

DLG-Ausschuss für Wirtschaftsberatung
und Rechnungswesen

Arbeiten der DLG

Effizientes Finanzcontrolling in der Landwirtschaft

Grundlagen – Systeme – praktische Umsetzung

Herausgeber:
DLG e.V.



Inhalt

Inhaltsverzeichnis.....	3
Ein Wort zuvor.....	6
1 Sieben Schritte zur Praxis des Finanz-Controllings.....	8
2 Übersicht über das Controlling.....	22
2.1 Ziele des Controllings.....	22
2.2 Gliederung der Controllingaufgaben.....	23
2.3 Nutzen des Controlling für landwirtschaftliche Unternehmen.....	26
2.4 Controllingrelevante Erweiterungen des Rechnungswesens.....	29
2.5 Die Verbindung von Intuition und Controlling.....	33
2.6 Fazit.....	37
3 Grundlagen des Finanzcontrolling.....	40
3.1 Systematik des Finanzcontrolling.....	40
3.2 Anforderungen an ein aussagekräftiges Rechnungswesen.....	49
3.3 Systematik Kapitalflussrechnung.....	55
3.4 Grundlagen einer optimierten Ist-Buchhaltung.....	61
4 Die Anforderungen der Banken.....	63
4.1 Notwendigkeit eines Finanzcontrollings.....	63
4.2 Finanzcontrolling und Rating.....	64
4.3 Welche Fragestellungen beschäftigen eine Bank.....	65
4.4 Inhaltliche Anforderung der Banken.....	66
4.5 Unternehmensverbände.....	69
4.6 Einheitliche Bilanzstichtage.....	70
4.7 Konsolidierte Bilanzen und Planzahlen.....	70
4.8 Fazit.....	71

© 2012

DLG-Verlag GmbH
Eschborner Landstraße 122
60489 Frankfurt am Main
Telefon (069) 2 47 88-0
Telefax (069) 2 47 88-4 84
Internet: www.dlg-verlag.de
E-Mail: dlg-verlag@dlg.org

Alle Rechte vorbehalten. Die Vervielfältigung und Übertragung einzelner Textabschnitte, Zeichnungen und Bilder, auch für den Zweck der Unterrichtsgestaltung, gestattet das Urheberrecht nur, wenn sie mit dem Verlag vorher abgesprochen sind. Alle Informationen und Hinweise ohne jede Gewähr und Haftung.

Druck auf chlorfrei gebleichtem Papier

Effizientes Finanzcontrolling in der Landwirtschaft: ISBN 978-3-7690-3157-7
Lektorat/Produktion: Dr. Achim Schaffner und Stephanie Timm, DLG, Frankfurt am Main
Illustration: Daniela Schirach, DLG-Verlag, Frankfurt am Main
Layout: DLG-Verlag, Frankfurt am Main
Printed in Czech Republic

5	Beispiele für Controllinginstrumente	72
5.1	Mögliche Auswertungen	72
5.2	Konsolidierung von Planungsrechnungen	77
5.3	Vorstellung des Fallbeispiels	78
5.4	Liquiditätsplanung mit der Excel-Anwendung der DLG-Mittellungen	82
5.5	nlb-Planungsrechnung	87
5.6	LAND-DATA ADNVA	100
5.7	Finanzcontrolling mit DATEV	113
5.8	Controlling mit der CP Suite, Modul Corporate Planner	128
5.9	Die Controllingprogramme im Überblick	140
	Mitglieder der DLG-Arbeitsgruppe Controlling	142

5.7 Finanzcontrolling mit DATEV

Dr. Hermann Spils ad Wilken

Einführung

Die Programme der DATEV eG zum Rechnungswesen werden in sehr vielen deutschen und internationalen Unternehmen eingesetzt. Auch in der Land- und Forstwirtschaft werden die Buchführungen tausender Unternehmen mit der DATEV Software bearbeitet, zum Teil durch Steuerberater und zum Teil im Unternehmen selbst. Die landwirtschaftsspezifischen Besonderheiten wie Naturalbuchführung und Darstellung nach dem Standard des

Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz werden dabei über einen speziellen Kontenrahmen abgedeckt.

Neben der Finanzbuchhaltung werden durch DATEV alle anderen Bereiche des betrieblichen Rechnungswesens wie Lohn, Kostenrechnung, Unternehmensplanung und Steuern abgedeckt. DATEV steht auch als Synonym für einen deutschen Standard EDV-gestützter Buchführung.

Das Finanzcontrolling mit DATEV erlaubt es Unternehmen und Beratern Controllinginstrumente beginnend mit einfachen Analyseinstrumenten wie Soll-Ist-Vergleichen einzusetzen und bei Bedarf auf leistungsstarke Instrumente zur Unternehmensplanung zurückzugreifen. Damit steht ein breites Spektrum an Analyse- und Planungsinstrumenten zur Verfügung.

Datengrundlagen

Die zur Nutzung der Instrumente möglichen Datengrundlagen sind differenziert zu betrachten:

- Grundsätzlich ist das Controlling sowohl mit DATEV-Daten als auch mit Daten aus anderen Buchführungsprogrammen oder auf der Basis von Excel-Zusammenstellungen möglich. Fremddaten können bspw. über csv- bzw. Excel-Schnittstellen eingelesen werden.
- Eine Unternehmensplanung als Teil des Finanzcontrollings ist auf Basis betriebswirtschaftlicher Auswertungen über eine sog. Vorerfassung in Excel relativ einfach möglich. Dabei können auch verschiedene Betriebe eines Unternehmens oder auch verschiedene Unternehmen eines „Konzerns“ konsolidiert dargestellt werden.
- Bei der Verwendung von DATEV-Buchführungen besteht eine direkte Schnittstelle, so dass Ist-Daten aus dem vorhandenen Datenpool verwendet werden können. Aus den Ist-Daten lassen sich Plan-Daten ableiten, die – je nach Detaillierungsgrad – auf BWA-Ebene mit Indexfaktoren oder auf der Basis detaillierter Planung von Erträgen und Aufwendungen fortgeschrieben werden können.
- Bei größeren Unternehmen ist, und das gilt unabhängig vom verwendeten Buchführungssystem, eine Offene-Posten-Buchhaltung notwendig. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht sind Buchhaltungen, die nicht Offene-Posten berücksichtigen, nur begrenzt brauchbar. Es werden nicht die tatsächlichen

lichen Aufwendungen und Erträge bzw. die tatsächliche finanzielle Lage abgebildet. Gerade bei Unternehmen in schwieriger wirtschaftlicher Lage ist ein Überblick über die tatsächliche Situation ohne eine Offene-Posten-Buchhaltung bei i.d.R. hohen Lieferantenverbindlichkeiten nicht möglich.

- Auf Basis der Debitoren-/Kreditorenbuchführung ist es mit dem DATEV-Tool Liquiditätsvorschau auch möglich, Zahlungsflüsse zu planen. Dabei können Forderungen und Verbindlichkeiten mit festen Fälligkeitsterminen oder individuell geplant werden, Auswertungen sind unter Berücksichtigung vorhandener Kreditlinien wochen- oder tageweise möglich, so dass eine regelmäßige Liquiditätsplanung ermöglicht wird.
- In vielen Fällen sollte auch mit einer Lagerbuchhaltung gearbeitet werden. Dies ist in landwirtschaftlichen Betrieben derzeit eher unüblich, auch wenn es – gerade wenn bspw. Getreide eingelagert wird – sinnvoll wäre. In mit landwirtschaftlichen Betrieben verbundenen gewerblichen Betrieben wie bei Biogasanlagen ist eine Buchführung ohne Bestandserfassung, jedenfalls dann, wenn die Silos im Herbst befüllt werden, weitgehend ohne betriebswirtschaftliche Aussagekraft.
- Für Debitoren und Kreditoren können im Rahmen der Planung Zahlungsziele pauschal oder auch detailliert berücksichtigt werden.

Der Zeitaufwand der Datenübernahme hängt von der Qualität des verwendeten Datenmaterials ab. Handelt es sich um DATEV-Buchhaltungsdaten, ist die Datenübernahme auch über mehrere Jahre problemlos möglich. Handelt es sich um Daten aus Fremdprogrammen, werden diese Ist-Daten entweder so konvertiert, dass sie als DATEV-Daten zur Verfügung stehen oder es erfolgt eine Übernahme der Daten auf BWA-Basis. Der Zeitaufwand hängt dann wiederum davon ab, ob auf Monatsbasis oder auf Jahresbasis geplant werden soll. Der zu berücksichtigende Zeitaufwand variiert dabei je nach Struktur der vorhandenen Datenbasis und lässt sich nicht pauschalisieren.

Bei der Datenübernahme in Folgejahren kann, sofern die Datenübernahme in das Rechnungswesen erfolgt ist, auf einmal geschaffene Schnittstellen zurückgegriffen werden, die nur bezüglich neu eingerichteter Konten ergänzt werden müssen. Erfolgt das Einlesen der Daten auf BWA-Basis, vermindert sich der Zeitaufwand in den Folgejahren nur unbedeutend.

Controlling-Instrumente

Mit DATEV-Programmen stehen verschiedene Controlling-Instrumente zur Verfügung:

- Schon ohne Planzahlen lassen sich über Zeitreihenvergleiche, die, um sinnvoll ausgewertet werden zu können, monatliche Buchhaltungen voraussetzen, Informationen zur laufenden Wirtschaftlichkeit des Unternehmens ableiten.
- Ergänzt um Planungsdaten können im Rahmen der Buchführung einfache und periodisch Soll-Ist-Vergleiche und ein Controlling-Report bereitgestellt werden.
- Auf Basis des DATEV-Programms Wirtschaftsberatung lassen sich neben der Planung auf Basis des laufenden Wirtschaftsjahres auch mehrjährige Planungsprozesse abbilden. Dabei können die einzelnen betrieblichen Bereiche Umsatz, Materialeinsatz, sonstige Aufwendungen und Erträge, Personal, Investition, Finanzierung, Privatentnahmen/-einlagen und Steuern gesondert und detailliert über einen bis zu fünfjährigen Planungszeitraum abgebildet werden.

Damit lassen sowohl operative Controlling-Instrumente mit einem Zeithorizont von einem Jahr als auch strategische Controlling-Instrumente mit einem Zeithorizont von bis zu fünf Jahren verwenden.

Beispielhafte Darstellung der Auswertungen

Einige der Auswertungen werden im Folgenden dargestellt:

Betriebswirtschaftliche Auswertung in der
Jahresübersicht (Auszug) in €

16153/40327/2009
Fallbeispiel

Abbildung 29

Zeile	Bezeichnung	Jul/2009	Aug/2009	Sep/2009	Jul/2009 - Jun/2010
1010					
1014	Bodenproduktion	54.252,77	190.641,42	54.200,00	612.952,83
1019	Tierproduktion	44.797,60	44.632,53	46.608,67	546.433,31
1023	Festw./Dienstl./				
1024	Nebenbetriebe	4.435,00	4.435,00	4.435,00	60.230,97
1028	So. landw. Erträge	0,00	0,00	0,00	28.513,28
1040	Best. Verdg. FE/UE	0,00	0,00	0,00	-1.515,00
1051	Gesamtleistung	103.485,37	239.708,95	105.243,67	1.246.615,39
1060					
1061	Spez. aufw. Bodensp...	12.112,15	6.723,89	45.159,96	250.185,89
1063	Spez. aufw. Tierprod.	21.949,61	21.836,35	22.273,11	270.980,52
1064	Treib./Schmierstoffe	1.448,00	13.350,54	1.448,00	65.709,83
1065	Lohnarbeit/Masch. ...	2.417,00	14.702,71	35.597,29	139.148,25
1067	Übriger Spezialaufw	2.429,17	2.541,67	1.979,17	27.544,34
1068	Spezialaufw. gesamt	40.355,93	59.155,16	106.457,53	753.568,83
1070					
1080	Rohertrag	63.129,44	180.553,79	-1.213,86	493.046,56
1090	So. bet. Erträge	0,00	0,00	0,00	149.525,48
1092	Betriebl. Rohertrag	63.129,44	180.553,79	-1.213,86	642.572,04
1093					
1094	Kostenarten:				
1100	Personalkosten	13.436,13	13.436,13	13.436,13	180.433,12
1120	Strom, Heizst., Wass.	0,00	0,00	0,00	0,00
1125	Pacht-/Mietaufwand	0,00	0,00	75.000,00	75.000,00
1380	Vorläufiges Ergebnis	45.191,77	158.781,12	-101.840,66	6.030,16

Mit dieser Auswertung lässt sich einfach und übersichtlich die Entwicklung der Aufwendungen und Erträge in der Jahresübersicht darstellen. Ausreißer und Abweichungen können so leicht erkannt werden.

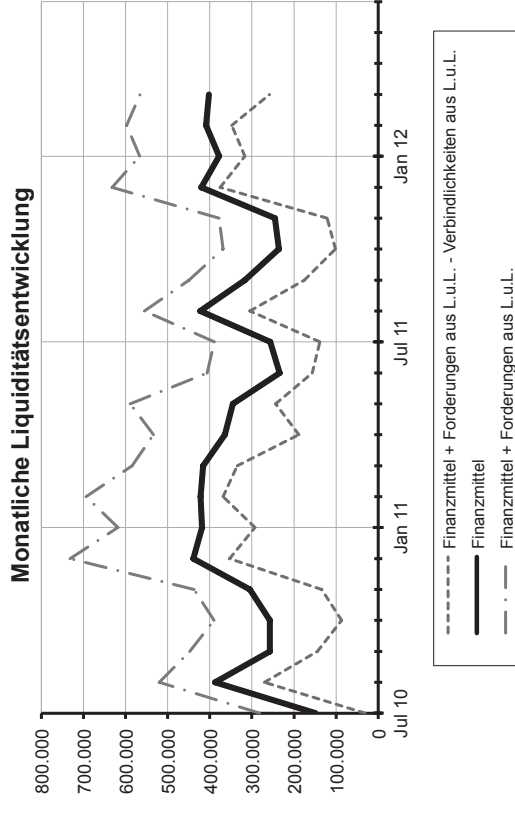
Abbildung 30 Controllingreport – Übersicht Erfolg in €

Bezeichnung	kumuliert Mrz 2010	kumuliert Mrz 2009	Abweichung	Abweichung prozentual
Bodenproduktion	536.479,19	722.418,58	-186.239,39	-25,78 %
Tierproduktion	397.277,76	500.278,00	-103.000,24	-20,59 %
Nebenbetriebe	39.915,00	39.915,00	0,00	0,00 %
So. landw. Erträge	14.256,64	14.256,64	0,00	0,00 %
Gesamtleistung	987.628,59	1.276.868,22	-289.239,63	-22,65 %
Spez.aufw Bodenprod	142.942,09	213.439,00	-70.496,91	-33,03 %
Spez.aufw Tierprod.	205.975,47	222.298,00	-16.322,53	-7,34 %
Treib./Schmierstoffe	55.432,02	56.599,83	-1.167,81	-2,06 %
Lohnarbeit/Masch.m.	99.019,01	99.019,01	0,00	0,00 %
Übriger Spezialaufw	21.303,61	21.303,61	0,00	0,00 %
Spezialaufw. gesamt	524.672,20	612.659,45	-87.987,25	-14,36 %
Rohertrag	462.956,39	664.208,77	-201.252,38	-30,30 %
So. betr. Erträge	139.131,88	139.131,88	0,00	0,00 %
Betriebl. Rohertrag	602.088,27	803.340,65	-201.252,38	-25,05 %
Kostenarten:				
Personalkosten	140.124,73	138.555,00	1.569,73	1,13 %
Pacht-/Mietaufwand	75.000,00	75.000,00	0,00	0,00 %
Betriebl. Steuern	12.500,00	12.500,00	0,00	0,00 %
Versich./Beiträge	27.442,39	27.356,38	86,01	0,31 %
Fahrzeuge (o. St.)	5.078,97	5.078,97	0,00	0,00 %
Abschreibungen	139.950,00	124.200,00	15.750,00	12,68 %
Reparatur/Instandh.	59.557,89	59.557,89	0,00	0,00 %
Sonstige Kosten	22.787,25	22.787,25	0,00	0,00 %
Gesamtkosten	482.441,23	465.035,49	17.405,74	3,74 %
Betriebsergebnis	119.647,04	338.305,16	-218.658,12	-64,63 %
Zinsaufwand	0,00	184,72	-184,72	-100,00 %
Neutraler Aufwand	0,00	184,72	-184,72	-100,00 %
Zinserträge	724,46	681,76	42,70	6,26 %
Sonst. neutr. Ertrr	4.000,00	2.000,00	2.000,00	100,00 %
Neutraler Ertrag	4.724,46	2.681,76	2.042,70	76,17 %
Ergebnis vor Steuern	124.371,50	340.802,20	-216.430,70	-63,51 %
Vorläufiges Ergebnis	124.371,50	340.802,20	-216.430,70	-63,51 %

Mit der Darstellung des Erfolges wird ein Vorjahresvergleich verbunden, der das laufende Jahr (hier bis März 2010) im Vergleich zum Vorjahr und die Abweichungen zeigt.

Controllingreport – Übersicht Monatliche Liquiditätsentwicklung in €

Abbildung 31



Die Übersicht Monatliche Liquiditätsentwicklung zeigt die zur Verfügung stehenden Finanzmittel auf der Basis der Monatsendstände der betrieblichen Bankkonten jeweils bezogen auf das Vorjahr und auf die Entwicklung des laufenden Jahres. Daneben werden in einer weiteren graphischen Reihe die Finanzmittel auch unter Berücksichtigung der Verbindlichkeiten bzw. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abgebildet. Diese Darstellung zeigt plastisch den Liquiditätsbestand (unter Einbezug der betrieblichen Kontokorrentkonten) und ist für den Unternehmer häufig aussagekräftiger als der Blick auf die Bankkonten.

Abbildung 32 Controllingreport - Übersicht Liquidität (Kapitalflussrechnung) in €				
Bezeichnung	kumuliert Mrz 2010	kumuliert Mrz 2009	Abweichung	
Finanzmittel am Beginn der Periode	238.225,98	150.500,00	87.725,98	
Einzahlungen von Kunden	1.065.351,36	1.396.394,18	-331.042,82	
- Auszahlungen an Lieferanten	755.916,99	919.981,97	-164.064,98	
- Auszahlungen an Beschäftigte	140.124,73	138.555,00	1.569,73	
+ sonstige Einzahlungen	165.400,48	168.955,02	-3.554,54	
- sonstige Auszahlungen	154.362,50	138.797,22	15.565,28	
Cashflow lfd. Geschäftstätigkeit	180.347,62	368.015,01	-187.667,39	
Einzahlungen aus Eigenkapitalzuführung	2.625,03	2.625,03	0,00	
- Auszahlungen an Unternehmer	112.176,30	101.298,03	10.878,27	
Cashflow Finanzierung	-109.551,27	-98.673,00	-10.878,27	
Einzahlungen aus Verk. v. Sachanlagen	4.000,00	2.000,00	2.000,00	
- Auszahlungen für Invest. Sachanlagen	-88.950,00	6.512,00	-95.462,00	
Cashflow aus Investition	92.950,00	-4.512,00	97.462,00	
Zahlungswirksame Veränderungen	163.746,35	264.830,01	-101.083,66	
Finanzmittel am Ende der Periode	401.972,33	415.330,01	-13.357,68	
Finanzmittel				
+ Forderungen aus Lu.L.	565.703,61	584.481,58	-18.777,97	
Finanzmittel				
+ Forderungen aus Lu.L.				
- Verbindlichkeiten aus Lu.L.	258.068,15	334.481,58	-76.413,43	

Die Übersicht zur Liquidität basiert im Gegensatz zu den üblicherweise in der Landwirtschaft verwendeten Geldrückberichten nicht auf den gesamten Finanzkonten. Diese sind für die Darstellung der Liquidität nur sehr begrenzt aussagefähig, da etwa Forderungen, die noch nicht zu einem Zufluss liquider Mittel geführt haben, einbezogen werden.

Diese Darstellung zur Liquidität im Controllingreport orientiert sich an der in der gewerblichen Wirtschaft verwendeten Kapitalflussrechnung nach DRS 2. Dieser für Konzernabschlüsse verbindliche und für Einzelabschlüsse empfohlene Standard des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee e.V. hat sich weitgehend durchgesetzt.

Mit dieser Kapitalflussrechnung lässt sich übersichtlich darstellen, aus welchen Quellen liquide Mittel stammen und für welche Zwecke sie verwendet wurden. Da jeweils ein Abgleich mit den betrieblichen Finanzkonten erfolgt, ist die Entwicklung der Liquidität für Unternehmer und Berater gut nachvollziehbar. Um Fragen zur Abgrenzung und Einbeziehung von Zahlungen nachvollziehen zu können, ist auf der beiliegenden CD eine Controlling-

BWA als pdf-Datei beigefügt. Diese BWA zeigt detailliert die Entwicklung der einzelnen Ansätze der Kapitalflussrechnung.

Controllingreport Übersicht Privatbereich Kapital in €			
	kumuliert Mrz 2010	kumuliert Mrz 2009	Abbildung 33
Unternehmensbereich			
Ergebnis der Geschäftstätigkeit			
Vorfälliges Ergebnis	124.371,50	340.802,20	
Cashflow lfd. Geschäftstätigkeit	180.347,62	368.015,01	
Mittelbestand			
Finanzmittel am Ende der Periode	401.972,33	415.330,01	
Privat-/Gesellschafterbereich			
Andere Privateinlagen	2.625,03	2.625,03	
Einzahlungen Unternehmer*	2.625,03	2.625,03	
Private Steuern	34.281,27	23.403,00	
Andere Privatentnahmen	77.895,03	77.895,03	
Auszahlungen an Unternehmer*	112.176,30	101.298,03	
Saldo Privat-/Gesellschafter	-109.551,27	-98.673,00	
Finanzmittel ohne Privatbereich	511.523,60	514.003,01	
* ggf. Gesellschafter			

Die Übersicht Privatbereich Kapital zeigt neben dem Ergebnis des Unternehmensbereiches und des Finanzmittelbestandes den Privat-/Gesellschafterbereich mit den Entnahmen bzw. Einlagen des Unternehmers, die für die Beurteilung nicht zu unterschätzen sind.

Mit der folgenden Übersicht Erfolgsplanung wird ein Soll-Ist-Vergleich abgebildet. Ausgehend von dem (hier kumuliert dargestellten) Ergebnis der laufenden Periode erfolgt ein Vergleich mit der Planung und eine Abweichungsanalyse.

Abbildung 34 Controllingreport Übersicht Erfolgsplanung in €

Bezeichnung	kumuliert Mrz 2012	Plan kumuliert Mrz 2012	Abweichung	Abweichung prozentual
Bodenproduktion	536.179,19	533.373,00	2.806,19	0,53 %
Tierproduktion	397.277,76	396.592,00	685,76	0,17 %
Nebenbetriebe	39.915,00	39.915,00	0,00	0,00 %
So. landw. Erträge	14.256,64	14.256,00	0,64	0,00 %
Gesamtleistung	987.628,59	984.136,00	3.492,59	0,35 %
Spez.aufw Bodenprod	142.942,09	133.564,00	9.378,09	7,02 %
Spez.aufw Tierprod.	205.975,47	207.972,00	-1.996,53	-0,96 %
Treib/Schmierstoffe	55.432,02	55.430,00	2,02	0,00 %
Lohnarbeit/Masch.m.	99.019,01	99.018,00	1,01	0,00 %
Übriger Spezialaufw	21.303,61	21.300,00	3,61	0,02 %
Spezialaufw. gesamt	524.672,20	517.284,00	7.388,20	1,43 %
Rohertrag	462.956,39	466.852,00	-3.895,61	-0,83 %
So. betr. Erträge	139.131,88	139.131,00	0,88	0,00 %
Betriebl. Rohertrag	602.088,27	605.983,00	-3.894,73	-0,64 %
Kostenarten:				
Personalkosten	140.124,73	140.123,00	1,73	0,00 %
Pacht-/Mietaufwand	75.000,00	75.000,00	0,00	0,00 %
Betriebl. Steuern	12.500,00	12.500,00	0,00	0,00 %
Versch./Beiträge	27.442,39	27.440,00	2,39	0,01 %
Fahrzeuge (o. St.)	5.078,97	5.076,00	2,97	0,06 %
Abschreibungen	139.950,00	140.046,00	-96,00	-0,07 %
Reparatur/Instandh.	59.557,89	59.556,00	1,89	0,00 %
Sonstige Kosten	22.787,25	22.785,00	2,25	0,01 %
Gesamtkosten	482.441,23	482.526,00	-84,77	-0,02 %
Betriebsergebnis	1.19.647,04	123.457,00	-3.809,96	-3,09 %
Zinserträge	724,46	721,00	3,46	0,48 %
Sonst. neutr. Ertr	4.000,00	4.000,00	0,00	0,00 %
Neutraler Ertrag	4.724,46	4.721,00	3,46	0,07 %
Ergebnis vor Steuern	124.371,50	128.178,00	-3.806,50	-2,97 %
Vorläufiges Ergebnis	124.371,50	128.178,00	-3.806,50	-2,97 %

Schließlich ist auch eine Vorausschau auf das Ergebnis des laufenden Jahres möglich. Mit der folgenden Übersicht wird - ausgehend vom Ist-Ergebnis der laufenden Periode - das Plan-Ergebnis der verbleibenden Monate ergänzt und das voraussichtliche Ergebnis ermittelt. Weiter erfolgt ein Vergleich mit dem Vorjahresergebnis.

Controllingreport Übersicht Planerreichung in €

Bezeichnung	Plan kumuliert Jun 2012	Ist Juli-Mrz 2010 + Plan Apr-Jun 2012	Ist kumuliert Jun 2011
Bodenproduktion	600.878,00	603.684,19	791.732,58
Tierproduktion	545.380,00	546.065,76	629.963,92
Nebenbetriebe	60.230,00	60.230,00	53.220,00
So. landw. Erträge	28.512,00	28.512,64	28.513,28
Best.Verdg. FE/UE	0,00	0,00	4.560,00
Gesamtleistung	1.235.000,00	1.238.492,59	1.507.989,78
Spez.aufw Bodenprod	212.957,00	222.335,09	326.770,07
Spez.aufw Tierprod.	275.515,00	273.518,47	291.244,00
Treib/Schmierstoffe	65.707,00	65.709,02	59.345,97
Lohnarbeit/Masch.m.	139.146,00	139.147,01	139.148,25
Übriger Spezialaufw	27.539,00	27.542,61	27.312,55
Spezialaufw. gesamt	720.864,00	728.252,20	843.820,84
Rohertrag	514.136,00	510.240,39	664.168,94
So. betr. Erträge	149.524,00	149.524,88	149.525,48
Betriebl. Rohertrag	663.660,00	659.765,27	813.694,42
Kostenarten:			
Personalkosten	180.431,00	180.432,73	178.821,00
Pacht-/Mietaufwand	75.000,00	75.000,00	75.000,00
Betriebl. Steuern	12.500,00	12.500,00	12.500,00
Versch./Beiträge	31.697,00	31.699,39	32.904,18
Fahrzeuge (o. St.)	6.789,00	6.791,97	6.771,90
Abschreibungen	186.728,00	186.632,00	166.685,41
Reparatur/Instandh.	91.220,00	91.221,89	90.858,04
Sonstige Kosten	34.651,00	34.653,25	34.464,99
Gesamtkosten	619.016,00	618.931,23	598.005,52
Betriebsergebnis	44.644,00	40.834,04	215.688,90
Zinsaufwand	27.067,00	27.067,00	28.713,72
Sonst. neutr. Aufw	0,00	0,00	908,00
Neutraler Aufwand	27.067,00	27.067,00	29.621,72
Zinserträge	5.462,00	5.465,46	5.517,35
Sonst. neutr. Ertr	4.000,00	4.000,00	1.999,00
Neutraler Ertrag	9.462,00	9.465,46	7.516,35
Ergebnis vor Steuern	27.039,00	23.232,50	193.583,53
Vorläufiges Ergebnis	27.039,00	23.232,50	193.583,53

Die Ableitung der Ergebnisse erfolgt über ein Excel-Tool und ist direkt aus dem Rechnungswesen sowohl vom selbstbuchenden Unternehmer als auch durch den Steuerberater durchführbar. Eine vollständige Darstellung der Auswertungen zum Controllingreport findet sich auf der beiliegenden CD als pdf-Auswertung.

Auch die Liquidität kann – eine Offene-Posten-Buchhaltung selbstverständlich vorausgesetzt – für die nächsten Tage, Wochen oder beliebige andere Perioden geplant werden. Mit dem DATEV-Tool Liquiditätsvorausschau ist es möglich, zukünftige Zahlungsflüsse und Liquiditätsansprüchen sowie Linien darzustellen.

Abbildung 36 Tool Liquiditätsvorschau in €

Tool Liquiditätsvorschau - Auswertung	Auswertung drucken				Alles drucken			
	Tage/Per. 7		Woche 1	Woche 2	Woche 3	Woche 4		
	Stichtag 05.01.12	vom 06.01.12	vom 13.01.12	vom 20.01.12	vom 27.01.12			
	letzte Fälligkeit 29.01.12	bis 12.01.12	bis 19.01.12	bis 26.01.12	bis 02.02.12			
Finanzmittel (Stand der Geldkonten)	14.936,36	14.936,36	-51.742,44	-76.396,57	-116.256,92			
Forderungen (Belegdatum +60Tage)	87.929,45	87.929,45	34.425,88	12.882,65	27.551,82			
Verbindlichkeiten (Fälligkeit +50Tage)	-56.778,25	-56.778,25	-6.337,01	0,00	0,00			
Verbindlichkeiten werden mit einbezogen								
Weitere Zahlungen	0,00	-52.743,00	-52.743,00	-52.743,00	-52.743,00			
Korrekturen	0,00	-45.087,00	0,00	0,00	0,00			
Finanzmittel nach Berechnung	14.936,36	-51.742,44	-76.396,57	-116.256,92	-141.448,10			
Kreditlinie		-76.948,64	-76.948,64	-76.948,64	-76.948,64			
Individuelle Untergrenze								
Über-/Unterdeckung	91.885,00	25.206,20	552,07	-39.208,28	-64.499,46			

Mit dem Tool Liquiditätsvorschau können ausgehend von den aktuellen Finanzmitteln unter Berücksichtigung von Forderungen und auszugehenden Verbindlichkeiten weitere Zahlungen, die nicht über Kreditoren bzw. Debitoren abgebildet sind, geplant werden. Debitoren und Kreditoren können dabei mit festen Laufzeiten oder individuellen Zahlungsengängen versehen werden. Unter Berücksichtigung von geplanten Entnahmen und Einlagen wird der voraussichtliche planerische Zahlungsmittelbestand tages- oder wochenweise dargestellt, der dann mit den vorhandenen Zahlungsmitteln und den zur Verfügung stehenden Kontokorrentlinien verglichen wird. Ergibt sich eine Unterdeckung, muss diese gedeckt werden.

Unternehmensplanung

Als Instrument für das strategische Controlling steht das Programm Unternehmensplanung zur Verfügung, das sowohl vom Steuerberater als auch vom Mandanten eingesetzt werden kann. Üblicherweise steht es dabei dem

Steuerberater zur Verfügung, da es über das Buchführungsprogramm hinaus Kosten verursacht.

Das Planungscockpit zu Erträgen zeigt das DLG-Fallbeispiel mit den Ist-Jahren 2008/09 und 2009/10 mit vier der möglichen 5 Planjahren.

Planungscockpit BWA (Ausschnitt) in €

Planungscockpit - Schema: DATEV-BWA 04, jährlich

	2008/09 Ist	2009/10 Ist	2010/11	2013/14
1006 Umsatzerlöse	1.503.439	1.248.132	1.213.000	1.404.460
1049 Bestandsveränderungen FE/UE	-1.515	-1.515	0	0
1052 Aktivierte Eigenleistungen	0	0	0	0
1056 Gesamtleistung	1.501.924	1.246.617	1.213.000	1.404.460
1066 Mat. Stoffe und Waren	626.648	541.486	496.000	541.993
1103 Bezogene Leistungen	211.218	212.086	213.000	232.750
1114 Rohertrag	664.058	493.045	504.000	629.717
1124 Sonstige betriebliche Erlöse	156.537	149.526	150.393	164.336
1152 Betrieblicher Rohertrag	820.595	642.571	654.393	794.053
1162 Kostenarten:				
1164 Personal	178.821	180.432	166.000	181.392
1304 Betriebsergebnis	205.729	23.528	69.925	198.453
1314 Zinsaufwand	28.714	27.067	23.556	18.087
1316 Sonstiger neutraler Aufwand	0	0	0	0
1333 Anderer Aufwand	28.714	27.067	23.556	18.087
1343 Zinserträge	5.517	5.561	1.446	1.474
1345 Sonstige neutrale Erträge	1.999	3.998	-2	0
1362 Verrechnete kalkulatorische Kosten	0	0	0	0
1364 Anderer Ertrag	7.516	9.559	1.444	1.474
1374 Ergebnis vor Steuern	184.531	6.020	47.813	181.840
1384 Steuern vom Einkommen und Ertrag	0	0	0	0
1389 Vorläufiges Ergebnis	184.531	6.020	47.813	181.840

Grundlage der Planung ist entweder eine Planung auf der Basis von BWA-Werten oder auch eine detaillierte Planung der einzelnen Erträge und Aufwendungen. Ergänzt wird die Ertragsplanung um eine Liquiditätsplanung, bei der die betrieblichen Kredite in einer Finanzplanung im Detail dargestellt werden. Ausgehend von den Einnahmen und Ausgaben unter Berücksichtigung von Zahlungszielen werden dann die voraussichtlichen Stände betrieb-

licher Kontokorrentkonten unter Berücksichtigung der betriebsindividuellen Limits und Zinssätze zur Ermittlung der kurzfristigen Zinsen ermittelt. Die Planung erfolgt dabei auf Monatsbasis.

Einbezogen in die Planung wird die Investitionsplanung und die Planung der Einlagen und Entnahmen des Unternehmers bzw. bei Gesellschaften Kapitalerhöhungen und Ausschüttungen an die Gesellschafter.

Die folgende Übersicht zeigt das Planungscockpit zur Liquidität:

Abbildung 38 Planungscockpit – Schema: Liquiditätssicht, jährlich (Ausschnitt) in €

	2009/10 Ist	2010/11	2011/12	2013/14
Planungscockpit - Schema: Liquiditätssicht, jährlich				
Anfangsbestand Kasse/Kontokorrent	238.226	215.236	206.498	238.550
Veränderung Kasse aus Ist-Daten	-22.990	0	0	0
Betriebliche Einzahlungen	1.488.736	1.764.027	1.718.567	1.718.567
aus Umsatz	1.297.910	1.563.826	1.502.769	1.502.769
aus sonstigen betrieblichen Erträgen	150.393	154.902	164.336	164.336
aus Steuern	40.433	45.299	51.462	51.462
Betriebliche Auszahlungen	1.222.707	1.268.022	1.338.132	1.338.132
für Material	784.190	807.719	856.907	856.907
Saldo betriebliche Zahlungen	266.029	496.005	380.435	380.435
Einzahlungen aus Zinsen	1.446	1.897	1.474	1.474
Sonstige neutrale Einzahlungen	-2	0	0	0
Sonstige neutrale Auszahlungen	0	0	0	0
Saldo neutrale Zahlungen	1.444	1.897	1.474	1.474
Einzahlungen aus Abgängen des Anlagevermögens	0	0	0	0
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	95.200	119.000	130.900	130.900
Saldo Zahlungen Investitionsbereich	-95.200	-119.000	-130.900	-130.900
Darlehensaufnahmen	0	0	0	0
Kapitaldienst	52.311	50.758	78.087	78.087
Saldo Zahlungen Finanzierungsbereich	-52.311	-50.758	-78.087	-78.087
Einlagen	0	0	0	0
Entnahmen	128.700	160.000	195.000	195.000
Saldo Einlagen/Entnahmen	-128.700	-160.000	-195.000	-195.000
Endbestand Kasse/Kontokorrent	215.236	206.498	374.642	216.472

Neben den betrieblichen Zahlungen erfolgt eine Darstellung der Zinserträge und -aufwendungen, des Investitionsbereiches, des Finanzierungsbereiches mit Kreditaufnahmen und Tilgungen sowie der Einlagen und Entnahmen des Unternehmers. Als Endbestand wird der Saldo der Kontokorrentkonten ausgewiesen.

Geeignet sind diese Controlling-Instrumente sowohl für die Anwendung bei dem Unternehmer selbst als auch bei dem Steuerberater. Grundsätzlich könnten auch Berater und Dienstleistern die Programme über den Steuerberater zur Verfügung gestellt werden. Ein Teil der Controlling-Instrumente wie bspw. der Soll-Ist-Vergleich steht schon in den Unternehmen kostengünstig über die Programme zum Rechnungswesen zur Verfügung.

Für größere Unternehmen und Unternehmensverbände ist bedeutsam, dass die DATEV-Programme zum Rechnungswesen auch schon in den kostengünstigen Varianten Konsolidierungen zulassen. Dann lassen sich sämtliche Auswertungen sowohl für die einzelnen Unternehmen als auch für das Gesamtunternehmen auf konsolidierter Basis auswerten. Die Konsolidierung erfolgt dabei nicht in Form eines schlichten Zusammenrechnens von Positionen (dann würde es sich ja auch nicht um eine Konsolidierung handeln), sondern unter Eliminierung sämtlicher Transfers zwischen den einzelnen Unternehmen. In den Auswertungen werden deshalb nur die Außenbeziehungen dargestellt.

Die „mächtigeren“ Instrumente zur Unternehmensplanung stehen in der Regel nur beim bzw. über den Steuerberater zur Verfügung. Möglich ist natürlich auch eine kooperative Zusammenarbeit, in dem die Planung mit Hilfe des Steuerberatungsbüros erstellt wird und dann für Soll-Ist-Vergleiche etc. in die Mandanten-Buchhaltung eingepflegt wird.

Mit den Programmen sind natürlich rollierende Planungen oder Simulationen möglich, in dem die Parameter für Erträge oder Aufwendung sei es in Ihrer Höhe oder sei es in Ihrem zeitlichen Eintreten geändert werden. Auf diese Weise sind auch Planänderungen oder Änderungen von Voranschlägen zu integrieren.

Die Bearbeitung erfolgt grundsätzlich in Euro. Über die Excel-Vorerfassung ist auch eine Integration von Landeswährungen möglich, in dem die Vorerfassung in Landeswährung aufgestellt und dann in Euro umgerechnet und eingelesen werden. Über die Vorerfassung ist auch eine Konsolidierung verschiedener Unternehmen auch unterschiedlicher Rechtsform und unterschiedlicher Tätigkeitsschwerpunkte möglich.

Fazit

Mit den Software-Produkten der DATEV eG lässt sich damit nicht nur die betriebliche Buchführung in landwirtschaftlichen Unternehmen organisieren,

ren, sondern zu einem echten Rechnungswesen- und Controlling-Instrument ausbauen. Von besonderem Vorteil ist, dass nicht nur die landwirtschaftlichen Besonderheiten abgebildet werden, sondern zudem Auswertungen zur Verfügung stehen, die dem DATEV Standard entsprechen und damit von den Adressaten, insbesondere den Banken, gut nachvollzogen werden können.