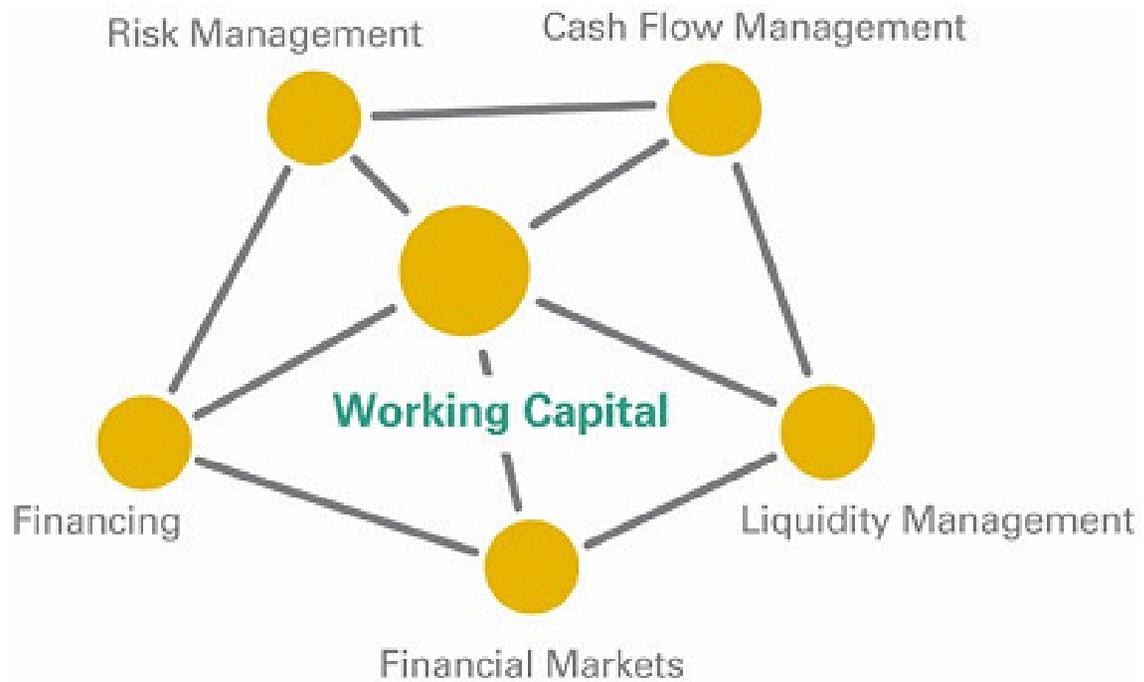


Treasury Consulting

Ihr Partner für effektives Cash Management



Working Capital



Einleitung

- Ist Ihr Controlling heute **durchgängig** auf die Abbildung von Working Capital Konsequenzen **ausgerichtet**?
- Wissen Sie heute, **wieviel Kapital** bei Ihnen im Netto-Umlaufvermögen gebunden ist und möchten Sie damit Ihr Eigenkapital erhöhen?
- Haben Sie schon einmal ausgerechnet, wie hoch Ihr „versteckter“ **Zinsaufwand** ist?

Einleitung

Das Working Capital, auch Netto-Umlaufvermögen genannt, ist eine absolute Kennzahl zur Beurteilung Ihrer Liquidität.

Diese Kennzahl beinhaltet den längerfristig finanzierten Teil des Umlaufvermögens (trotzdem das Umlaufvermögen per Definition eigentlich ja kurzfristig ist).

Bestände (Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe, Fertigwaren
+ Forderungen aus L & L
./. Verbindlichkeiten aus L & L
+ erhaltene Anzahlungen
./. Geleistete Anzahlungen

= **WORKING CAPITAL**

Eigenschaften

Das Working Capital verändert sich nicht ausschliesslich durch **kurzfristige** bilanzielle Vorgänge. Aber auch nicht ausschliesslich durch **langfristige** Bilanzpositionen.

Vielmehr wird es beeinflusst durch kurz- **und** langfristige Buchungen und zeigt auf, in welchem Umfang Teile des **kurzfristig freisetzbaren** Umlaufvermögens lang- bzw. mittelfristig finanziert sind.

- Kurzfristig: Kreditoren- und Debitorenzahlungen, Löhne etc.
- Langfristig: Barverkauf eines Grundstücks, Tilgung langfristiger Schulden aus Barmitteln etc.

Eigenschaften

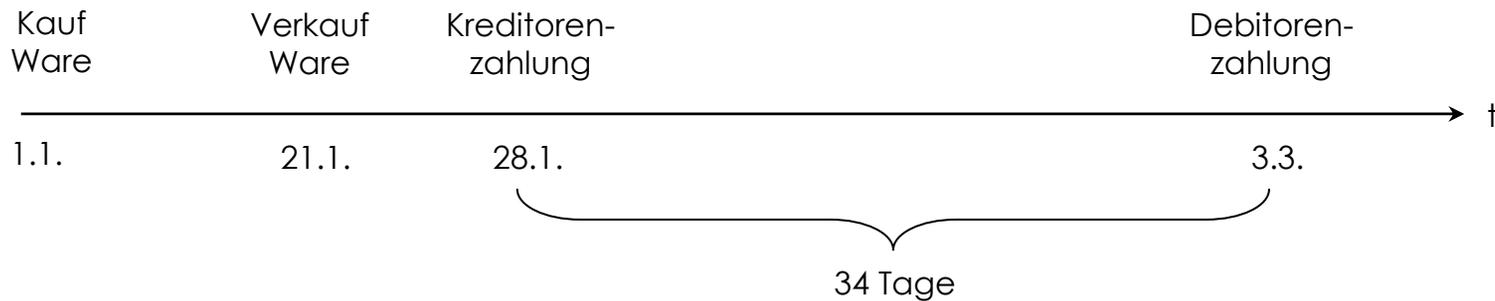
Das Working Capital trägt somit, ausgedrückt in Forderungslaufzeiten und Bestandsvorhaltung, ein Manko in der Wettbewerbsfähigkeit der primären Leistungsfaktoren:

- Produkte
- Marken
- Dienstleistungen

Es ist auch ein **klarer Indikator für** sich anbahnende **Krisen**situationen, wenn es stärker als das Umsatzwachstum ansteigt. Ca. 3 Jahre vor einer Liquiditätskrise verschlechtert sich die Kennziffer „Working Capital / Bilanzsumme“ deutlich.

Beispiel

Umsatz	2'700	DSO	41
Debitoren	300	DPO	27
Kreditoren	200	DWC	61
Lager	150	DIO	20



Zinskosten 23'779.- pro Jahr!

Gebundenes Kapital 363'000!

Benchmarking

Folgende Angaben beruhen auf Unternehmen, die eine durchschnittliche Eigenkapitalquote von 33% vorweisen.

- Konsumgüter mit hohem Umschlag..... 45 Tage
- Konsumgüter mit geringem Umschlag..... 83 Tage
- Investitionsgüter mit wenig Anlageintensität..... 81 Tage
- Investitionsgüter mit hoher Anlageintensität..... 116 Tage

$$\frac{\text{Debitorenbestand} + \text{Lagerbestand}}{\frac{\text{Nettoumsatz}}{365}} = \text{DWC}$$

Steuerungskomponenten

- Debitoren
- Kreditoren
- Lager -> Resultat von Einkauf und Verkauf

Optimierungsmöglichkeiten:

- Schnellere und häufigere Fakturierung (Optimum)
- Konsequentes Mahnwesen (Vorsicht bei Key-Customers!)
- Bonitätsermittlung der Kunden
- Ausweiten der Verbindlichkeitsreichweite (Vorsicht bei Skonto)
- Erstellen von Komponentenketten bei der Lagerbewirtschaftung
- Begrenzung der Sortimentskomplexität!
- u.a.m.

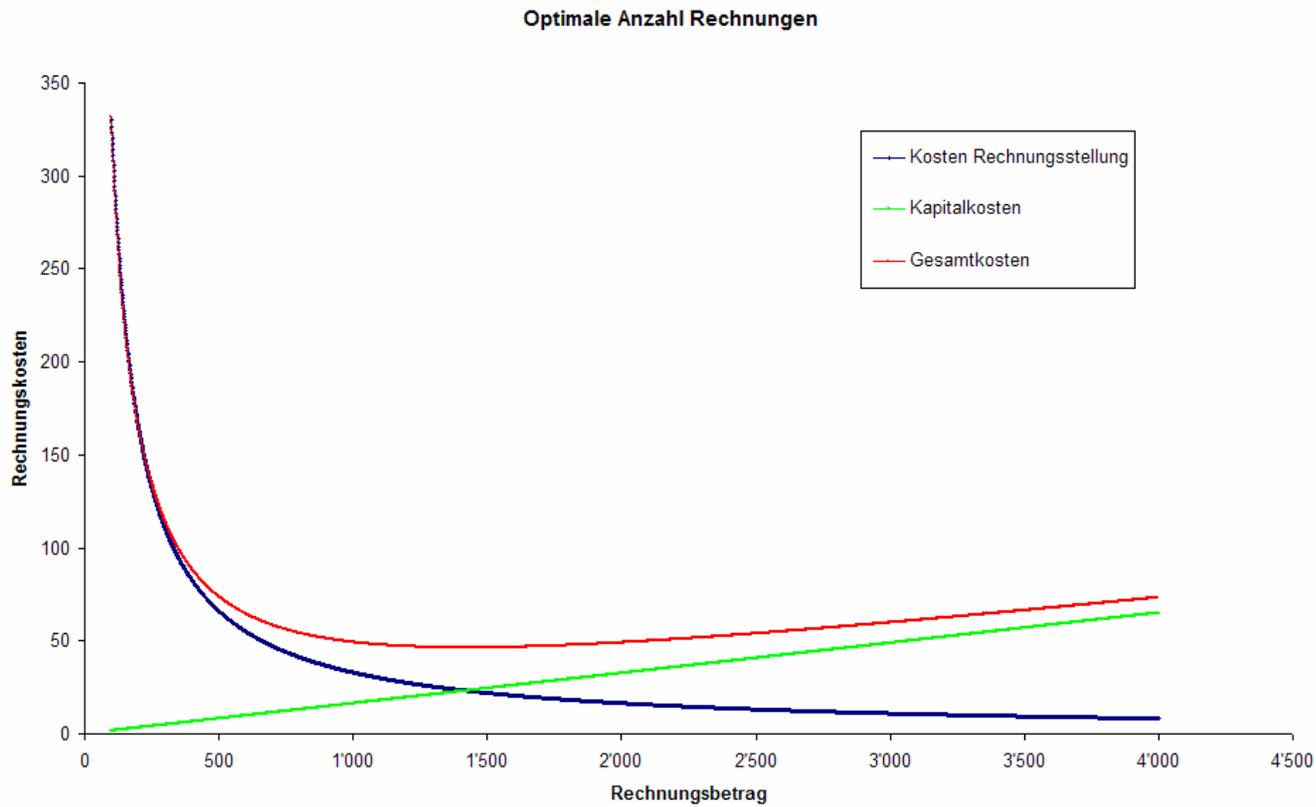
Auswirkungen

Unternehmen, welche die Bindungsdauer von 143 auf 80 Tage reduzieren konnten, weisen folgende Veränderungen auf:

- **Verringerung des Working Capital..... 56%**
- **Erhöhung der Eigenkapitalquote..... 9%**
- **Verringerung der Bilanzsumme..... 5%**
- **Reduzierung des Zinsaufwandes..... 40%**

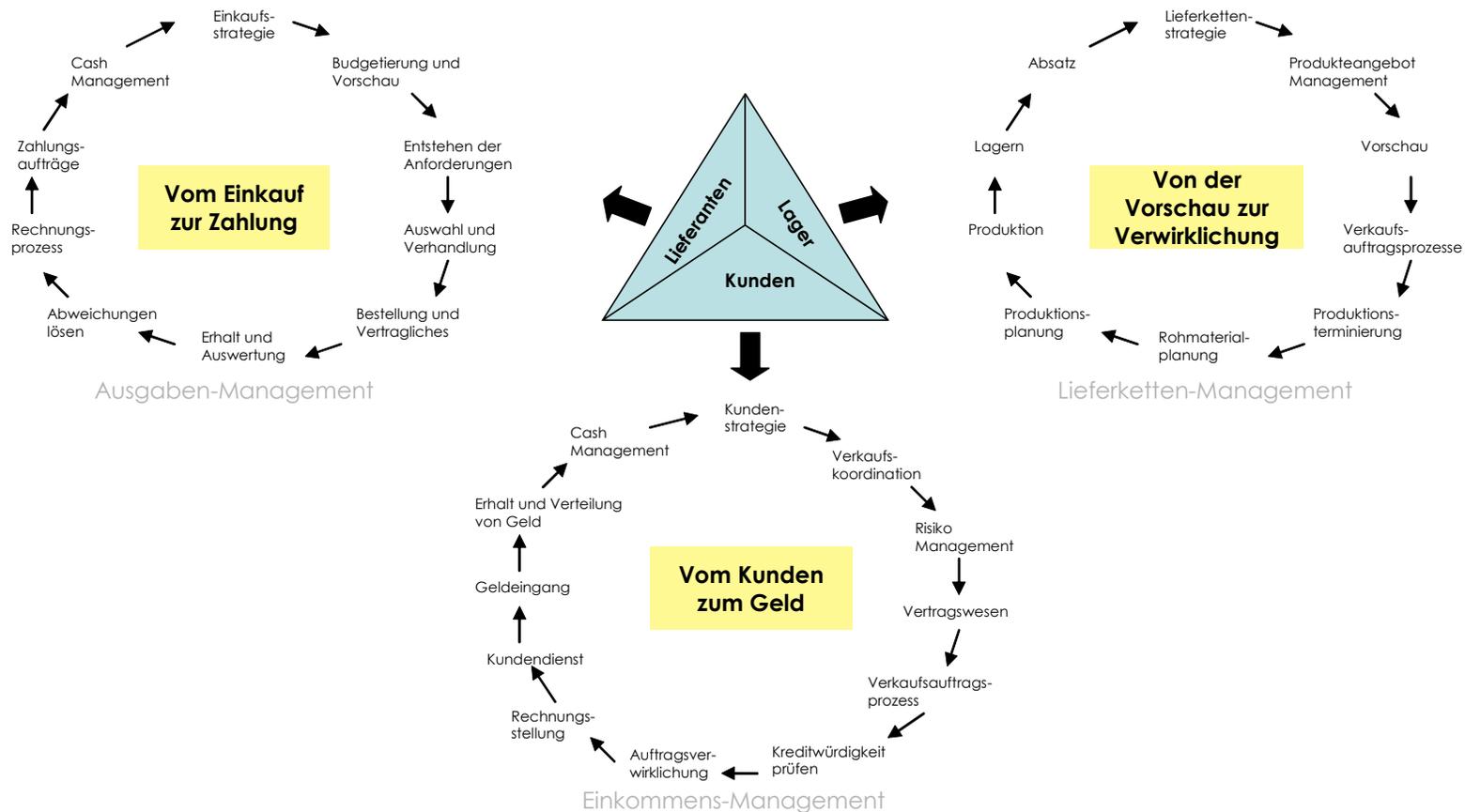
Fakturierung

Wichtig und dennoch mit wenig Mitteln viel Erträge einbringend sowie Kosten reduzierend, ist die optimale Fakturierung.



Working Capital als Prozess

Es wird leicht unterschätzt, welche komplexe Prozesse hinter dem Working Capital stecken. Darum ist bei einer Optimierung immer der Prozess ganzheitlich zu betrachten, um Erfolg zu haben.



Kontakt

Treasury Consulting
Ikarusstrasse 9
CH-9015 St.Gallen
www.treasury-consulting.ch

Tel. +41 (0)71 314 10 95
Fax +41 (0)71 314 10 97
Mobile +41 (0)78 628 83 35
info@treasury-consulting.ch