

**Diese Publikation wurde vor dem Zusammenschluss von Mercer Management Consulting, Mercer Oliver Wyman und Mercer Delta Organizational Consulting zu Oliver Wyman im Mai 2007 veröffentlicht.**

## **Oliver Wyman**

Oliver Wyman ist eine führende Managementberatung mit 2.500 Mitarbeitern in mehr als 40 Büros weltweit. Das Unternehmen verbindet ausgeprägte Branchenspezialisierung mit hoher Methodenkompetenz bei Strategieentwicklung, Prozessdesign, Risikomanagement, Organisationsberatung und Führungskräfteentwicklung. Gemeinsam mit seinen Kunden entwirft und realisiert Oliver Wyman nachhaltige Wachstumsstrategien. Wir unterstützen Unternehmen dabei, ihre Geschäftsmodelle, Prozesse, Risikostrukturen und Organisationen zu verbessern, ihre Abläufe zu beschleunigen und ihre Marktchancen optimal zu nutzen.

[www.oliverwyman.com](http://www.oliverwyman.com)



Schnelligkeit und Wirksamkeit der Working-Capital-Optimierung als Hebel zur Steigerung des Unternehmenswertes wird weitgehend unterschätzt. Mercer erstellte ein internationales Benchmark über die Working-Capital-Performance in verschiedenen Branchen der Fertigungsindustrie. Fazit: Trotz bekannter Mechanismen zur Optimierung von Working Capital bestehen noch immer erhebliche Potenziale zur Freisetzung gebundenen Kapitals.

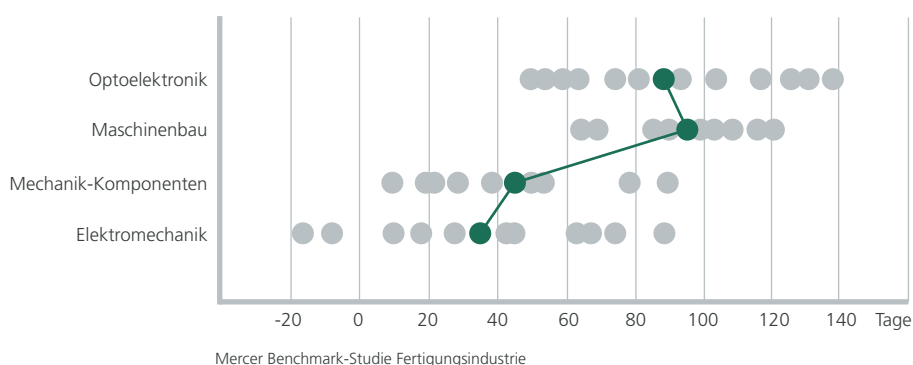
## Freisetzung von 25 bis 50 Prozent des Working Capital möglich

Für die untersuchten Unternehmen wurden die Reichweiten der drei Komponenten des Working Capital – Bestände, Forderungen und Lieferantenverbindlichkeiten – analysiert. Dabei ergaben sich gravierende Spannweiten in der Working-Capital-Reichweite bei vergleichbaren Unternehmen. Je nach Branche könnten einzelne Unternehmen zwischen 25 und 50 Prozent des Working Capital freisetzen. Absolut entspricht dies einem Potenzial von mehreren 100 Millionen Euro.

Die wenigsten Unternehmen haben in den letzten Jahren die Möglichkeiten genutzt, ihre Kapitalbindung spürbar zu verringern – einfach zu hebende Erfolgspotenziale liegen somit vielfach unerkannt brach.

**Die operative Optimierung der Working-Capital-Treiber führt direkt zu einer Steigerung des Unternehmenswertes. Erhebliche Potenziale zur Optimierung der Working-Capital-Reichweite bleiben bisher weitgehend ungenutzt.**

### Working-Capital-Reichweite in verschiedenen Branchen



## Amortisation der Projektaufwendungen in wenigen Monaten

Die Ansatzpunkte zur Optimierung des Working Capital scheinen einfach und logisch: Reduzierung von Vorräten und Forderungen sowie im Gegenzug Verlängerung der eigenen Lieferverbindlichkeiten.

Mercers Ansatz zum Working Capital Management zielt auf eine schnelle und nachhaltige Freisetzung von gebundenen Werten. Für alle Working-Capital-Elemente werden – basierend auf Benchmark-Daten – neue, aggressive Zielvorgaben für die wesentlichen Performance-Indikatoren gesetzt. Für alle wesentlichen Performance-Abweichungen sind über strukturierte Analysen die verursachenden Treiber zu identifizieren und Maßnahmen zu deren Optimierung einzuleiten. Die Implementierung ist auf Basis von detailliert beschriebenen und in der Praxis vielfach bewährten Maßnahmen kurzfristig realisierbar.

Mercer hat bereits in zahlreichen Projekten eine signifikante Reduktion des Working Capital realisiert. Die Erfahrungen zeigen, dass sich die Projektaufwendungen für Analyse, Konzeption und Implementierung in der Regel innerhalb weniger Monate amortisieren.

Thomas Ritzer  
+49. 89. 939 49 486  
thomas.ritzer@mercercm.com

Wolfgang Weidner  
+49. 89. 939 49 428  
wolfgang.weidner@mercercm.com