



## Grundstein für die Unternehmensplanung

Zum Abschluss der dreiteiligen Serie über die Finanz- und Budgetplanung nehmen wir den Grundstein der Unternehmensplanung unter die Lupe: Den Finanz- und Liquiditätsplan.

Dabei gilt: Je länger der Planungszeitraum, desto größer wird die Planung erfolgen. Verwenden Sie dennoch immer die besten zur Verfügung stehenden Informationen – auch

was geplante Investitionen und Ersatzbeschaffungen betrifft!

*Berücksichtigung der tatsächlichen Zahlungen: Wie schon erwähnt, soll der Finanz-*

Die betriebliche Finanzplanung entsteht immer auf Basis folgender simpler, jedem geläufiger Überlegung:

- „Welche Mittel stehen mir zur Verfügung, und was bekomme ich (während des Planungszeitraums) noch?“
- „Was muss/werde ich (im Planungszeitraum) ausgeben?“ oder
- „Was kommt in nächster Zeit auf mich zu (kann/muss ich bezahlen)?“
- ... bzw. mit anderen Worten zusammengefasst:

**Mag. Rudolf Siart**  
Siart + Team Treuhand GmbH  
Enekelstraße 26  
A-1160 Wien  
T +43(0)1/493 13 99  
F +43(0)1/493 13 99 38 oder 40  
siart@siart.at  
www.siart.at

### Die Finanz- und Liquiditätsplanung

#### als Grundstein der Unternehmensplanung

Zum Abschluss der dreiteiligen Serie über die Finanz- und Budgetplanung nehmen wir den Grundstein der Unternehmensplanung unter die Lupe: Den Finanz- und Liquiditätsplan.

Im Grunde erstellt jeder regelmäßig – meist nicht niedergeschrieben – Finanzpläne: Täglich („Habe ich genug Bargeld bei mir oder soll ich noch zum Bankomat?“) oder monatlich („Komme ich mit dem, was mir zur Verfügung steht, den Rest des Monats noch über die Runden?“).

Die betriebliche Finanzplanung entsteht immer auf Basis folgender simpler, jedem geläufiger Überlegung:

- ☑ „Welche Mittel stehen mir zur Verfügung und was bekomme ich (während des Planungszeitraums) noch?“
- ☑ „Was muss/werde ich (im Planungszeitraum) ausgeben?“ oder  
„Was kommt in nächster Zeit auf mich zu (kann/muss ich bezahlen)?“

...bzw. mit anderen Worten zusammengefasst  
**„Was kommt rein – Was geht raus?“.**

**Wenn Sie diese Überlegungen strukturiert nach Ihren Einnahmen und Ausgaben durchgehen und zu Papier bringen, haben Sie schon einen Finanzplan – so einfach ist das!**



Der folgende (Muster-)Finanzplan enthält alle wesentlichen Positionen und kann nach individuellen Bedürfnissen verfeinert werden. Bei der Erstellung haben wir angenommen, dass Sie eine neue Unternehmung oder ein neues Vorhaben planen (Beträge in Tsd. €, zu den Fußnoten finden Sie im Anschluss Hinweise).

<b>Muster Finanzplan</b>				
<b>Beispiel: Monatliche Finanzplanung<sup>1)</sup></b>				
	<b>01/2009</b>	<b>02/2009</b>	<b>03/2009</b>	<b>...</b>
<b>Zuflüsse aus</b>				
Umsatzerlöse der Periode inkl. 20% USt. <sup>2)</sup>	45,0	75,0	78,0	
Vereinnahmte Forderungen <sup>3)</sup>	35,0	37,0	45,0	
<b>Summe Zuflüsse laufende Tätigkeit</b>	<b>80,0</b>	<b>112,0</b>	<b>123,0</b>	<b>...</b>
<b>Abflüsse aus</b>				
Waren-/Materialeinkauf inkl. 20% <sup>5)</sup>	-21,0	-35,0	-36,0	
Fremdleistungen inkl. 20% <sup>5)</sup>	-4,0	-6,0	-5,0	
Personalaufwand <sup>5)</sup>	-20,0	-20,0	-20,0	
geringwertige WG <sup>5)</sup>	-1,0	-1,0	-1,0	
sonstige Aufwendungen (Miete, Energie...) <sup>5)</sup>	-5,0	-8,0	-5,0	
Ertragssteuervorauszahlung <sup>5)</sup>		3,0		
Bezahlte Verbindlichkeiten (L+L) <sup>6)</sup>	-23,0	-21,0	-35,0	
Rückzahlung sonstige Verbindlichkeiten <sup>6)</sup>	-8,0	-10,0	-11,0	
<b>Summe Abflüsse laufende Tätigkeit</b>	<b>-82,0</b>	<b>-98,0</b>	<b>-113,0</b>	<b>...</b>
abzuführende USt des zweitvorhergehenden Monats <sup>4)</sup>	-13,0	-15,0	-14,0	
gegenverrechnete VSt des zweitvorhergehenden Monats <sup>4)</sup>	8,0	7,0	8,0	
<b>Umsatzsteuerzahllast</b>	<b>-5,0</b>	<b>-8,0</b>	<b>-6,0</b>	<b>...</b>
<b>Betrieblicher Cash Flow (Einnahmenüberschuss (+)/Unterdeckung der Ausgaben (-) aus dem Betrieb)</b>	<b>-7,0</b>	<b>6,0</b>	<b>4,0</b>	<b>...</b>
Privateinlagen (+)/-entnahmen(-) <sup>7)</sup>	-2,0	-2,0	-2,0	
<b>Laufender Finanzmittelbedarf (-)/-überschuss (+)</b>	<b>-9,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>...</b>
Investitionen <sup>8)</sup>	-150,0	0,0	0,0	
<b>Finanzmittelbedarf (-)/-überschuss (+)</b>	<b>-159,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>...</b>
<b>Finanzmittelbedarf (-)/-überschuss (+) kumuliert</b>	<b>-159,0</b>	<b>-155,0</b>	<b>-153,0</b>	<b>...</b>
Auszahlung Investitionskredite <sup>9)</sup>	160,0			
Rückzahlung Investitionskredite <sup>9)</sup>	0,0	-2,0	-2,0	
<b>Zufluss (+)/Abfluss (-) liquider Mittel</b>	<b>1,0</b>	<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>...</b>
<b>verfügb. liquide Mittel (+)/notw. Ausnutzung Betriebsmittelkredit (-)</b>	<b>1,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>...</b>

Und nun die **Tipps und Hinweise** (Fußnoten), wie Sie Ihre unternehmerische Finanzplanung am besten erstellen.

- 1. Planungszeitraum:** Den Planungszeitraum wählen grundsätzlich Sie selbst! Je nach Erfordernis werden Sie monatsweise und/oder jahresweise Pläne erstellen. Dabei gilt: Je länger der Planungszeitraum, desto größer wird die Planung erfolgen. Verwenden Sie dennoch immer die besten zur Verfügung stehenden Informationen – auch was geplante Investitionen und Ersatzbeschaffungen betrifft!
- 2. Berücksichtigung der tatsächlichen Zahlungen:** Wie schon erwähnt, soll der Finanzplan eine Vorschau auf die Mittelflüsse des Planungszeitraumes bieten.



**Achtung:** Das bedeutet auch, dass nicht einfach die erwarteten Umsätze als Zufluss und die erwarteten Aufwendungen als Abfluss angesetzt werden können, sondern **der tatsächliche Zahlungseingang bzw. die tatsächliche Zahlung in der Finanzplanung anzusetzen sind**. Diese können vom Umsatz bzw. Aufwand (beträchtlich) abweichen, vor allem, wenn lange Zahlungsziele gewährt oder in Anspruch genommen werden.

**Tip:** Achten Sie besonders darauf, wenn das Zahlungsziel im Verhältnis zum Planungszeitraum lang ist: Bei einer monatsweisen Planung ist ein 14-tägiges Zahlungsziel sehr lange und muss berücksichtigt werden, während dies bei einer ein- oder gar mehrjährigen Finanzplanung unterbleiben kann.

3. **Zahlungen aus Forderungen:** Neben den im Planungszeitraum vereinnahmten Umsätzen müssen Sie auch die Zahlungseingänge aus bestehenden Forderungen als Mittelzufluss ansetzen.
4. **Umsatzsteuer:** Sie vereinnahmen Brutto-Umsätze und zahlen Brutto-Rechnungen. Die Abfuhr der im Voranmeldungszeitraum vereinnahmten Umsatzsteuer bzw. die Vergütung der Vorsteuer erfolgt allerdings erst rund zwei Monate später.  
Berücksichtigen Sie deshalb bei einer monatsweisen Planung Brutto-Zahlungen und die Abfuhr der entsprechenden Umsatzsteuer (bzw. Vergütung der Vorsteuer) „versetzt“ im „zweitfolgenden“ Monat. Bei einer jahresweisen Planung können aber zur Vereinfachung auch Netto-Werte für Einnahmen und Auszahlungen angesetzt werden.
5. **Ausgaben:** Beachten Sie bei der Planung der monatsweisen Ausgaben, dass nicht jede Zahlung jedes Monat oder nicht jeweils in gleicher Höhe anfällt. Für einige Ausgaben kann pro Monat ein Zwölftel der erwarteten jährlichen Ausgaben angesetzt werden, für andere nicht. Denken Sie etwa an vierteljährliche Vorauszahlungen für Strom und Gas, Ertragssteuern oder an Lohnsonderzahlungen (Urlaubszuschuss, Weihnachtsgeld), die typischerweise im Juli bzw. im November zu zahlen sind. Tatsächlich absehbare Schwankungen bei Zahlungen im Planungszeitraum (z.B. saisonal, Lageraufstockung) sollen jedenfalls berücksichtigt werden!  
**Achtung:** Abschreibungen werden nicht in der Finanzplanung angesetzt, da durch diese kein Zahlungsmittelabfluss entsteht („unbare Aufwendung“). Der Grundsatz „Was kommt rein – Was geht raus?“ wird von der Abschreibung nicht beeinflusst.
6. **Tilgung Verbindlichkeiten:** Auch alte Verbindlichkeiten müssen getilgt werden und es fließen Geldmittel aus bestehenden Forderungen zu. Berücksichtigen Sie deshalb auch die erwarteten Mittelabflüsse aus Verbindlichkeiten und die realistisch erwarteten Zuflüsse aus Forderungen bei der Planung (aus „Altbeständen“ quasi).



7. **Privateinlagen/-entnahmen:** Privatentnahmen betreffen die Lebenserhaltungskosten des Unternehmers. Diese stellen einen Mittelabfluss (-) dar. Umgekehrt der Fall der Privateinlage, bei der ein Mittelzufluss (+) erfolgt.
8. **Investitionen:** Investitionen bedeuten einen Zahlungsmittelabfluss in Höhe der Investitionssumme. Setzen Sie diese deshalb entsprechend der Zahlungsverpflichtung als Ausgabe an.
9. **Kredite:** Vorsicht – in einer Gewinn- und Verlustrechnung werden nur Kreditzinsen ausgewiesen, nicht die tatsächlichen Kreditrückzahlungen. Vergessen Sie deshalb nicht die für die Finanzplanung notwendigen tatsächlichen Kreditraten bzw. Kreditrückzahlungen entsprechend Ihren Zahlungsvereinbarungen bei der Planung zu berücksichtigen. Sie zahlen ja nicht nur die Zinsen des Kredites, sondern auch die Raten!

Mag. Rudolf Siart,  
Steuerberater und Wirtschaftsprüfer in Wien,  
Siart + Team Treuhand GmbH,  
1160 Wien, Enekelstrasse 26  
Tel.: 01/493 13 99,  
E-Mail: [siart@siart.at](mailto:siart@siart.at)  
[www.siart.at](http://www.siart.at)



SIART+TEAM TREUHAND

