

Wissen, wie viel Kapital für den Bau benötigt wird

→ **Finanzplanung** Einrichtungen begegnen dem Wettbewerbsdruck mit Investitionen im eigenen Haus. Integrierte Finanzplanungen helfen, den Kapitalbedarf für anstehende Baumaßnahmen detailliert und transparent herzuleiten. Diese erhöht die Planungssicherheit und das Vertrauen der Kapitalgeber. *Text: Michael Meier | Sebastian Schaubeck*

Unter „integrierten Finanzmodellen“ versteht man Unternehmensplanungen aus Gewinn- und Verlustrechnung (GuV), Bilanz sowie Kapitalflussrechnung. Mit Hilfe dieser Modelle lässt sich die zukünftig erwartete Ertrags-, Vermögens- sowie Liquiditätssituation eines Unternehmens unter der Vorgabe festgelegter

Planungsannahmen realitätsnah simulieren. Die Planung dieser Modelle erfolgt auf Basis von MS Excel und kann damit auf jedem Rechner ohne größere Softwareinstallationen erstellt werden. „Integriert“ bedeutet, dass die drei genannten Rechenwerke miteinander vernetzt sind. Ist das Modell auf das geplante Bauvorhaben justiert, kann man anhand der Planungsparameter verschiedene Szenarien und entsprechende Folgen beispielsweise auf Ertragsausfälle, Kosten und Finanzierungsbedarf simulieren.

Damit wird das integrierte Planungsmodell zu einem wichtigen Begleiter in der Entscheidungsphase des Bauvorhabens.

Welchen Nutzen hat das Finanzmodell für das Investitionsvorhaben?

Das Auslastungsrisiko für Pflegeheime wird laut einer aktuellen Prognose der Bank für Sozialwirtschaft in den kommenden Jahren erheblich steigen. Damit werden wachsende Anforderungen und Investitionsdruck zur Aufrechterhaltung der Wettbewerbsfähigkeit immer mehr im Fokus von Altenheimbetreibern stehen.

Integrierte Finanzmodelle helfen, diese Herausforderungen erfolgreich zu bestehen. Solche Planungsmodelle generieren grundsätzlich einen internen und externen Nutzen.

Der interne Nutzen besteht vorwiegend darin, mithilfe des Modells die Folgen durch den Neu- oder Umbau zu simulieren. Ein solches Vorhaben ist sehr vielschichtig und komplex – und kann ohne ein Modell nicht erfasst und abgebildet werden.

Folgende Fragen können im Vorfeld aufkommen und mithilfe der Simulation beantwortet werden: Soll das komplette Wohnheim auf einmal renoviert werden? Oder soll die stationäre Pflege nach dem Umbau des Betreuten Wohnens erfolgen? Wie

**Das Gold
des 21.
Jahrhunderts
heißt
Strom.**



...und wer beim Heizen Strom erzeugt, besitzt eine Goldgrube.

i Fordern Sie die neue Dachs Info-Broschüre an.


SENERTEC
info@senertec.de
www.senertec.de



Das Ergebnis der Berechnung zeigt, wie viel Geld das Heim je Periode erwirtschaftet oder im Falle des Umbaus benötigt. Mit andern Worten: Reicht das eigene Bankguthaben oder müssen andere Geldquellen erschlossen werden?

Foto: fotolia/Muecke

wirkt sich dies auf das Pflegepersonal und die bezogenen Fremdleistungen aus? Welche Mitarbeiter müssen während der Umbaumaßnahmen weiter beschäftigt werden? Können evtl. angeschlossene Altenheime einen Teil der Belastungen über entsprechende Umlageschlüssel auffangen? Wie wirkt sich der kapazitive Ausbau der Einrichtung in den Folgejahren auf Umsatz und Gewinn aus?

Der externe Nutzen liegt im Wesentlichen in der Kapitalbeschaffung. Zur Finanzierung größerer Bauvorhaben sind die Pflegeheime in der Regel auf die Finanzierung von Eigentümern, Banken oder sonstigen Kapitalgebern angewiesen. Mit dem Anstieg des Risikobewusstseins der Geldgeber und insbesondere der Banken bei der Darlehensvergabe, sind die Anforderungen bei komplexen Finanzierungszusagen in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen.

Die Transparenz und Planungssicherheit anhand einer detaillierten Monatsplanung spielt hierbei eine entscheidende Rolle. Wichtig sind dafür konkrete Aussagen, wie viel Geld, wann und wofür ausgeben wird. Zudem ist die Einplanung von Risikopuffern – wie z. B. für Verzögerungen bei Baumaßnahmen – zu berücksichtigen. Dies erhöht das Vertrauen in Management und Investitionsvorhaben und erleichtert die externe Kapitalbeschaffung deutlich.

Modelberechnung zum Finanzierungsbedarf eines Altenheimumbaus

Anhand eines vereinfachten Finanzmodells wird im Folgenden die Methodik und Systematik zur Berechnung des Liquiditätsbedarfs bei einem Altenheimumbau dargestellt. Der Umbau des Altenheims dauert in der Fallstudie fünf Perioden. Die erste Position in der GuV ist der Umsatz. Dieser berechnet sich auf Basis eines „Preis-Men-

gen-Gerüsts“, das sich aus der Bettenbelegung und den aktuellen Pflegesätzen pro Periode multipliziert. Durch den Umbau reduziert sich die Bettenbelegung von 100 in $t=0$ auf null in $t=1$. Anschließend baut sich die Belegung sukzessive bis $t=4$ auf die neue maximale Kapazität von 120 Betten auf. Dadurch variiert der Umsatz in der Um-

→

Dachs Profi **Dachs Stirling**

neu

Jetzt kann jedes Haus beim Heizen Strom erzeugen.

Der neue Dachs Stirling heizt Ihr Haus und erzeugt mehr Strom als 40 m² Photovoltaik. Kostet aber deutlich weniger. Und Sie sparen Steuern und kassieren Boni vom Staat.

Der Dachs. Der Kessel, der sein Geld verdient.

SENERTEC
 Carl-Zeiss-Straße 18
 97424 Schweinfurt
 Fon 09721 651-0
 Fax 09721 651-272

MODELLRECHNUNG IN EXCEL FÜR EINEN ALTENHEIMBAU IN FÜNF PERIODEN

Gewinn - und Verlustrechnung in Euro	t=0	t=1	t=2	t=3	t=4	Summe
Bettenbelegung	100	0	0	50	120	
Vergütung pro Bett pro Periode	1 000 Euro	1 000 Euro	1 000 Euro	1 000 Euro	1 000 Euro	
Umsatz	100 000 Euro	0 Euro	0 Euro	50 000 Euro	120 000 Euro	270 000 Euro
Anzahl Mitarbeiter	20	12	12	18	23	
Gehalt/Mitarbeiter	3 500 Euro	3 500 Euro	3 500 Euro	3 500 Euro	3 500 Euro	
Personalkosten	- 70 000 Euro	- 42 000 Euro	- 42 000 Euro	- 63 000 Euro	- 80 500 Euro	- 297 500 Euro
Fixe Kosten	- 12 000 Euro	- 12 000 Euro	- 12 000 Euro	- 12 000 Euro	- 12 000 Euro	- 60 000 Euro
Umsatzvariable Kosten	- 10 000 Euro			- 5 000 Euro	- 12 000 Euro	- 27 000 Euro
Gewinn bzw. Verlust	8 000 Euro	- 54 000 Euro	- 54 000 Euro	- 30 000 Euro	15 500 Euro	- 114 500 Euro

DIESER FINANZIERUNGSBEDARF ERGIBT SICH AUS DER MODELLRECHNUNG

Direkte Kapitalflussrechnung in Euro	t=0	t=1	t=2	t=3	t=4	Summe
Kosten Umbau pro Periode	0 Euro	- 100 000 Euro	- 100 000 Euro	- 50 000 Euro	- 25 000 Euro	- 275 000 Euro
Gewinn bzw. Verlust	8 000 Euro	- 54 000 Euro	- 54 000 Euro	- 30 000 Euro	15 500 Euro	- 114 000 Euro
Liquiditätsergebnis pro Periode	8 000 Euro	- 154 000 Euro	- 154 000 Euro	- 80 000 Euro	- 9 500 Euro	- 389 500 Euro
Finanzierungsbedarf	0 Euro	154 000 Euro	154 000 Euro	80 000 Euro	9 500 Euro	397 500 Euro

bauphase von 0 Euro bis 120.000 Euro. In t=0 beschäftigt die Einrichtung 20 Mitarbeiter mit einem durchschnittlichen Verdienst von 3 500 Euro pro Periode. Aufgrund unbefristeter Arbeitsverträge sowie des Fachkräftemangels muss das Altenheim die wichtigsten Mitarbeiter in der Umbauphase trotz Umsatz- und Auslastungsrückgangs weiterbeschäftigen. Nach Abschluss der Baumaßnahmen erhöht sich die Mitarbeiteranzahl entsprechend der Bettenbelegung auf 23 in t=4. Die Fixkosten sind Aufwendungen, die unabhängig vom Umsatz pro Periode anfallen. Hierzu zählen z. B. Miete, Versicherungen und Fuhrpark. Dieser Kos-

tenblock bleibt mit 12 000 Euro je Periode in der Umbauphase konstant. Die variablen Kosten entwickeln sich in Abhängigkeit des Periodenumsatzes (z. B. Wäscherei, Verpflegung). In der Fallstudie belaufen sich die umsatzvariablen Kosten auf zehn Prozent des Umsatzes. Summiert man alle Positionen auf, so ergibt sich durch die Umbaumaßnahmen ein operativer Verlust i.H.v. -114 500 Euro.

Der periodengenaue Kapitalbedarf für die Umbaumaßnahme resultiert anschließend aus der direkten Kapitalflussrechnung. Neben den operativen Folgen des Umbaus sind die periodengenaue Kosten der Baumaßnahmen zu berücksichtigen. Annahmegemäß belaufen sich die Kosten des Umbaus auf -275 000 Euro und verteilen sich auf die Perioden 1 bis 4. Addiert man das operative Er-

REGELN FÜR DAS ERSTELLEN VON FINANZMODELLEN IN EXCEL

- Teilen Sie Berechnungen und Ergebnisse in verschiedene Tabellenblätter.
- Benutzen Sie jeweils nur eine Formel je Zeile im Excel-Tabellenblatt.
- Unterbrechen Sie niemals Ihre Zeitreihe, beispielsweise mit Teilergebnissen oder dergleichen
- Verwenden Sie konsistent die gleiche Zeitachse über alle Tabellenblätter.
- Vermeiden Sie Zirkelbezüge bei Berechnungen.
- Nutzen Sie Farben, um die Eigenschaft gewisser Excel-Zellen hervorzuheben.
- Kontrollieren Sie Ihre Rechenergebnisse in Excel.
- Lassen Sie Ihre Planung immer von einer zweiten Person kontrollieren, nach dem „Vier Augen-Prinzip“.

megacom
 ist ein deutscher Hersteller für
Pneumatikschalter
 kompatibel mit allen gängigen
 Schwesternrufanlagen, drahtlos und
 drahtgebunden, zu einem hervor-
 ragenden Preis-Leistungs-Verhältnis.
Nähere Infos unter Telefon
04191 90850 oder
www.megacom-gmbh.de

gebnis und die Kosten der Baumaßnahmen, ergibt sich das Liquiditätsergebnis i.H.v. -389 500 Euro.

Der geplante Finanzierungsbedarf der Umbaumaßnahmen zwischen $t=1$ und $t=4$ beläuft sich auf 397 500 Euro. Dieser Betrag unterteilt sich in die Finanzierung der operativen Verluste (-122 500 Euro) sowie der Baumaßnahmen (-275 000 Euro). Verfügt die Einrichtung nicht über die notwendigen Eigenmittel i.H.v. 397 500 Euro, muss das Altenheim andere Kapitalquellen erschließen. Dies kann über die Eigen- oder Fremdkapitalseite erfolgen. Auf der Eigenkapitalseite kann man z. B. eine Eigenkapitalerhöhung durchführen. Auf der Fremdkapitalseite kann die Finanzierung z. B. über die Aufnahme eines Bankkredits erfolgen.

Was man bei der Erstellung einer Finanzplanung beachten muss

Um den maximalen Nutzen des Planungsmodells zu erzielen, sollte vorab Einigung über den konkreten Modellzweck herrschen (z. B. Berechnung Finanzierungsbedarf Umbau). Zudem muss der Detaillierungsgrad festgelegt werden. Dieser ist abhängig von den historische Finanzzahlen des Altenheims sowie den Kosten und der Zeitplanung des Bauvorhabens. Bei komplexen Planungsmodellen empfiehlt es sich, den Modellaufbau anhand einer Skizze zu visualisieren. Dies erleichtert die anschließende Modellierung in MS Excel. ▢

MEHR ZUM THEMA

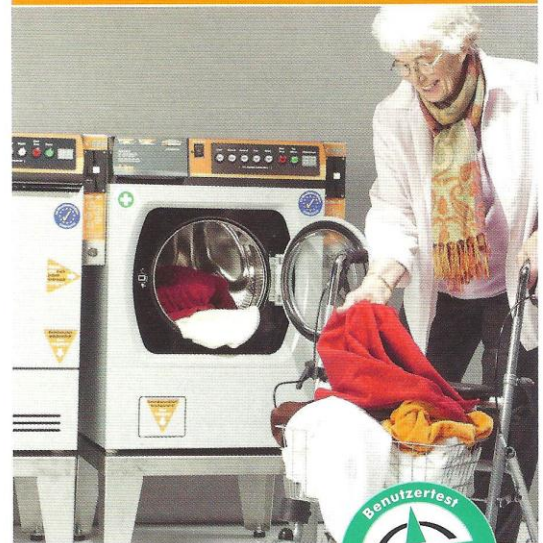
↓ **Download:** Die Tastenkombinationen der Excel Short Cuts finden Sie unter: <http://financialmodellingschool.de>.



Michael Meier ist Partner der Financial Modelling School und berät Unternehmen beim Analysieren und Prognostizieren von Finanzierungs- und Personalfragen.
E-Mail: meier@financialmodellingschool.de



Sebastian Schaubeck ist Partner der Financial Modelling School berät Unternehmen bei der Erstellung und Plausibilisierung von Finanzplänen.
E-Mail: schaubeck@financialmodellingschool.de



EasyCare. Gerontologisch zertifizierte Waschmaschinen und Trockner.

Schneidereit Professional ist der erste Anbieter von gerontologisch zertifizierten Waschmaschinen und Trocknern.

Durch die einfache Funktionalität der eigens entwickelten Bedienelemente, können die EasyCare-Geräte jetzt auch von älteren und eingeschränkt bewegungsfähigen Bewohnern problemlos benutzt werden. Eine ergonomisch optimierte Aufstellung macht dies sogar Rollstuhlfahrern möglich.

Auf größtmögliche Unabhängigkeit im Alltag legen Ihre Bewohner sehr viel Wert. Sie können sie dabei unterstützen. Mit EasyCare-Geräten.

Wie Sie es von Schneidereit Professional kennen, gibt es auch für EasyCare-Geräte die sorgenfreie „All-Inclusive-Lösung“. Ebenso die **desinfizierende Wäsche***.

Schneidereit GmbH
Kärntener Straße 19 · 42697 Solingen (Germany)
Telefon +49 212 7000-0 · Telefax +49 212 7000-54
info@schneidereit-sg.de · www.schneidereit.com