

# Stellhebel zur Optimierung des Cash- und Liquiditätsmanagements

---

---

## ■ **Stellhebel zur Optimierung des Cash- und Liquiditätsmanagements**

- Warum Horváth & Partners?
- Kurzvorstellung Horváth & Partners und Ansprechpartner

# Das aktuelle wirtschaftliche Umfeld erfordert eine Optimierung des Cash- und Liquiditätsmanagements

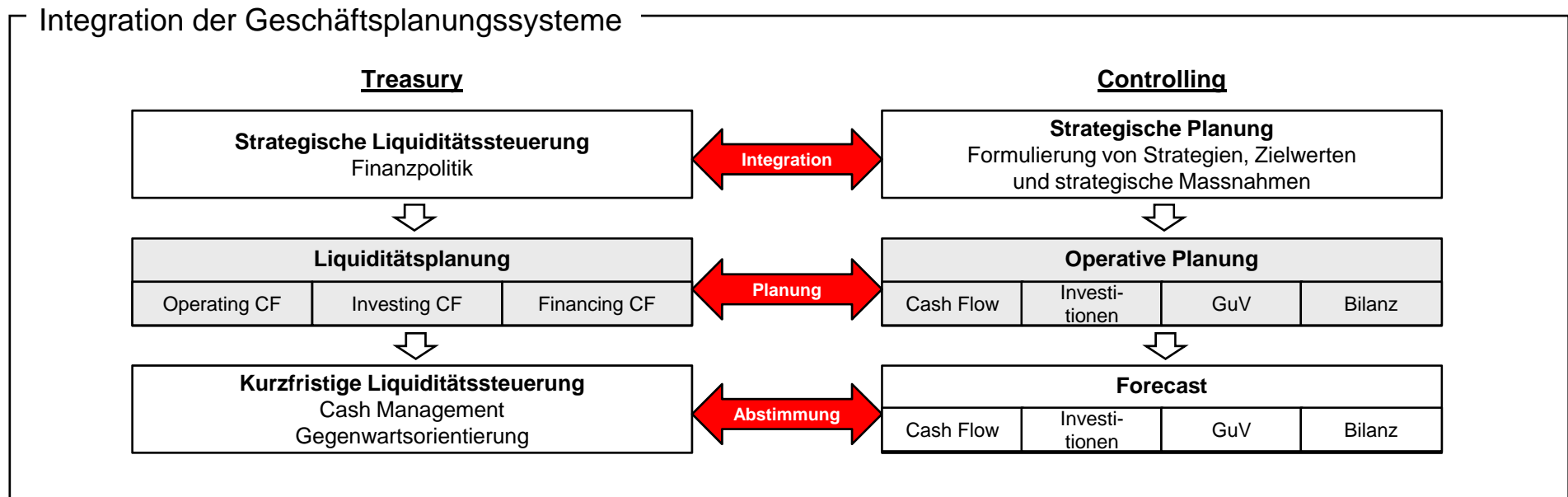
## Herausforderungen im aktuellen wirtschaftlichen Umfeld

- Bei Verschlechterung des gesamtwirtschaftlichen Umfeldes sinkt die Eigenfinanzierungskraft der Unternehmen
- Die Kreditvergabe durch die Banken wird restriktiver gehandhabt und die Kosten für das eingesetzte Kapital erhöhen sich
- Es bestehen grosse Unsicherheiten bezüglich den Investitions- und Finanzierungstätigkeiten. Sie können zu hohen Opportunitätskosten durch nicht plangerecht abgerufene Finanzmittel führen
- Die Führungskräfte erwarten einen messbaren Beitrag des Cash- und Liquiditätsmanagements im Hinblick auf die Ertragskraft des Unternehmens
- Die Anforderungen an die Transparenz und das interne und externe Reporting von Liquiditätskennzahlen erhöhen sich

## Stellhebel zur Optimierung des Cash- und Liquiditätsmanagements

1. Optimierung des Verfahrens der Liquiditätsplanung durch die Integration von Geschäftsplanungssystemen
2. Integration von Top down vorgegebenen Liquiditätszielen in die operative Planung
3. Verwendung der integrierten zahlungsstromorientierten Planung von Investitions- und Finanzierungstätigkeiten
4. Steigerung der Effizienz der Liquiditätsplanung durch Konzentration auf wesentliche Cash Positionen
5. Einbindung der operativen Einheiten zur Sicherstellung der Aktualität der Cashflow Prognosen
6. Durchführung eines monatlichen Plan/Ist-Liquiditätsreportings auf Basis einer rollierenden Liquiditätsplanung

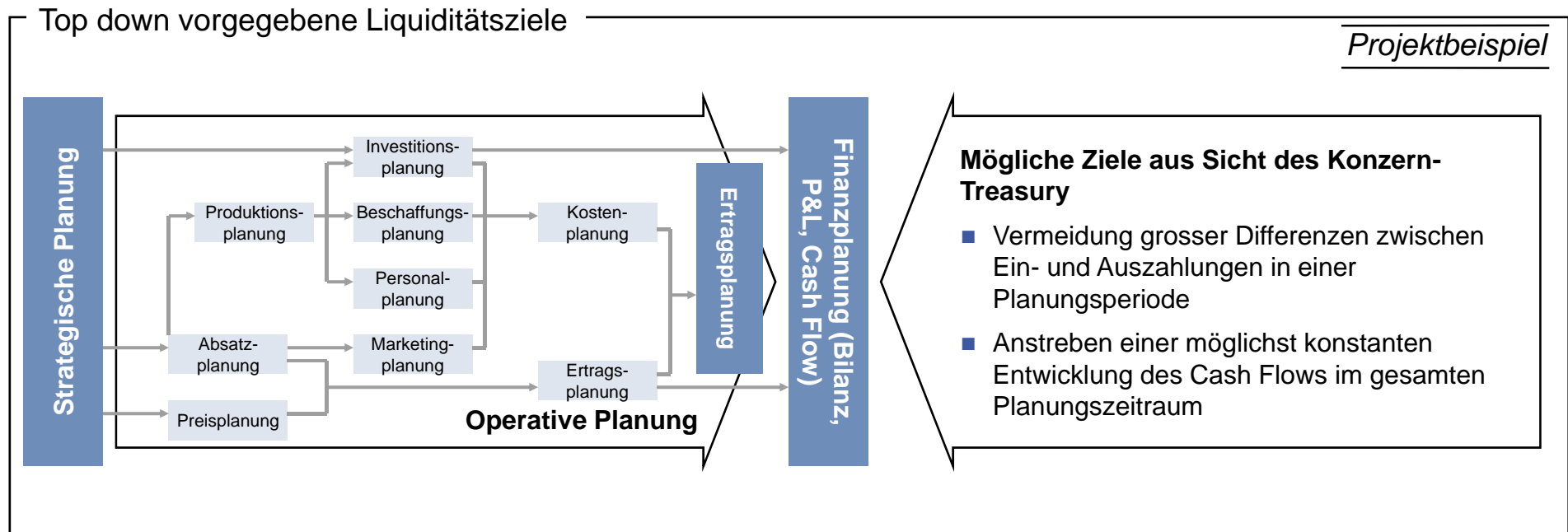
# 1. Optimierung des Verfahrens der Liquiditätsplanung durch die Integration von Geschäftsplanungssystemen



## Optimales Verfahren

- Eine Integration der Planungssysteme ist geeignet, signifikante monetäre und qualitative Benefits zu realisieren
- Die Budget- und Finanzplanung ist als integrierter Planungszyklus mit abgestimmter Methode zu gestalten (Frequenz, Granularität, Verfahren, etc.)
- Es ist eine eindeutige Definition von Verantwortlichkeiten zwischen Treasury und Controlling sowie eine Integration der IT Systeme vorzunehmen

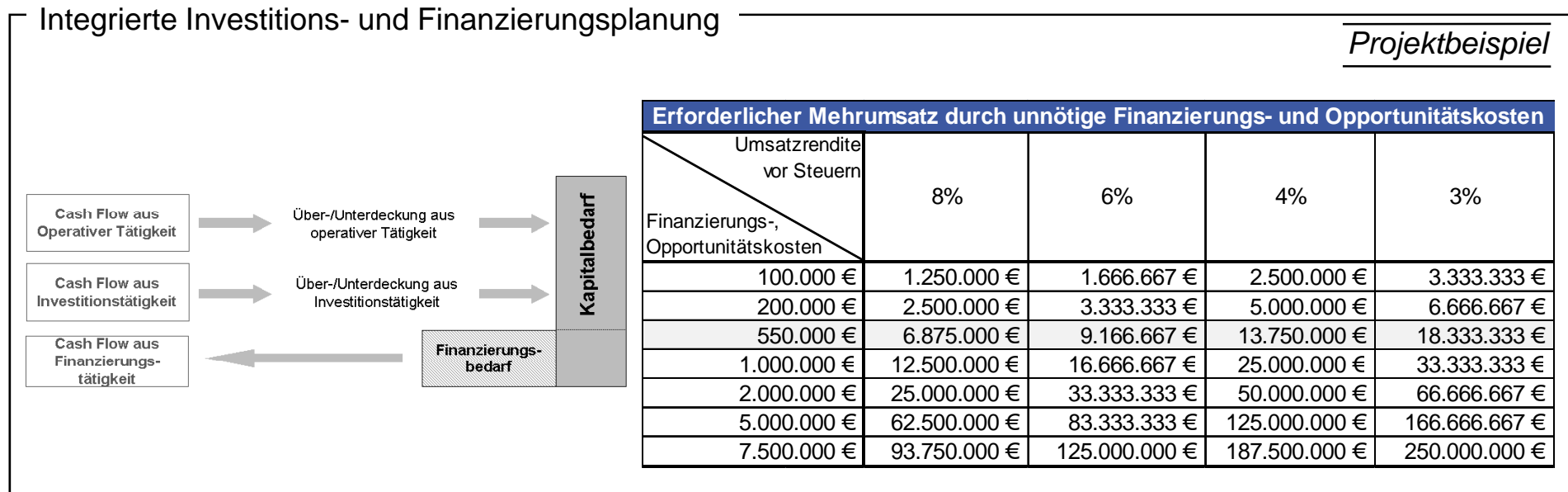
## 2. Integration von Top down vorgegebenen Liquiditätszielen in die operative Planung



### Optimales Verfahren

- Eine aktive Liquiditätsplanung definiert Top down Ziele geplanter Zahlungen als Input für die operative Planung und Budgetierung
- Einzelne Pläne werden hinsichtlich finanzieller Auswirkungen durch Feedback-Schleifen im Planungsprozess optimiert
- Dies erfordert ein Planungssystem, das eine schnelle Plankonsolidierung ermöglicht

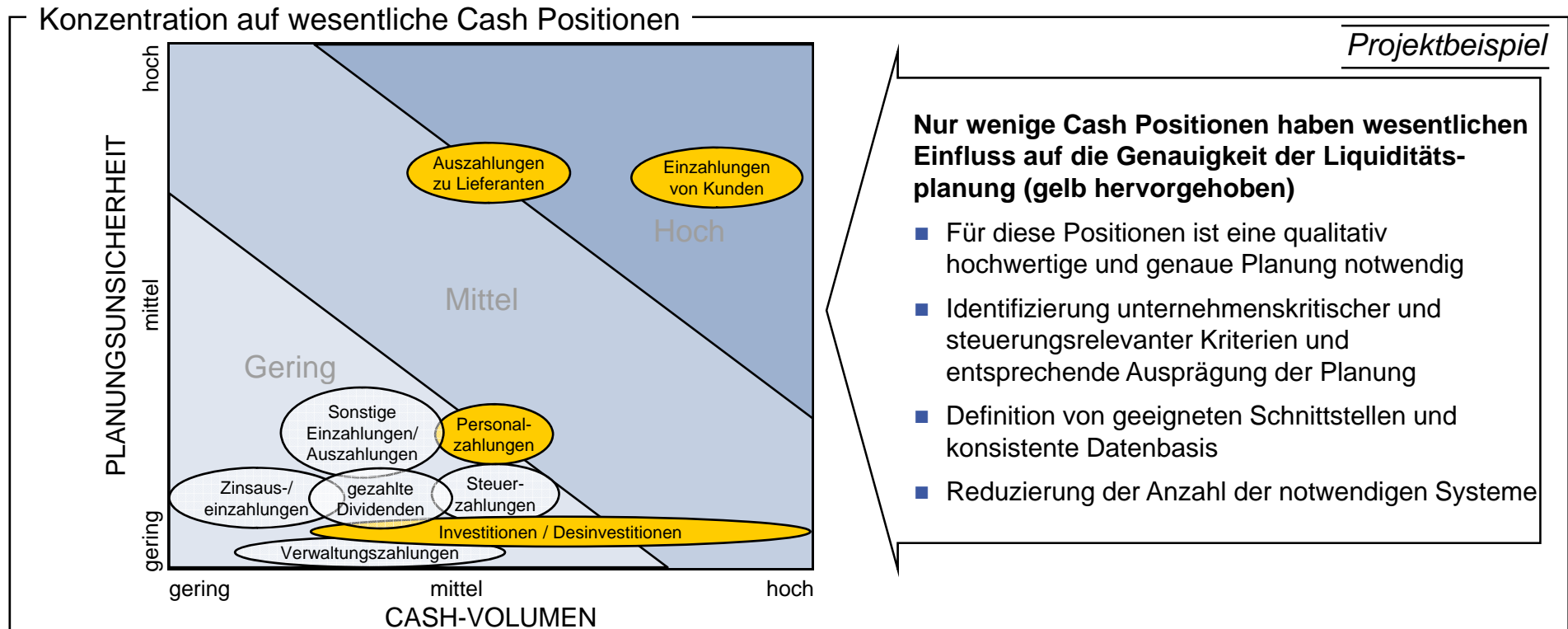
### 3. Verwendung der integrierten zahlungsstromorientierten Planung von Investitions- und Finanzierungstätigkeiten



#### Optimales Verfahren

- Zahlungsströme für Investitionen/ Desinvestitionen werden direkt geplant (Zahlungsströme und Zahlungszeitpunkte)
- Die Planung erfolgt objektbezogen und rollierend, da Investitionstätigkeiten typischerweise einen hohen Liquiditätsbedarf und teilweise eine hohe Planungsunsicherheit aufweisen
- Optimierung der Mittelbereitstellung (Finanzierungsbedarf), um unnötige Finanzierungs- und Opportunitätskosten zu vermeiden

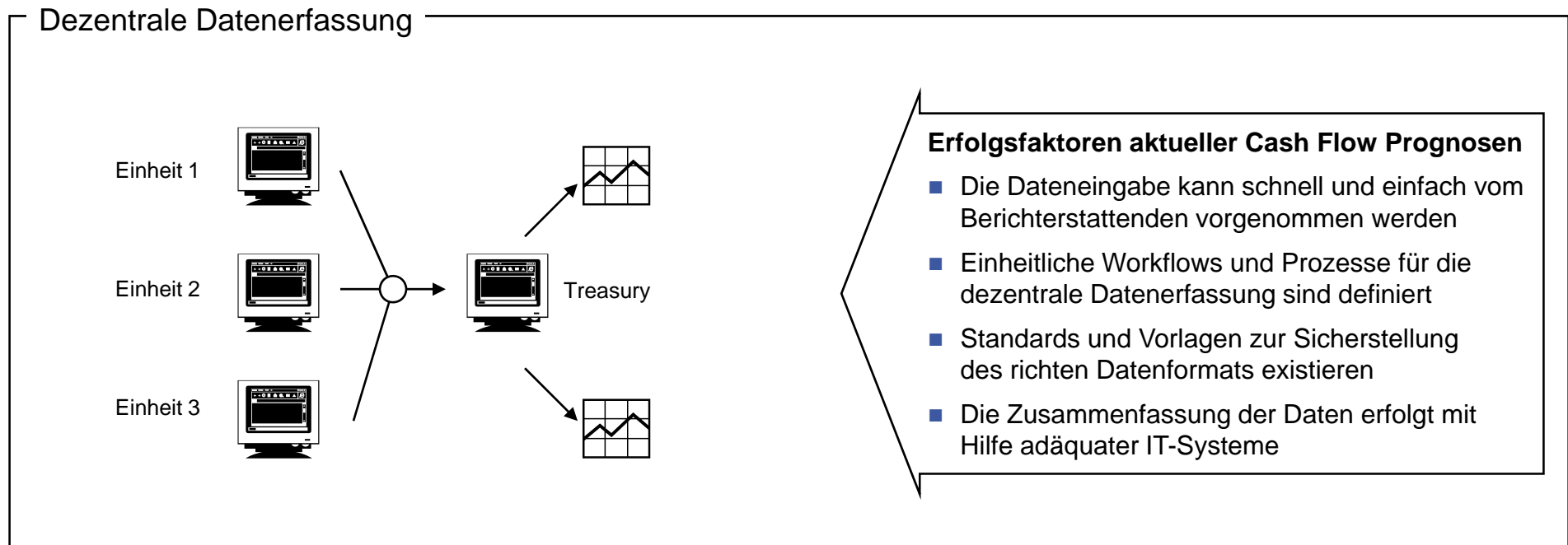
## 4. Steigerung der Effizienz der Liquiditätsplanung durch Konzentration auf wesentliche Cash Positionen



### Optimales Verfahren

- Die Planung erfolgt für Cash Positionen differenziert, da diese verschiedene Eigenschaften hinsichtlich der Planungsunsicherheit und des Cash-Volumens haben
- Fokussierung auf Cash Positionen mit einem signifikanten Einfluss auf den Liquiditätsplan

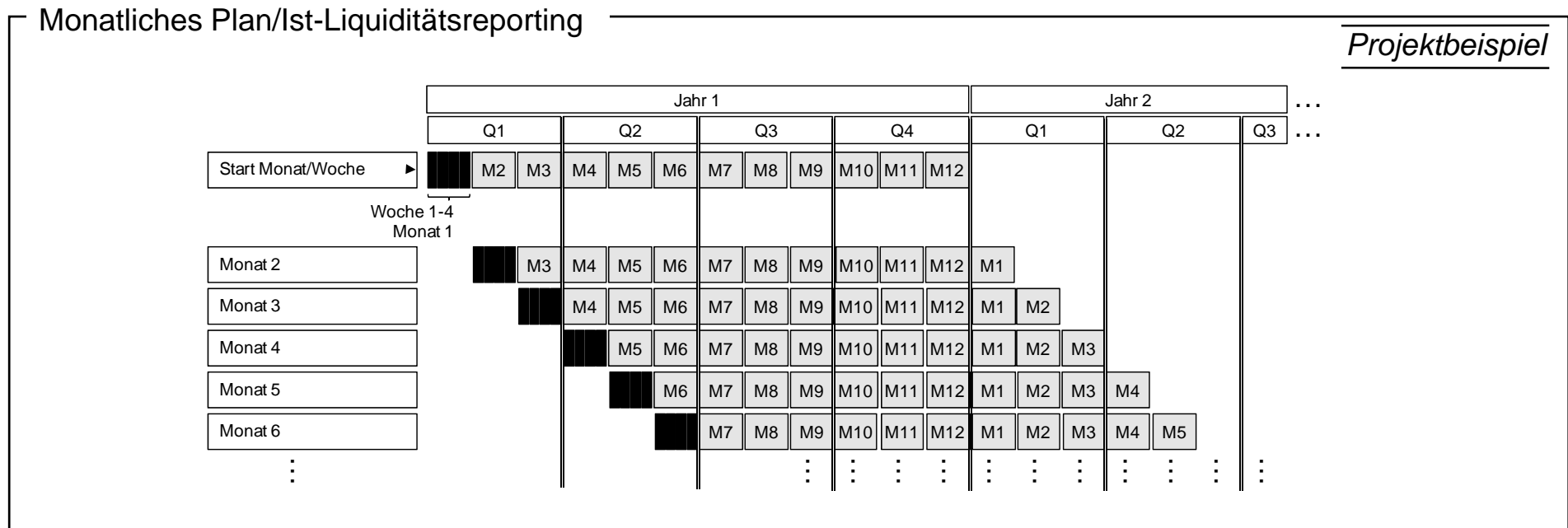
# 5. Einbindung der operativen Einheiten zur Sicherstellung der Aktualität der Cashflow Prognosen



## Optimales Verfahren

- Die dezentrale Erfassung der Daten erlaubt eine schnelle Datensammlung an der Basis mit höherer Verlässlichkeit operativer Zahlen
- Die Datenerhebung für aktuelle Liquiditätspläne bedingt einheitliche Workflows, Formate und Prozesse sowie die Schulung der Führungskräfte in allen Einheiten im Hinblick auf die Kenntnis finanzieller Auswirkungen von operativen Entscheidungen

## 6. Durchführung eines monatlichen Plan/Ist-Liquiditätsreportings auf Basis einer rollierenden Liquiditätsplanung



### Optimales Verfahren

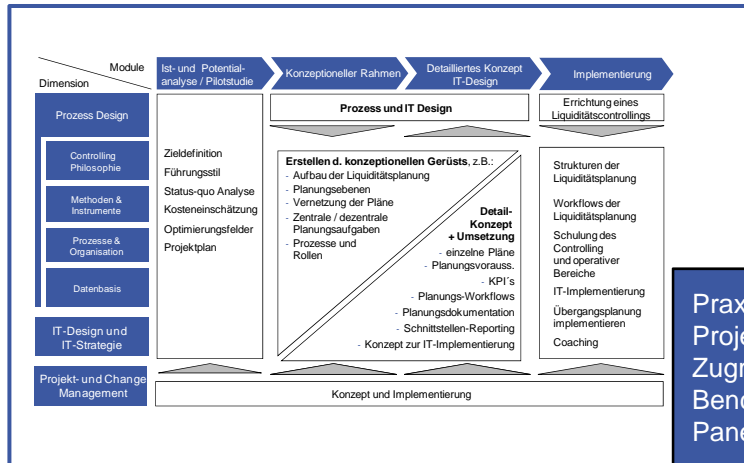
- Basis für ein effektives Liquiditätsreporting ist eine rollierende Liquiditätsplanung
- Durchführung von monatlichen Plan/Ist-Vergleichen mit einem 12-Monatszeitraum und höherer Granularität für den ersten Monat (Wochenbasis)
- Einbindung in ein unternehmensweites Management Informationssystem zur Schaffung von Transparenz und Informationssicherheit für das Management und Dritte am Kapitalmarkt

- 
- Stellhebel zur Optimierung des Cash- und Liquiditätsmanagements

- **Warum Horváth & Partners?**

- Kurzvorstellung Horváth & Partners und Ansprechpartner

# Warum Optimierung des Cash- und Liquiditätsmanagements mit Horváth & Partners?



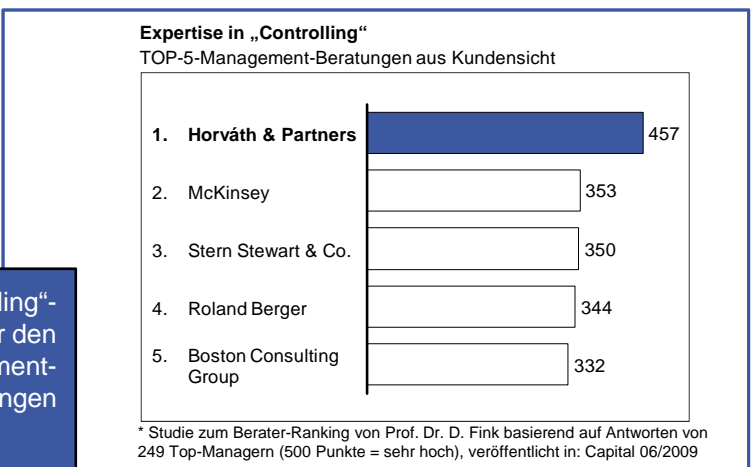
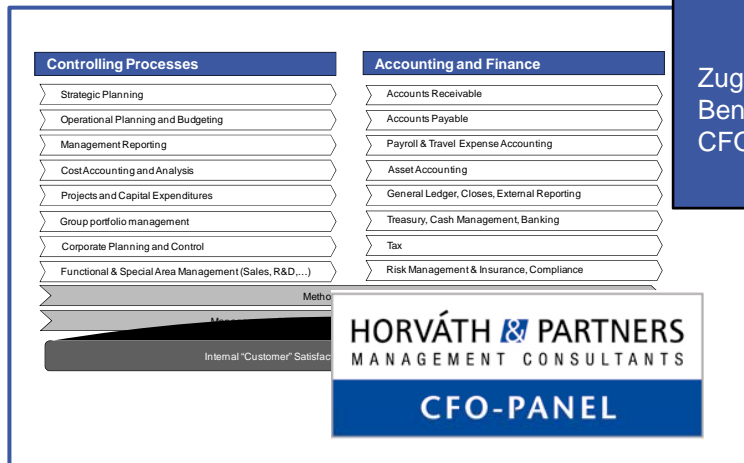
Praxisbewährte Projektmethoden und Zugriff auf Benchmarks des CFO Panel

Der „Controlling“-Spezialist unter den TOP-Management-Beratungen

**Horváth & Partners**

Zugriff auf Benchmarks des CFO Panel

Umfangreiche Referenzen erfolgreicher Projekte



# Ausgewählte Projektreferenzen zur Optimierung des Cash und Liquiditätsmanagements

<u>Projekt</u>	<u>Herausforderung</u>	<u>Lösung</u>
<b>Telekommunikation</b> Global tätiger Anbieter für Kommunikationslösungen und -dienstleistungen	Konzeption und Einführung einer strukturierten Liquiditätsplanung und eines Liquiditätsreportings für alle legalen Vertriebs- und Produktionseinheiten weltweit	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Entwicklung eines einheitlichen Bottom up-Liquiditätsplanungsprozesses: Dezentrale Planung, monatliche Rollierung, direkte Planung der Zahlungsströme, Aggregation der Zahlungsströme für Regionen und Währungen, basierend auf Excel</li> <li>■ Entwicklung eines Liquiditätsplanungsregelkreises zur Durchführung systematischer Abweichungsanalysen</li> </ul>
<b>Handel</b> Handelsunternehmen mit internationalem Filialnetz	Konzeption eines Ansatzes zur Optimierung der unternehmensweiten Mittelallokation; Konzeption und Umsetzung einer direkten Planung von Zahlungsströmen für alle internationalen Einheiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Konzeption einer direkten Zahlungsstromplanung für operative Tätigkeiten, Investitionstätigkeiten und zentrales Cash Pooling (Finanzierung)</li> <li>■ Ableitung von Plan-P&amp;L und Plan-Bilanz</li> <li>■ Technische Umsetzung des Konzeptes; fachliche und technische Schulungen</li> </ul>
<b>Anlagenbau</b> Führender Anbieter im Anlagenbau	Analyse von Potentialen zur Verbesserung der Liquiditätsplanung; Erarbeitung eines Konzeptes zur Ableitung von Ein- und Auszahlungen aus der Unternehmensplanung (Budgets)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Konzeption einer integrierten Zahlungsstrom- und Budgetplanung</li> <li>■ Definition von direkt planbaren Zahlungsströmen</li> <li>■ Prämissen zur Ableitung weiterer Zahlungsströme aus den Budgetwerten</li> </ul>

- 
- Stellhebel zur Optimierung des Cash- und Liquiditätsmanagements
  - Warum Horváth & Partners?
  - **Kurzvorstellung Horváth & Partners und Ansprechpartner**

# Horváth & Partners auf einen Blick

---

**Tätigkeitsfeld** Management-Beratung weltweit

**Mitarbeiter** Über 400

**Kunden** Grossunternehmen und Mittelstand aus Industrie, Dienstleistung, Handel sowie öffentliche Organisationen

**Büros**

Atlanta • Barcelona • Berlin •  
Bucharest • Budapest • Dubai •  
Düsseldorf • Frankfurt • Munich •  
Stuttgart • Vienna • Zurich

Weitere Büros in Asien, Australien,  
Europa und Nordamerika von  
Partnern im Netzwerk Highland  
Worldwide



# Ihre Ansprechpartner

---



**Wolf-Gerrit Benkendorff**  
Senior Project Manager  
Leiter Competence Center Controlling Schweiz  
  
Horváth & Partner AG, Schweiz  
Seefeldstrasse 279a  
CH-8008 Zürich  
  
Phone: +41 (0)44 421 23 19  
Mobile: +41 (0)79 364 50 70  
  
wgb@horvath-partners.com



**Dr. Steffen Gross**  
Managing Consultant  
Competence Center Controlling Schweiz  
  
Horváth & Partner AG, Schweiz  
Seefeldstrasse 279a  
CH-8008 Zürich  
  
Phone: +41 (0)44 421 23 53  
Mobile: +41 (0)79 590 17 37  
  
sgr@horvath-partners.com