

Budgetierung und Controlling – Teil 6 Der Finanzplan

Thema des letzten Artikels aus der Reihe Budgetierung und Controlling war die Liquiditätsplanung (BTV-Aktuell 3/2000). Darin wurde der grundsätzliche Zusammenhang zwischen Finanzplan und Planbilanz beschrieben, eine detaillierte Darstellung des Finanzplans wurde noch nicht vorgenommen. In diesem Artikel soll der Aufbau eines Finanzplans genauer beschrieben werden.

Im Finanzplan wird, ausgehend vom geplanten Ergebnis (Gewinn oder Verlust) aus dem Erfolgsplan, die Liquidität des Unternehmens geplant. Aus einer Vielzahl unterschiedlicher Vorgehensweisen im Rahmen der Erstellung von Finanzplänen soll hier eine Form der Darstellung herausgegriffen werden, die sich in der praktischen Anwendung in Unternehmen sehr bewährt hat.

Die hier beschriebene Struktur eines Finanzplans geht in vier Schritten vor, in denen jeweils bestimmte Teilbereiche des Unternehmens aus Liquiditätssicht beurteilt werden.

Der erste Teil in diesem Finanzplan wird Cash flow genannt. In diesem Schritt wird das Ergebnis des Erfolgsplans, das die Ausgangsbasis für die Erstellung des Finanzplans bil-

det, in Zahlungsströme umgerechnet. Der geplante Gewinn oder Verlust aus dem Erfolgsplan wird um den Aufwand aus dem Erfolgsplan korrigiert, der keine Auszahlung aus dem Unternehmen darstellt, sowie um den Ertrag aus dem Erfolgsplan, mit dem keine Einzahlung ins Unternehmen verbunden ist.

Es ändert sich die Betrachtungsweise des Unternehmens: Ausgehend von der Erfolgsrechnung, die den Erfolg des Unternehmens als Gewinn oder Verlust darstellt, ändert sich der Blickwinkel in Richtung Liquidität oder Zahlungsfähigkeit – der geplante Liquiditätsüberschuss oder Liquiditätsbedarf des Unternehmens wird in den Mittelpunkt aller Überlegungen gestellt.

Der zweite Teilbereich des hier beschriebenen Finanzplans heisst Working Capital. Im Bereich des Working Capital werden die Auswirkungen von liquiditätswirksamen Veränderungen im kurzfristigen Bereich des Unternehmens beurteilt, so zum Beispiel die Veränderung von Lagerbeständen, Lieferforderungen und Lieferverbindlichkeiten.

Der dritte Schritt wird als Langfristbereich bezeichnet und berücksichtigt alle Veränderungen inner-

halb des Unternehmens, die unter einem langfristigen Aspekt Einfluss auf die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens haben, beispielsweise Investitionen und die Aufnahme oder Rückzahlung von langfristigen Krediten.

Der vierte und letzte Teil des hier beschriebenen Finanzplans heisst Gesellschafterbereich. Er beinhaltet die Auswirkungen von gesellschafterspezifischen Aktivitäten auf die Liquidität des Unternehmens, nämlich Einzahlungen von Gesellschaftern ins Unternehmen oder Auszahlungen an Gesellschafter aus dem Unternehmen.

Die geschilderten vier Teilbereiche Cash flow, Working Capital, Langfristbereich und Gesellschafterbereich werden schlussendlich zusammengefasst und führen in Summe zu einem gesamten Liquiditätsüberschuss oder Liquiditätsbedarf des Unternehmens. Dieser Überschuss kann veranlagt werden, ein Bedarf muss finanziert werden.

In den folgenden Artikeln aus der Reihe Budgetierung und Controlling werden die hier kurz dargestellten Teilbereiche des Finanzplans – Cash flow, Working Capital, Langfristbereich und Gesellschaf-

terbereich – genauer erläutert.



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*