

# Unternehmerische Finanzplanung

Betriebsberatung Karl Jaquemot

Turpinstraße 19

52066 Aachen

0241-51 53 712

[beratung@jaquemot.de](mailto:beratung@jaquemot.de)

[www.jaquemot.de](http://www.jaquemot.de)

## Karl Jaquemot in drei Sätzen

- Diplom-Kaufmann, über 27 Jahre Erfahrung in der Gründungs- und Wachstumsberatung, seit 21 Jahren selbständiger Berater
- Zielgruppe:  
Kleine Unternehmen mit 1 – 15 Mitarbeitern  
Schwerpunkte: Dienstleistungen, Handel und Handwerk
- Thema:  
Geschäftsmodell- und Businessplanentwickler mit strategischem Marketing und operativer BWL (häufig zwecks Finanzierung von Investments)

# Planungsrechnungen

## 3 „Brillen“ der Betrachtung

- Finanzbedarf/Investitionsplan und Finanzierung



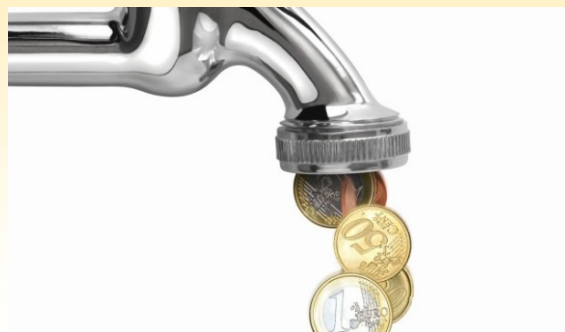
Bedarf

Finanzierung

- Rentabilität (Umsatz/Kosten/Gewinn)



- Liquidität



## Der Zweck?

Abbildung künftigen  
**Verhaltens (!)**.

Besonderer Fokus auf  
(finanz-)wirtschaftliche  
Konsequenzen künftigen Tuns.

## Das Ziel:

Erfolgs- und Gewinnchancen  
eines Vorhabens dokumentieren  
und überprüfbar machen.

Möglichst sinnvolle und herleit-  
bare Annahmen präsentieren.

Die Gründer selber, insbesondere  
aber auch Investoren/Beteiligte/  
Kreditgeber/Gutachter/ Wett-  
bewerbsjury von der Werthaltig-  
keit einer Investition überzeugen.

# Finanzplanung: Was ist die Methode?

- Reflexion des geplanten Vorgehens und Bewertung der verschiedenen Tätigkeiten und Aktionen in Euro.
- Nicht nur Tabellen mit Zahlen füllen.
- Kritische Prüfung und Darstellung der Tätigkeiten und Pläne:
  - ❖ Was werden wir tun?
  - ❖ Zu welchen Investitionen/Finanzierungsströmen führt das?
  - ❖ Zu welchen Umsätzen/Kosten/Erträgen führt das?
  - ❖ Welche Zahlenströme entstehen daraus?

# Finanzplanung: Was ist zu tun?

- Tabellenwerke erstellen und mit erläuterndem Text begleiten.
- Annahmen dokumentieren und beschreiben, die zu den gewählten Zahlenwerten geführt haben.

## **Zum Beispiel:**

- ❖ Wie groß ist ein durchschnittlicher Auftrag bei diesem Vorhaben?
- ❖ Wie häufig wird er wöchentlich/monatlich/jährlich realisiert?
- ❖ Welcher Jahresumsatz realisiert daraus?
- ❖ Wie deckt sich das mit den Aussagen zur Marktgröße, zur Methode der Kundengewinnung und Kundenbindung?

# Finanzplanung: Was sollte ich betrachten?

- Finanzbedarf und Finanzierung oder Investitionsplan und Finanzierungsplan  
*„Was brauche ich und woher kommt das Geld dafür?“*
- Gewinnvorschau oder Rentabilitätsplan  
*„Was kostet mich der Betrieb und welcher Gewinn ist möglich?“*
- Monatsgenaue Abbildung von Zahlungsströmen oder Liquiditätsplan  
*„Bin ich jederzeit zahlungsfähig oder entstehen Lücken?“*

# Finanzbedarf

## Was sollte/kann finanziert werden?

### Langfristiger Finanzbedarf

#### Anlagevermögen

- Grunderwerb
- (Um-)Baumaßnahmen
- Maschinen und Anlagen
- Betriebs- u. Geschäftsausstattung
- Fahrzeuge
- Büroausstattung
- sonstige Sachinvestitionen
- Patente/Rechte

Hieraus resultiert der AfA-Plan!

#### Umlaufvermögen

- Lagerausstattung
- Warenlager
- Barbestände
- Erstausrüstung Büromaterial
  
- Markterschließungskosten

### Kurzfristiger Finanzbedarf

Kurzzeitig zu deckende Fehlbeträge aus der laufenden Geschäftstätigkeit, hervorgerufen durch Vorfinanzierung von laufenden betrieblichen Kosten.

- Personal
- Anlaufwerbung
- langsame Umsatzsteigerung
- saisonale Einflüsse
- privater Bedarf während der Anlaufphase



# Finanzierungsplan

## Woher kommen die Mittel?

### Eigenkapital

- Vorhandenes Vermögen der GründerInnen
  - ❖ Barvermögen und Sachvermögen (hier insbesondere vorhandene – und zuvor als notwendig ausgewiesene – Sachgüter, die ins Betriebsvermögen übergehen werden)
- Gründungszuschuss bzw. Einstiegsgeld bei Gründung aus der Arbeitslosigkeit (ersetzt die Finanzierung von Entnahmepflichtigkeiten in der Anlaufphase)
- EXIST-Förderung für Studierende/Absolventen an Hochschulen
- Einzuwerbende Beteiligungen
  - ❖ Unbefristet ODER Befristet mit Exit-Strategie

# Finanzierungsplan

## Woher kommen die Mittel?

### Fremdkapital

- Sponsoren/Business Angel
- Venture Capital
- Öffentlich geförderte Darlehen
- Hausbankdarlehen
- Von Privat
- öffentlich geförderte Kreditprogramme von KfW oder NRW-Bank über die Hausbank

Aus den gewährten Konditionen resultiert auch der Zins- und Tilgungsplan.

# Rentabilitätsplan

## = Gewinn- und Verlust-Rechnung (GuV)

Umsatz

abzgl. Herstellkosten: Materialeinsatz und Fremdleistungen

= Rohertrag

abzgl. Kosten

- Personal
- Miete
- Bürobedarf
- Telefon, Fax, Internet, Porto
- Kfz-Kosten
- Werbe-/Reisekosten
- Reparatur/Instandhaltung
- Versicherungen/Leasing
- Steuer-/Rechts-/Unternehmensberatung
- sonstiger Aufwand und Ertrag

= Gewinn/Verlust

# Rentabilitätsplan

## = Gewinn- und Verlust-Rechnung (GuV)

- Detailplanungen für einzelne Positionen zur Darstellung der zugrundeliegenden Annahmen fördern die Transparenz und Nachvollziehbarkeit.
- Für Vollständigkeit im Detail nutzt ein Blick in den sogenannten Standard-Kontenrahmen der DATEV: SKR 04, dort bezüglich der Kosten die Nummern 6000 ff., Erlöse: 4000 ff.

# Liquiditätsplan

## = Darstellung der erwarteten Geldflüsse

Alle auf dem Geschäftskonto/in der Kasse zu erwartenden Ein- und Auszahlungen werden jeweils monatsweise exakt abgebildet.

(Für ganz Genaue: logischerweise inklusive der Umsatzsteuer. Für die Vorlagen von AC<sup>2</sup> zwecks Vereinfachung: ohne Umsatzsteuer)

Kontenstand Monat 1	Kontenstand Monat 2
+ Zuflüsse aus Umsatz	usw.
+ Zuflüsse aus Kredit	usw.
+ Zuflüsse aus Zuschüssen/ Beteiligungen/ sonstiges	usw.
- Abflüsse Material	
- Abflüsse Personal	
- Abflüsse .....	
- Abflüsse .....	
= Kontostand Ende 1	= Kontostand Ende 2

Damit können Liquiditätsengpässe schon in der Planung erkannt und der Finanzbedarf mit einer Erhöhung entsprechend angepasst werden.

Für's Erste:

Vielen Dank  
für die Aufmerksamkeit  
und  
Gutes Gelingen  
bei der weiteren Planung