



# Finanzplanung – auch bei KMU ein Muss für die finanzielle Führung

Eine Finanzplanung geht bei KMU oft vergessen, weil die Finanzierung gesund oder vermeintlich gesund ist und keine Not und kein Druck von aussen besteht. Doch die finanzielle Situation kann sich ändern, sei es aufgrund äusserer Umstände oder weil eine Nachfolge ansteht. Im Artikel zeigen wir auf, warum die Finanzplanung für Unternehmer sowie allfällige Geldgeber von zentraler Bedeutung ist.



**Pascal Strässle**  
Bereichsleiter Treuhand  
Weinfelden

Die finanzielle Führung eines Unternehmens beinhaltet unterschiedliche Instrumente: Bilanz, Erfolgsrechnung, Budget, Finanzplan, Geldflussrechnung, Kostenrechnung und Risikomanagement.

Bilanz und Erfolgsrechnung sind vom Gesetzgeber vorgeschrieben und werden daher umgesetzt. Die anderen Instrumente dagegen werden bei vielen KMU und meist bei Kleinstunternehmen nur teilweise oder gar nicht angewendet. Dazu gehört insbesondere auch der mehrjährige Finanzplan mit Geldflussrechnung.

## Gute Gründe für eine Finanzplanung

Oft sehen Unternehmer keinen Grund dafür und keinen Sinn darin, eine Finanzplanung jährlich rollend vorzunehmen, und ziehen den «Blindflug» der Planung vor. Ein grosser Fehler, denn mit einer mehrjährigen (wir empfehlen einen Zeithorizont von drei bis fünf Jahren) Finanzplanung inklusive Geldflussrechnung werden der liquide Bedarf sowie mögliche Engpässe frühzeitig erkannt. Auch grössere Investitionen und deren Finanzierungen können damit rechtzeitig eingeplant werden. Zudem kann die entsprechende Mittelbeschaffung, seien es Eigen- oder Fremdfinanzierungen (Kapitalerhöhung, Darlehen, Kredite, Leasing), geplant und vor allem rechtzeitig sichergestellt werden.

In vielen Fällen kann das Unternehmen und dessen Inhaber solche Finanzbedarfe nicht selbst decken, und es ist eine Mittelbeschaffung bei Dritten nötig. Gerade für solche Geldgeber, seien es Investoren oder Banken, ist es von zentraler Bedeutung, dass der effektive Bedarf und die Auswirkungen mit einem mehrjährigen Finanzplan von Anfang an aufgezeigt werden können. Dies schafft Vertrauen und bildet die Basis für Verhandlungen. Wer einen möglichen Liquiditätsengpass erst spät oder gar zu spät erkennt, hat meist schlechtere Karten bei Verhandlungen mit Geldgebern. Statt die Finanzen selbst steuern zu können, wird man in einem gewissen Umfang von Dritten gesteuert. Dies gilt es frühzeitig zu verhindern, um stets im «Drivers Seat» zu bleiben.

## Finanzplanung im Nachfolgefall

Kommt es in einem Unternehmen zu einer Eigentüternachfolge, beginnt für dieses ein neuer Lebenszyklus; spätestens zu diesem Zeitpunkt muss eine mehrjährige Finanzplanung erstellt werden. Die neuen Eigentümer müssen nicht nur die Finanzkennzahlen der Vergangenheit kennen, sondern auch die Kennzahlen der Zukunft sowie der möglichen Einflüsse ihrer Planung und der eigenen Ausrichtung.

Zudem wird von den neuen Eigentümern zur Finanzierung des Kaufpreises in fast allen Nachfolgefällen auch Fremdkapital von Banken oder Investoren benötigt. Dieses muss in der Regel innert fünf bis sieben Jahren zurückgeführt werden, und zwar über hohe Gewinnausschüttungen sowie den Entzug von Liquidität. Auch dies muss zwingend eingeplant

und die Tragbarkeit über die Geldflussrechnung nachgewiesen werden.

## Professionelle Tools schaffen Transparenz

Die Planung und die Budgetierung können nur von den Unternehmern selbst erstellt werden. Bei KMU ist jedoch eine fachliche Unterstützung und Begleitung durch eine erfahrene, externe Fachperson meist sinnvoll und nötig. Durch eine solche ist auch sichergestellt, dass die Planung mit einem professionellen Tool, wie dies von OBT eingesetzt wird, transparent und korrekt dargestellt wird und gewisse Berechnungen und Verlinkungen automatisiert erstellt werden.

## FAZIT

Viele Unternehmerinnen und Unternehmer – gerade bei Kleinstunternehmen – erachten die freiwillige und frühzeitige Finanzplanung als überflüssig und verzichten darauf. Dies mag bei sehr gesunden finanziellen Verhältnissen und wenn keine Änderungen bevorstehen, kurzfristig keine negativen Auswirkungen haben.

Spätestens wenn eine Strategieanpassung, eine Neuausrichtung, grössere Investitionen oder eine Nachfolge bevorstehen, soll eine seriöse, verlässliche und mehrjährige Finanzplanung erstellt werden. Hier ist eine externe Unterstützung und Begleitung mit Know-how und einem geeigneten Tool meist nötig und sinnvoll.