

Leitfaden zur Erstellung und zum Aufbau

eines

Geschäftsplanes

für neu zu gründende
Unternehmensberatungs-Unternehmen

Aufgabe und Inhalt des
Geschäftsplanes

Anforderungen an die
Geschäftsplanung

Was muss ein Geschäftsplan
berücksichtigen?



Vorwort

Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung von Geschäftsideen ist ein Geschäftsplan, der transparent und nach- vollziehbar ist. Dieser soll als Grundlage Ihrer eigenen Entscheidungsfindung dienen und im Fall einer Kapitalbeschaffung, einer fachlichen Stellungnahme usw. dem (noch) unbeteiligten Dritten eine Übersicht über Ihr Vorhaben geben.

Das nachfolgende Inhaltsverzeichnis stellt die von uns empfohlene Gliederung dar. In den Punkten selber wird auf die jeweiligen Erfordernisse kurz eingegangen.

Inhaltsverzeichnis	Seite
1. Zusammenfassung	3
1.1 Zukünftiges Unternehmenskonzept	4
1.2 Maßnahmen zur Umsetzung	4
2. Ausgangslage	5
3. Schlüsselpersonen	5
4. Leistungsangebot	5
5. Markt- und Konkurrenzsituation	6
6. Absatz	7
7. Organisation und EDV	7
8. Rechnungswesen	8
9. Mitarbeiter	8
10. Finanzplanung	9
10.1 Investitionsplanung	9
10.2 Finanzierungsplanung	10
10.3 Bilanzplanung	10
10.4 GuV-Planung	11
10.5 Erlösplanung	13
10.6 Planung Fremdleistungen	14
10.7 Planung Personalkosten	14
10.8 Planung Abschreibungen	14
10.9 Planung Sonstige betriebliche Aufwendungen	15
10.10 Planung Finanz- / Zinsergebnis	15
10.11 Planung AO Ergebnis	16
10.12 Planung Sonstige Steuern	16
10.13 Planung Steuern vom Ertrag	16

Autor:

Rémi Redley
GOOSSENS - REDLEY, UNTERNEHMENSBERATER BDU, Berlin

© 03/1997 Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V., Bonn – Berlin –
© 09/2002 Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V., Bonn – Berlin –
© 08/2005 Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V., Bonn – Berlin –

1. Auflage
2. Auflage
3. Auflage



1. Zusammenfassung

Nach dem Lesen der Zusammenfassung sollte dem Empfänger klar sein, um welche Produkte (Tätigkeitsbereiche der Unternehmensberatung), Branchen und Märkte es geht, welche Kompetenz die Schlüsselpersonen haben, welche Höhe das Investitionskapital hat und ob ggf. eine Verzinsung des Fremdkapitals realistisch ist.

Der Umfang der Zusammenfassung sollte 2 Seiten nicht unter- und 7 Seiten nicht überschreiten. In der Regel haben Zusammenfassungen eine Länge von 3 - 5 Seiten. Ziel der Ausführungen muss es sein, ein überzeugendes Bild der Unternehmensziele und der Strategien zu ihrer Erreichung darzustellen.

Als Grobraster einer Zusammenfassung können Angaben zu folgenden Fragen dienen:

- Geschäftszweck des Unternehmens?
- Welche Dienstleistungen werden zur Zeit bzw. in Zukunft erbracht?
- Warum ist die erbrachte Dienstleistung besser als andere, d.h. worin besteht der Wettbewerbsvorteil und der Nutzen für den Kunden?
- Ausführungen zum Markt und zu den Markttrends (Größe, Wachstum, Kundenverhalten) und zur Konkurrenz. Existieren bereits namhafte Kunden?
- Wie lauten die wichtigsten Unternehmensziele?
- Wer sind die Schlüsselpersonen und worin besteht ihre Kompetenz? Ab wann arbeiten alle erforderlichen Schlüsselpersonen im Unternehmen?
- In welchem Stadium der Entwicklung befindet sich das Unternehmen? Es sind Gründungsdatum, erwartete Umsätze, Personalbestandsplanung, Kapitalausstattung und Gesellschafter zu nennen (bzw. auf die entsprechende Quelle im nachstehenden Geschäftsplan zu verweisen).
- Erläuterung der grundsätzlichen Überlegungen zur Absatzstrategie.
- Darstellung der wichtigsten Ergebnisse der Planungen



1.1 Zukünftiges Unternehmenskonzept

Hier soll dem schnellen Leser ein Überblick über die wesentlichen Punkte des zukünftigen Unternehmenskonzeptes gegeben werden, d.h. hier sollen die wichtigsten Punkte kurz dargestellt werden. Als Grobraster können die nachfolgenden Punkte dienen:

- Firma (Name)
- Sitz des Unternehmens
- Rechtsform
- Gesellschafter
- Stammkapital und deren Aufteilung auf die Gesellschafter
- Geschäftsführer
- Prokuristen
- Gründungsdatum

- Unternehmenszweck (Gegenstand des Unternehmens)
- Tätigkeitsbereiche und ggf. spezielle Beratungsprodukte
- Branchenschwerpunkte
- Absatzgebiet (Regional, Überregional, National, International)
- Vertriebsformen
- Kooperationen

- Geschäftsjahr
- Beschäftigtenzahl (zukünftige Entwicklung)

1.2 Maßnahmen zur Umsetzung

Auflistung der zur Umsetzung notwendigen Maßnahmen und Meilensteine, z. B. nach folgendem Schema:

Nr.	Maßnahmen / Meilensteine	durch	Termin
1.	Meilenstein
2.
3.
4.
5.	Meilenstein
6.
7.
8.



2. Ausgangslage

An dieser Stelle sollen im Wesentlichen die Motivationen und Punkte aufgeführt werden, die Ursache für die beabsichtigte Gründung einer Unternehmensberatung sind. Es empfiehlt sich, eine kurze Darstellung der wesentlichen Punkte vorzunehmen.

An dieser Stelle sollte die bisherige Entwicklung der natürlichen Person(en) in Bezug zur zukünftigen Tätigkeit als Unternehmensberater dargestellt werden.

3. Schlüsselpersonen

Je beteiligter Person, die für das Gründungsvorhaben von Bedeutung sind, Angabe von:

- Name (Geburtsname) und Vorname
- Anschrift
- Telefon
- Geburtsdatum, -ort
- Familienstand
- Kinder
- Staatsangehörigkeit

Weiterhin kurze Darstellung des beruflichen Werdegangs, einheitlich gegliederter Lebenslauf als Anlage beifügen.

4. Leistungsangebot

Damit der Leser alle weiteren Angaben im Geschäftsplan nachvollziehen kann, müssen nach den Schlüsselpersonen die Dienstleistungen erklärt werden. Erst wenn sie und ihre Einsatzgebiete klar sind, versteht man spätere Aussagen zum Markt und zu den Umsatzerwartungen.

- Beschreibung Dienstleistungen mit Haupteinsatzgebieten
- Beschreibung von speziellen Beratungsprodukten
- Ggf. Beschreibung von Kooperationen
- Anzahl der Berater und deren Qualifikation (Senior, Fachberater, Assistent etc.)
- Kalkulationsgrundlagen (z.B. Anzahl verkaufbarer Tagewerke pro Berater und zu Grunde gelegte Auslastung, Tagessatz, Handhabung von Nebenkosten etc.), ggf. weiterführender Hinweis zur Erlösplanung unter Punkt 10.5.



5. Markt- und Konkurrenzsituation

Beschreibung des relevanten **Gesamtmarktes** - folgende Fragen können als Anregung dienen:

- Wer tritt als Kunde auf?
- Welche Nachfrage bestimmende Faktoren veranlassen den Kunden zum Auftrag?
- Welche Auslöser, wie z. B. Expertenwissen, fehlendes Know-how?
- Wer tritt als Anbieter vergleichbarer Dienstleistungen auf?
- Wie groß ist das Marktvolumen in € pro Jahr?

Beschreibung der **Marktsegmente** - folgende Fragen können als Anregung dienen:

- Wer ist der typische Kunde?
- Welche Beauftragungsmotive sind festzustellen?
- Wie informieren sich die Käufer?
- Inwieweit werden Kosten für Erhebungsarbeiten und Zusatzleistungen akzeptiert?
- Welcher Serviceumfang ist marktüblich?

Beschreibung der **Konkurrenzsituation**:

Vor dem Hintergrund, dass jedes Unternehmen Konkurrenten hat und sich am Markt gegen sie durchsetzen muss, ist eine Untersuchung der Wettbewerber bezüglich deren Stärken und Schwächen eine unabdingbare Notwendigkeit. Sie hat die Aufgabe, bestehende Wettbewerbsverhältnisse und ihre Einflüsse auf die Absatzmöglichkeiten der eigenen Dienstleistungen aufzuzeigen. In diese Betrachtung sind die durch die Konkurrenz gesetzten Standards hinsichtlich Umfang der Dienstleistungen, Honorare und Nebenkosten, Werbung und die eigenen Wettbewerbsvorteile einzubeziehen.

Um sich ein Bild der Stärken und Schwächen der Konkurrenz machen zu können, sollte über die Konkurrenzunternehmen möglichst viel in Erfahrung gebracht werden. Folgende Punkte können als Anregung dienen:

- Vertriebskanäle
- Tätigkeitsbereiche und Branchenschwerpunkte
- Personelle Ausstattung
- Image der Dienstleistungen



6. Absatz

Das Kapitel "Absatz" trägt in vielen Geschäftsplänen die Überschrift "Marketing" und wird damit nicht ganz richtig bezeichnet. Marketing ist wesentlich mehr als Absatz, Vertrieb oder Verkauf. Es ist eine Führungskonzeption, die von der Grundidee ausgeht, alle Teilbereiche im Unternehmen darauf auszurichten, die Bedürfnisse der Kunden optimal zu erfüllen. Damit, so die Idee des Marketing, ist die Basis für den Unternehmenserfolg gelegt.

Der Absatz umfasst in der Praxis dagegen nur Aktivitäten, die einen engen Bezug zum Markt haben. Marktanalyse, Umsatzplanung, Verkauf sowie verkaufsunterstützende Maßnahmen wie Werbung, Teilnahme an Veranstaltungen, Veröffentlichungen (Fachartikel) und Prospektversand.

Wichtig sind Strategien und Maßnahmen - folgende Fragen können als Anregung dienen:

- Welche Aktivitäten vom ersten Kundenkontakt bis zum Auftragsabschluss sind nötig?
- Welche marktüblichen Usancen bestehen beim Verkauf vergleichbarer Dienstleistungen?
- Wurden sie bei der Konzeption der Absatzstrategie berücksichtigt?
- Wer entscheidet über den Kauf und welchen Zeitraum nimmt der Entscheidungsprozess unter normalen Umständen in Anspruch?
- Wie ist der übliche Entscheidungsprozess in die Absatzstrategie eingearbeitet?
- Welche verkaufsunterstützenden Maßnahmen sind warum und wann geplant?
- Wie ist der Personalaufbau geplant?
- Welcher Aufwand entsteht durch den Absatz (Kosten, Aufwand an Tagewerken)?

7. Organisation und EDV

- Aufbauorganisation
- Arbeitssegmente (welche Tätigkeiten, Arbeiten fallen an?)
- EDV-Einsatz
- Software-Einsatz
- Einbindung der EDV in die Ablauforganisation
- Einbindung der EDV in die Beratung
- Sicherung der Beratungsqualität



8. Rechnungswesen

Der Bereich Rechnungswesen wird in vielen Unternehmen stiefmütterlich behandelt. Viele Unternehmer betreiben das Rechnungswesen als Legitimation gegenüber dem Finanzamt und setzen dieses nicht als eines der Steuerungsinstrumente für die Unternehmensführung ein.

- Buchhaltung im eigenen Hause oder außer Haus?
- Kompetenz der Personen, die für das Rechnungswesen verantwortlich sind?
- Organisation des gesamten Rechnungswesens (Kontenrahmen, Ablage, Zahlungen, Mahnungen etc.)?
- Organisation der Abrechnungsgrundlagen gegenüber dem Kunden

9. Mitarbeiter

Die Mitarbeiter sind die Seele eines Unternehmens und der Schlüssel zum Erfolg. Ein Unternehmen ist wie seine Mitarbeiter. Sind diese engagiert, flexibel, sachkundig und erfolgreich, dann ist auch das ganze Unternehmen erfolgreich. Die Beantwortung der nachfolgenden Fragen kann hier nähere Erkenntnisse bringen:

- Qualifikationsprofil der Mitarbeiter
- Entlohnung der Mitarbeiter (gut und gerecht)?
- Freiwillige soziale Leistungen?
- Mitarbeiterbeteiligung?
- Gestaltung der Arbeitsplätze?
- Produktivität des Personals?

Freie Mitarbeiter:

- Anforderungsprofil
- Auftreten des freien Mitarbeiters gegenüber dem Mandanten
- Offenlegung / Nichtoffenlegung der Vereinbarungen mit dem Mandanten
- Zahlung
- Weitere (vertragliche) Vereinbarungen



10. Finanzplanung

Die Finanzplanung für ein Unternehmen besteht aus einer Anzahl von Einzelplänen. An dieser Stelle ist die Darstellung der Planungsgrundlagen von Bedeutung, damit der Leser auf einen Blick ersehen kann, von welchen Grundlagen bei der Planung ausgegangen wurde.

In der nachfolgenden Gliederung sind die wichtigsten Einzelpläne aufgeführt, unter Umständen sind diese um eine Bilanz- und Liquiditätsplanung zu ergänzen, die dann die Finanzplanung vervollständigen.

Die Einzelpläne sollten in übersichtlichen Tabellen als Anlagen dem Geschäftsplan beigelegt werden.

10.1 Investitionsplanung

Eine sorgfältige Investitionsplanung beinhaltet nicht nur die Planung der Investitionen für die Zeitperiode des "Gründungsjahres", sondern berücksichtigt auch Investitionen in den nachfolgenden Zeitperioden.

Die Investitionen sollten gegliedert nach den Anlagenkontengruppen (z.B. Immaterielle Vermögensgegenstände (Software), Gebäude, Fahrzeuge, EDV, Büroausstattung etc.) des Rechnungswesens dargestellt werden.

- Investitionen nach Anlagenkontengruppen und Jahren einzeln darstellen
- Berechnung der linearen Abschreibung
- GWG für die jeweiligen Zeitperioden nicht vergessen



10.2 Finanzierungsplanung

Neben der Darstellung der Finanzierungsplanung nach der klassischen Methode Eigen- und Fremdmittel sollte dem - sofern erforderlich - eine Darstellung der möglichen Bemessungsgrundlage vorausgehen.

Bemessungsgrundlage:

Kautionen

+ Investitionen

+ GWG

= **ergibt Investitionsvolumen**

+ Kosten der ersten Vorräte (z. B. unfertige Leistungen)

= **ergibt ggf. Bemessungsgrundlage für die Finanzierung**

Finanzierung:

Eigenmittel

+ EKH der Deutschen Ausgleichsbank

= **ergibt Eigenkapital**

ERP-Existenzgründungsdarlehen

+Ergänzungsprogramm

+Sonstige öffentliche Mittel (TOU, Innovationsfond etc.)

+Bankenmittel (kein Betriebsmittelkredit)

+Sonstige Darlehen (Gesellschafter, Verwandte etc.)

= **ergibt Finanzierungsvolumen**

Weiterhin muss der eventuelle benötigte Betriebsmittelkredit in seinem möglichen höchsten Saldo dargestellt werden.

Wichtig ist die Darstellung der kalkulierten Zinsen und des Beginns der Tilgung mit Tilgungshöhe.

10.3 Bilanzplanung

Die voraussichtliche zukünftige Entwicklung der Bilanz sollte in gegliederter Form für die nächsten 3 – 5 Jahre dargestellt werden. Bei der Gliederung sollte man – soweit möglich (und dies sollte immer der Fall sein) – die des in der zukünftigen Finanzbuchhaltung verwendeten Kontenrahmens übernehmen.

Wesentliche Bilanzpositionen sollten kurz begründet werden.



Es wird die nachfolgende Gliederung der Bilanz empfohlen:

A k t i v a			
Anlagevermögen			
	Immaterielle Vermögensgegenstände	€	x %
+	Sachanlagen	€	x %
+	<u>Finanzanlagen</u>	€	<u>x %</u>
=	Σ Anlagevermögen	€	x %
Umlaufvermögen			
	Unfertige Leistungen / Vorräte	€	x %
+	Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	€	x %
+	Wertpapiere	€	x %
+	Liquide Mittel (Kassa, Bank)	€	<u>x %</u>
	Σ Umlaufvermögen	€	x %
	Rechnungsabgrenzungsposten	€	x %
	Σ A k t i v a	€	100 %
P a s s i v a			
Eigenkapital			
	Stammkapital	€	x %
+	Kapitalrücklage	€	x %
+	Gewinnrücklagen	€	x %
+	<u>Jahresergebnis</u>	€	<u>x %</u>
=	Σ Eigenkapital	€	x %
	Rückstellungen	€	x %
	Verbindlichkeiten	€	x %
	Rechnungsabgrenzungsposten	€	x %
	Σ P a s s i v a	€	100 %

10.4 GuV-Planung

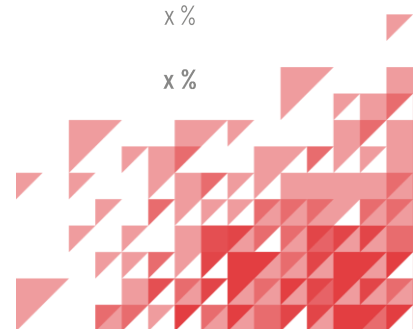
Die voraussichtliche zukünftige Entwicklung der GuV sollte ebenfalls in gegliederter Form für die nächsten 3 - 5 Jahre dargestellt werden.

Bei der Gliederung sollte auf das Rechnungswesen Rücksicht genommen werden, damit Plan-Ist-Vergleiche ermöglicht werden. Wesentliche Positionen sollten kurz begründet werden.



Es wird die nachfolgende Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung empfohlen:

Erlöse	€	x %
+ Bestandsveränderung unfertige Leistungen	€	x %
+ Aktivierte Eigenleistung	€	x %
= Gesamtleistung	€	100 %
+ Sonstige betriebliche Erträge	€	x %
- Fremdleistungen	€	x %
= Rohertrag	€	x %
- Personalaufwand	€	x %
Abschreibungen		
AfA Immaterielle Vermögenswerte	€	x %
+ AfA Sachanlagen	€	x %
+ AfA Abgang Anlagevermögen	€	x %
(Restbuchwerte)	€	x %
- <u>+ AfA GWG</u>	€	x %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	€	x %
Raumkosten	€	x %
+ Versicherungen	€	x %
+ Instandhaltung / Wartung	€	x %
+ Fahrzeuge	€	x %
+ Reisekosten	€	x %
+ Werbung	€	x %
+ Leistungsabgabekosten (Provision für vermittelte		
Aufträge, Übersetzungen, Tonerentsorgung,	€	x %
+ Datenbankrecherchen) Fortbildung	€	x %
+ Kommunikation	€	x %
+ Leasing- und Mietkosten	€	x %
+ Bezogene	€	x %
+ Dienstleistungen Sonstige	€	x %
<u>+ Sonstige Aufwendungen</u>	€	x %
- Σ Sonstige betriebliche Aufwendungen	€	x %
Zinsen und ähnliche Erträge	€	x %
- <u>Zinsen und ähnliche</u>	€	x %
\pm Finanz- / Zinsergebnis	€	x %
AO Erträge	€	x %
- AO Aufwendungen	€	x %
\pm AO Ergebnis	€	x %
- Sonstige Steuern	€	x %
= Ergebnis vor Ertragsteuern	€	x %
- Steuern vom Ertrag	€	x %
= Ergebnis nach Steuern	€	x %



10.5 Erlösplanung

Der Erlösplanung geht eine Untersuchung der Grundlagendaten voraus. Das heißt es muss festgestellt werden, welche maximale Kapazität der Dienstleistungserbringung (100 % Auslastung) bei der zu Grunde gelegten Personalausstattung möglich ist. Diese Analyse mündet in 2 Teilpläne:

- Leistungsberechnung (100 % Auslastung)
- Auslastungsberechnung bzw. -abschätzung

Aus der Leistungsberechnung muss das Mengengerüst der Planung nachvollziehbar hervorgehen. Nachfolgend ein Beispiel für einen Berater:

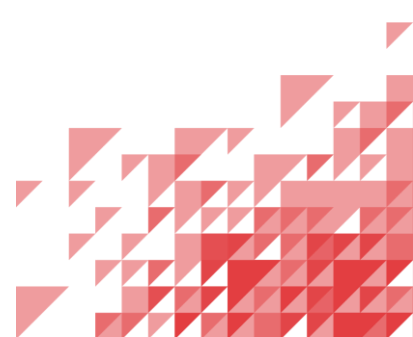
<u>Tätigkeitsbereich</u>	<u>TW</u>		<u>€ / TW</u>	<u>Erlöse in €</u>
Managementberatung	54,5	à		
+ Organisation	30,0	à	920,00	27.600,0
+ Controlling / Rechnungswesen	40,0	à	970,00	38.800,0
+ Personalberatung	10,0	à	1.120,00	11.200,00
+ Gründungsberatung	<u>20,5</u>	à	<u>920,00</u>	<u>18.860,0</u>
= Σ Leistung bei 100 % Auslastung	155,0		Ø 1.009,00	156.410,0

Die Leistungsermittlung kann auch nach anderen Kriterien vorgenommen werden, wichtig ist, dass die Grundlagen transparent und nachvollziehbar dargestellt sind.

Im nächsten Schritt muss die Auslastungsberechnung ebenso transparent dargestellt werden, d.h. wie viel der vorhandenen Kapazitäten sind tatsächlich absetzbar und Grundlage für die Plan-Erlöse.

Die Ergebnisse der Auslastungsberechnung werden in die Erlösplanung übernommen. Die Daten, aufgeteilt nach Umsatzträger (z. B. Managementberatung, Personalberatung, Gründungsberatung, etc.), sind die prognostizierten Werte für die jährlichen Plan-Erlöse. Saisonale Einflüsse müssen ggf. mitberücksichtigt werden.

Da bekanntlich in den seltensten Fällen der Umsatz mit den liquiditätswirksamen Eingängen der gestellten Rechnungen zu tun hat, muss - sofern eine Liquiditätsplanung vorgenommen wird - ggf. eine gesonderte Planung der in den jeweiligen Zeiträumen zufließenden Erlöse erstellt werden.



10.6 Planung Fremdleistungen

Sofern bereits in der Gründungsphase mit Fremdleistungen zu rechnen ist, müssen diese nachvollziehbar dargestellt werden. Nützlich ist die Darstellung der mit eventuellen Unterauftragnehmern vereinbarten Honorare und Zahlungsmodalitäten.

Sofern hier Fremdleistungen zu berücksichtigen sind, die vom Klienten zu erstatten sind, ist ggf. darauf zu achten, dass diese zusätzlichen Erlöse auch bei den Umsatzerlösen mitberücksichtigt werden.

10.7 Planung Personalkosten

Die Personalkosten sind sorgfältig und möglichst nach den Bereichen des Aufbauorganigramms zu planen, damit die Kosten für die einzelnen Bereiche transparent werden, z. B. Geschäftsleitung, Kfm. Verwaltung, Berater (z. B. nach Qualifikation), etc..

Ein zukünftiger Personalaufbau ist entsprechend zu berücksichtigen.

An dieser Stelle muss auch ein Hinweis enthalten sein, ob die Entnahmen für den Lebensunterhalt des bzw. der Gründer in den Personalkosten ausreichend berücksichtigt sind (z. B. bei Gründung einer GmbH). Sollte es sich bei der Gründung um eine freiberufliche Praxis handeln, so muss der Lebensunterhalt (zuzüglich eventueller EKSt.) aus dem Ergebnis entnommen werden.

10.8 Planung Abschreibungen

Sofern die Planung der linearen Abschreibungen nicht bereits im Rahmen der Investitionsplanung (siehe Punkt 10.1) vorgenommen wurde, ist nunmehr diese vorzunehmen.

Die linearen Abschreibungen sind im Einzelnen in derselben Aufteilung darzustellen, wie die Investitionen und für die Gewinn- und Verlustrechnung in den folgenden Positionen zusammenzufassen:

AfA Immaterielle Wirtschaftsgüter (z. B.
Software) AfA Sachanlagen
AfA GWG



10.9 Planung Sonstige betriebliche Aufwendungen

Problematisch sind die zu prognostizierenden Werte. Diese können nach unserer Empfehlung nur ermittelt werden, wenn die Einzelpositionen sorgfältig analysiert und diese dann in Sammelpositionen zusammengefasst werden.

Als Sammelpositionen (auch zu Vergleichszwecken bei Betriebsvergleichen) haben sich die nachfolgenden Positionen bewährt.

- Raumkosten
- Versicherung
- Instandhaltung / Wartung
- Fahrzeuge
- Reisekosten
- Werbung
- Leistungsabgabekosten
(Provision für vermittelte Aufträge, Übersetzungen, Tonerentsorgung, Datenbankrecherchen)
- Fortbildung
- Kommunikation
- Leasing- und Mietkosten
- Bezogene Dienstleistungen
- Sonstige Kosten
- Sonstige Aufwendungen

Zur besseren Transparenz sollten die in obigen Sammelpositionen enthaltenen Gründungskosten nochmals gesondert dargestellt bzw. in einer Position unter den Sonstigen Aufwendungen ausgewiesen werden.

10.10 Planung Finanz- / Zinsergebnis

In den meisten Gründungsfällen sind keine Finanz- bzw. Zinserträge zu erwarten, so dass hier im Wesentlichen der Zinsaufwand zu kalkulieren ist. Dieser sollte nach den einzelnen Kreditarten der Finanzierungsplanung ermittelt werden.

Neben den für die langfristigen Finanzierungen entstehenden Zinsen sind auch die einzukalkulierenden Zinsen für einen eventuellen Überziehungskredit (Kontokorrent) im kurzfristigen Bereich zu planen.

Wichtig ist die Darstellung der einzelnen Zinssätze (in %) für die ggf. unterschiedlich in Anspruch genommenen Kredite sowie die Laufzeit und Tilgungsbeginn (sofern nicht bereits unter Finanzierungsplanung, Zif. 10.2 beschrieben).



10.11 Planung AO Ergebnis

Dieser Posten dürfte für die Planung von neuen Unternehmen nicht von Bedeutung sein, sollte dennoch im einen oder anderen Fall etwas einzuplanen sein, so wäre eine Unterscheidung nach AO Einnahmen und AO Ausgaben vorzunehmen.

10.12 Planung Sonstige Steuern

Auch hier dürfte im Rahmen der Gründungsplanung in Zukunft nicht allzu viel vorkommen. Sofern die KFZ-Steuer nicht unter den KFZ-Kosten berücksichtigt wurde, wäre diese hier auszuweisen. Ansonsten wäre - solange diese noch von Relevanz ist - bei Kapitalgesellschaften die Vermögenssteuer hier einzuplanen.

10.13 Planung Steuern vom Ertrag

Dieser Posten ist nur für Kapitalgesellschaften von Bedeutung, da bei Einzelunternehmen, freiberuflichen Praxen, Gesellschaften bürgerlichen Rechts, Partnerschaftsgesellschaften und anderen Personengesellschaften die Steuerzahlungsverpflichtung vom Gesellschafter (Erklärung zur gesonderten - und einheitlichen - Feststellung von Besteuerungsgrundlagen für die Einkommensbesteuerung) abverlangt wird (der diese ggf. über Entnahmen finanzieren muss).

Bei Gewerbesteuerpflicht wird diese allerdings auch bei Personengesellschaften aus der Gesellschaft heraus zu bezahlen und hier auszuweisen sein.

Bei Kapitalgesellschaften fallen hier in jedem Fall die Gewerbesteuer und Körperschaftsteuer an.

Bei Gründungsplanungen reicht es meist aus, wenn das Ergebnis vor Steuern ermittelt wird, im Rahmen der Liquiditätsplanung sollten allerdings aus liquiditätsmäßigen Erwägungen die Steuerzahlungsverpflichtungen abgeschätzt werden. Hierbei können Steuerberater behilflich sein.

