

3 EINFACHE SCHRITTE

ZUR EINFÜHRUNG EINER NACHHALTIGEN CASHFLOW-
MANAGEMENT-KULTUR IN IHREM UNTERNEHMEN

INHALT

EINFÜHRUNG	3
WAS IST CASH CULTURE?.....	4
WARUM EINE CASH CULTURE EINFÜHREN?	5
3 EINFACHE SCHRITTE ZUR ERFOLGREICHEN CASH CULTURE.....	6
FAZIT	13
WIE ESKER HELFEN KANN	14
ÜBER ESKER	15

EINFÜHRUNG

Führungskräfte haben heutzutage eine Vielzahl an Prioritäten, zum Beispiel die Steigerung des Profits, Reduzierung der Mitarbeiterfluktuation und die Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz. Unter den verschiedenen An- und Herausforderungen um den nachhaltigen Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu erhalten, sind nur wenige so wichtig wie die Optimierung von Cashflow und Working Capital. Ein Weg zum langfristigen Erfolg ist die Etablierung einer Cash Culture (auch als Cashflow-Management-Kultur bekannt, aber nicht zu verwechseln mit der Culture of Cash) als ständiges Ziel in der gesamten Organisation.

Besonders in unsicheren Zeiten ist es wichtig, dass alle Beteiligten in Sachen Nachhaltigkeit und Cashflow sensibilisiert sind. In diesem eBook leiten wir Sie durch drei wichtige Schritte, um erfolgreich eine Cashflow-Management-Kultur zu etablieren und geben Ihnen wertvolle Tipps, mit denen Sie den Stein ins Rollen bringen.

Um die Akzeptanz zu fördern, müssen unternehmensweit einheitliche Richtlinien festgelegt, kommuniziert und umgesetzt werden. Cash-Management-Richtlinien sollten sich auf Budgetierung, Prognosen und Finanzierung konzentrieren und angeben, wie die täglichen Aktivitäten wie Forderungsmanagement, Beschaffung/Bestellung und Zahlung zu handhaben sind.

Denken Sie auch daran, dass Cashflow-Management nicht nur ein finanzwirtschaftliches, sondern auch ein operatives Thema ist. Alle Abteilungen - von Vertrieb und Marketing über Beschaffung und Produktion bis hin zu Finanzen und Treasury - müssen für optimale Ergebnisse zusammenarbeiten. Um dies zu unterstreichen, koppeln viele führende Unternehmen die Vergütung ihrer Mitarbeiter an das Erreichen bestimmter Cashflow-Ziele.



WAS IST CASH CULTURE?

Cash Culture kann als eine kollektive Einstellung zur Verbesserung des Cashflows auf jeder Ebene eines Unternehmens definiert werden. Jeder Mitarbeiter ist zu irgendeinem Zeitpunkt in das Cashflow-Management involviert (auch wenn das nicht immer für alle offensichtlich ist). Darauf aufbauend müssen Unternehmen diese Kultur als kontinuierlichen Verbesserungsprozess auf breiter Basis einführen und fördern, sowie Werkzeuge und Indikatoren zur Aufrechterhaltung und Überwachung der Cashflow-Situation entwickeln. Eine herausfordernde Aufgabe ist es, die Mitarbeiter zu ermutigen, die Auswirkungen des Cashflows bei ihren täglichen Aufgaben konsequent im Auge zu behalten. Dieser Prozess ist keine einmalige Aktion, sondern ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess auf jeder Ebene des Unternehmens.

WARUM EINE CASH CULTURE EINFÜHREN?



WEIL ES UNERLÄSSLICH IST

Geld ist das Herzstück eines jeden Unternehmens, und die Implementierung einer Cashflow-Management-Kultur hilft ihnen, schneller bezahlt zu werden und Kosten zu senken, während sie gleichzeitig zu einem optimierten Working Capital beiträgt. Langfristig kommen diese Verbesserungen der allgemeinen Gesundheit eines Unternehmens zugute: gesicherte Einnahmen durch die Reduzierung von Verlusten und Forderungsausfällen, mehr Investitionen und damit höhere Gewinne.



WEIL WIR GEMEINSAM STÄRKER SIND

Wie bei jeder Sportmannschaft muss jedes Teammitglied für ein größeres Ziel zusammenarbeiten, sonst funktioniert es nicht. Nichts kann allein erreicht werden. Das gesamte Unternehmen muss eine Einheit bilden. Jeder Beteiligte hilft dem anderen bei der Erreichung seiner Ziele. Durch Zusammenarbeit können Führungskräfte den Cashflow besser verwalten. Bilden Sie ein Team!



WEIL ALLE PROFITIEREN

Obwohl man denken könnte, dass die Cash Culture nur die Finanzabteilungen betrifft, ist das nicht der Fall. Während sie vielleicht den Hauptnutzen haben - Umsätze werden schneller realisiert und die Abteilungsziele somit erreicht - wirkt sich die Cash Culture auch auf andere Abteilungen aus. Beziehen Sie den Vertrieb, die Beschaffung und den Betrieb sinnvoll in den Cash-Management-Prozess ein. Wenn Cash schneller eingeht, kann es auch schneller innerhalb des Unternehmens umverteilt werden, anstatt einen Kredit bei der Bank aufnehmen zu müssen. Eine gute Cash-Position ist ein echter Wettbewerbsvorteil. Es profitiert nicht nur die Einkaufsabteilung (mehr Bargeld zur Verfügung, um Lieferanten zu bezahlen und von Skonti zu profitieren), sondern auch für die F&E-Abteilung, da mehr Geld in die in die Forschung fließt. Und die Mitarbeiter profitieren ebenfalls - ein wachsendes Unternehmen ist in der Lage, mehr Geld über Erfolgsbeteiligungen und Incentive-Pläne zu verteilen.



3 EINFACHE SCHRITTE ZUR ERFOLGREICHEN CASH CULTURE

Wie wir jetzt wissen, ist eine Cashflow-Management-Kultur ein Must-Have. Wie kann eine solche Struktur erfolgreich im Unternehmen implementiert werden? Wir stellen drei essentielle Schritte heraus, die Ihnen bei der Einführung in Ihrem Unternehmen helfen.

01

SCHRITT #1

TEILEN SIE IHRE STRATEGIEN & ZIELE

Der erste und maßgebliche Schritt besteht darin, dass die Finanzleiter und die Geschäftsleitung eine Cashflow-Politik aufstellen (d. h. den genauen Cashflow-Bedarf bestimmen). Es ist zwingend erforderlich, einen klaren Blick auf die Zahlen des Unternehmens zu haben (z. B. Jahresabschluss, geschätztes Budget und Finanzplan) und auf die notwendige Höhe des Cashflows entsprechend der Situation.

Durch die Analyse der früheren Performance und die Festlegung neuer Ziele und Prozesse wird die Finanzdirektion in der Lage sein, eine Cashflow-Management-Politik innerhalb des Unternehmens festzulegen. Sobald die Ziele festgelegt sind, müssen sie mit allen Beteiligten geteilt werden. Die Kommunikation muss präzise, klar und detailliert sein, damit jeder sie vollständig verstehen kann und sich einbezogen fühlt.

Ein langfristiger Supportplan wird benötigt, um Prozesse und Kommunikation für jedes Profil anzupassen. Da das gesamte Unternehmen Methoden und Initiativen im Kopf haben wird, die zur Cashflow-Generierung führen, wird die Tragfähigkeit der Konzepts umso stärker sein. Und da die Kommunikation einer Finanzpolitik innerhalb eines Unternehmens in Bezug auf Vertraulichkeitsfragen eine Herausforderung sein kann, sollte sie maßgeschneidert und flexibel sein, um sich an jeden Stakeholder im Cashflow-Management-Prozess anzupassen.

PROFITIPP



AUF DEN PUNKT KOMMEN

Sie müssen kein Buch schreiben oder eine 200-seitige Präsentation vorbereiten, um Ihre Ziele zu erklären. Als Führungskraft können Sie einfach die Schlüsselmetriken, Maßnahmen und Strategien mit Hilfe des Paretoprinzips hervorheben: Minimaler Aufwand, maximaler Ertrag.

- Veranstalten Sie ein verpflichtendes, virtuelles Event, bei dem Sie die Ziele und Strategien dem gesamten Unternehmen vorstellen (am Besten holen Sie Ihren CEO zur Einleitung mit an Bord!).
- Kommen Sie auf den Punkt und halten Sie sich kurz. Ein Schritt nach dem anderen. Sie können später mit Hilfe von KPIs oder Prognosen auf die Details eingehen.
- Nutzen Sie konkrete Beispiele um zu zeigen, dass Cashflow-Management-Kultur die Verantwortung eines Jeden ist (zum Beispiel eine Zeitschiene einer Kundenbeziehung vom Erstkontakt über die Zahlung einer Rechnung bis zur Zahlungszuordnung auf das Kundenkonto).
- Wenn Sie mit Kunden oder Lieferanten verhandeln, achten Sie darauf, dass Sie Zahlungsbedingungen, mögliche Rabatte auf Vorauszahlungen und Verzugsgebühren, Kreditwürdigkeit, Lagerumlauf oder Produktionszeitraum, Lieferung, Rechnungsstellung und Rechnungszustellung besprechen, da alle diese Aktionen mit dem Geldfluss ins Unternehmen verbunden sind.

02

SCHRITT #2

MITARBEITER SCHULEN & EINBINDEN

Teilen Sie die Cashflow-Management-Richtlinien Ihres Unternehmens, erläutern Sie die Ziele und Vorgaben und teilen Sie Dashboards und andere zugehörige Informationen.

Sobald die Kernpunkte und die allgemeine Ausrichtung der Richtlinie von der Geschäftsleitung festgelegt wurden, geht es nun darum, sicherzustellen, dass jeder im Unternehmen diese Richtlinien anwendet. Wenn Führungskräfte wollen, dass ihre Kollegen einbezogen werden, müssen sie diese über die neue Kultur aufklären. Das finanzielle Wissen und die Probleme im Zusammenhang mit dem Cashflow-Management müssen mit den Mitarbeitern geteilt werden, damit sie sich einbezogen fühlen und wissen, was den Cashflow und seine Auswirkungen auf das Unternehmen beeinflussen kann.

Es wird empfohlen, diese Kommunikationsaufgabe einem Projektleiter zu übertragen. Das Finanzmanagement ist für die Weitergabe von Informationen an den Projektleiter zuständig, der dann innerhalb der Organisation weiter kommuniziert.

Welche Informationen sollten weitergegeben werden? Alle notwendigen Informationen, die den Mitarbeitern helfen, das Cashflow-Management zu verstehen, einschließlich der Finanzpolitik des Unternehmens, der aktuellen finanziellen Situation, der Top-10-Kunden, KPIs in Bezug auf den Cashflow usw.

Um das Onboarding von Richtlinien zu verbessern, binden Sie Mitarbeiter mit interaktiven Spielen und Herausforderungen ein. Sie müssen nicht nur alle Mitarbeiter im Unternehmen schulen, sondern sie auch in die Anwendung des Cashflow-Managements einbeziehen und dafür interessieren. Unternehmen sollten unterhaltsame Wege finden, die Richtlinie zu vermitteln, um maximale Wirkung zu erzielen. Digitale Unterstützung kann besonders wirkungsvoll sein.

Ein internationales Glasproduktionsunternehmen erstellte interne Videos, um seine Kreditpolitik zu kommunizieren. In Zusammenarbeit mit der Kommunikations- und der Personalabteilung wurden unterhaltsame Videos produziert und verbreitet, um das Bewusstsein für die Richtlinien zu schärfen. Eines der Videos mit dem Titel "The life of an invoice" zeichnete den Zyklus einer Rechnung innerhalb des Unternehmens nach, um zu zeigen, wie wichtig jeder Akteur im Prozess ist. Es erklärte die Bedeutung der schnellen Übermittlung von Wareneingangsinformationen für eine schnelle Bezahlung der Lieferanten. Das Endergebnis? Gesteigerte Akzeptanz und Zusammenarbeit der Mitarbeiter.

PROFITIPP



FOKUSSIEREN SIE DIE WICHTIGSTEN TEAMS

Wenn Sie nicht die Zeit haben, jedes Team im Unternehmen zu schulen, konzentrieren Sie sich auf die Teams, die in Bezug auf Cash in Ihrer Organisation am wichtigsten sind. Zum Beispiel:

- Die Einkaufsabteilung kann mit den Lieferanten über längere Zahlungsfristen verhandeln, um das Geld länger im Unternehmen zu halten
- Die Vertriebsteams sind der Einstiegspunkt auf der Kundenseite und mit allen Abteilungen im Unternehmen verbunden, daher ist ihre Schulung von zentraler Bedeutung. Hier sind einige wichtige Maßnahmen, die sie umsetzen können, um die Cashflow-Situation zu verbessern:
 - Verhandeln Sie mit Kunden die Rechnungsbedingungen entsprechend Ihrer Kreditpolitik
 - Prüfen Sie die Kreditwürdigkeit von Interessenten
 - Stellen Sie dem Kreditmanagement relevante Kundeninformationen zur Verfügung (z. B. Fusionen und Übernahmen, schlecht laufende Geschäfte usw.)
 - Helfen Sie Inkassobeauftragten bei der Lösung möglicher Probleme während des Forderungsprozesses (z. B. bei Streitigkeiten)
 - Unterstützung der Debitorenbuchhaltung bei der Kontaktaufnahme mit Kunden im Falle eines Zahlungsausfalls

SCHRITT #3

ÜBERWACHEN & TEILEN SIE FORTSCHRITTE

Sobald die Cashflow-Management-Richtlinie im Unternehmen verbreitet wurde, muss ein Folgeprozess eingerichtet werden, um die Motivation der Mitarbeiter aufrechtzuerhalten. Der Austausch von Informationen und Ergebnissen in Echtzeit unterstreicht deren Effektivität und ist eine gute Möglichkeit, Teams zu ermutigen und sie motiviert zu halten.

Finanzverantwortliche können monatliche KPI-Berichte in Bezug auf das Cashflow-Management (z. B. DSO, Working Capital, Inkasso-Effektivitätsindex, überschrittene Kreditlimits, etc.), den Fortschritt der Cash-Policy, Schwierigkeiten während des Prozesses und mehr teilen. Sie erhalten einen globalen Überblick über die Cashflow-Situation und wie er sich dank der Bemühungen aller Beteiligten entwickelt. Das ist der Schlüssel zu seiner Verbesserung, da es den Teams erlaubt, Aktionen anzupassen, um effektiver zu sein. Misserfolge sollten ebenfalls analysiert und kommuniziert werden, um die konkreten Auswirkungen auf den Cash Cashflow zu sehen und wie er verbessert werden kann.

Tauschen Sie Best Practices aus, die von anderen Abteilungen initiiert wurden (z. B. das bereits erwähnte Kundenbeispiel aus der Glasproduktion) oder Erfahrungen von Mitarbeitern. Führen Sie Brainstorming-Sitzungen durch, um neue Ideen zu entwickeln und zu testen. Sie können sogar Wettbewerbe veranstalten, damit Spaß aufkommt und Anreize gesetzt werden!

- Wie können wir die DSO bis zum Jahresende auf unter x Tage reduzieren?
- Wie viel Cash braucht der Einkauf für eine große Anschaffung und wie kann die Debitorenbuchhaltung dieses Geld bekommen, ohne dass ein Kredit bei der Bank aufgenommen werden muss?

PROFITIPP



TEILEN SIE KONKRETE RESULTATE & BELOHNUNGEN

Kommunizieren und belohnen Sie Zusammenarbeit oder Aktionen, die zu Verbesserungen führen. Teilen Sie die Entwicklung von Kennzahlen wie DSO, Cashflow-Position oder welche KPI auch immer für Ihr Unternehmen wichtig ist, und erklären Sie, warum oder wodurch sie sich verändert haben (in einer guten oder schlechten Weise). Sie müssen nicht zu viele KPIs teilen, wählen Sie einfach ein paar aus, die am meisten Sinn machen. Fördern und belohnen Sie Initiativen und erklären Sie, warum sie wichtig sind und wie sie helfen. All dies stärkt das Bewusstsein und die Wichtigkeit, motiviert und am Ball zu bleiben.

Das erreichen Sie mit einer einfachen monatlichen oder quartalsweisen E-Mail mit immer den gleichen KPIs und einer Zusammenfassung der zurückliegenden Maßnahmen - konkrete Beispiele sind gut zu erzählen und erhalten die Cashflow-Management-Kultur!

"Sie haben in eine neue Maschine investiert, um die Produktivität zu steigern? Das ist eine gute Art, Geld auszugeben, ohne einen Kredit bei der Bank aufzunehmen! Gute Arbeit!"

"Sie haben die DSO um einen Tag reduziert! Wie viel Geld bedeutet das genau? Und was können Sie mit diesem zusätzlichen Geld machen?"

Sie können sogar noch weiter gehen und eine virtuelle Feier zur Belohnung von Erfolgen veranstalten: 30 Minuten, um die besten Aktionen, die zu einem verbesserten Cashflow geführt haben, Revue passieren zu lassen und zu fördern, präsentiert von den Personen, die sie initiiert haben.



FAZIT

Die Erhöhung des Working Capital ist der beste Weg für ein Unternehmen, sich zu finanzieren und der einfachste und günstigste Weg, um rasch an Cash zu kommen. Die Einführung einer Cashflow-Management-Kultur in Ihrem Unternehmen kann zu vielen Vorteilen führen, wenn sie richtig eingerichtet ist. Wie bei jeder kulturellen Veränderung erfordert die Implementierung einer Cash-Kultur die Zustimmung von Management und Mitarbeitern.

Unternehmen, die erfolgreich sind, definieren ihre Ziele im Voraus, weisen den Mitarbeitern im gesamten Unternehmen Verantwortung zu und verfolgen den Fortschritt anhand von Cashflow-Kennzahlen. Aber auch das ist leichter gesagt als getan. Aber seien Sie versichert, Sie müssen nicht vom ersten Tag an perfekt sein. Sie können langsam anfangen und dann expandieren! Konzentrieren Sie Ihre Bemühungen auf diejenigen, die die besten Ergebnisse erzielen können, und verlassen Sie sich darauf, dass sie die gesamte Organisation mit einbeziehen und andere an Bord holen.

WIE ESKER HELFEN KANN

Ein guter Cashflow ist entscheidend für den Erfolg Ihres Unternehmens. Esker kann Ihnen dabei helfen, eine Kultur des kollaborativen Cashflow-Managements in Ihrem Unternehmen zu etablieren, indem es eine einzigartige Plattform anbietet, die sich jedem Schritt des Forderungsprozesses widmet und Echtzeit-KPI-Anzeigen enthält.

DIE ESKER-LÖSUNG HILFT IHNEN, CASH CULTURE IN IHREM UNTERNEHMEN ZU ETABLIEREN



Kreditgenehmigung Die Automatisierung des Kreditgenehmigungsprozesses hilft Ihnen, die Kundenanlage und die Liquiditätsprüfung zu sichern, indem Kreditgenehmigungen gemäß Ihrer Kreditrichtlinie automatisiert werden. Kein Kunde erhält unangemessene Kreditbedingungen, die Ihr Unternehmen gefährden könnten.



Interne Kreditanfragen Interne Kreditanfragen erleichtern die Zusammenarbeit zwischen Vertriebs- und Kreditteam, um Interessenten vor einer Zusage zu prüfen.



Reporting-Funktionen Mit den Berichtsfunktionen können Sie Berichte erstellen und automatisieren, um alle Beteiligten über Ihre Cash-Position oder potenzielle Probleme auf dem Laufenden zu halten (z. B. offene Streitfälle pro Vertriebsmitarbeiter, Liste der Rechnungen, die mehr als 90 Tage überfällig sind, Saldo nach Region oder Geschäftseinheit im Zeitverlauf, Top 10 der risikoreichsten Kunden usw.).



Forderungsprognosen Die Forderungsprognose gibt Ihnen einen genauen Überblick über Ihren Cash-Bestand auf täglicher oder langfristiger Basis.



Uneingeschränkter Zugriff Der uneingeschränkte Benutzerzugriff auf verschiedene Lösungen hilft Ihnen, wichtige Informationen auszutauschen und die Zusammenarbeit zwischen Teams zu erleichtern, um potenzielle Probleme zu lösen, die sich auf Ihren Cash auswirken (z. B. Streitigkeiten oder Abzüge).



Dashboards Dashboards helfen Ihnen, Ihre Cash-Situation in Echtzeit zu überwachen, ebenso wie alle Hindernisse auf dem Weg dorthin (z. B. blockierte Aufträge, fehlerhafte Rechnungen, Streitfälle, nicht verwendetes Cash usw.).

ÜBER ESKER

Esker ist ein weltweit führender Anbieter von KI-gesteuerter Automatisierungssoftware mit über 35 Jahren Erfahrung und mehr als 6.000 Kunden. Unternehmen aller Größen und Branchen nutzen die Lösungen von Esker, um Mehrwerte in ihren Procure-to-Pay (P2P)- und Order-to-Cash (O2C)-Prozessen zu schaffen.

1985 gegründet, ist Esker heute in Nordamerika, Lateinamerika, Europa und im asiatisch-pazifischen Raum tätig. Der globale Hauptsitz befindet sich in Lyon, Frankreich. In Deutschland hat Esker Standorte in München und Ratingen. 2019 generierte Esker einen Umsatz von 104 Millionen Euro.





©2021 Esker S.A. Alle Rechte vorbehalten. Esker und das Esker-Logo sind Markenzeichen oder registrierte Markenzeichen der Esker S.A. in den USA und weiteren Ländern.
Alle anderen hier verwendeten Markenzeichen sind Eigentum der jeweiligen Eigentümer.