

## **Erstellung einer integrierten Finanz- und Liquiditätsplanung mit Excel**

*Ein praxisorientierter Leitfaden mit Schritt-für-Schritt Anleitung*

**Dirk Gostomski**

[www.financial-modelling-videos.de](http://www.financial-modelling-videos.de)

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Alle Angaben in diesem Buch wurden vom Autor mit größter Sorgfalt erarbeitet bzw. zusammengestellt und unter Einschaltung wirksamer Kontrollmaßnahmen reproduziert. Trotzdem sind Fehler nicht ganz auszuschließen. Der Autor sieht sich deshalb gezwungen, darauf hinzuweisen, dass er weder eine Garantie noch die juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für Folgen, die auf fehlerhafte Angaben zurückgehen, übernehmen kann. Für die Mitteilung etwaiger Fehler im Buch oder auch den zugehörigen Download-Materialien ist der Autor jederzeit dankbar. Internetadressen oder Versionsnummern stellen den bei Redaktionsschluss verfügbaren Informationsstand dar. Der Autor übernimmt keinerlei Verantwortung oder Haftung für Veränderungen, die sich aus nicht von ihm zu vertretenden Umständen ergeben. Evt. beigefügte oder zum Download angebotene Dateien und Informationen dienen ausschließlich der nicht gewerblichen Nutzung. Eine gewerbliche Nutzung ist nur mit Zustimmung des Lizenzinhabers möglich.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Das Erstellen und Verbreiten von Kopien auf Papier, auf Datenträgern oder im Internet, insbesondere als PDF, ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Autors gestattet und wird widrigenfalls strafrechtlich verfolgt.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Hardware- und Softwarebezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

1. Auflage 2015

**ISBN 978-3-00-050814-1**

© 2015 Financial Modelling Videos  
Schulze-Delitzsch-Str. 2, 58455 Witten  
Internet: [www.financial-modelling-videos.de](http://www.financial-modelling-videos.de)  
Email: [fimovi@fimovi.de](mailto:fimovi@fimovi.de)  
Satz: Die Lektorei, Kassel

# INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis .....	XI
Tabellenverzeichnis.....	XVI
Abkürzungs- und Symbolverzeichnis.....	XVII
Vorwort.....	1

## 1. Einleitung

1.1 Warum dieses Buch geschrieben wurde .....	2
1.2 Über den Autor.....	3
1.3 Wie das Buch aufgebaut ist und an wen es sich richtet .....	4
1.4 Tipps für eine effektive Nutzung dieses Buches sowie des Download-Angebotes .....	5
1.5 Excel Voraussetzungen und Begrifflichkeiten.....	6
1.5.1 Excel-Softwareversion .....	6
1.5.2 Erforderliche Excel-Kenntnisse.....	7
1.5.3 Ausgewählte Excel-Begrifflichkeiten .....	7

## 2. Unternehmerische Finanzplanung

2.1 Zentrale Bedeutung und Zielgruppen von Finanzplanungen.....	11
2.1.1 Rationale und betriebswirtschaftliche Gründe .....	11
2.1.2 Gesetzliche Gründe.....	13
2.1.3 Zielgruppen von Finanzplanungen .....	15
2.2 Aufgaben und Funktionen einer Finanzplanung.....	16
2.3 Formvorschriften für die Finanzplanung .....	18
2.4 Was ist eine integrierte Finanzplanung?.....	20
2.4.1 Bestandteile und Vorteile.....	20
2.4.2 Erfolgsplanung (Gewinn- und Verlustrechnung).....	22
2.4.3 Liquiditätsplanung.....	26
2.4.4 Bilanzplanung .....	28

2.5	Die Zusammenhänge von GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung verstehen.....	30
2.5.1	Grundsätzliche Zusammenhänge.....	30
2.5.2	Auswirkungen ausgewählter Geschäftsvorfälle auf GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung .....	33
2.6	Struktur und Aufbau einer integrierten Finanzplanung .....	36

### 3. Planungsgrundsätze von Excel-basierten Finanzmodellen

3.1	Der Begriff des Financial Modelling .....	38
3.2	Warum Vorgaben und Standards wichtig sind .....	39
3.3	FAST-Standard .....	40
3.3.1	Schaffung und Anwendung von Qualitätsstandards .....	40
3.3.2	Grundsätze für die ordnungsgemäße Erstellung von Excel-Finanzplanungen .....	42
3.3.3	Grundprinzipien in Bezug auf die Arbeitsmappe.....	43
3.3.4	Grundprinzipien in Bezug auf die Arbeitsblätter.....	52
3.3.5	Grundprinzipien in Bezug auf Berechnungen und Benennungen .....	61
3.3.6	Grundprinzipien in Bezug auf Excel-Funktionen und -Funktionalitäten .....	68
3.4	Praktische Umsetzung der Planungsgrundsätze in Excel .....	74
3.4.1	Effizientes Arbeiten in Excel - Einstellungen und Tastenbefehle .....	74
3.4.2	Von guten zu großartigen Excel-Modellen.....	79
3.4.3	Datenüberprüfungen in Excel .....	80
3.4.4	Benutzerdefinierte Zahlenformate .....	86
3.4.5	Bedingte Formatierung .....	92
3.4.6	Arbeiten mit Zellenformatvorlagen .....	100
3.4.7	Kontrollen und Fehlermeldungen effizient einsetzen.....	115

### 4. Schritt-für-Schritt zur integrierten Finanzplanung

4.1	Allgemeine Grundannahmen .....	122
4.1.1	Allgemeine Modellinformationen.....	122
4.1.2	Währung und Werteinheit .....	123
4.1.3	Flexibles Modell-Timing .....	124

4.2	Absatz- und Umsatzplanung.....	128
4.2.1	Betriebswirtschaftliche Grundlagen .....	128
4.2.2	Umsetzung mit Excel .....	130
4.3	Kostenplanung.....	137
4.3.1	Betriebswirtschaftliche Grundlagen .....	137
4.3.2	Umsetzung mit Excel .....	140
4.4	Personalplanung.....	148
4.4.1	Betriebswirtschaftliche Grundlagen .....	148
4.4.2	Umsetzung mit Excel .....	149
4.5	Planung von Investitionen und Abschreibungen.....	158
4.5.1	Betriebswirtschaftliche Grundlagen .....	158
4.5.2	Umsetzung mit Excel .....	160
4.6	Zahlungsziele - Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung .....	168
4.6.1	Betriebswirtschaftliche Grundlagen .....	168
4.6.2	Umsetzung mit Excel .....	169
4.7	Steuern .....	173
4.7.1	Ertragsteuern .....	174
4.7.2	Umsatzsteuer (= Mehrwertsteuer).....	189
4.8	Sonstige Planungspositionen .....	196
4.8.1	Bestandsveränderungen (Lagerauf- und -abbau).....	196
4.8.2	Aktiviert Eigenleistungen.....	202
4.8.3	Sonstige betriebliche Erträge.....	204
4.8.4	Außerordentliche Erträge und Aufwendungen .....	205
4.9	Planung verschiedener Darlehensarten .....	207
4.9.1	Betriebswirtschaftliche Grundlagen .....	207
4.9.2	Umsetzung mit Excel .....	208
4.10	Finanzierungsplanung .....	218
4.10.1	Allgemeine Grundlagen .....	218
4.10.2	Umsetzung mit Excel .....	220

4.11	Zusammenführung der Daten zu GuV, Cashflow und Bilanz .....	230
4.11.1	Gewinn- und Verlustrechnung.....	230
4.11.2	Cashflow .....	231
4.11.3	Bilanz .....	234
4.12	Finanzplanung für ein bestehendes Unternehmen (mit Eröffnungsbilanz).....	236

## 5. Aggregation und Präsentation der Ergebnisse

5.1	Vom Zahlenfriedhof zur zentralen Entscheidungs- und Informationsgrundlage .....	241
5.2	Aggregation der Monatsdaten .....	242
5.3	Wichtige Bestandteile einer banken- und investorenkonformen Finanzplanung.....	246
5.3.1	Kapitalbedarf und Finanzierung.....	248
5.3.2	Mittelherkunft und Mittelverwendung.....	249
5.3.3	GuV, Liquidität und Bilanz.....	251
5.3.4	Ausgesuchte Kennzahlen .....	253
5.3.5	Übersicht Personalentwicklung.....	254
5.3.6	Übersicht Absatzmengen und Umsätze (optional).....	257
5.3.7	Übersicht Investitionen (optional) .....	257
5.4	Kennzahlen.....	257
5.5	Visualisierung wichtiger Ergebnisse durch Diagramme.....	262
5.5.1	Allgemeine Hinweise und Empfehlungen .....	262
5.5.2	Einfache Diagramme mit Excel erstellen .....	264

## 6. Praktische Tipps und Hinweise

6.1	Ergebnisse der Finanzplanung drucken bzw. exportieren .....	268
6.1.1	Druckbereich und Seitenformatierungen einstellen .....	269
6.1.2	PDF als Alternative bzw. Vorstufe zum Ausdruck .....	271
6.1.3	Export für Präsentationen und Businessplan.....	272
6.2	Finanzplan, Businessplan und „GIGO-Prinzip“.....	273
6.3	Arbeit, Zeit und Nerven sparen.....	274
6.4	Schlussbetrachtung .....	276

# ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1.1: Die grundlegenden Elemente der Multifunktionsleiste .....	8
Abb. 2.1: Kernelemente einer integrierten Finanzplanung .....	21
Abb. 2.2: Aufbau und Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung (exemplarisch) .....	23
Abb. 2.3: Ermittlung der Erfolgskennzahlen EBIT und EBITDA .....	24
Abb. 2.4: Aufbau und Gliederung der Liquiditäts- bzw. Kapitalflussrechnung (exemplarisch) .....	27
Abb. 2.5: Aufbau und Gliederung der Bilanz (exemplarisch) .....	29
Abb. 2.6: Zusammenhang GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung - Beispiel Umsatzerlös .....	31
Abb. 2.7: IFP-Analyse-Tool - Übersicht Annahmen .....	34
Abb. 2.8: IFP-Analyse-Tool - Auswirkungen verschiedener Geschäftsvorfälle .....	35
Abb. 2.9: Modulare Struktur einer integrierten Finanzplanung .....	37
Abb. 3.1: Klare Struktur durch eindeutig benannte und farblich gekennzeichnete Tabellenblätter .....	44
Abb. 3.2: Interne Verlinkung von Annahmen - Beispiel .....	47
Abb. 3.3: Gliedern und Gruppieren von Daten auf einem Arbeitsblatt (Beispiel) .....	50
Abb. 3.4: Praktisches Excel-Add-In „ASAP Utilities“ .....	61
Abb. 3.5: Typischer Aufbau eines Berechnungsblocks für Bilanzkonten .....	64
Abb. 3.6: Aussehen und Funktionsprinzip von Zeigern bzw. Flags .....	66
Abb. 3.7: NBW-Funktion in Excel kann zu falschen Ergebnissen führen .....	69
Abb. 3.8: Excel-Optionen: Empfohlene Einstellungen im Bereich Formeln .....	76
Abb. 3.9: Excel-Hinweis beim Öffnen einer Datei im Fall von externen Verknüpfungen .....	77
Abb. 3.10: Datenüberprüfung: Eingabewerte für Zellen begrenzen .....	81
Abb. 3.11: Datenüberprüfung via Liste mit direkter Eingabe .....	82
Abb. 3.12: Datenüberprüfung: Ergänzendes benutzerdefiniertes Zahlenformat .....	83
Abb. 3.13: Datenüberprüfung: Kombination mit benutzerdefinierten Zahlenformaten und bedingten Formatierungen .....	83
Abb. 3.14: Datenüberprüfung via Liste mit Eingabe eines Zellbereichs .....	84
Abb. 3.15: Datenüberprüfung via Liste mit Verwendung eines Bereichsnamens .....	84
Abb. 3.16: Datenüberprüfung: Individuelle Eingabemeldungen .....	85
Abb. 3.17: Datenüberprüfung: Drei unterschiedliche Typen von Fehlermeldungen .....	86
Abb. 3.18: Benutzerdefinierte Zahlenformate: Einführungsbeispiel .....	87
Abb. 3.19: Benutzerdefinierte Zahlenformate: Praxisorientierter Evergreen .....	89

Abb. 3.20: Benutzerdefinierte Zahlenformate: Individuelle Darstellung von Daten und Zeiten .....	91
Abb. 3.21: Benutzerdefinierte Zahlenformate: Daten dauerhaft formatieren mit Ländercodes .....	91
Abb. 3.22: Benutzerdefinierte Zahlenformate: Zahlen mit Texten und Symbolen .....	92
Abb. 3.23: Bedingte Formatierungen: Flexibles Timing mit zwei Phasen.....	93
Abb. 3.24: Bedingte Formatierung für Timing-Flags.....	94
Abb. 3.25: Bedingte Formatierung für Daten.....	94
Abb. 3.26: Bedingte Formatierung: Kontrollen, Schalter und Hinweiszellen .....	95
Abb. 3.27: Bedingte Formatierung für Kontrollzellen.....	96
Abb. 3.28: Bedingte Formatierung: Minimumwerte hervorheben .....	96
Abb. 3.29: Bedingte Formatierung: Visualisierung einer flexiblen Auswahl.....	97
Abb. 3.30: Bedingte Formatierung für Auswahlsymbol.....	98
Abb. 3.31: Bedingte Formatierung: „Abblendung“ von nicht selektierten Werten.....	99
Abb. 3.32: Bedingte Formatierung: Einstellung zum „Abblenden“ nicht ausgewählter Werte .....	99
Abb. 3.33: Anwendungsbeispiel: Kombination unterschiedlicher Formatierungen.....	100
Abb. 3.34: Zellenformatvorlagen: Speicherbare Formatierungsattribute.....	103
Abb. 3.35: Zellenformatvorlagen: Nur bestimmte Formatierungsattribute anwenden .....	104
Abb. 3.36: Namen erstellen mit Hilfe des „Namenfeld“ .....	108
Abb. 3.37: Namen bequem mit Excel-Unterstützung auswählen .....	110
Abb. 3.38: Vollständiges Set mit individuellen Zellenformatvorlagen .....	111
Abb. 3.39: Übersicht: Individuelle Zellformatierungen .....	112
Abb. 3.40: Übersicht: Kontrollen und Schalter.....	114
Abb. 3.41: Übersicht: Sonstige Zellenformate .....	114
Abb. 3.42: Übersicht: Zeilen, Abschnitts- und Blattformatierungen .....	115
Abb. 3.43: Integritäts- und Fehlerprüfungen.....	119
Abb. 3.44: Integritäts- bzw. Fehlermeldung auf jedem Blatt in Kopfzeile .....	119
Abb. 4.1: Allgemeine Modellannahmen.....	122
Abb. 4.2: Planungshorizont für die Planung .....	125
Abb. 4.3: Unterschied MONATSENDE- und EDATUM-Funktion in Excel.....	126
Abb. 4.4: Timing Masterblatt mit Schaltern und Zählern.....	126
Abb. 4.5: Annahmen zur Auswahl eines MwSt-Satzes.....	131
Abb. 4.6: Umsatzplanung: Methode 1 .....	131
Abb. 4.7: Dropdown-Box zur Auswahl eines MwSt-Satzes .....	132

Abb. 4.8: Umsatzplanung: Methode 2 .....	134
Abb. 4.9: Umsatzplanung: Methode 3 .....	135
Abb. 4.10: MwSt-Berechnung für die Planumsätze.....	135
Abb. 4.11: SUMMENPRODUKT-Funktion: Beispiel .....	136
Abb. 4.12: Planung Materialkosten/Wareneinsatz: Methode 1.....	141
Abb. 4.13: Planung Materialkosten/Wareneinsatz: Methode 2.....	141
Abb. 4.14: Planung Materialkosten/Wareneinsatz: Methode 3.....	142
Abb. 4.15: Planung Energiekosten der Produktion.....	144
Abb. 4.16: Planung Fremdleistungen (Methode 1).....	144
Abb. 4.17: Planung Sonstiger betrieblicher Aufwand .....	146
Abb. 4.18: Annahmen: Anteil und MwSt-Satz für Erträge und Aufwendungen.....	147
Abb. 4.19: MwSt-Berechnung für die einzelnen Kostenpositionen .....	147
Abb. 4.20: Funktional gegliederte Stellenplanung in Tabellenform (Bsp. für Kapitalgesellschaft).....	150
Abb. 4.21: Annahmen Personalplanung: Stellen und Lohn/Gehalt .....	151
Abb. 4.22: Annahmen Personalplanung: Sozialabgaben und sonstige Personalkosten .....	152
Abb. 4.23: Personalplanung: Planung Anzahl Mitarbeiter .....	153
Abb. 4.24: Personalplanung: Monat zu Monat - bedingte Formatierung mit Symbolsatz .....	154
Abb. 4.25: Personalplanung: Ermittlung Gehalt .....	154
Abb. 4.26: Personalplanung: Berechnung Bruttolöhne bzw. -gehälter.....	155
Abb. 4.27: Personalplanung: Berechnung Sozialabgaben.....	155
Abb. 4.28: Personalplanung: Berechnung sonstige Personalkosten .....	155
Abb. 4.29: Detaillierte Berechnung der Sozialabgaben: Annahmen .....	156
Abb. 4.30: Detaillierte Berechnung der Sozialabgaben: Berechnungsformel .....	157
Abb. 4.31: Investitionen und Abschreibungen: Exemplarischer Grundaufbau für einen VG .....	161
Abb. 4.32: Berechnung der Abschreibungen: Ermittlung der Abschreibungsbasis für Periode 3.....	161
Abb. 4.33: Berechnung der Abschreibungen: Ermittlung der Abschreibungsbasis für Periode 4.....	162
Abb. 4.34: Investitionen und Abschreibungen: Verwendete Formeln.....	162
Abb. 4.35: Investitionen und Abschreibungen: Aggregation der einzelnen VG .....	165
Abb. 4.36: Aufbau eines Bilanzkontos am Beispiel Sachanlagen .....	166
Abb. 4.37: Zahlungsziele: Annahmen.....	170
Abb. 4.38: Zahlungsziele: Debitoren (Einnahmen).....	171
Abb. 4.39: Zahlungsziele: Debitoren (MwSt.).....	172

Abb. 4.40: Zahlungsziele: Kreditoren (Ausgaben und MwSt.).....	172
Abb. 4.41: Zahlungsziele: Saldo Debitoren und Kreditoren.....	173
Abb. 4.42: Ermittlung der Gewerbesteuer - Grundprinzip .....	178
Abb. 4.43: Ermittlung zu versteuerndes Einkommen - Körperschaftsteuer.....	179
Abb. 4.44: Gewerbesteuer: Annahmen .....	180
Abb. 4.45: Körperschaftsteuer: Annahmen.....	181
Abb. 4.46: Gewerbesteuer: Berechnung Teil 1.....	183
Abb. 4.47: Gewerbesteuer: Berechnung Teil 2.....	185
Abb. 4.48: Körperschaftsteuer: Berechnung .....	186
Abb. 4.49: Steuerzahlungen: Liquidität.....	187
Abb. 4.50: Steueraufwand GuV und Bilanzkonto Steuerverbindlichkeiten.....	188
Abb. 4.51: Umsatzsteuerzahllast und Umsatzsteuerverbindlichkeiten.....	194
Abb. 4.52: Bestandsveränderungen in der GuV, Liquiditätsrechnung und Bilanz .....	198
Abb. 4.53: Bestandsveränderungen: Annahmen.....	199
Abb. 4.54: Bestandsveränderungen: Berechnungen und Bilanzkonto.....	200
Abb. 4.55: Bestandsveränderungen: Zusammensetzung Materialkosten in der GuV.....	201
Abb. 4.56: Bestandsveränderungen: Berücksichtigung der MwSt .....	201
Abb. 4.57: Aktivierte Eigenleistungen planen .....	203
Abb. 4.58: Planung sonstige betriebliche Erträge .....	205
Abb. 4.59: Planung außerordentliche Erträge und Aufwendungen in der GuV .....	207
Abb. 4.60: Tilgungsdarlehen: Annahmen.....	209
Abb. 4.61: Unterjährige Verzinsung: linear vs. exponentiell .....	211
Abb. 4.62: Tilgungsdarlehen: Berechnungen .....	212
Abb. 4.63: Tilgungsdarlehen: Zusammenfassung der Ergebnisse .....	213
Abb. 4.64: Endfälliges Darlehen: Annahmen.....	214
Abb. 4.65: Endfälliges Darlehen: Berechnungen.....	214
Abb. 4.66: Annuitäten Darlehen: Annahmen .....	215
Abb. 4.67: Annuitäten Darlehen: Berechnungen .....	216
Abb. 4.68: Finanzierungskaskade: Wasserfall-Prinzip .....	219
Abb. 4.69: Finanzierungskaskade: Ermittlung der Finanzierungslücke.....	221
Abb. 4.70: Finanzierungsbedarf: Übersicht möglicher Ein- und Auszahlungen .....	222
Abb. 4.71: Annahmen Finanzierung: Eigenkapital.....	223

Abb. 4.72: Annahmen Finanzierung: Fremdkapital .....	224
Abb. 4.73: Finanzierungskaskade: Umsetzung in Excel .....	225
Abb. 4.74: Cash nach Finanzierung und Ausschüttungen .....	226
Abb. 4.75: Finanzierungskaskade bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften .....	227
Abb. 4.76: Bilanzkonto: Eigenkapital .....	228
Abb. 4.77: Bilanzkonto und Berechnung automatisches Darlehen .....	229
Abb. 4.78: Bilanzkonto und Berechnung manuelles Darlehen .....	229
Abb. 4.79: Zusammenführung der Daten: Gewinn- und Verlustrechnung.....	231
Abb. 4.80: Zusammenführung der Daten: Cashflow (Teil 1).....	232
Abb. 4.81: Zusammenführung der Daten: Cashflow (Teil 2).....	233
Abb. 4.82: Zusammenführung der Daten: Bilanz .....	235
Abb. 4.83: Bilanzkonto: Einbehaltener Gewinn/Verlustvortrag nach Ausschüttungen .....	236
Abb. 4.84: Eröffnungsbilanz: Annahmen .....	237
Abb. 4.85: Eröffnungsbilanz: Anlagevermögen .....	238
Abb. 4.86: Eröffnungsbilanz: Forderungen aus LuL.....	238
Abb. 4.87: Eröffnungsbilanz: Bestehende Darlehen.....	240
Abb. 5.1: Aggregation GuV: Monatliche Darstellung .....	243
Abb. 5.2: Aggregation GuV: Quartalsweise Darstellung .....	244
Abb. 5.3: Aggregation GuV: Jahreswerte .....	245
Abb. 5.4: Aggregation Bilanz: Mit nur einer Formel zum Ziel .....	246
Abb. 5.5: Übersicht: Dynamische, aussagekräftige Kopfzeile .....	247
Abb. 5.6: Übersicht: Kapitalbedarf und Finanzierung .....	248
Abb. 5.7: Übersicht: Kapitalbedarf und Finanzierung .....	249
Abb. 5.8: Übersicht: Mittelherkunft u. -verwendung mittels Datenbalken visualisieren .....	250
Abb. 5.9: Übersicht: GuV mit alternativer Darstellung .....	251
Abb. 5.10: Übersicht: Kapitalflussrechnung.....	252
Abb. 5.11: Übersicht: Bilanz .....	253
Abb. 5.12: Übersicht: Personalentwicklung (einfach).....	254
Abb. 5.13: Übersicht: Bedingte Formatierung Jahr-zu-Jahr-Entwicklung.....	255
Abb. 5.14: Übersicht: Bedingte Formatierung Jahr-zu-Jahr-Entwicklung.....	256
Abb. 5.15: Übersicht: Personalentwicklung (differenziert).....	256
Abb. 5.16: Kennzahlen: Darstellungsmöglichkeit ausgewählter Kennzahlen.....	259

Abb. 5.17: Diagramme: Zusammenstellung der Rohdaten .....	264
Abb. 5.18: Diagramme: Rohdaten markieren .....	265
Abb. 5.19: Diagramme: Einfache Diagramme mit dem Diagramm-Assistent erstellen .....	265
Abb. 5.20: Reihenfolge der Datenreihen anpassen.....	266
Abb. 6.1: Druckbereich anpassen in Excel.....	270
Abb. 6.2: Excel-Finanzplanung von Grund auf selbst erstellen: Make-or-Buy? .....	275

## TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1.1: Übersicht: Wichtige Excel-Begrifflichkeiten und verwendete Synonyme.....	9
Tab. 2.1: Übersicht: Mögliche Auswirkungen von Geschäftsvorfällen auf GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung .....	32
Tab. 2.2: Auswirkungen ausgewählter Geschäftsvorfälle im IFP-Analyse-Tool.....	34
Tab. 3.1: Übersicht: Formatsymbole und ihre Bedeutung .....	89
Tab. 3.2: Bedeutung und Verwendung ausgewählter Zellformatierungen.....	113
Tab. 4.1: Übersicht: Rechtsformen und Besteuerung.....	177
Tab. 5.1: Übersicht: Ausgewählte Kennzahlen - Berechnung und Bedeutung .....	261
Tab. 5.2: Die Wahl eines geeigneten Diagrammtyps.....	263

# ABKÜRZUNGS- UND SYMBOLVERZEICHNIS

## A

Abb.	=	Abbildung
Abschn.	=	Abschnitt
AE	=	Aktiviere Eigenleistungen
AfA	=	Absetzung für Abnutzung (Abschreibungen)
AHK	=	Anschaffungs- und Herstellungskosten
allg.	=	allgemein
AO	=	außerordentlich
ARAP	=	Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten
ARPA	=	Average Revenue per Account
Aufl.	=	Auflage
AV	=	Anlagevermögen

## B

Bd.	=	Band
BE	=	Betriebsergebnis (vor Steuern)
BL	=	Betriebs-/Gesamtleistung
BS	=	Bilanzsumme
BSG	=	Bestandsgröße
bspw.	=	beispielsweise
BWA	=	Betriebswirtschaftliche Auswertung
bzgl.	=	bezüglich
bzw.	=	beziehungsweise

## C

c.p.	=	ceteris paribus
CAC	=	Customer Acquisition Costs
CAPM	=	Capital Asset Pricing Model
CF	=	Cashflow
CLTV	=	Customer Life Time Value

## D

d.h.	=	das heißt
DCF	=	Discounted Cashflow
dgl.	=	dergleichen

## E

EBIT	=	Earnings before Interest and Taxes
EBITDA	=	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EBT	=	Earnings before Taxes
EK	=	Eigenkapital
ERP	=	Enterprise Resource Planning
EST	=	Einkommensteuer

ESTG	=	Einkommensteuergesetz
ESTR	=	Einkommensteuerrichtlinie
etc.	=	et cetera
EÜR	=	Einnahmen-Überschuss-Rechnung
evt.	=	eventuell

## F

F&E	=	Forschung und Entwicklung
f.	=	folgende
ff.	=	fortfolgende
FK	=	Fremdkapital (lang- und kurzfristig)
FKK	=	Fremdkapital kurzfristig
FKL	=	Fremdkapital langfristig
FLM	=	Flüssige Mittel
FTE	=	Full-time Equivalent

## G

GEA	=	Geleistete Anzahlungen
gem.	=	gemäß
GewSt	=	Gewerbsteuer
GewStG	=	Gewerbsteuergesetz
ggf.	=	gegebenenfalls
GK	=	Gesamtkapital
GKV	=	Gesamtkostenverfahren
GuV	=	Gewinn- und Verlustrechnung
GV	=	Gesamtvermögen

## H

HB	=	Handelsbilanz
HGB	=	Handelsgesetzbuch
HK	=	Herstellungskosten
Hrsg.	=	Herausgeber

## I

i.d.R.	=	in der Regel
i.e.S.	=	im engeren Sinn
i.S.v.	=	im Sinne von
i.V.m.	=	in Verbindung mit
i.w.S.	=	im weiteren Sinn
IAS	=	International Accounting Standards
IFP	=	Integrierte Finanzplanung
IFRS	=	International Financial Reporting Standards
IKR	=	Industriekontenrahmen
inkl.	=	inklusive
InsO	=	Insolvenzordnung

IRR	=	Internal Rate of Return (Interner Zinsfuß)
<b>J</b>		
Jg.	=	Jahrgang
<b>K</b>		
Kap	=	Kapitel
KFR	=	Kapitalflussrechnung
KSt	=	Körperschaftsteuer
KStG	=	Körperschaftsteuergesetz
<b>L</b>		
LuL	=	Lieferung und Leistung
LV	=	Lieferantenverbindlichkeit
<b>M</b>		
MK	=	Materialaufwand/-kosten
MRR	=	Monthly Recurring Revenue
<b>N</b>		
NBuW	=	Netto-Buchwert
NBW	=	Netto-Barwert
ND	=	Nutzungsdauer
NOPLAT	=	Net Operating Profit Less Adjusted Taxes
<b>P</b>		
PK	=	Personalaufwand/-kosten
<b>R</b>		
RHB	=	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
<b>S</b>		
S.	=	Seite
SaaS	=	Software as a Service
sog.	=	sogenannt
<b>T</b>		
TV	=	Terminal Value
<b>U</b>		
u.	=	Und
u.a.	=	unter anderem
u.ä.	=	und ähnliches
u.U.	=	unter Umständen
UE	=	Umsatzerlöse
UKV	=	Umsatzkostenverfahren
US-GAAP	=	United States-Generally Accepted Accounting Principles
usw.	=	und so weiter
UV	=	Umlaufvermögen

**V**

VG	=	Vermögensgegenstand
vgl.	=	Vergleiche
VOR	=	Vorräte
vs.	=	Versus

**W**

WACC	=	Weighted Average Cost of Capital
WC	=	Working Capital

**Z**

z.B.	=	zum Beispiel
z.Zt.	=	zur Zeit
ZA	=	Zinsaufwand

# Vorwort zur 1. Auflage

Existenzgründer können aufatmen: Hier ist ihr Excel-Tool für die Finanzplanung!

Praktische individuelle Finanzplanung für Unternehmer und/oder deren Berater!

Mit Kreditgebern auf Augenhöhe verhandeln!

Glückwunsch: der Schöpfer dieses Werkzeugs hat nach dem „FAST-Standard“ (Practical, structured design rules for financial modeling) mit diesem Leitfaden - Gott sei Dank nicht theoretisch - jedem in Finanzierungsverhandlungen verstrickten Existenzgründer, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater, dem Beratungsnachwuchs, vor allem aber den Unternehmern ein zielführendes, sehr praktisches und leicht zu bedienendes offenes Excel-Programm in und an die Hand gegeben.

Ein solches, individuell anpassbares Planungstool ist heute akuter denn je.

Die europäische Finanzkrise und BASEL III verschärfen in einem fast nicht kontrollierbarem Maße den Kreditentscheidungsprozess. Das spüren zunehmend nicht nur mittelständische Unternehmen, sondern ebenfalls Start-ups.

Finanzierungs- und Kreditverhandlungen werden immer anspruchsvoller. Sie sind ohne aussagefähige Finanzplanungs-Rechnungen nicht möglich, denn: § 18 KWG stellt eine Zukunftsfrage:

**„Ist der Kreditnehmer in der Lage, seine gegenwärtigen Kredite in Zukunft zu bedienen?“**

In diesem Tool stimmt eigentlich alles: prognostische Jahresabschlussanalyse, Planungsrechnungen, Kapitaldienstfähigkeitsanalyse, Liquiditäts-Planung, Bilanzfortschreibung u.v.m.

Parallel übernimmt das Tool die moderneren Ansätze von betriebswirtschaftlichen Auswertungen wie z.B. die datev-kompatible „BWA SLY“ und erlaubt insofern individuellere - auch eigene - Planungsschritte. Damit kann man die Entwicklung eines Unternehmens sehr eindrucksvoll individuell darstellen

Die Insolvenzordnung erwartet im ESUG-Verfahren von den sogenannten „Bescheinigern“ (in Insolvenzsachen erfahrene Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte) in Zukunft eine sogenannte Ex-ante-BWL: dieses Programm ist ein solches Instrument.

Nicht betriebswirtschaftlich ausgebildete Insolvenzverwalter sind dann zusätzliche Adressaten für dieses Tool, weil sie aus ihm ihr fachliches Rüstzeug ziehen können, andererseits dann auch selbst gewahr werden, wie komplex die Kreditkommunikation im Dreiecksverhältnis „Unternehmer - Berater - Bank“ sein kann.

Die Kreditwirtschaft wird wegen Basel III ihr Analyseverhalten verschärfen müssen. Damit wird die „Bankenkommunikation“ zwischen den Beteiligten anspruchsvoller: „glauben“ kann ein Kreditgeber nur, wenn die Gesprächsebene gleichen Sachstand hat. Individuell Planen, Gesprächsvorbereitung, Präsentieren, Besprechen, Transparenz: das alles macht ein gutes Kreditgespräch aus.

Allen Anwendern viel Erfolg!

*Köln im August 2015*

*Prof. Dr. Peter Knief*