

Abstract

WCM 4.0 – systemische Liquidität mittels einer wissenschaftlich gestützten Erfolgslogik

Kurzzusammenfassung:

Diese Masterarbeit beantwortet die Frage, ob das komplexe Thema des Working Capital Managements mit Hilfe eines systemisch gestützten Ansatzes betrieben werden kann. Zunächst wurde auf Basis von Managementprozessen eine Erfolgslogik in Form eines «causal-loop-diagram» erstellt. Dieses wurde anschliessend nach einem definierten Ansatz in ein «stock-and-flow-diagram» überführt. Aus dem «stock-and-flow-diagram» wurde anschliessend ein Modell abgeleitet, welches die Zusammenhänge der einzelnen Parameter zueinander mathematisch beschreibt. Dieses Modell diene als Ausgangsbasis für die beispielhafte Simulation einiger Massnahmen zur Verbesserung der Liquidität in den Bereichen «Purchase-to-Pay» sowie «Order-to-Cash». Nicht berücksichtigt wurden die Bereiche «Forecast-to-Fulfill» sowie «Credit-to-Interests» aufgrund des eingeschränkten Umfangs dieser Masterarbeit.

Verfasser/in: Alexander Rehbeck
Herausgeber/in: Marcus Hauser
Veröffentlichung (Jahr): 2019
Zitation: Alexander Rehbeck, 2019, WCM 4.0 – systemische Liquidität mittels einer wissenschaftlich gestützten Erfolgslogik. FHS St. Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagworte: Liquidität, Working Capital, Management

Ausgangslage

Mit Hilfe von Working Capital Management (WCM) lässt sich die Liquidität von Unternehmen positiv beeinflussen. Aufgrund der Komplexität der Zusammenhänge wird dieses Thema jedoch längst nicht bei allen Schweizer Unternehmen so intensiv betrieben, wie dies möglich wäre. Bei vielen Unternehmen resultiert das in hohem Ausmass in gebundenem Kapital, welches in Krisenzeiten zu Liquiditätsengpässen führen kann.

Es stellt sich die Frage, ob es mit Hilfe einer intelligenten WCM-Erfolgslogik möglich ist, WCM-relevante Eingangsparameter eines Unternehmens durch geschickte Verknüpfung in konkrete Handlungsempfehlungen für das betreffende Unternehmen umzuwandeln.

Ziel

In der Fachliteratur finden sich keine Beispiele dafür, wie Working Capital Management mit Hilfe systemisch gestützter Ansätze betrieben werden kann.

Ziel dieser Masterarbeit ist die Analyse und die Erstellung einer WCM-Erfolgslogik, in welcher WCM-relevante Parameter wie folgt miteinander verknüpft werden:

- Eingangsparameter von Unternehmen werden mit branchenüblichen Durchschnittswerten verglichen (DPO, DIO, DSO, C2C, ...).
- Branchenübliche Kennzahlen (Durchschnittswerte) werden anhand gängiger Fachliteratur ermittelt und als Zielgrössen definiert.
- Mit Hilfe der WCM-Erfolgslogik sollen Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden, welche aufgrund von Abweichungen zu den zuvor erwähnten Durchschnittswerten als erfolgsversprechend eingestuft werden können.
- Die Ergebnisse (Handlungsempfehlungen) sollen schliesslich auf Basis ihrer ermittelten Erfolgchancen priorisiert werden können.

Folgende Leitfragen werden beantwortet:

- **Frage 1:** Ist es grundsätzlich möglich, Working Capital Management mit Hilfe eines systemischen Ansatzes zu betreiben?
- **Frage 2:** Kann Working Capital Management durch diesen Ansatz vereinfacht werden?
- **Frage 3:** Lassen sich die Zusammenhänge anhand Unternehmenszahlen mit Hilfe einer geeigneten Software simulieren und daraus Handlungsempfehlungen ableiten?

Vorgehen

In einem ersten Schritt wurde intensive Literaturrecherche zum Thema Working Capital Management betrieben. Der Fokus lag dabei auf den drei Teilbereichen Verbindlichkeitenmanagement, Vorratsmanagement sowie Forderungsmanagement. Es sollten Möglichkeiten erarbeitet werden, wie Working Capital mit Hilfe geeigneter Massnahmen optimiert werden kann.

Anschliessend wurde Fachliteratur im Bereich von Wirkungsnetzen, Graphentheorie sowie System Dynamics zu Rate gezogen, um damit den technischen Aspekt der Masterarbeit berücksichtigen zu können.

Schliesslich wurde eine geeignete Software evaluiert, mit der «Causal-Loop-Diagramme» und «Stock-and-Flow-Diagramme» erstellt sowie letztere simuliert werden können.

Erkenntnisse

Auf Basis der durchgeführten Analysen und Techniken lässt sich erkennen, dass Working Capital Management mit dem beschriebenen, systemischen Ansatz betrachtet und durchgeführt werden kann. Aufgrund der dargestellten Argumente und Ausführungen kann die Frage, ob sich Working Capital Management grundsätzlich mit Hilfe eines systemischen Ansatzes betreiben lässt, mit «JA» beantwortet werden.

Aufgrund reduzierter Komplexität der enthaltenen Modelle und fehlender Vergleiche zu WCM-Projekten aus der Wirtschaft, konnte jedoch nicht abschliessend geklärt werden, ob sich Working Capital Management durch den, in dieser Masterarbeit untersuchten, Ansatz auch vereinfachen lässt.

Eine klare Antwort kann hingegen auf die Frage gegeben werden, ob sich die Zusammenhänge des Working Capital Managements anhand Unternehmenszahlen mit Hilfe einer geeigneten Software simulieren und daraus Handlungsempfehlungen ableiten lassen. Mit Hilfe modernster Softwaresysteme aus dem Bereich System Dynamics ist dies grundsätzlich möglich, was diese Masterarbeit beispielhaft aufzeigt.

Literaturquellen (Auswahl)

- Bala, B. K., Arshad, F. M., & Noh, K. M. (2017). System Dynamics. Modelling and Simulation. Singapore: Springer Science+Business Media.
- Hofmann, E., & Martin, J. (2016). Working Capital Management Studie 2016. St. Gallen: Supply Chain Finance Lab der Universität St. Gallen in Zusammenarbeit mit PostFinance und der Schweizerischen Post.
- Hofmann, E., Maucher, D., Piesker, S., & Richter, P. (2011). Wege aus der Working Capital-Falle. Steigerung der Innenfinanzierungskraft durch modernes Supply Management. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Vater, D., Bail, E., Klepzig, P.-J., Losbichler, P., & Messelhaeuser, M. (2013). Working Capital Management. Freiburg, München: Internationaler Controller Verein.
- Waibel, R., & Käppeli, M. (2015). Betriebswirtschaft für Führungskräfte. Die Erfolgslogik des unternehmerischen Denkens und Handelns (5., überarbeitete Ausg.). Zürich: Versus.