



## ***Finanz- und Liquiditätsplanung für KMU***

### **Masterarbeit**

Zur Erlangung des akademischen Grades

**Master of Business Administration**

**MBA**

eingereicht von: Petra Hager, UC07623010

Studium: MBA in General Management

Betreuer: Mag. Erich Kremsmair

Co-Betreuer: Dr. Martin Stieger, MBA, MPA

Abgabetermin: 11.11.2011

## **Abstract**

Besonders die letzten Krisenjahre haben sehr eindrucksvoll dargestellt, wie wichtig professionelles Management im Finanzwesen in jedem Unternehmen ist. Diese Aufgabenstellung ist längst auch bei den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) angekommen. Der beliebte Politiker-Slogan "Der Mittelstand ist das Herz der österreichischen Wirtschaft" bekommt insofern eine heikle Dimension. Die Zeiten mit zyklisch kontinuierlichen Auftragseingängen sind längst vorbei. Die Märkte wurden deutlich dynamischer und die Wettbewerbsbedingungen härter. Steigende Energie- und Rohstoffpreise verringerten die Gewinnmargen. Der Bankensektor wurde deutlich weniger risikofreudig. Nicht zuletzt durch die Neuregelungen nach Basel II und III steigt der Informationsbedarf der Banken im Kreditvergabeprozess.

Die Banken als wichtige Finanzpartner stehen selbst permanent unter zunehmenden Erfolgsdruck, daher verlangen sie auch von ihren Kunden immer mehr Transparenz und Planhaftigkeit. Sämtliche unternehmerische Vorhaben müssen kalkulierbar und abgesichert sein. Viele KMU sind daher gefordert, moderne und zukunftsorientierte Finanzierungs- und Liquiditätsplanung zu betreiben. Viele, spezielle kleine Unternehmen, müssen sich nun vermehrt auf die Herstellung von solidem Grundlagenmaterial einstellen. Entscheidungen, die bisher oft auf Einschätzungen und Zufällen beruhten, müssen zukünftig durch belegbares Ziffernwerk untermauert sein.

Hier bekommt der Begriff Controlling eine zentrale Funktion: Es gilt den Weg zu einem definierten Ziel laufend und vorausschauend zu prüfen, damit Abweichungen rasch erkannt und ressourcenschonend korrigiert werden können. Im Gegensatz dazu orientiert sich die Kontrolle nur am Endresultat an sich. Mit anderen Worten: Auch KMU können es sich heute nicht mehr leisten, mit dem Prinzip Hoffnung zu agieren. Die Ziele werden nicht von allein erreicht, die Zukunft muss sich planbar darstellen lassen, ansonsten wird man die Geldgeber nicht für ein partnerschaftliches Verhältnis gewinnen können.

Es geht aber auch um die Umsetzung der strategischen Unternehmensziele. Alleine deren Formulierung hilft nichts, wenn nicht klar ist, ob diese von finanzieller Seite her realisierbar sind. So aufwendig und mühsam die Installation einer ordentlichen Finanzplanung sein mag, so wichtig ist diese auch für den eigentlichen Unternehmenserfolg.