

PwC

System under pres Analyse af arbejdskapital

2017/2018

pwc

Executive summary

System under pres



EUR 24 mia.

- så stor er pengebindingen
i nordiske virksomheders
arbejdskapital

Hvorfor det er vigtigt

Arbejdskapitalen er den likviditet, der er bundet i den daglige drift af forretningen. Hvis en virksomhed er i stand til at holde arbejdskapitalen på et lavt niveau og stadigvæk opfylde forretningskravene, kan det udmønte sig i et højere afkast af den investerede kapital og mere likviditet til vækstfinansiering.

Dataene viser, at indsatsen omkring arbejdskapital i nordiske virksomheder fortsat halter bagud i forhold til tilsvarende europæiske og amerikanske virksomheder. Ifølge vores undersøgelser ville det frigive likviditet til en værdi af EUR 24 mia., hvis virksomhederne optimerede deres pengebinding i arbejdskapital til næste kvartil. Det betyder, at nordiske virksomheder ville have tilstrækkelig likviditet til at øge deres investeringer væsentligt uden at skulle skaffe yderligere finansiering eller lægge pres på pengestrømmene.

Baggrund

Hvis man ser på regnskabsresultaterne for børsnoterede nordiske virksomheder, ser man en række velkendte temaer, der ligner dem, som vi bemærkede i vores globale undersøgelse, og det giver anledning til bekymring.

1. Afkastningsgrad (ROCE)

Vi ser en nedgang i afkastningsgraden i nordiske virksomheder, omend i mindre grad end vores globale undersøgelse viser.

Rentabiliteten ligger på sit højeste niveau i fem år og modsat den globale tendens er gearing rent faktisk faldet i de nordiske virksomheder.

Forbedret styring af arbejdskapitalen kan hjælpe nordiske virksomheder til at øge afkastet og reducere gældbyrden yderligere.

2. Anlægsinvesteringer (CAPEX)

De nordiske virksomheders anlægsinvesteringer ligger lavere end det globale niveau og har stort set været uændret de seneste fire år.

Som vores globale undersøgelse viser, udgør underinvestering en trussel mod den langsigtede vækst.

Ved at optimere arbejdskapitalen kan nordiske virksomheder frigøre den nødvendige likviditet til finansiering af investeringer, samtidig med at de styrer pengestrømmene fra driftsaktiviteten.

3. Pengebinding i arbejdskapital

Mens det går godt med omsætningen og rentabiliteten, er pengebindingen i arbejdskapitalen steget med tre dage hen over hele regionen.

Yderligere forringelse er blevet afværget ved, at virksomhederne i overensstemmelse med den globale tendens har lagt pres på deres forsyningskæde.

Et højere antal kreditordage (DPO) kan være tegn på, at der går længere tid, inden kreditorer betales, hvilket næppe er bæredygtigt på den lange bane.

Der kan derfor være behov for ekstra fokus på aktivsiden af balancen (tilgodehavender og varebeholdning) som et middel til at frigøre kapital, og man bør, når man optimerer betalingsfristerne på gælden, overveje, hvordan det påvirker forsyningskæden.

Det er vores opfattelse, at nordiske virksomheder, ved at fokusere på de operationelle og kulturmæssige forandringer, der er nødvendige for at forbedre styring af arbejdskapitalen, kan udnytte en længe overset kilde til "enterprise value".

Hvordan klarer min virksomhed sig?

Find ud af, hvordan din virksomhed klarer sig i forhold til sammenlignelige virksomheder med vores interaktive "data explorer", hvor data kan sorteres efter virksomhedsstørrelse, område og branche:

<https://www.pwc.com/gx/en/services/advisory/deals/business-recovery-restructuring/working-capital-opportunity.html#data>

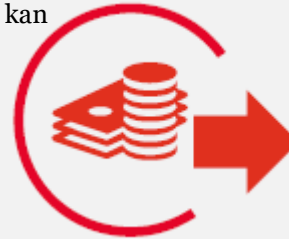
Pengebinding i arbejds-kapitalen er steget

med tre dage år til dato, og med den største forringelse i **Danmark**



Anlægs-investeringer

er uændrede, hvilket kan påvirke fremtidige vækstmuligheder



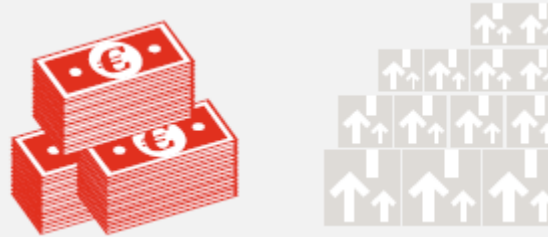
Nordiske virksomheder halter bagefter tilsvarende europæiske og amerikanske virksomheder, hvad angår pengebindinger i arbejdskapital



Kemikalie-, energi- og forsyningssektoren har oplevet forringelse af både **NWC og ROCE**



Pengebindingen i lagerbeholdninger og tilgodehavender er steget



Balancen er opretholdt gennem **senere betaling** af kreditorer



7 ud af 17 brancher har siden 2012 nedbragt pengebindingen i arbejdskapitalen

Økonomifunktioner

bruger kun 24 % af deres tid på aktiviteter, der giver indsigt i virksomheden, og kunne gøre mere i forhold til at hjælpe forretningen med at forstå likviditetsvirkningen af operationelle og erhvervs-mæssige beslutninger.

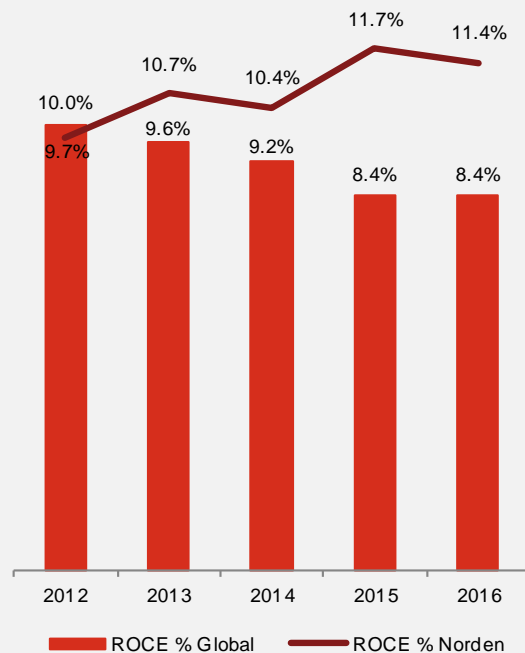


Der kan frigives **EUR 24 mia.** i de nordiske børsnoterede selskaber, hvis pengebindingen i arbejdskapitalen optimeres

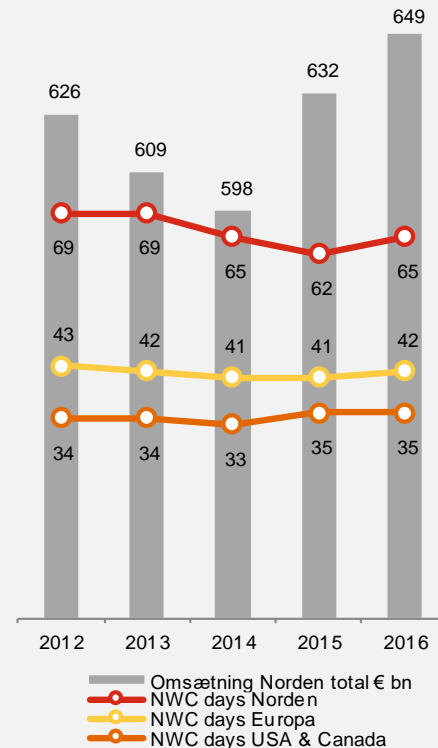


Nordiske virksomheder har oplevet en afmatning i værdiskabelsen og en stigning i pengebindingen for første gang i fem år ...

Udvikling i ROCE



Omsætning og pengebinding i arbejdskapital



Værdi

Det er ikke tilfældigt, at afmatningen i ROCE sidste år faldt sammen med den første stigning i fem år i pengebindingen i arbejdskapitalen for de nordiske virksomheder.

Omsætningen fortsatte med at stige i regionen, mens ROCE faldt marginalt fra 11,7 % til 11,4 %.

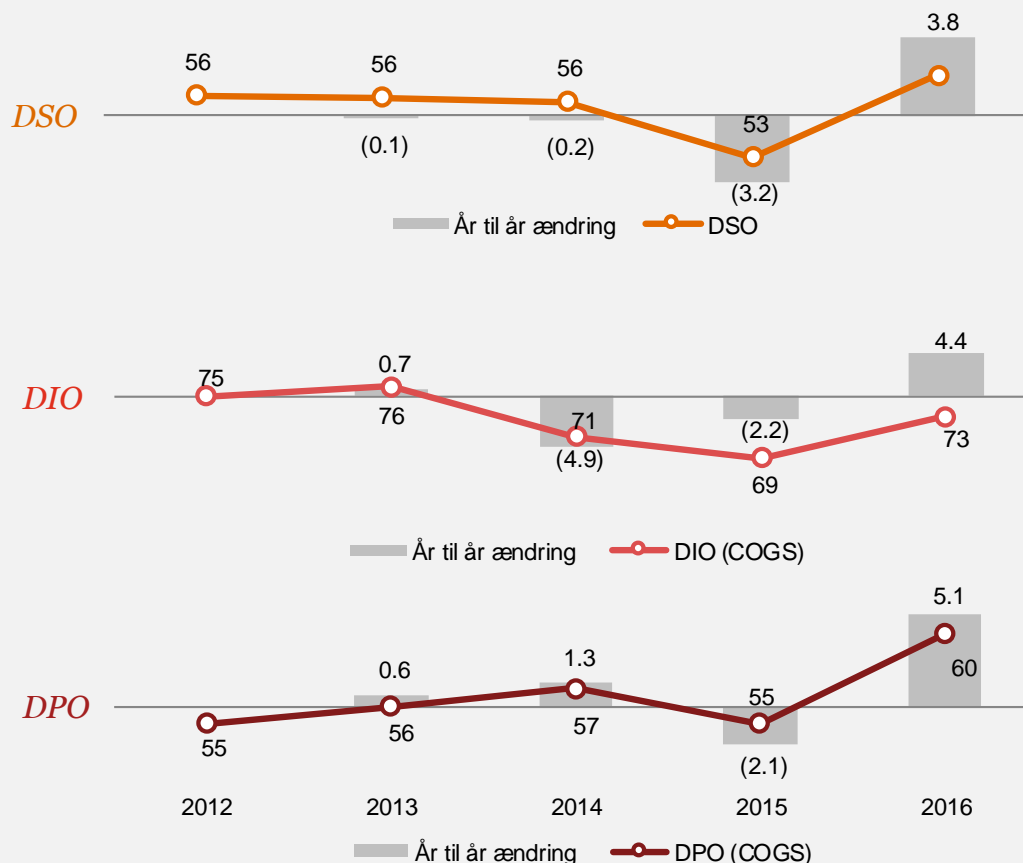
Nordiske virksomheder har fortsat langt mere likviditet bundet i deres arbejdskapital end tilsvarende europæiske og amerikanske virksomheder.

De dårlige resultater i forhold til europæiske og amerikanske virksomheder er mest udtalt i de to processer forecast to fulfil (lagerbeholdning) og procure to pay (gældsforpligtelser).

Centrale brancher har stor indflydelse. Industriel produktion (25 % af den samlede omsætning for virksomheder, der var del af 2016-stikprøven) har størst indflydelse på resultaterne, efterfulgt af kommunikationsbranchen (13 %). I begge brancher så man en fordel i at udsætte betaling af kreditorforpligtelser til opvejning af den stigende pengebinding i tilgodehavender og varebeholdninger i perioden.

...og det fremgår, at yderligere pengebinding i arbejdskapitalen er afværget gennem virksomhedernes pres på forsyningskæden

Trend i Days Sales Outstanding (DSO), Days Inventory On-hand (DIO) og Days Payables Outstanding (DPO)



Arbejdskapitalens elementer

Når man ser nærmere på, hvad der driver arbejdskapitalen, kan man se, at den væsentligste ændring har været stigningen i DPO (kreditordage) på fem dage. Effekten af denne ændring er dog maskeret i forringelsen på aktivsiden (DSO og DIO).

Denne tendens er i overensstemmelse med temaerne i vores globale undersøgelse og understreger behovet for, at nordiske virksomheder ser nærmere på styringen af deres arbejdskapital.

Virksomheder, der fastholder niveauet for pengebinding i arbejdskapitalen på bekostning af leverandørerne, skaber risici på tværs af værdikæden. Denne tilgang er uholdbar på sigt.

Nordiske virksomheder er længere om at betale deres kreditorgæld for at fastholde pengestrømmene fra driftsaktiviteten. Denne tilgang til styring af arbejdskapitalen kan være problematisk, hvis leverandørerne ikke understøttes af hensigtsmæssig finansiering i forsyningskæden.

I stedet for at sende likviditetsproblemet videre ned i forsyningskæden bør virksomhederne fokusere på at optimere pengebindingerne i deres egen arbejdskapital og overveje, hvordan man kan fremme en sund økonomi hos hovedleverandører. Et forhold, der kan være særligt relevant for de nordiske virksomheder, der har globale forsyningskæder.

Kontaktoplysninger



René Brandt Jensen
Partner

M:+45 2141 6025
rbj@pwc.dk



Søren Lykke
Senior Manager

M:+45 5135 0210
slk@pwc.dk