

Flachschule Narrenhochburg  
University of Denied Sciences

<https://www.prof-mueller.net/noteninflation>

Prof. Dr. Werner Müller

Investition und Finanzierung

<https://www.prof-mueller.net/beruf/investition-und-finanzierung/>

12. Finanzplanung

# zukünftigen Finanzbedarf ermitteln:

Finanzbedarf =

geplante Investitionen lt. Investitionsrechnung

+ fällige Darlehensrückzahlungen

– geplanter operativer Cashflow

**Zukünftiger operativer Cashflow ist die zentrale Größe der Finanzplanung!**

# drei Planungsschritte:

1. Beträge abziehen, die in Zukunft wegfallen
2. Beträge addiert, die in der Planperiode zusätzlich entstehen
3. Effekte der erwarteten Preisänderungen berücksichtigen.

# Planungsschema

Ist

- entfällt

= Rumpf

# Planungsschema

Ist

- entfällt

= Rumpf

+ zusätzlich

= Basis

# Planungsschema

Ist

- entfällt

= Rumpf

+ zusätzlich

= Basis

+ Preise

= Plan

# Planungsschema

	Menge	Preis	Betrag
Ist	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten

- entfällt

= Rumpf

+ zusätzlich

= Basis

+ Preise

= Plan

# Planungsschema

	Menge	Preis	Betrag
Ist	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
- entfällt	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
= Rumpf	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
+ zusätzlich			
= Basis			
+ Preise			
= Plan			



# Planungsschema

	Menge	Preis	Betrag
Ist	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
- entfällt	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
= Rumpf	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
+ zusätzlich	Plan-Menge	Ist-Preis	
= Basis	Plan-Menge	Ist-Preis	
+ Preise			
= Plan			

# Planungsschema

	Menge	Preis	Betrag
Ist	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
- entfällt	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
= Rumpf	Ist-Menge	Ist-Preis	Ist-Kosten
+ zusätzlich	Plan-Menge	Ist-Preis	
= Basis	Plan-Menge	Ist-Preis	
+ Preise	Plan-Menge	Preisdiff.	
= Plan	Plan-Menge	Plan-Preis	Plankosten

# Verknüpfung im operativen Cashflow:

- Direkte Methode wird unterstellt
- Erträge und Aufwendungen auf Erfolgplanung übernehmen
- Umsatzsteuer und Vorsteuer zusätzlich einbauen
- Working-Capital-Komponenten hinzufügen

# Planungsbeispiel

A n n a h m e n :

- Absatz (verkaufte Menge) + 3 %
- Verkaufspreise + 1 %
- Materialkosten = variabel
- Rationalisierung bei Sachkosten - 2 %
- Einkaufspreise + 1,5 %
- Working Capital: Schwankung des Vorjahres geht jetzt in die Gegenrichtung

# Planungsbeispiel – Working Capital

Salden d. WC:	Forder.	Vorräte	Verblk.
Vorjahr	105.000	95.000	80.000
Veränderung	-5.000	5.000	15.000
Geschäftsjahr	100.000	100.000	95.000
Veränd. Entf.	5.000	-5.000	-15.000
Rest = Gesch.j.	100.000	100.000	95.000

# Planungsbeispiel – Working Capital

Salden d. WC:	Forder.	Vorräte	Verblk.
Vorjahr	105.000	95.000	80.000
Veränderung	-5.000	5.000	15.000
Geschäftsjahr	100.000	100.000	95.000
Veränd. Entf.	5.000	-5.000	-15.000
Rest = Gesch.j.	100.000	100.000	95.000
Schwankung Auslastung *			
Basiswerte			
Preisänderung			
Plan			

\* =

Forderung: + 3 % Absatz =  
zusätzliche  
Forderung

Vorräte: mehr Produktion  
+ Umsatz = 3 %  
zus. Reserven nötig

# Planungsbeispiel – Working Capital

Salden d. WC:	Forder.	Vorräte	Verblk.
Vorjahr	105.000	95.000	80.000
Veränderung	-5.000	5.000	15.000
Geschäftsjahr	100.000	100.000	95.000
Veränd. Entf.	5.000	-5.000	-15.000
Rest = Gesch.j.	100.000	100.000	95.000
Schwankung			
Auslastung *			
Basiswerte			
Preisänderung			
Plan			

\* =

Forderung: + 3 % Absatz =  
zusätzliche  
Forderung

Vorräte: mehr Produktion  
+ Umsatz = 3 %  
zus. Reserven nötig

Verbindlichkeiten:

Verblk. Geschj. × Kosten Bas.  
Kosten Ist

– Verbindlichkeiten Geschäftsjahr

# Planungsbeispiel – Working Capital

Salden d. WC:	Forder.	Vorräte	Verblk.	* =
Vorjahr	105.000	95.000	80.000	<u>Forderung:</u> + 3 % Absatz = zusätzliche Forderung
Veränderung	-5.000	5.000	15.000	
Geschäftsjahr	100.000	100.000	95.000	
Veränd. Entf.	5.000	-5.000	-15.000	<u>Vorräte:</u> mehr Produktion + Umsatz = 3 % zus. Reserven nötig
Rest = Gesch.j.	100.000	100.000	95.000	
Schwankung Auslastung *				<u>Verbindlichkeiten:</u> Verblk. Geschj. × Kosten Bas. <hr/> Kosten Ist
Basiswerte				
Preisänderung				
Plan				

– Verbindlichkeiten Geschäftsjahr

mit konkreten Zahlen errechnen sich die Werte für die Auslastung wie folgt:

**Forderungen + Vorräte:**

$$\frac{100.000 \times 1.030}{1.000} - 100.000$$



# Planungsbeispiel – Working Capital

Salden d. WC:	Forder.	Vorräte	Verblk.	* =
Vorjahr	105.000	95.000	80.000	<u>Forderung:</u> + 3 % Absatz = zusätzliche Forderung
Veränderung	-5.000	5.000	15.000	
Geschäftsjahr	100.000	100.000	95.000	
Veränd. Entf.	5.000	-5.000	-15.000	<u>Vorräte:</u> mehr Produktion + Umsatz = 3 % zus. Reserven nötig
Rest = Gesch.j.	100.000	100.000	95.000	
Schwankung Auslastung *				
Basiswerte				<u>Verbindlichkeiten:</u> Verblk. Geschj. × Kosten Bas. <hr/> Kosten Ist
Preisänderung				
Plan				

– Verbindlichkeiten Geschäftsjahr

mit konkreten Zahlen errechnen sich die Werte für die Auslastung wie folgt:

<b>Forderungen + Vorräte:</b>	<b>Verbindlichkeiten:</b>
$100.000 \times 1.030 - 100.000$	$95 \times (257.500 + 196.000) - 95.000$
<hr/> 1.000	<hr/> 250 + 200

# Planungsbeispiel – Working Capital

Salden d. WC:	Forder.	Vorräte	Verblk.	* =
Vorjahr	105.000	95.000	80.000	<u>Forderung:</u> + 3 % Absatz =
Veränderung	-5.000	5.000	15.000	zusätzliche
Geschäftsjahr	100.000	100.000	95.000	Forderung
Veränd. Entf.	5.000	-5.000	-15.000	
<hr/>				
Rest = Gesch.j.	100.000	100.000	95.000	<u>Vorräte:</u> mehr Produktion
Schwankung	5.000	-5.000	-15.000	+ Umsatz = 3 %
Auslastung *	3.000	3.000	739	zus. Reserven nötig
Basiswerte	108.000	98.000	80.739	<u>Verbindlichkeiten:</u>
Preisänderung				Verblk. Geschj. × Kosten Bas.
Plan				<hr/> Kosten Ist

– Verbindlichkeiten Geschäftsjahr

mit konkreten Zahlen errechnen sich die Werte für die Auslastung wie folgt:

**Forderungen + Vorräte:**

$$\frac{100.000 \times 1.030}{1.000} - 100.000$$

**Verbindlichkeiten:**

$$\frac{95 \times (257.500 + 196.000)}{250 + 200} - 95.000$$

# Planungsbeispiel – Working Capital

Salden d. WC:	Forder.	Vorräte	Verblk.	* =
Vorjahr	105.000	95.000	80.000	<u>Forderung:</u> + 3 % Absatz = zusätzliche Forderung
Veränderung	-5.000	5.000	15.000	
Geschäftsjahr	100.000	100.000	95.000	
Veränd. Entf.	5.000	-5.000	-15.000	<u>Vorräte:</u> mehr Produktion + Umsatz = 3 % zus. Reserven nötig
Rest = Gesch.j.	100.000	100.000	95.000	
Schwankung	5.000	-5.000	-15.000	
Auslastung *	3.000	3.000	739	<u>Verbindlichkeiten:</u> Verblk. Geschj. × Kosten Bas. <hr/> Kosten Ist
Basiswerte	108.000	98.000	80.739	
Preisänderung	1.080	1.960	1.615	
Plan	109.080	99.960	82.354	

– Verbindlichkeiten Geschäftsjahr

mit konkreten Zahlen errechnen sich die Werte für die Auslastung wie folgt:

**Forderungen + Vorräte:**

$$\frac{100.000 \times 1.030}{1.000} - 100.000$$

**Verbindlichkeiten:**

$$\frac{95 \times (257.500 + 196.000)}{250 + 200} - 95.000$$

# Planungsbeispiel

Daraus ergibt sich folgende Planung als Verlängerung der Istwerte:

	Ist	entfällt	Rest	zusätzlich	Basis	Preise	Plan
Umsatz	1.000.000		1.000.000	30.000	1.030.000	10.300	1.040.300
Umsatzst.	190.000		190.000	5.700	195.700	1.957	197.657
Forderungen	5.000	-5.000	0	-8.000	-8.000	-1.080	-9.080
Zahlung	1.195.000	-5.000	1.190.000	27.700	1.217.700	11.177	1.228.877

Bei den Forderungen geht es um die Veränderungen und nicht um den Saldo.

# Planungsbeispiel

	Ist	entfällt	Rest	zusätzlich	Basis	Preise	Plan
Materialko.	-250.000		-250.000	-7.500	-257.500	-5.150	-262.650
Sachkosten	-200.000	4.000	-196.000		-196.000	-3.920	-199.920
Vorsteuer.	-85.000	760	-84.240	-1.425	-85.665	-1.723	-87.388
Vorräte	-5.000	5.000	0	-2.000	-2.000	-1.960	-3.960
Verblk.	15.000	-15.000	0	-14.261	-14.261	1.615	-12.646
Zahlung	-525.000	-5.240	-530.240	-25.186	-555.426	-11.139	-566.565

Vorräte + Verbindlichkeiten wie Forderungen

# Abweichungsanalyse

	Summe	Zeitfaktor	Mengenfaktor
Cashflow aus operativer Tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen		
Cashflow aus Investitions- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen		
Cashflow aus Finanzierungs- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen		
gesamter Cashflow	= Differenz lt. Berichtsw.	= Gesamtabweichung ist immer zeitlich	= 0

# Abweichungsanalyse

	Summe	Zeitfaktor	Mengenfaktor
Cashflow aus operativer Tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u>	<u>Erfolgsabweichung</u>
Cashflow aus Investitions- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u>	<u>Planabweichung</u>  <u>Preisabweichung</u>
Cashflow aus Finanzierungs- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u>	<u>abweich. Finanzbedarf</u>
gesamter Cashflow	= Differenz lt. Berichtsw.	= Gesamtabweichung ist immer zeitlich	= 0

# Abweichungsanalyse

	Summe	Zeitfaktor	Mengenfaktor
Cashflow aus operativer Tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u> = Rest, oder Abweichung des Working Capital gegenüber Plan	<u>Erfolgsabweichung</u> = Diff. im operativen Cashflow vor Änderung des Working Capital bei Anwendung der indirekten Methode
Cashflow aus Investitions- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u>	<u>Planabweichung</u>  <u>Preisabweichung</u>
Cashflow aus Finanzierungs- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u>	<u>abweich. Finanzbedarf</u>
gesamter Cashflow	= Differenz lt. Berichtsw.	= Gesamtabweichung ist immer zeitlich	= 0



# Abweichungsanalyse

	Summe	Zeitfaktor	Mengenfaktor
Cashflow aus operativer Tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u> = Rest, oder Abweichung des Working Capital gegenüber Plan	<u>Erfolgsabweichung</u> = Diff. im operativen Cashflow vor Änderung des Working Capital bei Anwendung der indirekten Methode
Cashflow aus Investitions- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u> = verschobene oder vorgezogene Projekte; Beträge lt. Investitionsplan	<u>Planabweichung</u> = gestrichene oder zusätzliche Investitionen <u>Preisabweichung</u> = geänderte Beträge
Cashflow aus Finanzierungs- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u>	<u>abweich. Finanzbedarf</u>
gesamter Cashflow	= Differenz lt. Berichtsw.	= Gesamtabweichung ist immer zeitlich	= 0

# Abweichungsanalyse

	Summe	Zeitfaktor	Mengenfaktor
Cashflow aus operativer Tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u> = Rest, oder Abweichung des Working Capital gegenüber Plan	<u>Erfolgsabweichung</u> = Diff. im operativen Cashflow vor Änderung des Working Capital bei Anwendung der indirekten Methode
Cashflow aus Investitions- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u> = verschobene oder vorgezogene Projekte; Beträge lt. Investitionsplan	<u>Planabweichung</u> = gestrichene oder zusätzliche Investitionen <u>Preisabweichung</u> = geänderte Beträge
Cashflow aus Finanzierungs- tätigkeit	= Differenz lt. Berichts- Wesen	<u>zeitliche Abweichung</u> = Restbetrag (horizontal wie vertikal)	<u>abweich. Finanzbedarf</u> = minus mengenbedingte Abweichungen im operativen und investitven Cashflow
gesamter Cashflow	= Differenz lt. Berichtsw.	= Gesamtabweichung ist immer zeitlich	= 0

# Finanzierung

- Im weiteren Sinne: Verbindung von Finanzplanung (als Teil der Finanzierungsaufgabe) mit dem Einsatz von Finanzinstrumenten

# Finanzierung

- Im weiteren Sinne: Verbindung von Finanzplanung (als Teil der Finanzierungsaufgabe) mit dem Einsatz von Finanzinstrumenten
- Im engeren Sinne: Beschaffung von Geld zur Deckung von Finanzierungsbedarfen

# Finanzierung

- Im weiteren Sinne: Verbindung von Finanzplanung (als Teil der Finanzierungsaufgabe) mit dem Einsatz von Finanzinstrumenten
- Im engeren Sinne: Beschaffung von Geld zur Deckung von Finanzierungsbedarfen
- konkret: Bedarfsdeckung bei Kostenminimierung

# Finanzinstrumente (Aufgaben)

- Strukturieren: in Gruppen einteilen

# Finanzinstrumente (Aufgaben)

- Strukturieren: in Gruppen einteilen
- Gesetzmäßigkeiten erkennen

# Finanzinstrumente (Aufgaben)

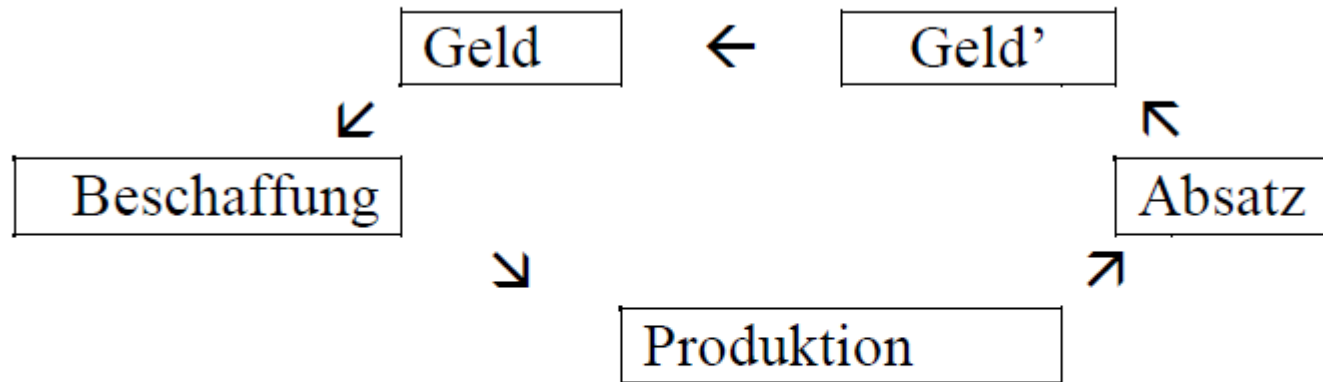
- Strukturieren: in Gruppen einteilen
- Gesetzmäßigkeiten erkennen
- Gemeinsamkeiten + Unterschiede erkennen



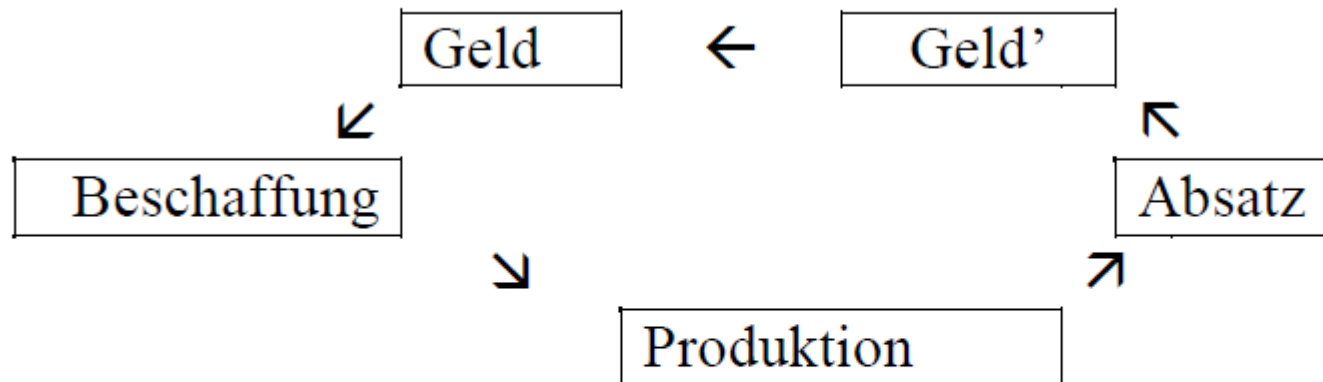
# Finanzinstrumente (Aufgaben)

- Strukturieren: in Gruppen einteilen
- Gesetzmäßigkeiten erkennen
- Gemeinsamkeiten + Unterschiede erkennen
- Eignung bestimmter Finanzinstrumente für bestimmte Situationen beurteilen können

# Finanzierung im Geschäftszyklus

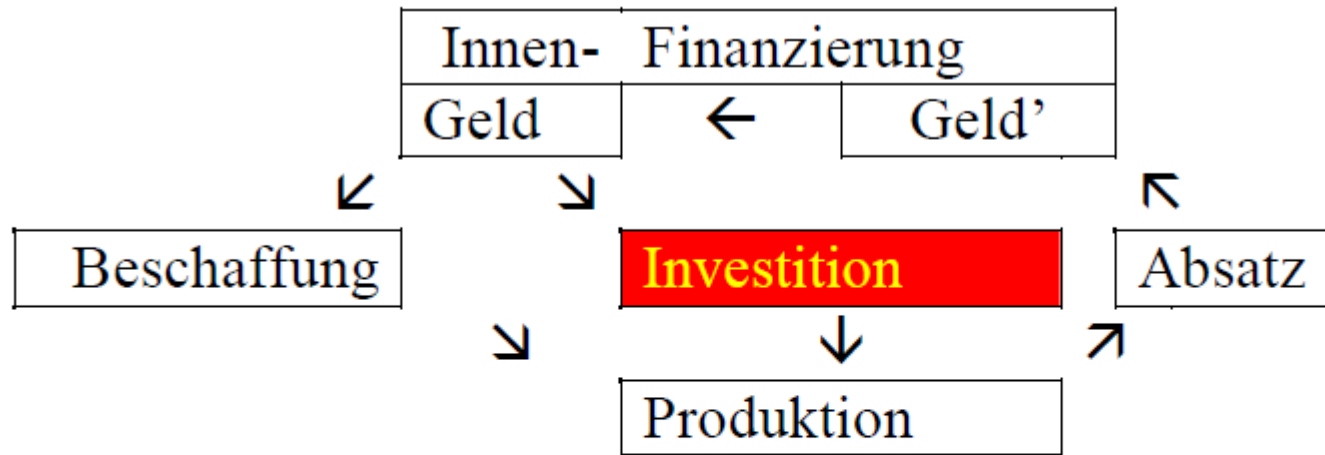


# Finanzierung im Geschäftszyklus

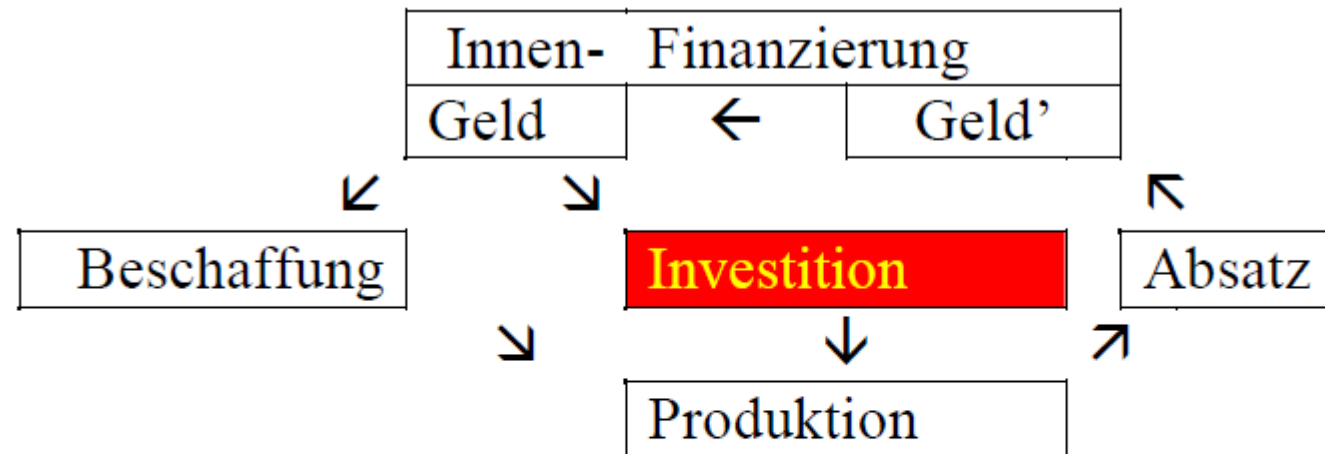


Der Umsatzprozess ist die wichtigste Quelle der Finanzierung!

# Finanzierung im Geschäftszyklus

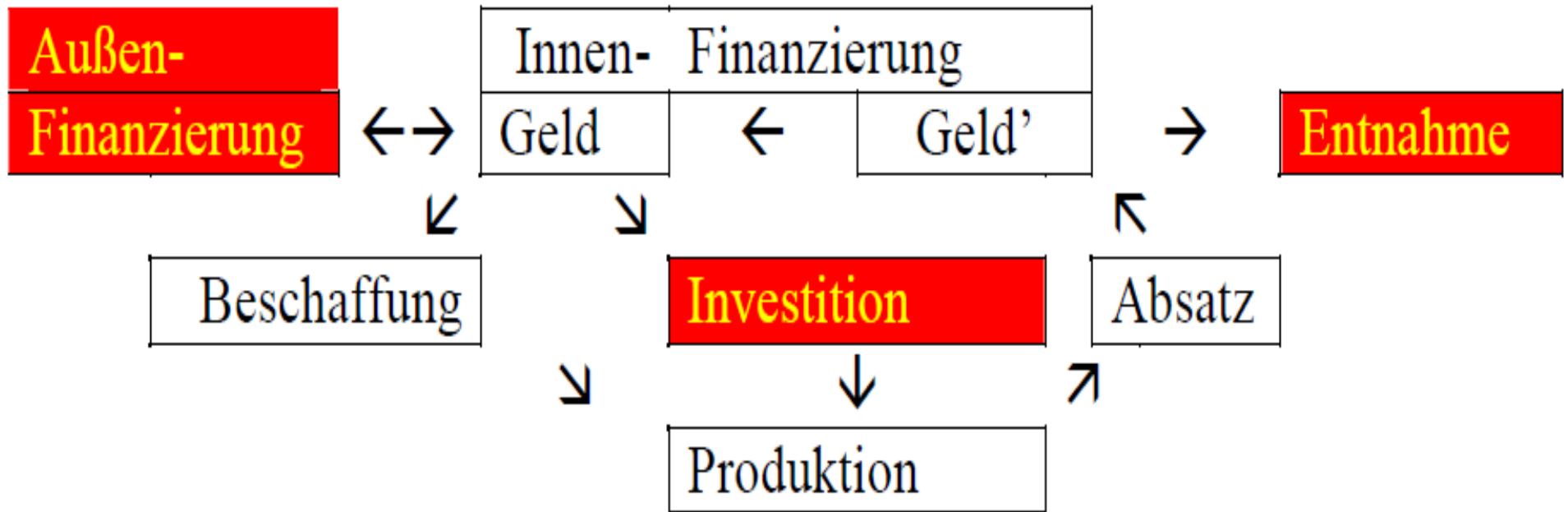


# Finanzierung im Geschäftszyklus

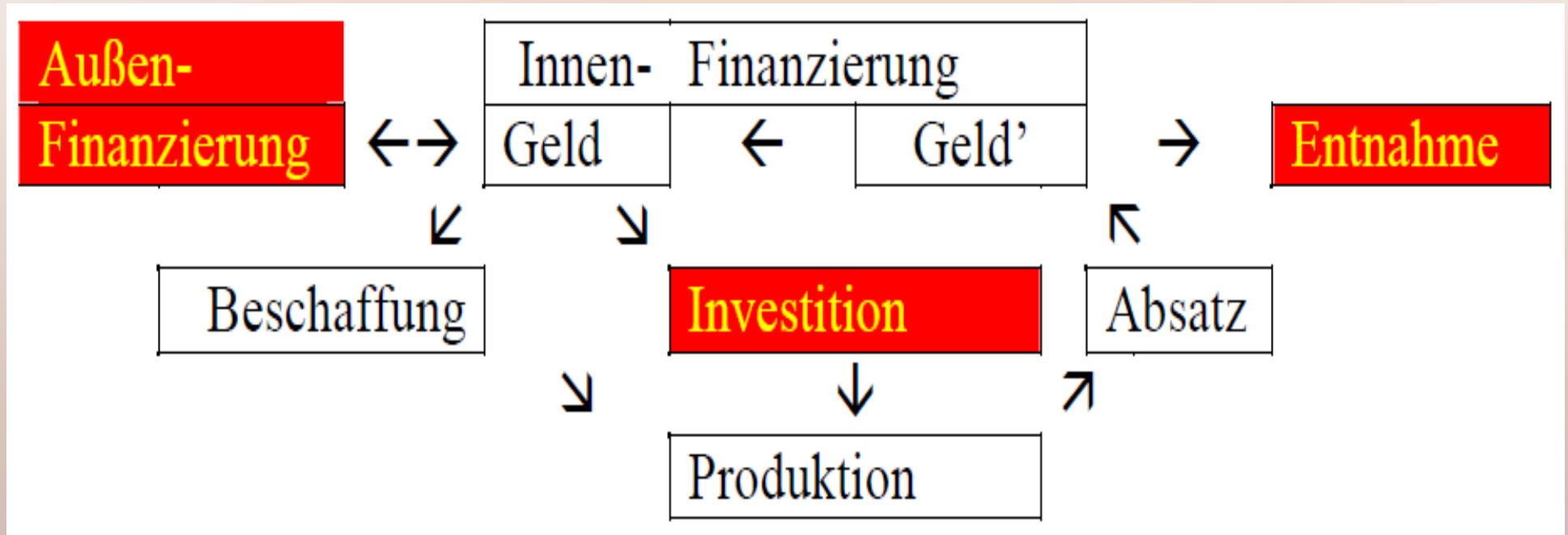


Die Innenfinanzierung kann nur Ersatzinvestitionen und einen Teil von Rationalisierung- und Erweiterungsinvestitionen decken!

# Finanzierung im Geschäftszyklus

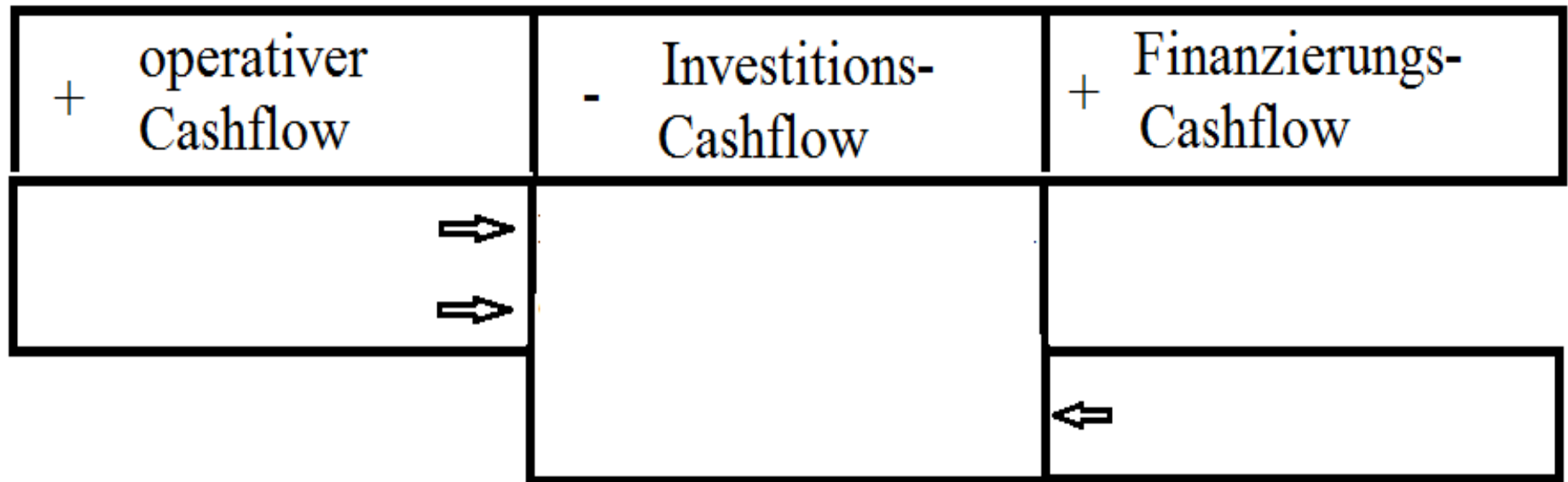


# Finanzierung im Geschäftszyklus



Unterscheidung zwischen Innenfinanzierung (aus dem Umsatzprozess) und Außenfinanzierung (von Außen = vom Kapitalmarkt)

# Ausgangslage: Cashflows



Der negative Cashflow aus Investitionstätigkeit wird aus dem positiven Cashflow aus operativer Tätigkeit und aus dem Finanzierungs-Cashflow gedeckt



# Ausgangslage: Cashflows

+ operativer Cashflow	- Investitions-Cashflow	+ Finanzierungs-Cashflow
Abschreibung → Gewinn →		
		← Zuflüsse

Quellen des operativen Cashfows:  
verdiente Abschreibungen + Gewinn

# Ausgangslage: Cashflows

+ operativer Cashflow	- Investitions-Cashflow	+ Finanzierungs-Cashflow
Abschreibung ⇒ Gewinn ⇒	Finanzierung aus Abschreibungen Gewinnthesaurierung	
	Außenfinanzierung	← Zuflüsse

- Operativer Cashflow = Innenfinanzierung
- Investitions-Cashflow = Außenfinanzierung