

# Ingenieure des Cash

Das Treasury wird zur strategischen Ingenieursfunktion: Echtzeitdaten aus ERP, TMS und Banken sowie KI-gestützte Simulationen machen die Liquiditätssteuerung tagesaktuell, resilient und präzise – zugeschnitten auf das jeweilige Geschäftsmodell. Von Michael Völkl

**T**reasury-Teams entwickeln sich immer stärker zu „Treasury-Ingenieuren“, die Veränderungen aktiv mitgestalten. Ihre Rolle wandelt sich von administrativen Tätigkeiten zu strategischen Aufgaben – und diese Veränderung erfordert eine proaktive Steuerung. Angesichts von Technologie-wandel, geopolitischen Risiken und fragilen Lieferketten stoßen klassische Planungsmodelle zunehmend an Grenzen. Entscheidend ist die Fähigkeit, Liquidität flexibel und tagesaktuell zu steuern – unterstützt durch intelligente Systeme, die Abweichungen automatisch erkennen und Reaktionen anstoßen.

**»Eine Echtzeit-integration Cash-relevanter Daten ist die Basis.«**

Technologie wird dabei auf mehreren Ebenen zum Wettbewerbsvorteil. Eine Echtzeitintegration Cash-relevanter Daten – und damit eine lückenlose Datenbasis aus allen relevanten Systemen (ERP, TMS, Banken) – ist Voraussetzung für ein präzises Liquiditätsbild. Die Automatisierung von Prozessen wie Währungsabsicherung, operativem Management der Finanzierungsstrukturen sowie Banktransfers ermöglicht schnell-

lere Reaktionen und entlastet Teams von manuellen Routinen. Und nicht zuletzt: KI-basierte Analysen und Simulationen können die Liquiditätssteuerung verbessern, Risiken reduzieren und Entscheidungen besser fundieren.

## Planung folgt dem Geschäft

Das bedeutet: Die Anforderungen an die Liquiditätsplanung müssen auf das jeweilige Geschäftsmodell zugeschnitten sein. Einige Beispiele: Industrieunternehmen haben oft lange Zahlungszyklen und einen hohen Working-Capital-Bedarf. Entsprechend sollte die Planung langfristige Kapitalbindungen abbilden. Bei Handelsunternehmen steht dagegen die Verdichtung großer Datenmengen im Vordergrund, um auf saisonale Schwankungen schnell reagieren zu können. Projektorientierte Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau haben weniger mit kleinteiliger Disposition zu kämpfen, dafür aber mit großen Zahlungsströmen. Diese sind eng an Meilensteine gekoppelt – und erfordern eine besonders agile Planung.

Die Liquiditätsplanung sollte daher die Realität der jeweiligen Branche abbilden. Wichtig ist außerdem, verschiedene Planungsebenen zu verknüpfen, um ein belastbares Gesamtbild zu schaffen. Die Tagesdisposition, die typischerweise die kommenden drei Tage umfasst, sichert die Zahlungsfähigkeit

und steuert Cash-Positionen. Die Kurzfristplanung, oft mit einem Horizont von ein bis zwölf Wochen, fokussiert operative Zahlungsströme zur Steuerung des Tagesgeschäfts. Die Mittelfristplanung, häufig drei bis 24 Monate, bildet die Grundlage für strategische Entscheidungen wie Investitionen und Finanzierungsstrategie.

Eine effektive Liquiditätsplanung erfordert zudem, Daten aus unterschiedlichen Quellen und Systemen zusammenzuführen. Hier lohnt sich ein Blick auf die konzernweite Systemarchitektur, um eine geeignete technische Basis für die Datenkonsolidierung zu schaffen. Besonders im Projektgeschäft müssen Terminverschiebungen zeitnah in die Planung einfließen. In international tätigen Unternehmen ist die Planung in Originalwährungen wichtig, um Währungsrisiken transparent abzubilden. Ein durchgängiger Prozess vom Forecast bis zum Hedging erhöht die Prognosequalität und unterstützt die finanzielle Stabilität.

Neue Technologien können dabei helfen: KI-basierte Treasury-Agenten erkennen Abweichungen in Echtzeit, simulieren Szenarien und geben Handlungsempfehlungen – auf Basis belastbarer, unternehmensinterner Daten. Das Treasury entwickelt sich so von einer reaktiven zu einer proaktiven, strategischen Funktion, die messbar Wert schafft. Unternehmen, die ihre Planungsprozesse integrieren und technologisch modernisieren, profitieren von höherer Forecast-Genauigkeit, besser steuerbaren Währungsrisiken und optimierten Finanzierungskosten. Das ist ein Ergebnis, das Treasury-Abteilungen gern sehen.



**Michael Völkl**

ist Head of Consulting Treasury bei BDF EXPERTS.

[m.voelkl@bdfexperts.de](mailto:m.voelkl@bdfexperts.de)