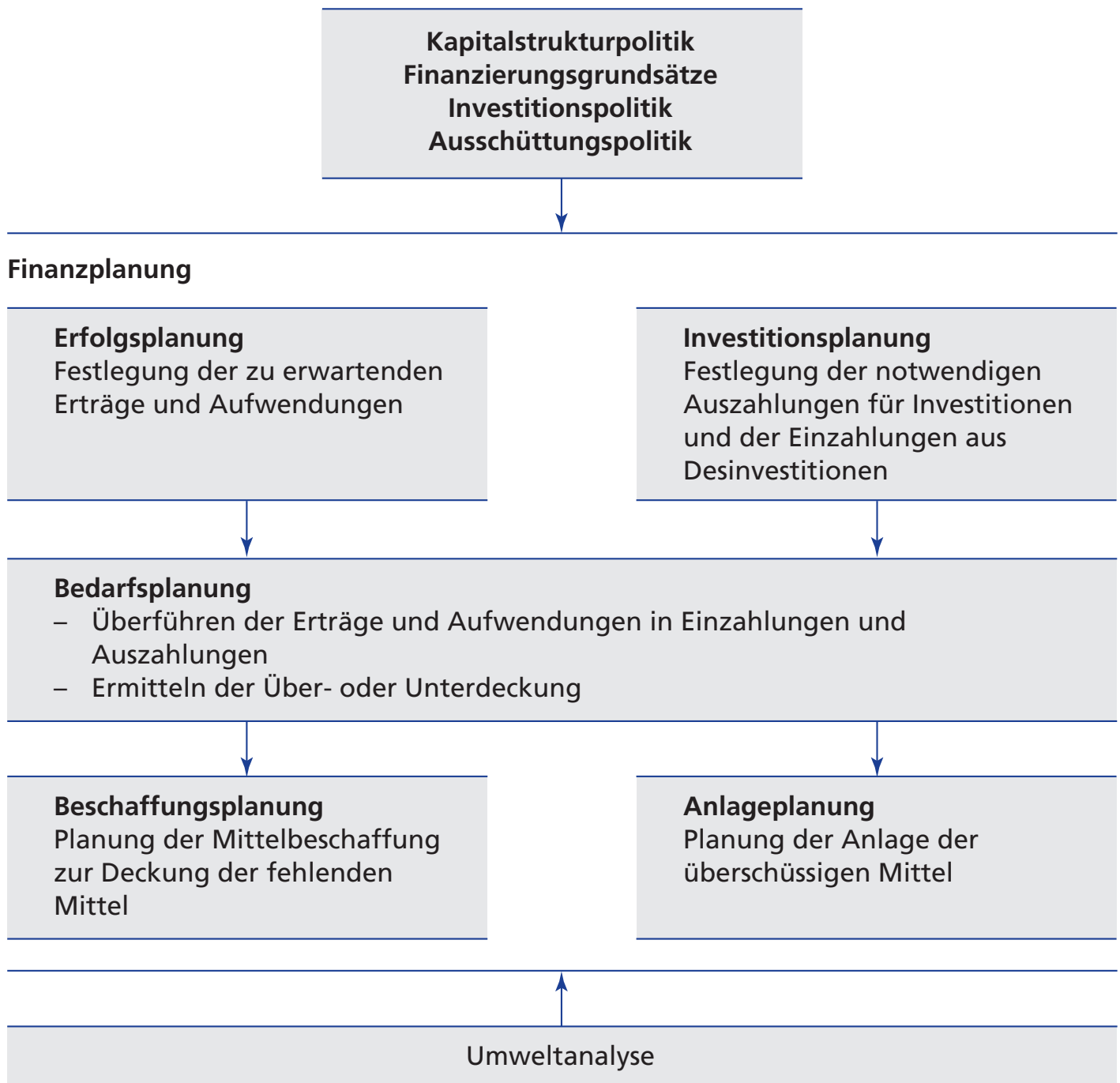
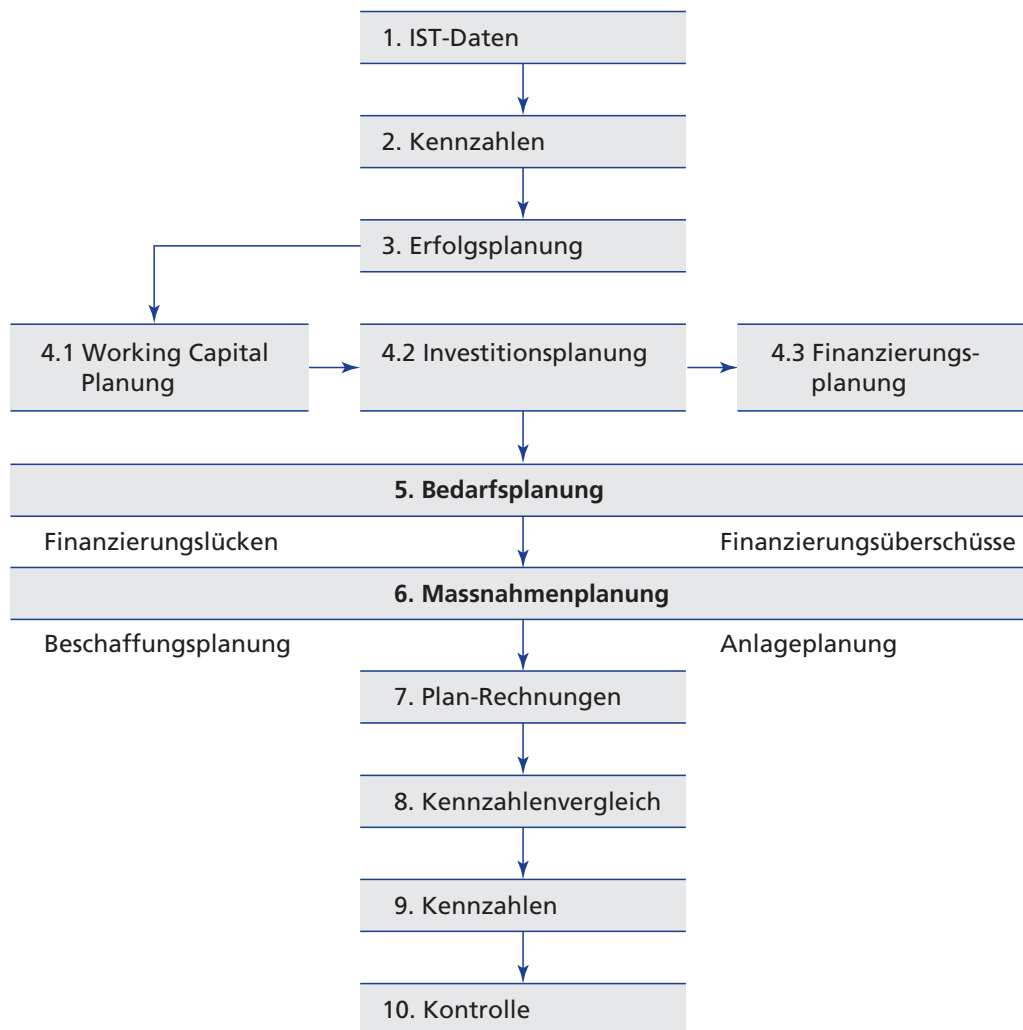


Zusammenhänge Finanzpolitik, Umweltanalyse und Teilpläne



Prozess operative Finanzplanung



Anmerkungen

- Zu 1. Wichtig ist die Eingabe von Daten aus einem nach dem True-and-fair-View-Konzept erstellten Jahresabschluss. Handelsrechtliche Werte sind nicht tauglich.
- Zu 2. Wie bereits auf S. 133 ff. erwähnt, erfordert ein effizientes Finanzmanagement die Formulierung von realistischen Gewinn-, Liquiditäts- und Kapitalstrukturzielen.
- Zu 3. Die zukünftige Ertragslage ergibt sich aus den Plan-Erfolgsrechnungen als Ergebnis der Umsatzplanung und der damit verbundenen Aufwendungen.
- Zu 4. Aus der Absatzplanung werden die mit der Leistungserstellung verbundenen Bestandskonten des Nettoumlaufvermögens sowie die in der Planungsperiode erforderlichen Investitionen sowie die Desinvestitionen abgeleitet. Die Finanzierungsplanung erfasst die zukünftigen Ein- und Auszahlungen aus Finanztransaktionen wie Kreditaufnahme, Schuldentilgung, Gewinnausschüttungen.
- Zu 5. Die Bedarfsplanung zeigt entweder den Finanzierungsbedarf oder den Anlagebedarf im Fall von Finanzierungsüberschuss.
- Zu 6. Die Massnahmenplanung zeigt, wie der Finanzierungsbedarf zu decken bzw. wie der Finanzierungsüberschuss anzulegen ist.
- Zu 7. In diesem Schritt werden die Planbilanzen, die Planerfolgsrechnung und die Plangeldflussrechnungen erstellt.
- Zu 8. Die im Schritt 2 festgelegten Ziele sind mit der aus der Planung resultierenden Grösse zu vergleichen.
- Zu 9. In der Dokumentation der Finanzplanung sind die getroffenen Annahmen sowie die Ergebnisse und sich daraus ergebenden Konsequenzen festzuhalten.

Beispiel

Kurzfristiger Finanzplan (Beträge in CHF)

	1. Monat		2. Monat		3. Monat	
	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist
Anfangsbestände						
Kasse und Post	45 000		45 000		45 000	
Bankguthaben bzw. (Bankschuld)	200 000		106 000		(21 000)	
+ Einzahlungen						
Kundenzahlungen aus Verkäufen	460 000		420 000		490 000	
Zinsen, Beteiligungsertrag	2 000		–		–	
Übrige Einzahlungen	–		–		–	
Total Einzahlungen	462 000		420 000		490 000	
– Auszahlungen						
Fabrikationsmaterial	200 000		200 000		170 000	
Hilfs- und Betriebsmaterial	3 000		3 000		3 000	
Personalaufwand ¹	210 000		218 000		195 000	
Mietzinsen	1 000		1 000		1 000	
Kapitalzinsen	–		50 000		–	
Unterhalt, Reparaturen	15 000		15 000		5 000	
Versicherungen, Gebühren, Abgaben	1 000		3 000		1 000	
Strom, Gas, Wasser	22 000		25 000		22 000	
Büro- und Verwaltungsaufwand	3 000		3 000		5 000	
Werbe- und Vertriebsaufwand	8 000		16 000		10 000	
Übriger Aufwand	3 000		3 000		3 000	
Investitionen Anlagevermögen	80 000		–		–	
Sicherheitszuschlag ²	10 000		10 000		10 000	
Total Auszahlungen	556 000		547 000		425 000	
Endbestände						
Kasse und Post	45 000		45 000		45 000	
Bankguthaben bzw. (Bankschuld)	106 000		(21 000)		44 000	

¹ Im Rahmen der Auszahlungen in Zusammenhang mit dem Personalaufwand haben die Zahlungsverpflichtungen gegenüber den Sozialversicherungseinrichtungen hohe Priorität bei Aktiengesellschaften, insbesondere wegen der aktienrechtlichen Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates.

² Für ausserordentliche, nicht vorgesehene Auszahlungen (rund 2 % der durchschnittlichen Auszahlungen).

kommentar

Im zweiten Monat der Planungsperiode reichen die zur Deckung des Auszahlungsüberschusses vorhandenen flüssigen Mittel (Kasse und Postkontoguthaben von CHF 45 000 sind zur Aufrechterhaltung der laufenden Zahlungsbereitschaft notwendig) nicht mehr aus. Es ist deshalb ein Bankkredit von höchstens CHF 21 000 in Anspruch zu nehmen. Durch den Einzahlungsüberschuss im dritten Monat konnte die Bankschuld wieder getilgt werden.

Die Vorsicht gebietet, eine gewisse Mindestliquidität festzusetzen, um die Auswirkungen nicht vorhergesehener ungünstiger Ereignisse und Planungsfehler aufzufangen. Die Höhe der Mindestliquidität muss individuell bestimmt werden (zu den Sollwerten zur Beurteilung der Mindestliquidität siehe die Ausführungen auf S. 167).