

Wachstumsschwellen erkennen: Finanzierungsplanung professionalisieren

Als Unternehmerin oder Unternehmer freut man sich, wenn die Nachfrage wächst, die Umsätze steigen und man die Kosten im Griff hat.

Voraussetzung für ein wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmenswachstum ist eine solide Finanzierungsplanung des anstehenden Kapitalbedarfs. Auf dessen Schwankungen zu reagieren, ist zentraler Teil der Finanzierungsplanung in der Wachstumsphase. Deren wichtigste Aufgabe ist, die Zahlungsfähigkeit (Liquidität) des Unternehmens zu sichern. Immerhin: Ein Unternehmen, das seinen Zahlungsverpflichtungen nicht mehr nachkommen kann, ist sehr schnell von Insolvenz bedroht.

Mangelhafter Finanzierungsplan

In der Praxis fallen allerdings sowohl die Finanzierungsplanung als auch die Liquiditätsplanung oftmals eher kurzfristig aus. Für Entscheidungen über Ausgaben werfen Unternehmensleitungen nicht selten nur einen Blick auf den aktuellen Kontostand (Management by Kontoauszug). Längerfristige Auswirkungen von Entscheidungen geraten aus dem Blick, nicht zuletzt die Tatsache, dass das Unternehmen von seinem Kurs auf gesteckte Ziele abweicht.

Unterschätzter Kapitalbedarf

Auslöser für einen mangelhaften Finanzierungsplan ist meist, den Kapitalbedarf zu unterschätzen. Dazu kommt: Selbst wenn dieser korrekt ermittelt ist, wird er nicht selten falsch finanziert. Typische Finanzierungsfehler sind beispielsweise, nicht für ausreichend Eigenkapital zu sorgen (wichtig für Kreditzusagen), das Geschäftskonto häufig zu überziehen, ein fehlender Überblick über Kosten, Umsätze, Erlöse und Verbindlichkeiten bei Lieferanten oder längerfristig ausstehende Kundenrechnungen. Viele wachsende Unternehmen nehmen außerdem für die Finanzierung teure Kontokorrentkredite in Anspruch. Die seit der Gründung bestehenden Kreditlinien reichen bei steigendem Kapitalbedarf jedoch oft nicht mehr aus und Erhöhungen sind nicht einfach durchzusetzen. Dies gilt auch für die Bewilligung günstigerer Bankkredite.

Finanzierungsplanung folgt Unternehmensplanung

Jede Finanzierungsplanung ist so gut wie die dafür notwendige Kapitalbedarfsplanung. Die wiederum funktioniert aber nur, wenn sie mit einer strategischen und operativen Planung des Unternehmens Hand in Hand geht. Welche Ziele sollen erreicht werden? Welche Maßnahmen sind dafür erforderlich? Wie soll/kann der dafür entstehende Kapitalbedarf gedeckt werden? Welche Finanzierungsquellen stehen zur Verfügung?

Finanzierungsplanung in Fristen unterteilen

Eine Finanzierungsplanung und die damit erforderlichen Bankkredite sollten dabei in kurz- (bis 12 Monate), mittel- (zwischen 3 bis 5 Jahren) und langfristige (über 5 Jahre) Finanzierungen unterteilt sein. Bei der Unterteilung kann man sich grob an einer Faustregel orientieren, die vor allem dazu dient, die Zahlungsfähigkeit (Liquidität) des Unternehmens sicher zu stellen: Was langfristig im Unternehmen bleibt, sollte langfristig finanziert werden. Und umgekehrt. Nicht vergessen:

Geschäftskonto nicht überziehen

Eigenkapitalanteil bei einer Kreditfinanzierung: 30-40 Prozent der Finanzierungssumme

Für laufende betriebliche Kosten, Betriebsmittel: kurzfristige Finanzierung (bis 12 Monate, in Ausnahmefällen länger) durch Kontokorrentkredit

Für das Material- und Warenlager: mittelfristige Finanzierung (1 bis 5 Jahre) z. B. über Bankkredit oder öffentliche Förderdarlehen der Landesförderanstalten bzw. der KfW Bankengruppe

Für Grundstücke / Gebäude: langfristige Finanzierung (über 5 Jahre) z.B. über Bankkredit oder öffentliche Förderdarlehen der Landesförderanstalten bzw. der KfW Bankengruppe

Nicht alle Sicherheiten abtreten, Reserve behalten

Finanzierungsplanung Schritt für Schritt

Zu einer vorausschauenden Finanzierungsplanung (als Ergebnis einer weiterreichenden Unternehmensplanung) gehören unbedingt diese Schritte, damit es keine bösen Überraschungen gibt:

Kapitalbedarfsplan (bzw. Investitionsplan): Wie viel Geld wird für eine Investition benötigt?

Finanzierungsplan Woher soll das Geld kommen? [Check: Finanzierungsplan \(PDF, 64 KB\)](#)

Umsatz- bzw Ertragsvorschau: Wie viel Geld kommt rein? Lohnt sich die Investition? [Check: Investitionsplan \(PDF, 503 KB\)](#)

Liquiditätsvorschau: Können trotz der Investition alle Zahlungsverpflichtungen bedient werden?
Check: Liquiditätsvorschau (PDF, 51 KB)

Kontrollen für Ausgaben einführen

Während Gründerinnen und Gründer anfänglich jede Entscheidung über Ausgaben selbst getroffen haben, ist dies in der Wachstumsphase oft nicht mehr möglich. Entscheidungen liegen – zwangsläufig – in den Händen von immer mehr Mitarbeitern. Um unter diesen Bedingungen die Kontrolle über die Liquidität des Unternehmens zu behalten, kann die Unternehmensleitung Genehmigungsprozesse für Ausgaben einführen: sogenannte „Wesentlichkeitsgrenzen“. Übersteigt eine anstehende Ausgabe diese „Wesentlichkeitsgrenze“ (beispielsweise 10.000 Euro), muss entweder die Unternehmensleitung informiert werden, oder diese trifft die Entscheidung über die Ausgabe dann selbst.

Mitarbeit und Quelle: Harald Hof, IHK für München und Oberbayern; Prof. Dr Erik Strauß: Praxis-Handbuch Start-Up-Management



Deutschland Lizenz.

Der Artikeltext auf dieser Seite steht unter einer Creative Commons Namensnennung-Keine Bearbeitung 3.0

© Bundesministerium für Wirtschaft und Energie