



## Ergebnis und Liquidität im Griff – durch integrierte Unternehmensplanung und -steuerung

Um sich als mittelständisches Unternehmen in einem oftmals von Veränderungen, Wettbewerbs- und Preisdruck diktierten Markt durchsetzen zu können, benötigt man - neben wettbewerbsfähigen Produkten und Leistungen - eine wirksame Unternehmenssteuerung, d.h. ein funktionierendes Navigationssystem für das Unternehmen. Ein wesentliches Element dieses Navigationssystems ist die integrierte Planung und Steuerung von Ergebnis und Liquidität.

### Disclaimer

Die Informationen in diesem Whitepaper werden durch die Concentro Management AG bereitgestellt. Concentro hat diese Informationen soweit möglich geprüft, kann jedoch keine Gewährleistung für deren Vollständigkeit und Richtigkeit übernehmen. Jegliche Haftung seitens Concentro ist daher ausgeschlossen. Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die in diesem Whitepaper bereitgestellten Informationen ohne eine Prüfung durch den Empfänger, ggfs. unter Einbezug geeigneter Berater, nicht als Grundlage für eine Investitionsentscheidung geeignet sind.

## Unternehmenssteuerung als strategisch wichtiges Element

Die Begleitung mittelständischer Unternehmen in der täglichen Beratungspraxis zeigt, dass der kaufmännische Bereich meist nicht auf der „Optimierungs-Agenda“ der Geschäftsleitung steht. Dabei erfordert eine langfristige Ausrichtung von Unternehmen – ob im „Normalbetrieb“, in Wachstumsphasen oder auch in Umstrukturierungsphasen – eine dafür geeignete „Unternehmenssteuerungslandschaft“ i.S.e. Navigationssystems für Unternehmen.

Um die Steuerungsfähigkeit zu schaffen und zu erhalten, bedarf es in den Unternehmen zunächst einer mit Zielen und Maßnahmen fundierten Unternehmensstrategie. Aus der Strategie abgeleitet gilt es, das operative Geschäft mittels eines geeigneten Planungs- und Reportingsystems insbesondere bezüglich Ergebnis und Liquidität mess- und steuerbar zu machen. Wichtig ist dabei der Zwei-Wege-Informationsfluss: Die Erkenntnisse aus dem operativen Tagesgeschäft und die strategischen Zielsetzungen müssen regelmäßig wechselseitig gegenübergestellt und abgeglichen werden, um proaktive Steuerungsmaßnahmen sowie Lern- und Anpassungsprozesse zu ermöglichen.

Die Unternehmensplanung bildet die Ausgangsbasis eines funktionierenden kaufmännischen Navigationssystems. Dabei erhöht die Einbindung der relevanten Mitarbeiter in einen interaktiv verzahnten Top-down-Planungsprozess (Gegenstromverfahren) die Transparenz und die Qualität der Planung. Ein Mix aus Top-down-Planvorgaben sowie einer Bottom-up-Planung von wesentlichen Erlös- und Aufwandspositionen hat sich in vielen Fällen als sehr zielführend herausgestellt, um dadurch ein „Commitment“ der Mitarbeiter bzgl. der in der Planung verankerten Ziele zu erhalten.

Für weitere Stakeholder, wie z.B. Gesellschafter oder Finanzierer, stellt eine belastbare Planung eine solide Grundlage dar, um über die Implikationen der aktu-

ellen Entwicklungen adäquat informiert zu sein.<sup>1</sup>

Besonders wichtig ist eine integrierte Unternehmensplanung für Unternehmen mit saisonalen Schwankungen oder starken Wachstumsphasen. Hierbei sind frühzeitige Informationen bezüglich Veränderungen im Working Capital sowie das (Nicht-) Erreichen von Covenants für Unternehmensentscheidungen unabdingbar. Darüber hinaus erfordert eine wertorientierte Unternehmenssteuerung eine verlässliche und transparente Zahlenbasis (z.B. für Rentabilitätskennzahlen, Plan-Ist-Abweichungen).

Eine Verzahnung von GuV und Bilanz ist für eine aussagekräftige Liquiditätsplanung essentiell. Eine GuV-fokussierte Unternehmensplanung vernachlässigt cash-wirksame Effekte, wodurch ein drohender Liquiditätsengpass übersehen werden kann (Krisenfrüherkennung). Daher ist für eine Vorschau hinsichtlich Finanzierungsstruktur sowie notwendiger Kapitalbeschaffungen eine integrierte Unternehmensplanung zwingend erforderlich.

## MS Excel als Planungstool

Laut der BARC-Studie<sup>2</sup> „The Planning Survey 17“ nutzte knapp über die Hälfte der weltweit über tausend befragten Unternehmen eine spezialisierte Planungssoftware zur Erstellung ihrer Unternehmensplanung. Knapp ein Drittel der Befragten gab an, als Hauptinstrument Excel zu verwenden. Dies ist auf einen ersten Blick nachvollziehbar, da Excel ein flexibles und vielseitig einsetzbares Tool ist. Es ist in vielen Unternehmen bestens etabliert, den Mitarbeitern in seiner Anwendung bekannt und bereits großflächig installiert – so sind keine zusätzlichen Investitionen (weder in die Software noch in Mitarbeiterschulungen) notwendig. Zudem garantiert eine excelbasierte Planung die Unabhängigkeit von externen Dienstleistern und deren Kosten.

<sup>1</sup> Sasse/Mink: Unternehmensplanung und -steuerung in mittelständischen Unternehmen

<sup>2</sup> BARC = Business Application Research Center

In der operativen Anwendung wird jedoch schnell klar, dass die Erstellung einer integrierten Unternehmensplanung (d.h. GuV, Bilanz und Cash-Flow) in Excel fehleranfällig sowie zeitaufwändig ist. Mit steigender Komplexität eines Unternehmens oder einer Unternehmensgruppe wird dies umso kritischer. Beispielsweise wenn es darum geht, mehrere Unternehmen planerisch zu einer Gruppe/einem Konzern zu konsolidieren. Jedoch auch bei scheinbar einfachen Unternehmensstrukturen sind ineffiziente Planungsprozesse und nicht verlässliche Ergebnisse das Resultat. So entsteht bei der Erstellung einer integrierten Planung in Excel hoher Abstimmungsaufwand zwischen den Positionen in GuV, Bilanz und Cashflow, der – betrachtet man die Vielzahl der einzubeziehenden Geschäftsvorfälle und Planungsparameter – kaum mehr qualitätssicher abzubilden ist.

Auch auf sich ändernde Rahmenbedingungen kann mit Excel nicht ausreichend flexibel reagiert werden. Die Anpassung jedes einzelnen Rechenwerks an die geänderten Planungsparameter ist sowohl aufwändig als auch fehleranfällig und wird deshalb nicht selten unterlassen. Viele Nutzer kritisieren außerdem, dass ein ganzheitliches und weitestgehend automatisiertes Reporting im Nachgang der Planung, das sowohl Plan-Ist-Vergleiche als auch valide Kennzahlen als Basis für strategische Entscheidungen abbildet, mit Excel nicht effizient erstellt werden kann. Ist-Zahlen müssen erst aus dem Buchhaltungssystem exportiert werden, dann den Plan-Positionen zugeordnet werden, bevor ein Vergleich zwischen Plan- und Ist-Zahlen möglich ist.

Es ist also nicht verwunderlich, dass nur 16% der befragten Unternehmen der BARC-Studie „The Planning Survey 17“ keine signifikanten Probleme in der Verwendung von Excel im Rahmen ihrer Unternehmensplanung angaben.

## Notwendigkeit von integrierter Planungssoftware

Integrierte Softwarelösungen, die von der Analyse der Ist-Zahlen über die Unternehmensplanung – ggfs. inklusive Konsolidierung – bis zum Reporting alle wesentlichen Schritte zur Unterstützung der Unternehmenssteuerung abdecken, sind deshalb nicht nur sinnvoll, sondern im „eingeschwungenen“ Zustand auch deutlich qualitätssicherer und effizienter. Nur verknüpfte GuV-, Bilanz- und Cashflow-Planungen ermöglichen eine verlässliche Aussage hinsichtlich Erfolg und Liquidität eines Unternehmens.

Im Markt haben sich mehrere Anbieter von integrierter Planungssoftware etabliert, z.B. cubus, LucaNet, Corporate Planning, Anaplan. Die Planungssoftware der LucaNet AG<sup>3</sup> wurde im Rahmen der BARC „The Planning Survey 17“ als eines der besten Produkte ihrer Vergleichsgruppe ausgezeichnet. Insbesondere in den Kategorien „Performance-Zufriedenheit“, „Datenanbindung“ sowie „Bedienungsfreundlichkeit“ zeigt sich die Planungssoftware führend in der DACH-Region. Auch in 2019 zeichnete BARC die LucaNet-Software als beste all-in-one Lösung für Financial Performance Management aus. Die branchenunabhängige Software-Lösung von LucaNet wird im weiteren Verlauf als Beispiel für ein integriertes Planungstool dargestellt.

## Flexibel planen mit LucaNet

Die testierte Software-Lösung „LucaNet.Planner“ bietet ein vordefiniertes Finanzdatenmodell mit einer fest verknüpften Rechenlogik für die integrierte Planung. LucaNet verknüpft Ergebnis-, Bilanz- und Liquiditätsplanung miteinander und bildet diese in einem geschlossenen System ab.

<sup>3</sup> Die LucaNet AG ist ein deutsches Softwareunternehmen mit Sitz in Berlin, das seit 1999 Lösungen für Konsolidierung, Planung, Analyse und Reporting anbietet.

Dazu liefert LucaNet bereits angelegte, individuell anpassbare Strukturen für GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung/Cashflow nach deutschem Handelsrecht (HGB). Zusätzlich können beliebig viele parallele Strukturen angelegt werden (z.B. BAB, Deckungsbeitragsrechnung, IFRS-Bilanz).

Die Planung der GuV als Ausgangspunkt kann flexibel auf Monats-, Quartals- oder Jahresbasis, entweder direkt in LucaNet über Planungsformulare oder mittels einer Excel-Zuführung, erfolgen (vgl. Abb. 1). Über eine Zuführungsdatei lässt sich z.B. die Umsatz- oder Materialaufwandsplanung wie gewohnt im Excel-Format planen. Mit Hilfe des LucaNet.Excel-Add-Ins können diese Zuführungen in die Planungssoftware automatisiert übernommen werden. Zudem besteht die Möglichkeit, abhängige Geschäftsvorfälle (z.B. Kontokorrentverzinsung, Ertragsteuer) integriert in LucaNet abzubilden.

LucaNet ist geeignet, sowohl einfache als auch komplexe Konzernstrukturen darzustellen. Aufgrund des modularen Aufbaus von LucaNet können Gesellschaften sukzessive in eine bestehende Konzernstruktur integriert werden. Die Planung kann dabei auf Ebene von Profit-Centern, Kostenstellen oder Kostenträgern innerhalb einer Gesellschaft aufgesetzt werden.

### LucaNet als integriertes System

Die Plan-GuV wird von LucaNet *automa-*

tisch in eine Plan-Bilanz übergeleitet. Hierzu werden für einzelne GuV-Konten oder übergeordnete GuV-Positionen Buchungsregeln definiert, auf deren Basis die geplanten Geschäftsvorfälle in der Bilanz individuell abgebildet werden. Dies sollen folgende exemplarische Beispiele verdeutlichen:

- Abgrenzung von Urlaubsrückstellungen der Mitarbeiter
- Überleitung der geplanten Umsatzerlöse in Forderungen LuL bzw. Kasse anhand der vereinbarten Kundenzahlungsziele
- Berücksichtigung von Umsatz- und Vorsteuer
- Abschreibung des Sachanlagevermögens gemäß GuV-Planung

Ebenso ist eine automatische Überleitung in die andere Richtung, d.h. von Bilanz zu GuV, möglich. Bei der Erstellung der Investitionsplanung kann angegeben werden, über welchen Zeitraum und mit welcher Methode eine Investition abgeschrieben werden soll. Mittels Buchungsregeln lassen sich die Abschreibungen der Neu-Investitionen auf die GuV monatlich überleiten. Die Position Abschreibungen in der GuV würde sich in diesem Fall aus den in der GuV geplanten Abschreibungen (AfA-Vorschau) und den Abschreibungen aus den Neu-Investitionen (Investitionsplan) aus der Bilanz zusammensetzen.

Des Weiteren findet eine Überleitung der Ist-Bilanz auf eine Plan-Bilanz statt, d.h. Ist-Bestände von z.B. Forderungen, Verbindlichkeiten oder Rechnungsabgren-

In 1000 Standardwährung	Jan 18	Feb 18	Mär 18	Apr 18	Mai 18	Jun 18	Jul 18	Aug 18	Sep 18	Okt 18	Nov 18	Dez 18	Jan 18 bis De-
<b>GuV</b>													
Umsatzerlöse	4.260	4.961	4.418	6.107	4.235	4.869	4.023	4.510	4.372	3.880	4.586	4.425	54.645
Sonstige Erlöse	8	8	9	26	152	10	17	18	18	11	6	209	485
<b>Umsatz brutto</b>	<b>4.268</b>	<b>4.969</b>	<b>4.427</b>	<b>6.133</b>	<b>4.387</b>	<b>4.879</b>	<b>4.041</b>	<b>4.527</b>	<b>4.390</b>	<b>3.891</b>	<b>4.592</b>	<b>4.634</b>	<b>55.130</b>
Erlösschmälerungen	-7	-8	-13	-5	-15	-7	-15	-18	-13	-18	-14	-60	-199
Umsatz	4.262	4.960	4.408	6.127	4.372	4.872	4.026	4.510	4.377	3.873	4.577	4.574	54.937
Bestandsveränderung UE, FE				39	30	71	25	15		19			476
Andere aktivierte Eigenleistungen													359
<b>Gesamtleistung</b>	<b>4.262</b>	<b>4.960</b>	<b>4.408</b>	<b>6.166</b>	<b>4.402</b>	<b>4.942</b>	<b>4.051</b>	<b>4.524</b>	<b>4.377</b>	<b>3.892</b>	<b>4.577</b>	<b>4.457</b>	<b>55.019</b>
Materialaufwand	-2.081	-2.643	-2.612	-3.154	-2.491	-2.497	-2.023	-2.920	-2.202	-2.261	-2.184	-1.903	-28.971
Rohrertrag in % GL	51,17 %	46,71 %	40,75 %	48,85 %	43,42 %	49,48 %	50,06 %	35,46 %	49,68 %	41,90 %	52,30 %	57,30 %	47,34 %
Sonstige betriebliche Erträge	1	2	2	5	1	2	2	12	11	3	6	669	717
Personalaufwand	-1.240	-1.220	-1.101	-1.210	-1.129	-1.103	-1.081	-1.138	-1.169	-1.141	-1.148	-1.329	-14.010
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-561	-613	-480	-597	-583	-573	-572	-468	-491	-567	-486	-453	-6.443
<b>EBITDA</b>	<b>381</b>	<b>486</b>	<b>218</b>	<b>1.210</b>	<b>201</b>	<b>771</b>	<b>376</b>	<b>11</b>	<b>526</b>	<b>-74</b>	<b>765</b>	<b>1.440</b>	<b>6.312</b>
EBITDA (% GL)	8,9 %	9,8 %	4,9 %	19,6 %	4,6 %	15,6 %	9,3 %	0,2 %	12,0 %	-1,9 %	16,7 %	32,3 %	11,5 %
Abschreibungen	-91	-92	-296	-121	-110	-125	-93	-93	-92	-6	-90	-907	-1.757
<b>EBIT</b>	<b>350</b>	<b>454</b>	<b>-78</b>	<b>1.089</b>	<b>91</b>	<b>646</b>	<b>345</b>	<b>-22</b>	<b>494</b>	<b>-81</b>	<b>735</b>	<b>533</b>	<b>4.555</b>
EBIT (% GL)	8,2 %	9,1 %	-1,8 %	17,7 %	2,1 %	13,1 %	8,5 %	-0,5 %	11,3 %	-2,1 %	16,1 %	12,0 %	8,3 %
Finanzergebnis	-85	-85	-84	-93	-91	-84	-101	-107	-85	-84	-87	-95	-1.085
Ergebnis der gew. Geschäfts.	265	368	-162	996	242	563	242	-129	409	-165	648	438	3.472
Außerordentliches Ergebnis	-17		10	9	6	1	-72	-1	-14	13	-51	-2	-118
Ergebnis vor Steuern	248	368	-153	1.005	7	564	170	-130	394	-151	597	436	3.354
Steuern vom Einkommen u. Ertrag													-294
Sonstige Steuern	-1	-4	-1		-5		-1	-3	-1	-1	-4	-1	-22
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>247</b>	<b>364</b>	<b>-154</b>	<b>1.005</b>	<b>2</b>	<b>554</b>	<b>169</b>	<b>-196</b>	<b>394</b>	<b>-152</b>	<b>593</b>	<b>215</b>	<b>3.039</b>
in % von GL	5,79 %	7,34 %	-3,49 %	16,30 %	0,03 %	11,21 %	4,16 %	-4,33 %	8,99 %	-3,92 %	12,95 %	4,82 %	5,52 %
Konso-Differenzen													
<b>EAT nach Konso-Differenzen</b>	<b>247</b>	<b>364</b>	<b>-154</b>	<b>1.005</b>	<b>2</b>	<b>554</b>	<b>169</b>	<b>-196</b>	<b>394</b>	<b>-152</b>	<b>593</b>	<b>215</b>	<b>3.039</b>

Abb. 1: Gewinn- und Verlustrechnung in LucaNet

zungsposten werden nach festgelegten Regeln in Plan-Bestände übergeleitet.

Darüber hinaus bietet LucaNet eine Reihe von Assistenten, die den Anwender bei der Planung unterstützen. So können beispielsweise mit Hilfe des Darlehensplaners bestehende und zukünftige Kreditverträge nachgebildet werden (insbesondere Kreditaufnahme und -laufzeit, Tilgungsart, -höhe und -zeitpunkt, Sondertilgungen sowie Zinsberechnung). Im Ergebnis wird die Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten und der Zinslast automatisch über den gesamten Planungszeitraum berechnet und dargestellt (vgl. Abb. 2). Die Kontokorrentverzinsung wird dabei anhand der beanspruchten Kontokorrentlinie bzw. der freien Liquidität monatlich berechnet. Eine Steuerberechnung kann mit Hilfe von Formularen und Buchungsregeln, basierend auf der monatlichen Bemessungsgrundlage, integriert mit entsprechendem Zahlungszeitpunkt eingestellt werden. So wird bei nachträglichen Planungsänderungen die Ertragsteuerlast stets dynamisch kalkuliert.

Ergänzende Informationen zur Entwicklung von GuV, Bilanz und Cashflow lassen sich zum einen durch die Darstellungsmöglichkeit sämtlicher Spiegel (z.B. Anlagen-, Rückstellungs- oder Kreditpiegel sowie Eigenkapitalveränderungsrechnung) generieren. Zum anderen ermöglicht LucaNet die Erfassung und damit auch Planung weiterer betrieblicher – sogenannter statistischer – Daten (z.B. Mitar-

beiteranzahl, Auftragsbestand, Auftrags- eingang, Absatzmengen je Produkt oder Region).

Diese integrierte Vorgehensweise ermöglicht eine schnelle, einfache und flexible Reaktion auf geänderte Planungsparameter bzw. -prämissen. Unabhängig davon, ob der erwartete Umsatz eines Hauptkunden höher oder geringer ausfällt oder sich die Materialaufwandsquote aufgrund gestiegener Einkaufspreise erhöht hat, zieht LucaNet alle sich aus der GuV ergebenden Auswirkungen automatisch via Buchungsregeln auf die Bilanz nach.

### Szenarioplanung durchführen

Die Flexibilität kommt Anwendern auch in der Planung von Szenarien zugute. Neben der Erstellung beliebig vieler paralleler Planungs- und Forecast-Ebenen ermöglicht LucaNet auf deren Basis zusätzlich die Abbildung von Szenarien (z.B. Best Case vs. Worst Case). Auch hier lassen sich mithilfe „weniger Mausklicks“ die wesentlichen Stellschrauben modifizieren (z.B. ein Teil des geplanten Umsatzes kann wider Erwarten nicht generiert werden oder die Forderungslaufzeiten verlängern sich) und die jeweiligen Konsequenzen für Ergebnis sowie Liquidität ausmachen. Die Szenario-Ebenen können auch dazu genutzt werden, verschiedene Maßnahmen (z.B. Investments, Desinvestition, Großauftrag, Standort-Eröffnung) gesondert zu planen.

Periode	Kredit			Zahlungen			laufende Rate			Aufwand in der GuV		Zinssatz	
	Aufnahme	Tilgung	Restschuld	Kreditaufnahme	laufende Tilgung	laufende Zinsen	Summe	Tilgung	Zinsen	Rate	laufende Zinsen		Summe
01.2019	1.000.000,00	-40.408,33	959.591,67	1.000.000,00	-40.408,33	-2.666,67	956.925,00	40.408,33	2.666,67	43.075,00	-2.666,67	-2.666,67	3,200%
02.2019	0,00	-40.516,09	919.075,58	0,00	-40.516,09	-2.558,91	-43.075,00	40.516,09	2.558,91	43.075,00	-2.558,91	-2.558,91	3,200%
03.2019	0,00	-40.624,13	878.451,45	0,00	-40.624,13	-2.450,87	-43.075,00	40.624,13	2.450,87	43.075,00	-2.450,87	-2.450,87	3,200%
04.2019	0,00	-40.732,46	837.718,99	0,00	-40.732,46	-2.342,54	-43.075,00	40.732,46	2.342,54	43.075,00	-2.342,54	-2.342,54	3,200%
05.2019	0,00	-40.841,08	796.877,91	0,00	-40.841,08	-2.233,92	-43.075,00	40.841,08	2.233,92	43.075,00	-2.233,92	-2.233,92	3,200%
06.2019	0,00	-40.949,99	755.927,92	0,00	-40.949,99	-2.125,01	-43.075,00	40.949,99	2.125,01	43.075,00	-2.125,01	-2.125,01	3,200%
07.2019	0,00	-41.059,19	714.868,73	0,00	-41.059,19	-2.015,81	-43.075,00	41.059,19	2.015,81	43.075,00	-2.015,81	-2.015,81	3,200%
08.2019	0,00	-41.168,68	673.700,05	0,00	-41.168,68	-1.906,32	-43.075,00	41.168,68	1.906,32	43.075,00	-1.906,32	-1.906,32	3,200%
09.2019	0,00	-41.278,47	632.421,58	0,00	-41.278,47	-1.796,53	-43.075,00	41.278,47	1.796,53	43.075,00	-1.796,53	-1.796,53	3,200%
10.2019	0,00	-41.388,54	591.033,04	0,00	-41.388,54	-1.686,46	-43.075,00	41.388,54	1.686,46	43.075,00	-1.686,46	-1.686,46	3,200%
11.2019	0,00	-41.498,91	549.534,13	0,00	-41.498,91	-1.576,09	-43.075,00	41.498,91	1.576,09	43.075,00	-1.576,09	-1.576,09	3,200%
12.2019	0,00	-41.609,58	507.924,55	0,00	-41.609,58	-1.465,42	-43.075,00	41.609,58	1.465,42	43.075,00	-1.465,42	-1.465,42	3,200%
01.2020	0,00	-41.720,53	466.204,02	0,00	-41.720,53	-1.354,47	-43.075,00	41.720,53	1.354,47	43.075,00	-1.354,47	-1.354,47	3,200%
02.2020	0,00	-41.831,79	424.372,23	0,00	-41.831,79	-1.243,21	-43.075,00	41.831,79	1.243,21	43.075,00	-1.243,21	-1.243,21	3,200%
03.2020	0,00	-41.943,34	382.428,89	0,00	-41.943,34	-1.131,66	-43.075,00	41.943,34	1.131,66	43.075,00	-1.131,66	-1.131,66	3,200%
04.2020	0,00	-42.055,19	340.373,70	0,00	-42.055,19	-1.019,81	-43.075,00	42.055,19	1.019,81	43.075,00	-1.019,81	-1.019,81	3,200%
05.2020	0,00	-42.167,34	298.206,36	0,00	-42.167,34	-907,66	-43.075,00	42.167,34	907,66	43.075,00	-907,66	-907,66	3,200%
06.2020	0,00	-42.279,78	255.926,58	0,00	-42.279,78	-795,22	-43.075,00	42.279,78	795,22	43.075,00	-795,22	-795,22	3,200%
07.2020	0,00	-42.392,53	213.534,05	0,00	-42.392,53	-682,47	-43.075,00	42.392,53	682,47	43.075,00	-682,47	-682,47	3,200%
08.2020	0,00	-42.505,58	171.028,47	0,00	-42.505,58	-569,42	-43.075,00	42.505,58	569,42	43.075,00	-569,42	-569,42	3,200%
09.2020	0,00	-42.618,92	128.409,55	0,00	-42.618,92	-456,08	-43.075,00	42.618,92	456,08	43.075,00	-456,08	-456,08	3,200%
10.2020	0,00	-42.732,57	85.676,98	0,00	-42.732,57	-342,43	-43.075,00	42.732,57	342,43	43.075,00	-342,43	-342,43	3,200%
11.2020	0,00	-42.846,53	42.830,45	0,00	-42.846,53	-228,47	-43.075,00	42.846,53	228,47	43.075,00	-228,47	-228,47	3,200%
12.2020	0,00	-42.830,45	0,00	0,00	-42.830,45	-114,21	-42.944,66	42.830,45	114,21	42.944,66	-114,21	-114,21	3,200%
	<b>1.000.000,00</b>	<b>-1.000.000,00</b>		<b>1.000.000,00</b>	<b>-1.000.000,00</b>	<b>-33.669,66</b>	<b>-33.669,66</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>33.669,66</b>	<b>1.033.669,66</b>	<b>-33.669,66</b>	<b>-33.669,66</b>	

Abb. 2: Planerische Entwicklung Zins- und Tilgungslast eines Darlehens in LucaNet; Stammdaten Darlehen: Kreditbetrag 1,0 Mio. EUR, Kreditaufnahme: 01.01.2019, Laufzeit: 24 Monate, monatliche Zinsberechnung, Annuität: 43.075 EUR, Zinssatz 3,2%

Die Szenario-Ebenen funktionieren dabei in LucaNet wie „Schichten“, d.h. es wird auf einer einheitlichen Basisplanung aufgesetzt, die dann mit verschiedenen Ebenen bzw. Schichten zu einem bestimmten Szenario verschmolzen werden kann. Da stets die gleiche Basisplanung zu Grunde liegt, kann mit sehr geringem Aufwand ein Szenario angelegt oder verändert werden.

Aus dem Hauptbuch Bilanz und dem Nebenbuch GuV leitet LucaNet automatisch die Kapitalflussrechnung ab, d.h. alle cash-relevanten GuV- und Bilanz-Positionen werden direkt in den Cashflow referenziert. So entsteht aus Plan-GuV und Plan-Bilanz ohne zusätzlichen Aufwand die Liquiditätsplanung, die wiederum automatisch und flexibel auf alle oben beschriebenen Änderungen von Planungsparametern reagiert.

Während des gesamten Planungsprozesses unterstützt LucaNet den Anwender via Aufgaben-Management (beispielsweise können Planungsformulare als Aufgabe definiert und der Verantwortliche per E-Mail benachrichtigt werden). Ähnlich zu Excel können einzelne Zellen mit Kommentaren versehen werden.

### **Erstellung von Plan-Ist-Vergleichen**

Auch für die Unternehmenssteuerung bietet LucaNet eindeutige Vorteile. Die aktuellen Ist-Daten (entweder durch Einlesen der Summen- und Saldenliste oder durch eine direkte Anbindung an die Finanzbuchhaltung, vgl. ausführlicher weiter hinten) lassen sich sehr einfach mit der ursprünglichen Planung abgleichen (Plan-Ist-Vergleich). Zudem sind Vergleiche mit dem Vorjahr möglich (Ist-Ist-Vergleich). Auf dieser Basis können wiederum Abweichungsanalysen durchgeführt werden. Unterjährig ist die Erstellung von (rollierenden) Forecasts möglich. Vordefinierte sowie frei festlegbare Kennzahlen zur operativen Steuerung der Geschäftstätigkeit (z.B. Liquiditäts- oder Rentabilitätskennzahlen, aber auch Material- oder Personalaufwandsquote) werden auf die rele-

vanten GuV- und Bilanz-Positionen referenziert und berechnen sich daher automatisch mitlaufend.

Standardmäßig sind in LucaNet außerdem bereits vordefinierte Berichte und Auswertungsmöglichkeiten angelegt, die sich ohne größeren Anpassungsaufwand nutzen lassen. Insbesondere lassen sich jedoch umfassende Berichte individuell und nach gewünschtem Aufbau in Excel konfigurieren.

Die anhand der Plan-Ist-Analysen ermittelten Abweichungen können bei der Erstellung von Forecasts genutzt werden. Durch den Aufbau mit mehreren Ebenen lassen sich dann im Folgereport Plan-Ist-Analysen sowohl gegenüber dem Forecast als auch gegenüber der ursprünglichen Planung erzeugen.

### **Konsolidierung auf Knopfdruck**

In LucaNet lassen sich Konzernstrukturen schnell und einfach konfigurieren. Es können fast beliebig viele Konzerngesellschaften (max. 1.100 Gesellschaften) erfasst und – je nach Bedarf – mehrstufige Hierarchien, d.h. Teilkonzerne innerhalb einer Gruppe, abgebildet werden.

Überleitungs- und Konsolidierungsbuchungen lassen sich anschließend manuell oder assistentengesteuert mehrstufig erfassen und dokumentieren. So können beispielsweise Anpassungen an die Bilanzierungsvorschriften des Mutterunternehmens in einer HB II-Ebene gebucht werden, echte Konsolidierungsbuchungen dagegen im Konsolidierungskreis – alle vorgenommenen Buchungen sind so klar nachvollziehbar. Für die Schulden-, Aufwands- und Ertragskonsolidierung sowie die Konsolidierung der Vorräte bietet LucaNet Konsolidierungsassistenten, die nach einmaliger Konfiguration alle bestehenden Innenbeziehungen „auf Knopfdruck“ eliminieren und auf etwaige Differenzen in der Abbildung der Intercompany-Beziehungen in den Einzelgesellschaften aufmerksam machen. Die Kapitalkonsolidierung kann – je nach Konzern-

struktur – voll, quotal oder „at equity“ erfolgen, wobei in den letztgenannten Fällen Minderheitenanteile sowie sich daraus ergebende Fremddanteile am Gewinn automatisch ausgewiesen werden.

Umfasst der Konzern auch Tochterunternehmen im Ausland, übernimmt LucaNet die Umrechnung der Einzelabschlüsse in die Konzernwährung. Es lassen sich beliebig viele Konzern- und Fremdwährungen anlegen, wobei diese sowohl individuell gepflegt als auch automatisch bei der Europäischen Zentralbank abgefragt werden können. Im Konzern auftretende Währungsdifferenzen können geprüft und ordnungsgemäß verbucht werden.

So bietet sich die Möglichkeit, die vollständige Erstellung des Konzernabschlusses inklusive Konzern-GuV, -Bilanz und -Kapitalflussrechnung (sowie Anhangsangaben) in LucaNet vorzunehmen.

Spätestens hier – bei der Darstellung und Planung von Konzernen/ Unternehmensgruppen – zeigen sich die begrenzten Möglichkeiten in Excel deutlich. Die Konsolidierung in Excel ist komplex und nur mit hohem Ressourcenaufwand zu bewältigen.

### **Datenimporte sind vielfältig durchführbar**

Es werden mehrere Möglichkeiten angeboten, um Ist-Zahlen über den LucaNet.Financial OLAP Server nach LucaNet zu übertragen. Zum einen ist eine Schnittstelle zum Vorkonzept aus der Finanzbuchhaltung (z.B. Navision, SAP, Datev o.Ä.) möglich, wodurch der aktuelle Stand der Finanzbuchhaltung automatisch in LucaNet abgebildet wird. Zum anderen können über Excel-Dateien (i.d.R. Summen- und Saldenlisten) die Zahlen manuell in LucaNet eingelesen werden. Die dezentral erfassten Finanzdaten werden auf dem eigenen Server zentral zusammengeführt, was zusätzlich der Datensicherheit dient. Zudem bietet LucaNet eine Cloud-basierte Lösung an.

### **Dynamisches Berichtswesen**

Die in LucaNet aufbereiteten Finanzzahlen lassen sich in einer standardisierten Form für ein bestehendes Berichtswesen exportieren. So werden z.B. über das LucaNet.Excel-Add-in die Daten dynamisch in eine bestehende Reporting-Struktur nach Excel übertragen. Über Schnittstellen zu Drittsystemen, wie z.B. Microsoft Power BI, können Daten visualisiert und analysiert werden. Des Weiteren lässt sich LucaNet um professionelle Werkzeuge wie SmartNotes erweitern, das zur dynamischen Finanzberichterstellung (teilautomatisierte Erstellung von Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen) eingesetzt werden kann.

### **Intuitiv und anwenderfreundlich**

Benutzer können sich in LucaNet aufgrund einer übersichtlichen Benutzeroberfläche sehr schnell zurechtfinden. Somit sind Anwender bereits nach wenigen Schulungsstunden in der Lage, sich eigenständig in der Software zu bewegen, was eine kurze Einführungszeit im Unternehmen garantiert. Die Software ermöglicht zudem ein simultanes Arbeiten über mehrere Benutzer. Dabei werden Änderungen eines Benutzers sofort auf die Datenbank übertragen, wodurch der letztaktuelle Stand für jeden einzelnen Benutzer zeitgleich visuell ist. Dadurch wird Datenkonsistenz und -aktualität gewährleistet.

### **Schnelle und einfache Installation**

Der Vertrieb der Software wird von LucaNet über ein breites Partnernetzwerk gesteuert. Ihr gewählter Partner (z.B. Concentro Management AG) kann für Sie ein Package aus den angebotenen Modulen zusammenstellen und Sie bei der Installation begleiten. Zudem wird Ihr Partner individuell zugeschnittene Schulungen durchführen und steht bei diversen betriebswirtschaftlichen Fragen im Rahmen der LucaNet-Einführung zur Verfügung. Die LucaNet AG hingegen ist für technische Support-Leistungen jederzeit er-

reichbar. Der Software-Vertrag wird dabei mit Ihrem LucaNet-Partner geschlossen, der Sie auch nach der Installation bei inhaltlichen Themen unterstützen kann.

### Fazit

Die Kenntnis der aktuellen und zukünftigen Ergebnis- und Liquiditätssituation ist elementarer Baustein der Unternehmenssteuerung. Eine integrierte Unternehmensplanung dient dabei der Geschäftsführung sowie den unterschiedlichen Stakeholdern des Unternehmens als Basis für ein funktionierendes kaufmännisches Navigationssystem – egal ob im „Normalbetrieb“, in Wachstums- oder in Umstrukturierungsphasen.

Planungssoftwaretools ermöglichen eine flexible und individuelle Planung und Steuerung von Unternehmen und bieten eine Reihe weiterer Vorteile. Die Plan-GuV und Plan-Bilanz werden dabei automatisch bzw. integriert ineinander übergeleitet. Die Cash-Flow-Rechnung ergibt sich daraus in Form einer Delta-Betrachtung, welche auf alle cash-relevanten GuV- und Bilanzpositionen referenziert. Darüber hinaus können Konzernstrukturen angelegt und Konsolidierungsbuchungen assistenzgestützt mit geringerer Komplexität als z.B. mit Excel durchgeführt werden. Zudem sind informations- und/oder steuerungsrelevante Reportingstrukturen qualitätssicher abbildbar. Plan-IST-Vergleiche zeigen Abweichungen auf und geben dadurch wichtige Impulse für eventuell erforderliche Gegensteuerungsmaßnahmen.

Eine professionelle Softwarelösung bildet dabei die technische Basis, um eine transparente, sichere und effiziente Unternehmenssteuerung zu gewährleisten.

### Quellen

BARC: The Planning Survey 17  
 BARC: Financial Performance Management DACH 2019  
 LucaNet: LucaNet.Planner, Software für transparente Planung und effizientes Controlling  
 LucaNet: LucaNet.Financial Consolidation, Software für legale und Management Konsolidierung  
 LucaNet: Die 5 Erfolgsfaktoren Ihrer Finanzplanung  
 Lünendonk-Marktstichprobe 2017: Der Markt für Business Intelligence und Business Analytics in Deutschland  
 Sasse/Mink: Unternehmensplanung und -steuerung in mittelständischen Unternehmen; In: Controlling – Best Practice im Mittelstand (Hrsg.: A. Klein)



**Concentro ist Ihr verlässlicher Partner von der Erstanalyse bis zur Umsetzung und laufenden Begleitung.**

Für weitere Informationen oder ein Gespräch mit der Concentro Management AG stehen Ihnen folgende Ansprechpartner jederzeit gerne zur Verfügung:



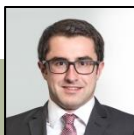
**Dr. Alexander Sasse**  
Partner

Tel.: +49 (0) 911 580 58-130  
Fax: +49 (0) 911 580 58-131  
E-Mail: sasse@concentro.de



**Johannes Dürr**  
Project Manager  
Certified LucaNet Consultant

Tel.: +49 (0) 911 580 58-158  
Fax: +49 (0) 911 580 58-159  
E-Mail: duerr@concentro.de



**Benedikt Hofstetter**  
Consultant

Tel.: +49 (0) 911 580 58-176  
Fax: +49 (0) 911 580 58-177  
E-Mail: hofstetter@concentro.de



**Julia Albert**  
Senior Consultant

Tel.: +49 (0) 911 580 58-174  
Fax: +49 (0) 911 580 58-175  
E-Mail: albert@concentro.de



>> Standort Nürnberg  
Hugo-Junkers-Straße 9  
D-90411 Nürnberg  
T +49 (0)911 58058 0  
F +49 (0)911 58058 333  
nuernberg@concentro.de



>> Standort München  
Franz-Joseph-Straße 9  
D-80801 München  
T +49 (0)89 388497 10  
F +49 (0)89 388497 50  
muenchen@concentro.de



>> Standort Leipzig  
Brühl 14/16  
D-04109 Leipzig  
T +49 (0)341 218 259 30  
F +49 (0)341 218 259 31  
leipzig@concentro.de



>> Standort Stuttgart  
Königstraße 26  
D-70173 Stuttgart  
T +49 (0)711 18567 457  
F +49 (0)711 18567 450  
stuttgart@concentro.de