

## DIE WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN

HERAUSGEBER: PROFESSOR DR. DR. h. c. E. GUTENBERG, KÖLN

---

Bisher sind folgende Lieferungen erschienen:

1. Lieferung: Prof. Dr. Dr. h. c. E. Gutenberg, Univ. Köln, „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“ (207 S.)
2. u. 3. Lieferung: Prof. Dr. Heinen, Univ. München, „Handelsbilanzen“ (347 S.)
4. Lieferung: Prof. Dr. W. Külger, Univ. Saarbrücken, „Produktions- und Kostentheorie“ (131 S.) — Prof. Dr. Thieß, FU Berlin, „Kurz- und mittelfristige Finanzierung“ (96 S.)
5. Lieferung: Prof. Dr. E. Grochla, WH Mannheim, „Materialwirtschaft“ (118 S.)
6. Lieferung: Prof. Dr. E. Sundhoff, Univ. Göttingen, „Absatzorganisation“ (96 S.)
7. Lieferung: Prof. Dr. H. Böhrs, TH Hannover, „Arbeitsleistung und Arbeitsentlohnung“ (119 S.) — Prof. Dr. H. Schumann, „Handelsrecht“, I. Teil (154 S.)
8. Lieferung: Prof. Dr. Buddeberg, „Betriebslehre des Binnenhandels“ (196 S.)
9. Lieferung: Prof. Dr. Schumann, „Einführung in die Rechtswissenschaft“ (124 S.)
10. Lieferung: Prof. Dr. M. Gürtler, Univ. Basel, „Betriebswirtschaftliche Probleme des Versicherungswesens“ (210 S.)
11. u. 12. Lieferung: Prof. Dr. K. F. Hagenmüller, Univ. Frankfurt, „Bankbetrieb und Bankpolitik“ (312 S.)
13. Lieferung: Prof. Dr. R. Dahrendorf Ph. D., Univ. Tübingen, „Sozialstruktur des Betriebes“ (96 S.)
14. Lieferung: Prof. Dr. K. Chr. Behrens, FU Berlin, „Marktforschung“ (163 S.)
15. Lieferung: Prof. Dr. L. L. Illetschko, Hochschule für Welthandel, Wien, „Betriebswirtschaftliche Probleme der Verkehrswirtschaft“ (119 S.)
16. Lieferung: Prof. Dr. G. Reddewig / Dr. H.-A. Dubberke, Freie Univ. Berlin, „Einkaufsorganisation und Einkaufsplanung“ (184 S.)
17. Lieferung: Prof. Dr. E. Aufermann, vorm. Univ. Saarbrücken, „Grundzüge Betriebswirtschaftlicher Steuerlehre“ (212 S.)
18. Lieferung: Prof. Dr. H. Möller, Univ. München, „Internationale Wirtschaftsorganisationen“ (171 S.)
19. Lieferung: Prof. Dr. K. F. Bussmann, TH Darmstadt, „Betreuung und Prüfung der Unternehmungen“ (232 S.)
20. Lieferung: Prof. Dr. O. Hintner, Univ. München, „Wertpapierbörsen“ (142 S.)
21. Lieferung: Prof. Dr. K. W. Hennig, TH Hannover, „Betriebswirtschaftslehre der industriellen Erzeugung“ (144 S.)
22. Lieferung: Prof. Dr. H. Lipfert, TH Darmstadt, „Nationaler und internationaler Zahlungsverkehr“ (192 S.)
23. Lieferung: Prof. Dr. H. Sauermann, Univ. Frankfurt a. M., „Einführung in die Volkswirtschaftslehre“ (220 S.)
24. Lieferung: Prof. Dr. K.-H. Below, WH Mannheim, „Bürgerliches Recht / Allgemeiner Teil“ (136 S.)
25. Lieferung: Prof. Dr. P. Braeß, Univ. Köln, „Versicherung und Risiko“ (151 S.)
26. Lieferung: Prof. Dr. O. Graf, Univ. Münster, „Arbeitsphysiologie“ (96 S.)
27. und 28. Lieferung: Prof. Dr. H. Giersch, Univ. Saarbrücken, „Allgemeine Wirtschaftspolitik“ (356 S.)
29. Lieferung: Prof. Dr. H. O. de Boor / Dr. G. Erkel, „Zivilprozeßrecht“ (208 S.)
30. Lieferung: Prof. Dr. G. Schmolders, Univ. Köln, „Geschichte der Volkswirtschaftslehre“ (148 S.)

Fortsetzung auf der 3. Umschlagseite.

**Lücke,  
Finanzplanung und Finanzkontrolle**

*40. Lieferung*

*Reihe A (Betriebswirtschaftslehre) / Beitrag Nr. 21*

DIE WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN  
HERAUSGEBER: PROF. DR. DR. h. c. E. GUTENBERG, KÖLN

---

DR. WOLFGANG LÜCKE  
o. Professor der Betriebswirtschaftslehre  
an der Hochschule für Sozialwissenschaften Wilhelmshaven

*Finanzplanung  
und Finanzkontrolle*



BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHER VERLAG DR. TH. GABLER  
WIESBADEN

ISBN 978-3-663-03336-3      ISBN 978-3-663-04525-0 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-663-04525-0

Verlags-Nr. 88 40

---

Copyright by Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1962

## Vorwort

In der betriebswirtschaftlichen Literatur ist die Frage, wie in den einzelwirtschaftlichen Teilbereichen Beschaffung, Produktion und Absatz ein Höchstmaß an Rationalisierungseffekt erreicht werden könne, in vielfacher und verschiedenster Weise beantwortet worden. Ob und wie der finanzielle Bereich der Unternehmung Rationalisierungsüberlegungen offensteht, ist aus den grundlegenden Arbeiten Schmalenbachs und anderer Autoren, die sich erst jetzt stärker diesem Untersuchungsbereich zuwandten, zu ersehen. Auch die vorliegende Arbeit befaßt sich mit dieser Frage, und zwar sollen die Probleme, die sich bei einer solchen Untersuchung ergeben, bevorzugt vom Standpunkt der Planung und der dieser Planung korrespondierenden Kontrolle behandelt werden. Die Finanzplanung und Finanzkontrolle stellen den Zweig des Rechnungswesens dar, der als Finanzrechnung bezeichnet wird.

Im ersten bis zum dritten Kapitel sind grundsätzliche Ausführungen über wichtige, die Finanzplanung betreffende Begriffe sowie über Planungsarbeiten und Finanzpläne enthalten. Die Durchführung der Planung wird in den beiden folgenden Kapiteln an Beispielen gezeigt. Die Grundzüge der Finanzkontrolle werden im sechsten Kapitel entwickelt; bei der Kontrolle geht es um das Problem, die Abweichungen zwischen den geplanten und den tatsächlichen oder effektiven Zahlen sowie die Ursachen der Entstehung von Abweichungen festzustellen. Über den Finanzbericht sind, gewissermaßen als Abschluß dieser Arbeit, im siebenten Kapitel Hinweise gegeben.

Eine Darstellung des Organs, dem im Auftrage der Unternehmungsleitung die Planung und Kontrolle übertragen wird, würde notwendig dazu führen, daß eine Anzahl Erkenntnisse aus der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre hier wiederholt werden müßten; aus diesem Grunde sei dazu auf die Spezialliteratur verwiesen.

WOLFGANG LÜCKE

# Inhaltsverzeichnis

## *Einleitung*

Seite

Die Entwicklung des Finanzplanungsgedankens . . . . . 9

## *Erstes Kapitel*

### Die Planung als Mittel der Rationalisierung im Finanzbereich der Unternehmung

I. Die Begriffe Finanzplanung, Finanzpläne und finanzielle Rationalisierung . . . . .	11
1. Finanzplanung und Finanzpläne . . . . .	11
2. Finanzielle Rationalisierung . . . . .	12
II. Das Wesen der Finanzplanung und der Inhalt der Finanzpläne . . . . .	13
1. Das Wesen der Finanzplanung . . . . .	13
2. Der Inhalt der Finanzpläne . . . . .	13
3. Die Abgrenzung der Einnahmen und Ausgaben von anderen Begriffspaaren im Rechnungswesen . . . . .	16
III. Die Zielsetzung der Finanzplanung . . . . .	16

## *Zweites Kapitel*

Die Anforderungen an die Finanzplanung und an die Finanzpläne . . . . .	23
--	----

## *Drittes Kapitel*

Die Erwartungen im Finanzplan . . . . .	28
---	----

## *Viertes Kapitel*

### Die Ermittlung der geplanten Einnahmen und Ausgaben

I. Der Einnahmenplan . . . . .	36
II. Der Ausgabenplan . . . . .	45
III. Die Planung der Forderungsabgänge und der Schuldenabgänge . . . . .	57

## *Fünftes Kapitel*

### **Die Gegenüberstellung von geplanten Einnahmen und Ausgaben**

	Seite
I. Die Gegenüberstellung einfacher Teilperiodenzahlen . . . . .	59
II. Die Gegenüberstellung kumulierter Teilperiodenzahlen . . . . .	64
III. Die Planung der Bestände . . . . .	65
IV. Die finanziellen Anpassungsmaßnahmen . . . . .	67
1. Die Anpassungsmaßnahmen auf der Einzahlungsseite . . . . .	67
2. Die Anpassungsmaßnahmen auf der Auszahlungsseite . . . . .	78
3. Ergänzende Erläuterungen zu den Anpassungsmaßnahmen . . . . .	83

## *Sechstes Kapitel*

### **Die Finanzkontrolle**

I. Das Wesen und die Notwendigkeit der Finanzkontrolle . . . . .	88
II. Die Berechnung der Abweichungen . . . . .	90
1. Die Abweichungen bei den Einzahlungen, Forderungszugängen und Forderungsabgängen . . . . .	90
2. Die Abweichungen bei den Auszahlungen, Schuldenzugängen und Schuldenabgängen . . . . .	99
3. Die Abweichungen der Zahlungs- und Finanzdifferenzen . . . . .	105
4. Die Bestandsabweichungen . . . . .	106
5. Die Bedeutung der Abweichungen für die Unternehmungspolitik und für die weitere Finanzplanung . . . . .	107
III. Das Zusammenwirken von Finanzkontrolle und Buchhaltung . . . . .	109

## *Siebentes Kapitel*

<b>Der Finanzbericht . . . . .</b>	<b>114</b>
<i>Literaturverzeichnis . . . . .</i>	<i>117</i>
<i>Sachregister . . . . .</i>	<i>119</i>