

Reduzierung des Working Capital

Bedeutung des Working Capital :

Das kurzfristig gebundene Kapital in Unternehmen steht immer stärker im Focus :

- ▶ Das Basel II – Rating der Banken führt zu einer Risikoeinstufung der Unternehmen ▶ Erhöhung der Kosten durch höhere Zinsen
- ▶ Verbesserung der Unternehmenskennzahlen durch geringere Bindung der Liquidität
- ▶ Bessere Liquidität im Unternehmen erhöht den Handlungsspielraum

Die Reduzierung des Working Capital muss als Zielsetzung im gesamten Unternehmen implementiert sein
Eine isolierte Betrachtung verhindert das Optimum





Einkauf

Prozess : Feststellung des Einkaufsbedarfs bis Zahlungsausführung
Purchase to Pay

Ansatzpunkte

Lieferantenmanagement
Supply Chain Management
Einkaufskostenanalyse
Bestandsmanagement

Konflikt :Einkauf ist an hohen Sicherheitsbeständen und Losgrößen interessiert
Schnelle Bezahlung der Lieferanten erleichtert die Zusammenarbeit



Prozess : Produktionsplanung bis Leistungserstellung

Ansatzpunkte

Outsourcing
interne Logistik
Produktivität in der Fertigung
Durchlaufzeiten
Termintreue
Qualität

Konflikt : Produktion strebt hohe Sicherheitsläger zur fristgerechten Leistungserstellung ab



Verkauf

Prozess : Auftragsabwicklung bis Zahlungseingang
Order to Cash

Ansatzpunkte

Produktstrukturanalyse
Kundenstrukturanalyse
Sortimentsbereinigung

Konflikt : Verkauf verfolgt möglichst hohe Umsätze und Deckungsbeiträge unter Kompromissen bei Zahlungsbedingungen
Hohe FF Bestände, um permanente Lieferbereitschaft zu garantieren



Rechnungswesen

Prozess : Umsatzplanung bis Leistungserstellung
Forecast to Fullfil

Ansatzpunkte

Finanzierung

Factoring

Forderungsmanagement

Verbindlichkeitenmanagement

Steuerung von Kennzahlensystemen

Konflikt : Der Finanzbereich erwartet eine schnelle und sichere Bezahlung der Außenstände

Kennzahlen

Messgrößen für die Ursache – Wirkungszusammenhänge

- DSO = Days Sales Outstanding
- + DIH = Days Inventory Held
- DPO = Days Payables Outstanding
- = DWC = Days Working Capital

ADD = Average Days Deliquent = DSO – Best Possible DSO

Kennzahlen :

Automotive (Quelle Ernest & Young)

DSO = 47 Tage

DPO = 41 Tage

DWC = 41 Tage

Inventory Turns = 13

Wo steht Ihr Unternehmen mit diesen Kennzahlen ?