



## Working Capital Management im Mobilitätssektor



### Zielgruppe

- Mittelständische Unternehmen im deutschsprachigen Raum aus den Segmenten
  - Logistikdienstleistung (Spedition, Gütertransport, Warehousing, Kontraktlogistik),
  - Eisenbahnverkehrsunternehmen,
  - SPNV & ÖPNV sowie (Fern-)Bus-Unternehmen,
  - Infrastrukturbetreiber und zugehörige Dienstleister.
- Dienstleister, insbesondere im logistiknahen Umfeld (z.B. Terminals, Hubs).
- Gross- und Einzelhandelsunternehmen mit hohem Logistikkostenanteil.



### Ausgangssituation

- Insbesondere mittelständische Unternehmen fehlt es oftmals an Expertise und Ressourcen, um Projekte erfolgreich ohne externe Unterstützung abzuwickeln. Sie profitieren damit besonders von externem Know-how und Unterstützung.
- Unbefriedigende Liquiditätsentwicklung.
- Fehlendes Kapital bzw. zu niedriger Cashflow für Investitionen und Wachstum.
- Insbesondere bei Dienstleistern mit geringem Anlagevermögen macht das Working Capital einen Grossteil des im Unternehmen gebundenen Vermögens aus.



### Zielsetzung

- Nachhaltige Senkung des gebundenen Nettoumlaufvermögens und Verbesserung der Liquidität und der Rentabilität.



### Lösung

- Analyse und Benchmarking der Forderungs- und Verbindlichkeitslaufzeiten sowie der durchschnittlichen Lagerdauer mit den Best-Practices der Branche, daraus Ableitung von Optimierungspotentialen.
- Reduktion der Forderungen durch Verkürzung der Zahlungskonditionen, rechtzeitige und fehlerfreie Rechnungsstellung und Vermeidung von Forderungsverlusten durch Kreditüberwachung sowie effiziente, standardisierte Mahn- und Inkassoprozesse.
- Erhöhung der Lieferantenverbindlichkeiten durch Verlängerung der Zahlungskonditionen sowie Optimierung der Rechnungseingangsbearbeitung und -prüfung ebenso wie der Zahlungsprozesse.
- Reduktion der Bestände durch Standardisierung, Verringerung der Leistungstiefe und -vielfalt, Outsourcing von bislang selbst erbrachten Nebenleistungen.



### Ergebnis / Effekt

- Durch eine Verringerung der Forderungslaufzeiten von 50 auf 35 Tage reduziert sich z.B. bei einem Jahresumsatz von 100 Mio. € die Kapitalbindung um 30% von 13,7 Mio. € auf 9,6 Mio. €.
- Gelingt es gleichzeitig, die Verbindlichkeitslaufzeiten von 25 auf 35 Tage zu erhöhen, verbessert sich das Working Capital bei einem unterstellten Materialaufwand von 50 % am Umsatz um weitere 1,4 Mio. €.

## Working Capital Management im Mobilitätssektor



### Kontakt



**Prof. Dr. Wolfgang Stölzle**

Ordinarius

Lehrstuhl für Logistikmanagement

Telefon: +41 71 224 7280

E-Mail: [wolfgang.stoelzle@unisg.ch](mailto:wolfgang.stoelzle@unisg.ch)



**Prof. Dr. Erik Hofmann**

Vize-Direktor

Lehrstuhl für Logistikmanagement

Telefon: +41 71 224 7295

E-Mail: [erik.hofmann@unisg.ch](mailto:erik.hofmann@unisg.ch)



**Dr. Christian Schneider**

Senior Advisor

Lehrstuhl für Logistikmanagement

Telefon: +49 177 522 90 94

E-Mail: [christian.schneider2@unisg.ch](mailto:christian.schneider2@unisg.ch)



### Veröffentlichungen (Auswahl)

- Hofmann, E.; Maucher, D.; Piesker, S.; Richter, P.: Wege aus der Working Capital-Falle: Steigerung der Innenfinanzierungskraft durch modernes Supply Management. Heidelberg 2010 (Springer Verlag).
- Schneider, C.: Controlling von Working Capital bei Logistikdienstleistern. In: CM Controller Magazin, 27(2002)6, S. 540-546.
- Schneider, C.: Die Steuerung des Nettoumlaufvermögens in Speditionen. In: Lohre, D. (Hrsg.): Praxis des Controllings in Speditionen. Frankfurt am Main 2007, S. 349-359.
- Templar, S.; Findlay, C.; Hofmann, E.: Financing the End-to-end Supply Chain: A Reference Guide to Supply Chain Finance. 2016 (Kogan Page).