Case Study “Produzierendes Unternehmen” – Finanzplan erstellen in 6 Schritten

Der im Beispiel vorgestellte Finanzplan ist der eines produzierenden Einzelunternehmens. Es werden 3 Produkte hergestellt. Der Unternehmer arbeitet gemeinsam mit zwei Teilzeitkräften in einer angemieteten Werkstatt mit Büro. Alle weiteren Informationen erhalten Sie im Verlauf der Planung.  
  
Schritt 1: Umsatzplanung  
  
Das Unternehmen wird 3 Produkte produzieren. Um das Prinzip einfacher erklären zu können, zeigt die Tabelle die Umsätze pro Jahr. Für die Praxis ist es empfehlenswert, im ersten bzw. aktuellen Jahr monatlich oder quartalsweise zu planen.  
  
Weiterhin bietet es sich an, die als realisierbar bewerteten Absatzmengen und Nettopreise separat einzutragen und die Umsätze daraus automatisch berechnen zu lassen. So können Sie die Auswirkungen von Mengen- und Preisänderungen besser nachverfolgen.  
  
Im Beispiel soll A ein standardisiertes Produkt sein, das schnell Umsätze generiert. B ist neuartig und braucht eine längere Markteinführungsphase. C ist ein Nischenprodukt, das in relativ geringen Mengen, aber zu einem guten Preis verkauft werden kann.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ABSATZPLANUNG IN STÜCK** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** |
| Produkt A | 1.950 | 2.900 | 4.050 |
| Produkt B | 105 | 695 | 1.550 |
| Produkt C | 55 | 75 | 110 |
| **Summe** | **2.110** | **3.670** | **5.710** |
| Anschließend müssen Sie Überlegungen zur Preisentwicklung anstellen. Veränderungen können sowohl intern als auch extern bedingt sein. | | | |
| **Planung Stückpreise (in €)** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** |
| Produkt A | 49 € | 54 € | 59 € |
| Produkt B | 99 € | 109 € | 129 € |
| Produkt C | 499 € | 499 € | 499 € |
|  | **647 €** | **662 €** | **687 €** |
| Aus dem Produkt beider Teilplanungen ergibt sich die Umsatzplanung im jeweiligen Prognosezeitraum. | | | |
| **Umsatzplanung (netto in €)** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** |
| Produkt A | 95.550 € | 156.600 € | 238.950 € |
| Produkt B | 10.395 € | 75.755 € | 199.950 € |
| Produkt C | 27.445 € | 37.425 € | 54.890 € |
| **Summe** | **133.390 €** | **269.780 €** | **493.790 €** |

Schritt 2: Der Investitionsplan  
  
Vor der Erstellung dieses Plans ist es wichtig, Investitionen von Nicht-Investitionen abzugrenzen. Investitionen sind Ausgaben für das Anlagevermögen, also für Wirtschaftsgüter, die dem Unternehmen langfristig dienen. Was dazu gehört, sehen Sie an der Gliederung einer Bilanz. Ausgaben für das Umlaufvermögen, etwa Waren oder Materialien, sowie Aufwandspositionen wie Miete und Energie zählen nicht zu den Investitionen. Beim Anlagevermögen unterscheidet man zwischen immateriellen Vermögensgegenständen, Sachanlagen und Finanzanlagen.  
  
Das Unternehmen im Beispiel muss Patente und Lizenzen erwerben und will sich im 1. Jahr eine Unternehmenswebsite erstellen lassen. Es soll ein Gebäude gemietet werden. Investitionen fallen hauptsächlich im 1. Jahr für technische Anlagen und Maschinen sowie für Betriebs- und Geschäftsausstattung an. Für das 2. und 3. Jahr sind einige Folgeinvestitionen vorgesehen. Die Position „Andere Anlagen“ umfasst die Heizungsanlage sowie ein System zur Zutrittskontrolle.  
  
Finanzanlagen zählen nur dann zum Anlagevermögen, wenn sie dauerhaft gehalten werden. Im Beispiel investiert das Unternehmen jährlich 2.750 € in langfristige Wertpapiere.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **INVESTITIONSPLAN** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** |
| **Immaterielle Vermögensgegenstände** |  |  |  |
| Patente | 5.250 € | 0 € | 2.500 € |
| Lizenzen | 15.900 € | 1.500 | 1.500 € |
| Firmenwert | 0 € | 0 € | 0 € |
| Homepage | 19.500 € | 0 € | 0 € |
| Sonstige | 0 € | 0 € | 0 € |
| **Zwischensumme** | **40.650 €** | **1.500 €** | **4.000 €** |
| **Sachanlagen** |  |  |  |
| Grund und Boden | 0 € | 0 € | 0 € |
| Gebäude | 0 € | 0 € | 0 € |
| Tech. Anlagen/Maschinen | 42.400 € | 0 € | 0 € |
| Betriebs- und Geschäftsausstattung | 19.800 € | 3.000 € | 3.000 € |
| Andere Anlagen | 6.750 € | 4.100 € | 9.500 € |
| Anlagen im Bau | 0 € | 0 € | 0 € |
| **Zwischensumme** | **68.950 €** | **7.100 €** | **12.500 €** |
| **Finanzanlagen** |  |  |  |
| Anteile an verbundenen Unternehmen | 0 € | 0 € | 0 € |
| Beteiligungen | 0 € | 0 € | 0 € |
| Wertpapier | 2.750 | 2.750 € | 2.750 € |
| Ausleihungen | 0 € | 0 € | 0 € |
| **Zwischensumme** | **2.750 €** | **2.750 €** | **2.750 €** |
| **Gesamtsumme** | **112.350 €** | **11.350 €** | **19.250 €** |

Anhand des Investitionsplanes lassen sich die planmäßigen Abschreibungen ermitteln, die dann in den Kostenplan und in die Rentabilitätsvorschau eingehen. Im Beispiel kommt ausschließlich die lineare Abschreibung zur Anwendung. Das bedeutet, die Anschaffungskosten werden gleichmäßig auf die voraussichtliche Nutzungsdauer verteilt. Der in der rechten Spalte angegebene Abschreibungssatz ergibt sich aus diesem Zeitraum. Bei 5 Jahren sind es zum Beispiel 20 % (100/5). Beachten Sie auch die Folgeinvestitionen.  
  
In der Praxis wird jeder Vermögensgegenstand, ausgehend von seiner geplanten Nutzungsdauer (siehe offizielle AfA-Tabellen) separat abgeschrieben. Im vereinfachten Beispiel erfolgen die Abschreibungen einheitlich je Position. Grundstücke und Finanzanlagen unterliegen nicht der planmäßigen Abschreibung. Achten Sie auch auf die Besonderheiten geringwertiger Wirtschaftsgüter gemäß § 6 Abs. 2 EStG, was jedoch für dieses Beispiel keine Rolle spielen soll.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **AFA-PLAN** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** | **AFA IN %** |
| **Immaterielle Vermögensgegenstände** |  |  |  |  |
| Patente | 1.050 € | 1.050 € | 1.550 € | 20% |
| Lizenzen | 3.180 € | 3.480 € | 3.780 € | 20% |
| Firmenwert | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| Homepage | 6.500 € | 6.500 € | 6.500 € | 33,33% |
| Sonstige | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| **Zwischensumme** | **10.730 €** | **11.030 €** | **11.830 €** |  |
| **Sachanlagen** |  |  |  |  |
| Grund und Boden | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| Gebäude | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| Techn. Anlagen/Maschinen | 3.262 € | 3.262 € | 3.262 € | 7,69% |
| Betriebs- und Geschäftsausstattung | 1.414 € | 1.629 € | 1.843 € | 7,14% |
| Andere Anlagen | 519 € | 835 € | 1.565 € | 7,69% |
| Anlagen im Bau | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| **Zwischensumme** | **5.195 €** | **5.725 €** | **6.670 €** |  |
| **Finanzanlagen** |  |  |  |  |
| Anteile an verbundenen Unternehmen | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| Beteiligungen | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| Wertpapiere | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| Ausleihungen | 0 € | 0 € | 0 € |  |
| **Zwischensumme** | **0 €** | **0 €** | **0 €** |  |
| **Gesamtsumme** | **15.925 €** | **16.755 €** | **18.500 €** |  |

Schritt 3: Der Kostenplan  
  
In diesem Teilplan schlüsseln Sie alle Kosten auf, die voraussichtlich anfallen werden. Diese gehen später in die Rentabilitätsvorschau und in den Liquiditätsplan ein.  
  
Die erste Kategorie ist der voraussichtliche Materialaufwand. Neben den direkten Kosten für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie bezogene Waren beinhaltet diese auch die Aufwendungen für bezogene Leistungen. Dazu zählen solche, die als wesentliche Bestandteile in die Produkte einfließen, hier die Lohnbearbeitung von Teilerzeugnissen durch ein anderes Unternehmen.  
  
Ein weiterer Kostenblock ist der Personalaufwand. Dieser umfasst Löhne und Gehälter sowie die Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung. Im Beispiel kommen noch Aufwendungen für die betriebliche Altersvorsorge dazu.  
  
Zu den sonstigen betrieblichen Aufwendungen gehören zahlreiche Positionen, die nicht direkt mit dem betrieblichen Leistungserstellungsprozess in Verbindung stehen. Diese Werte prognostizieren Sie auf der Basis der Ihnen zur Verfügung stehenden Informationen. Im Beispiel sind etwa die Kosten für Softwarelizenzen diejenigen, die regelmäßig für die Nutzung der Programme anfallen. Zu den Fahrzeugkosten gehören Ausgaben für Kraftstoff und Instandhaltung. Gründungskosten fallen nur zu Beginn an und umfassen unter anderem Ausgaben für die Gewerbeanmeldung, behördliche Genehmigungen oder rechtliche Beratung.  
  
Welcher Zinsaufwand voraussichtlich entstehen wird, ergibt sich erst später aus dem Kapitalbedarfsplan. Sobald Ihnen die Beträge bekannt sind, tragen Sie diese ebenfalls in den Kostenplan ein. Im Beispiel ist das noch nicht erfolgt.  
  
Die Abschreibungen wurden im AfA-Plan ermittelt. Sie brauchen die Werte nur zu übernehmen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **KOSTENPLAN (NETTO)** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** |
| **Materialaufwand** |  |  |  |
| Aufwendungen für RHB-Stoffe und bezogene Waren | 37.349 € | 64.747 € | 98.758 € |
| Aufwendungen für bezogene Leistungen | 9.337 € | 16.187 € | 24.690 € |
| **Zwischensumme** | **46.687 €** | **80.934 €** | **123.448 €** |
| **Personalaufwand** |  |  |  |
| Löhne und Gehälter | 21.500 € | 25.800 € | 30.100 € |
| Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung | 2.000 € | 2.400 € | 2.800 € |
| Aufwendungen für die Altersversorgung | 1.500 € | 1.800 € | 2.100 € |
| **Zwischensumme** | **25.000 €** | **30.000 €** | **35.000 €** |
| **Sonstige betriebliche Aufwendungen** |  |  |  |
| Miete | 24.000 € | 24.000 € | 24.000 € |
| Heizung | 1.000 € | 1.000 € | 1.000 € |
| Softwarelizenzen | 300 € | 300 € | 300 € |
| [Versicherungen](https://selbststaendigkeit.de/existenzgruendung/startup/auswahl-versicherungen) | 1.000 € | 1.000 € | 1.000 € |
| Leasingraten | 900 € | 900 € | 900 € |
| Telefon/Internet | 500 € | 500 € | 500 € |
| Büromaterial | 600 € | 600 € | 600 € |
| Fahrzeugkosten | 5.000 € | 5.000 € | 5.000 € |
| [Marketing](https://selbststaendigkeit.de/selbststaendig-machen/marketing) | 1.000 € | 1.000 € | 1.000 € |
| Beratung | 900 € | 900 € | 900 € |
| Bankgebühren | 60 € | 60 € | 60 € |
| Gründungskosten | 6.210 € | 0 € | 0 € |
| Strom | 1.350 € | 2.795 € | 4.850 € |
| Wasser | 1.929 € | 3.993 € | 6.929 € |
| Instandhaltung | 338 € | 699 € | 1.213 € |
| Versand + Transport | 1.350 € | 2.795 € | 4.850 € |
| Sonstige | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € |
| **Zwischensumme** | **49.437 €** | **48.542 €** | **56.102 €** |
| **Abschreibungen** |  |  |  |
| Abschreibungen Immaterielles AV | 10.730 € | 11.030 € | 11.830 € |
| Abschreibungen Sach-A | 5.195 € | 5.725 € | 6.670 € |
| Abschreibungen Finanzanlagen | 0 € | 0 € | 0 € |
| **Zwischensumme** | **15.925 €** | **16.755€** | **18.500 €** |
| **Gesamtsumme** | **137.049 €** | **176.231 €** | **233.050€** |

Schritt 4: Die Rentabilitätsvorschau  
  
Mithilfe der Rentabilitätsvorschau können Sie abschätzen, ab wann Ihr Unternehmen Gewinn erwirtschaften und wie rentabel es sein wird. Da Gründer von Anfang an auch ihren privaten Lebensunterhalt bestreiten müssen, fließt hier ein kalkulatorischer Unternehmerlohn mit ein. Folgende Tabelle zeigt, wie Sie diesen berechnen. Bei Kapitalgesellschaften zählt der Unternehmerlohn mit zu den Personalausgaben, da geschäftsführende Gesellschafter Gehälter erhalten.

|  |  |
| --- | --- |
| **UNTERNEHMERLOHN PRO JAHR** |  |
| Wohnungskosten | 15.000 € |
| Freizeit | 2.500 € |
| Kleidung | 3.000 € |
| Lebensmittel | 3.000 € |
| Private Fahrzeugkosten | 4.000 € |
| Krankenversicherung | 5.000 € |
| Rentenversicherung | 8.500 € |
| Berufsunfähigkeitsversicherung | 1.500 € |
| Haftpflicht und sonstige Versicherungen | 500 € |
| Rücklagenbildung | 1.000 € |
| **Unternehmerlohn** | **44.000 €** |

Die Rentabilitätsvorschau ist an die Gewinn- und Verlustrechnung angelehnt. Sie gehen dabei von den in den anderen Teilplänen ermittelten voraussichtlichen Umsätzen, Kosten und Abschreibungen aus und beziehen auch den kalkulierten Unternehmerlohn mit ein. Schätzen Sie ebenso voraussichtliche Bestandsveränderungen und Eigenleistungen ab und beachten Sie diese bei der Berechnung.  
  
Die Tabelle zeigt das Berechnungsschema, das Sie individuell anpassen können. Zum Beispiel unterscheiden sich die relevanten Steuerarten je nach Rechtsform. Die Zwischenergebnisse als Prozentwerte von der Gesamtleistung eigen sich für Vergleiche der einzelnen Perioden.  
  
Banken, Investoren und Fördermittelgeber erwarten, dass sich ein Unternehmen spätestens ab dem dritten Jahr rentiert. Im Beispiel entsteht bereits im 2. Jahr Gewinn, wobei auch der Unternehmerlohn mit abgedeckt wird.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **RENTABILITÄTSVORSCHAU** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** |
| Umsatz | 133.390 € | 269.780 € | 493.790 € |
| Bestandsveränderungen / Eigenleistungen | 0 € | 0 € | 0 € |
| **Gesamtleistung** | **133.390 €** | **269.780 €** | **493.790 €** |
| Materialeinsatz | 46.687 € | 80.934 € | 123.448 € |
| **Rohertrag** | **86.704 €** | **188.846 €** | **370.343 €** |
| **in % von der Gesamtleistung** | **65%** | **70%** | **75%** |
| Sonstige betriebliche Erträge | 150 € | 250 € | 350 € |
| Personalaufwand | 25.000 € | 30.000 € | 35.000 € |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen | 49.437 € | 48.542 € | 56.102 € |
| Abschreibungen | 15.925 € | 16.755 € | 18.500 € |
| **Betriebliches Ergebnis** | **-3.509 €** | **93.799 €** | **261.090 €** |
| **in % von der Gesamtleistung** | **0%** | **35%** | **53%** |
| Zinserträge | 0 € | 0 € | 0 € |
| Zinsaufwendungen | 2.185 € | 2.185 € | 2.185 € |
| **Ergebnis vor Steuern** | **-5.964 €** | **91.614 €** | **258.905€** |
| **in % von der Gesamtleistung** | **0%** | **34%** | **52%** |
| Einkommenssteuer | 0 € | 33.400 € | 107.963 € |
| Gewerbesteuer (nach Kürzung gem. §35 EStG) | 0 € | 1.990 € | 6.687 € |
| **Ergebnis nach Steuern** | **-5.694 €** | **56.224 €** | **144.255€** |
| **in % von der Gesamtleistung** | **0%** | **21%** | **29%** |
| – Unternehmerlohn | 44.000 € | 44.000 € | 44.000 € |
| = Reserve | 0 € | 12.224 € | 100.255€ |

Der in der Rentabilitätsvorschau aufgeführte Unternehmerlohn berechnet sich wie folgt:

|  |  |
| --- | --- |
| **UNTERNEHMERLOHN PRO JAHR** |  |
| Wohnungskosten | 15.000 € |
| Lebensmittel | 3.000 € |
| Kleidung | 3.000 € |
| Private Fahrzeugkosten | 4.000 € |
| Freizeit | 2.500 € |
| Krankenversicherung | 5.000 € |
| Rentenversicherung | 8.500 € |
| Berufsunfähigkeitsversicherung | 1.500 € |
| Haftpflicht und sonstige Versicherungen | 500 € |
| Rücklagenbildung | 1.000 € |
| **Unternehmerlohn** | **44.000 €** |

Schritt 5: Der Kapitalbedarfsplan  
  
In diesem Schritt ermitteln Sie den Bedarf an Fremdkapital und planen die Finanzierung. Das Eigenkapital bringt im Beispiel ausschließlich der Gründer selbst ein.  
  
Es geht hier um den Kapitalbedarf für den Start. Davon müssen alle Anfangsinvestitionen bezahlt werden, deren Werte sich aus dem Investitionsplan ergeben. Da zu Beginn noch nicht mit ausreichend Umsätzen zu rechnen ist, sollte das Kapital auch die laufenden Kosten und den Unternehmerlohn des 1. Quartals abdecken. Die Material-, Personal- und sonstigen Kosten des 1. Jahres aus dem Kostenplan teilen Sie deshalb durch 4. Auch vom kalkulierten Jahres-Unternehmerlohn berechnen Sie ein Viertel.  
  
Addieren Sie diese Werte, wie es die Tabelle zeigt. Als Reserve für unvorhergesehene Entwicklungen ist es üblich, auf diesen Wert noch etwa 5 bis 10 Prozent aufzuschlagen.

|  |  |
| --- | --- |
| **KAPITALBEDARF (BRUTTO)** |  |
| Investitionen | 133.697 € |
| Materialkosten | 13.889 € |
| Personalkosten | 7.438 € |
| Sonstige Kosten | 14.708 € |
| Unternehmerlohn | 11.000 € |
| Reserve (5-10%) | 10.000 € |
| **Kapitalbedarf** | **190.731 €** |

Da Sie wissen möchten, in welcher Höhe Sie ein Darlehen aufnehmen müssen, ziehen Sie im nächsten Schritt das vorhandene Eigenkapital vom Kapitalbedarf ab. Im Beispiel sind das 80.000 €, sodass sich ein Fremdkapitalbedarf von mindestens 110.731 € ergibt.   
  
Das Unternehmen im Beispiel kann ein gefördertes Darlehen in Höhe von 115.000 € zu einem Zinssatz von 1,9 % und mit 10 Jahren Laufzeit erhalten, wofür es in den ersten beiden Jahren keine Tilgung zahlen muss. Auf dieser Basis lässt sich auch der voraussichtliche Zinsaufwand berechnen.

|  |  |
| --- | --- |
| **KAPITALBEDARF (BRUTTO)** |  |
| Kapitalbedarf | 190.731 € |
| – Eigenkapital | 80.000 € |
| **= Bedarf an Fremdkapital** | **110.731 €** |
| Kredithöhe | 115.000 € |
| Zinssatz (%) | 1,9 % |
| Laufzeit (Jahre) | 10 |
| Tilgungsfrei (Jahre) | 2 |
| Jährlicher Zinsaufwand | 2.185 € |
| Jährliche Tilgung ab 3. Jahr | 16.429 € |
| Jährliche Gesamtrate ab dem 3. Jahr | 18.614 € |

Schritt 6: Der Liquiditätsplan  
  
Die Liquiditätsplanung ist nicht nur in der Gründungsphase wichtig, sondern hilft ebenso etablierten Unternehmen bei der Sicherung ihrer Zahlungsfähigkeit. Im Liquiditätsplan erfassen Sie ausschließlich zahlungsrelevante Vorgänge, und zwar jeweils in der Periode ihres Zuflusses oder Abflusses. Damit das Prinzip deutlich wird, ist der Liquiditätsplan im Beispiel vereinfacht dargestellt und in Jahre untergliedert. In der Praxis ist jedoch für das erste bzw. aktuelle Jahr eine monatliche oder quartalsweise Periodenaufteilung empfehlenswert.  
  
Beachten Sie, dass bei der Liquiditätsplanung im Gegensatz zu den anderen Plänen mit Bruttobeträgen gearbeitet wird. Denn die Zeitpunkte der Umsatzsteuerzahlungen und Vorsteuererstattungen beeinflussen die Liquidität.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **LIQUIDITÄTSPLANUNG** | **1. JAHR** | **2. JAHR** | **3. JAHR** |
| **Liquide Mittel am Anfang der Periode** | **80.000 €** | **35.504 €** | **74.748 €** |
| **Einzahlungen** |  |  |  |
| Umsatz | 145.506 € | 307.513 € | 565.396 € |
| Kreditaufnahme | 115.000 € | 0 € | 0 € |
| Erstattung Vorsteuer | 29.128 € | 21.188 € | 31.728 € |
| Sonstige Einzahlungen | 0 € | 0 | 0 € |
| **Summe Einzahlungen** | **289.634 €** | **328.701 €** | **597.124 €** |
| **Auszahlungen** |  |  |  |
| Investitionen | 129.156 € | 12.699 € | 21.625 € |
| Materialaufwand | 55.556 € | 96.311 € | 146.903 € |
| Unternehmerlohn | 44.000 € | 44.000 € | 44.000 € |
| Personalaufwand | 25.000 € | 30.000 € | 35.000 € |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen | 52.889 € | 53.004 € | 62.000 € |
| Zahllast Umsatzsteuer | 25.344 € | 51.258 € | 93.820 € |
| Einkommensteuer/Gewerbesteuern | 0 € | 0 € | 35.390 € |
| Zinsaufwand Kredit | 2.185 € | 2.185 € | 2.185 € |
| Tilgung Kredit | 0 € | 0 € | 16.429 € |
| Sonstige Auszahlungen | 0 € | 0 € | 0 € |
| **Summe Auszahlungen** | **334.130 €** | **289.457 €** | **457.352 €** |
| **Über-/Unterdeckung pro Periode** | **-44.496 €** | **39.244 €** | **139.772 €** |
| **Liquide Mittel am Ende der Periode** | **35.504 €** | **74.748 €** | **214.520 €** |
| Limit Überziehungskredit | 10.000 € | 10.000 € | 10.000 € |
| **Maximale Liquidität** | **45.504 €** | **84.748 €** | **224.520 €** |

Das bedeuten die Eintragungen im Beispiel-Liquiditätsplan:

* **Anfangsbestand an liquiden Mitteln**  
  Hierfür stehen am Anfang des 1. Jahres 80.000 € Eigenkapital zur Verfügung, die bei der Gründung vollständig als Geldeinlage zugeflossen sind.
* **Umsatzerlöse**  
  Sie gehen von den Werten im Umsatzplan aus und schlagen 19 % USt auf, da bei der Liquiditätsplanung mit Bruttowerten gearbeitet wird. Da Sie vorsichtig planen, beachten Sie die durchschnittliche Zahlungsfrist Ihrer Kunden von durchschnittlich einem Monat. Im 1. Jahr gehen deshalb nur 11/12 der Umsätze aus dem Umsatzplan als Zahlungen ein. Im 2. Jahr umfassen die Einzahlungen 1/12 der Umsatzerlöse aus dem 1. Jahr und 11/12 aus dem 2. Jahr. In den folgenden Jahren wird dieses Prinzip fortgesetzt.
* **Umsatzsteuerzahllast**  
  Für die Berechnung der Umsatzsteuerzahllast gehen Sie von den geplanten Nettowerten im Umsatzplan aus und berechnen davon jeweils 19 %. Zahlungsziele sind für die Fälligkeit der Umsatzsteuer nicht relevant.
* **Kredit, Tilgung, Zinsen**  
  Durch die Kreditaufnahme fließen im 1. Jahr 115.000 € zu. Die Tilgung und damit der Geldabfluss setzt erst im 3. Jahr ein. Ein konstanter Zinsbetrag von 2.185 € wird bereits ab dem 1. Jahr fällig.
* **Materialaufwand und sonstige betriebliche Aufwendungen**  
  Gehen Sie bei diesen Positionen von den Nettowerten im Kostenplan aus und schlagen Sie nur bei den umsatzsteuerpflichtigen Positionen 19 % auf. Im Beispiel sind die Miete, Versicherungen, Bankgebühren und Gründungskosten nicht umsatzsteuerpflichtig. Da Sie vorsichtig planen, berücksichtigen Sie Ihre Zahlungsziele hier nicht mit.
* **Investitionen**  
  Die Werte übernehmen Sie aus dem Investitionsplan. Nur auf die umsatzsteuerpflichtigen Investitionen, in diesem Fall Sachanlagen und die Homepage, schlagen Sie noch 19 % USt auf.
* **Vorsteuererstattung**  
  Das sind die Umsatzsteuerbeträge, die Sie dem Material- und sonstigen Aufwand sowie den steuerpflichtigen Investitionen in den vorherigen Schritten aufgeschlagen haben. Wenn die Liquiditätsplanung monatlich oder quartalsweise vorgenommen wird, verschiebt sich die Vorsteuererstattung immer in die nächste Periode (Monat oder Quartal), was im Beispiel aufgrund der jährlichen Planung nicht so gut sichtbar wird. Dass die Vorsteuererstattung für Dezember erst im nächsten Jahr erfolgt, soll hier vernachlässigt werden.
* **Personalaufwand**  
  Diesen können Sie direkt aus dem Kostenplan übernehmen.
* **Unternehmerlohn**  
  Dafür werden pro Jahr 44.000 € Privatentnahmen eingeplant.
* **Einkommen- und Gewerbesteuer**  
  Da im 1. Jahr laut Rentabilitätsvorschau ein Verlust entstehen wird, fallen Einkommensteuer und Gewerbesteuer erst für das 2. Jahr an und sind im 3. Jahr erstmals zahlungsrelevant.
* **Über-, Unterdeckung**  
  Da im 1. Jahr der Anfangsbestand von 80.000 € Eigenkapital nicht mit zu den Einzahlungen gerechnet wird, entsteht eine Unterdeckung, das heißt die Auszahlungen waren größer als die Einzahlungen. Trotzdem sind am Ende der Periode ausreichend liquide Mittel vorhanden.