

MFB News – April 2009

Cashmanagement durch Prozessbeherrschung

Mittlerweile hat die Finanzkrise die Realwirtschaft erreicht. Zunächst haben viele gehofft, es würde für das eigene Unternehmen gut ausgehen. Dieses „Gutausgehen“ wird aber nur denjenigen Unternehmen gelingen, die es bei diesem finanzsystemischen Tsunami auf die nächste Anhöhe schaffen. Eine große Chance, diese Anhöhe zu erklimmen, haben insbesondere diejenigen Unternehmen, die jetzt die Chance ergreifen und ihre Prozesse auf den Prüfstand stellen. Je effizienter die Prozesse sind, desto besser ist das Unternehmen gerüstet.

Die entscheidenden Prozesse in jedem Unternehmen sind der Verkaufsprozess und die Leistungserstellung. Beide Prozesse müssen so ausgerichtet sein, dass sie schnell und systematisch ablaufen. Die benötigte Qualität muss beim ersten Ansatz gegeben sein.

Die Verweildauer eines Auftrages im Hause entscheidet auch darüber, wie lange die entsprechende Finanzierung vorgehalten werden muss. Diese Zeitspanne beginnt mit Erteilung des Auftrages, manchmal schon mit der ersten Aktivität des Vertriebs, und endet, wenn das Geld für den Auftrag auf Ihrem Konto eingegangen ist.

Hand aufs Herz, wie lange dauert es in Ihrem Unternehmen, einen Auftrag auszuführen? Welche Stellschrauben und Stellgrößen entscheiden über die Durchlaufzeit in Ihrem Unternehmen?

Die wenigsten Firmen kennen diese Werte oder haben sich bislang mit der Bereitstellung dieser Daten befasst. In Zeiten leicht zugänglicher Finanzmittel - wie in den letzten Jahren - wurde einfach die Finanzierung zu Lasten der Rendite ausgeweitet. Dieses Verhalten ist nun in Zeiten knapper Finanzmittel nicht mehr so einfach. Viele Unternehmen müssen sich auf ihre Bordmittel verlassen. Das bedeutet in letzter Konsequenz, sie müssen ihre Prozesse straffen.

Doch was genau ist zu tun? Mit welchen Maßnahmen lassen sich Verbesserungen erreichen? Ein erster wichtiger Schritt ist, die vorhandene operative Planung mit einem wirksamen Vertriebscontrolling zu unterstützen. Dies bedeutet, es sind konkrete, nachvollziehbare Teilziele zu formulieren. Diese Teilziele müssen den Vertriebsmitarbeitern kommuniziert und mit Aktionsplänen unterlegt werden. Diese Aktionspläne umfassen Vorgaben auf Produkt- oder Leistungsebene, Marktebene, Vertriebsmitarbeiter- und Einzelkundenebene und sind in Form von Soll/Ist Analysen periodisch zu steuern.

War die Vertriebsarbeit erfolgreich, dann bedarf die Leistungserstellung einer gleichen Professionalität. Es gilt, die akquirierten Aufträge im ersten Anlauf mit der vereinbarten Qualität zu erzeugen. Dies ist nur mit funktionierenden Prozessen und Standards möglich. Ebenso muss bei der Prozesserstellung auf höchsten Durchfluss (Flow)

geachtet werden. Eine Fertigungsorganisation darauf auszurichten, ist nur mit trainierten Mitarbeitern möglich und erfordert regelmäßige Nachschulungen.

Die Leistungserstellung muss von einem intelligenten Bestandsmanagement flankiert sein, um zum effizienten Cashmanagement zu werden. Für alle am Prozess beteiligten Mitarbeiter gilt, dass die Aufgaben eindeutig beschrieben und die Verantwortlichkeiten zweifelsfrei zugeordnet sind. Also: Wer macht was bis wann?

Dies ist auch für den Teilprozess des Verbindlichkeitenmanagements unabdingbar. Sorgfältige, detaillierte und zeitnahe Pflege der Stamm- und Bewegungsdaten, Sicherstellung eines bestmöglichen Zahlungsprozesses ohne versehentliche Zahlungen nicht fälliger Posten, systematische Ausweitung der Zahlungsziele, wo immer dies möglich ist, Sicherstellung einheitlicher Zahlungsziele mit allen Lieferanten, Nachverhandlung der Zahlungsziele auf „Best-in-Class“ Niveau in den jeweiligen Märkten spart Finanzbedarf.

Der Teilprozess Forderungsmanagement ist nur erfolgreich, wenn auch ein Forderungscontrolling existiert und professionell gehandhabt wird. Bevor mit einem neuen Kunden in Vertragsverhandlungen eingestiegen wird, sind Bonitätsprüfungen unabdingbar. Und auch bei Bestandskunden ist ein periodischer Bonitätscheck Pflicht.

Ein zeitnahes, aussagefähiges Reporting, insbesondere im Bereich der überfälligen Forderungen spart viel Zeit und Geld. Die sofortige Ursachenklärung bei überfälligen Forderungen, klar definierte Verantwortlichkeiten und ausreichende Kapazitäten sind unabdingbar. Kein Nebenjob führt zur schnelleren Zahlung, sondern ein hoher Managementfokus; manchmal muss eben auch der Chef selbst ran. Jeder eingehende € verbessert zu 100% die Liquidität.

Die Ausnutzung möglicher Finanzinstrumente (z.B. Factoring) ist selbstverständlich, bedarf jedoch auch eines sorgfältig aufgesetzten Prozesses. Aufgrund der aktuellen Zurückhaltung der Banken bei Unternehmensfinanzierungen ergibt sich für die Unternehmen ein erhöhter Wettbewerb um Finanzierungen. Die Anforderungen an zu liefernde Informationen nehmen zu. Der Nachweis stabiler interner Prozesse, die Dokumentation eines funktionierenden Risikomanagements, Budgetplanung (G+V und Bilanz), konsistente Cash Flow Planung und ein zeitnahes Monitoring mit professionell aufbereiteten Daten sind in Präsentationen für Banken Pflicht.

Stehen Ihre Prozesse nicht, sind sie nicht eindeutig, vergeuden Sie viel Zeit und Finanzmittel und verzichten auf eine Chance, auch morgen noch auf dem Markt vorne dabei zu sein.

MFB

Manage Future Business

Die Unternehmensberatung für Resultate

Wir von MFB Resultants sind geübt in der Optimierung von Prozessabläufen des gesamten Unternehmens. Ermitteln Sie mit uns Ihr Potential.

Sprechen Sie mit uns. Frau Monika Frick-Becker berät Sie gerne in einem unverbindlichen Gespräch. Ihre Telefonnummer lautet: 0611 / 3411712.

MFB Resultants – Wir schaffen Resultate.

Kontaktadresse:

MFB Resultants GmbH
Luisenplatz 1
65185 Wiesbaden

Telefon 0611 / 34 11 70

Fax 06 11/ 34 117 22

kontakt@mfresultants.com

www.mfresultants.com