitig den Ausgangspunkt für den Finanzplan dar. Das Ergebnis des Finanzplans, der Liquiditätsüberschuss oder -bedarf, muss finanziert werden oder kann veranlagt werden und hat über die Verzinsung wiederum Auswirkungen auf den Erfolgsplan. Über die Zahlungsziele von Forderungen und

Verbindlichkeiten ergeben sich Auswirkungen vom variablen Bereich des Erfolgsplans (Umsätze und variable Kosten) in das Working Capital im Finanzplan.

Gemeinsam mit dem Erfolgsplan ergibt sich folgendes System für die integrierte Darstellung von Erfolg und Liquidität:

Erfolgsplan

Erlöse (Umsätze)
- Variable Kosten

= Deckungsbeitrag
- Fixkosten

= Betriebsergebnis
- Steuern

= Ergebnis nach Steuern

Finanzplan

Ergebnis nach Steuern
± Korrekturen

I Cash flow

II Working Capital

III Langfristbereich

IV Gesellschafterbereich

V Überschuss/Bedarf

Der beschriebene Finanzplan (nach Egger und Winterheller) stellt eine Vorgehensweise aus einer Vielzahl von Möglichkeiten zur Ermittlung der Liquidität oder Zahlungsfähigkeit eines Unternehmens dar. So unterschiedlich die einzelnen Cash flow - Berechnungen auch sein mögen, alle Berechnungen haben eines gemeinsam:

Die Liquidität bzw. Zahlungsfähigkeit des Unternehmens soll dargestellt werden. Die Wege und Vorgehensweisen zur Ermittlung dieser Liquidität unterscheiden sich aber von einander.

Der Autor:

Prof. Dr. Werner Seebacher,
Unternehmensberater, Fachgebiet Unternehmensplanung und Controlling, Lehrbeauftragter an mehreren Universitäten.

Kontakt:

Seebacher Unternehmensberatung GmbH, München, Graz.
office@seebacher.com
www.seebacher.com

