



Potenziale der Digitalisierung für den deutschen Mittelstand



Inhaltsverzeichnis

0	Autoren
1	Einleitung und Überblick
2	Mittelstand in Deutschland: Herausforderungen im B2B-Zahlungsverkehr und der Finanzierung
2	Digitaler Fortschritt und Automatisierungsgrad
10	Ist-Analyse: Herausforderungen und Hindernisse
11	Lieferanten-Onboarding und -Pflege
13	Nicht- oder teilautomatisierte Prozesse
17	Finanzierungsmethoden
24	Ausgabensteuerung und -kontrolle
25	Innovationen und Trends im B2B-Zahlungsverkehr und in den Geschäftsprozessen des Mittelstands
25	Digitale Trends
27	Einführung einer innovativen Zahlungslösung
30	Optimierung des Betriebskapitals
33	Effizientes Datenmanagement und verbesserte Datenqualität
34	Sicherheit und Betrugsbekämpfung
36	Fazit
37	Anhang
37	I. Repräsentatives Beispiel
38	II. Studiendesign
40	III. Danksagungen
41	IV. Glossar
42	V. Bibliographie
43	VI. Abbildungsverzeichnis



Autoren



Nikolaus Trzeschan
Vice President, Products & Solutions, DACH



Marcel Oehme
Director, Products & Solutions,
Commercial & New Payment Flows



Claus-Mario Büschelberger
Director, Products & Solutions,
Commercial & New Payment Flows



Ariane Semmler
Associate Managing Consultant,
Advisors & Consulting Services

Einleitung und Überblick

Einen bedeutenden Teil der Wirtschaftsleistung Deutschlands erarbeiten leistungsfähige und innovative kleine und mittlere Unternehmen – der deutsche Mittelstand. Etwa die Hälfte der deutschen Wertschöpfung und Produktion wurde und wird vom Mittelstand erbracht ¹. Unternehmen stehen jedoch regelmäßig vor erheblichen Kostensteigerungen – Hauptkostentreiber sind Preise für Energie, Rohstoffe und Löhne ². Um diese Herausforderungen zu meistern, werden Investitionen in innovative Technologien und die Steigerung des Automatisierungsgrads in Unternehmen immer wichtiger. Der Mittelstand muss auf die Automatisierung und Digitalisierung von Prozessen setzen, um Wettbewerbern einen Schritt voraus zu sein ³. Diese Studie untersucht das transformative Potenzial der Digitalisierung für den Mittelstand und konzentriert sich auf die administrativen Prozesse in Finanzabteilungen und das Potenzial zur Steigerung der betrieblichen Effizienz und Rentabilität.

Eine führende Hypothese ist, dass es in Finanzprozessen ungenutzte Potenziale gibt, Prozesse zu automatisieren und zu optimieren, um die Effizienz und Profitabilität im Mittelstand zu steigern. Dies ist Basis der Studie, indem davon ausgegangen wird, dass insbesondere in den Bereichen Rechnungswesen, Finanzen und Einkauf eine Erhöhung der Automatisierung und der Datenqualität bei gleichzeitiger Beibehaltung zentraler Kontrollen sowie Transparenz zu erheblichen Effizienzsteigerungen führen kann. Darüber hinaus kann die Erschließung ungenutzter Liquidität durch Diversifikation des Zahlungsmixes messbare Effekte bei der Optimierung des Betriebskapitals (auch Working Capital genannt) erzielen. Die Autoren sind der Auffassung, dass ein diversifizierterer Zahlungs- und Finanzierungsmix die allgemeine Widerstandsfähigkeit eines Unternehmens verbessern, die Transparenz erhöhen und die Abhängigkeit von einzelnen Anbietern oder Anwendungen verringern kann.

Einer der wichtigsten Hebel ist die Digitalisierung und die damit verbundene Automatisierung von Prozessen die zu einer Reduzierung des manuellen Aufwands in betriebswirtschaftlichen Prozessen von Unternehmen führen kann. Die Einführung entsprechender Lösungen zur Automatisierung von Arbeitsprozessen in der Unternehmenssteuerung, kombiniert mit digitalen Zahlungsmethoden, ist ein wesentlicher Bestandteil der Erzielung einer nahtlosen und automatisierten Prozesslandschaft. Der Einsatz von Lösungen zur Automatisierung des Lieferanten-Onboardings sowie der Lieferantenpflege, der Auftragserstellung mit

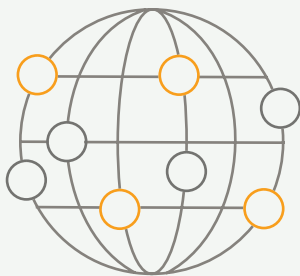
Rechnungsabgleich durch Prozessanpassungen und der Nutzung digitaler Kartenzahlungen kann zu EBITDA-Verbesserungen von rund 2,3 % pro Jahr führen. Bei der Definition ihrer Digitalisierungsstrategie zur Erreichung dieser Optimierungen sollten mittelständische Unternehmen kontinuierlich auf die Qualität der Daten in ihren Systemen achten. Das ausgerufene Ziel ist die Verfügbarkeit und Qualität von Daten zu erhöhen, um betriebliche Effizienzen zu erzielen während gleichzeitig sichergestellt werden muss, dass diese Daten ausreichend vor Cyberangriffen geschützt sind.

Der Mittelstand steht oft vor Herausforderungen, wenn es darum geht, Zugang zu direkt verfügbaren und erschwinglichen Working-Capital-Lösungen zu erhalten ⁴. Betriebskapital ist die Basis, um kurz- und mittelfristige Investitionen in Wachstum und Innovation darzustellen, ohne auf externe Finanzierung angewiesen zu sein, und so die betriebliche Resilienz gegenüber wirtschaftlichen Schwankungen zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang stellen Firmenkreditkarten eine kostengünstige und operativ effiziente Ergänzung zu den weit verbreiteten Factoring-Programmen dar, die die Liquiditätsposition mittelständischer Unternehmen verbessern und gleichzeitig Zahlungsziele optimieren. Basierend auf unseren Primär- und Sekundärerhebungen können Firmenkreditkarten mit Kosten von etwa 250 Basispunkten im Vergleich zu Factoring-Kosten von bis zu 400 Basispunkten ökonomisch attraktiv sein. Der Einsatz von digitalen Zahlungsmethoden beeinflusst dabei nicht nur den Grad der Digitalisierung positiv, sondern vermeidet auch finanzielle Notlagen. Durch eine breitere Nutzung von Firmenkreditkarten kann der Mittelstand die Automatisierung in Finanz- und Geschäftsprozessen schneller vorantreiben und finanzielle Stabilität gewährleisten.

Kartenherausgebende Banken sowie Prozessoren/kartenakzeptierende Institute spielen eine zentrale Rolle bei der Unterstützung des Mittelstands auf seinem Weg zur digitalen Transformation. Sie sind Wegbereiter für Umsatzwachstum und Digitalisierung. Mastercard bietet kartenherausgebenden Banken Technologie, Tools und Know-how, um mittelständische Unternehmen bei der fortschreitenden Digitalisierung zu unterstützen. Dementsprechend gibt die Studie Einblicke in die Dynamiken und die Möglichkeiten des Mittelstands, Geschäftsprozesse zu verschlanken und spezifische Herausforderungen im Finanzbereich noch gezielter zu adressieren.



Mittelstand in Deutschland: Herausforderungen im B2B-Zahlungsverkehr und der Finanzierung



Digitaler Fortschritt und Automatisierungsgrad

In den Medien wird immer wieder auf den Rückstand Deutschlands bei der Digitalisierung hingewiesen. Daher liegt die Aufmerksamkeit vor allem auf den laufenden Investitionen in digitale Infrastruktur und Automatisierung ⁵.

So ordnet eine McKinsey-Analyse der Wettbewerbsfähigkeit von KMU im internationalen Vergleich Deutschland im mittleren Produktivitätsbereich an ³. Trotz erheblicher Digitalisierungsfortschritte im deutschen Mittelstand und dem Aufbau einer starken digitalen Infrastruktur gibt es noch ein großes ungenutztes Potenzial, um den Automatisierungsgrad zu erhöhen ⁵.

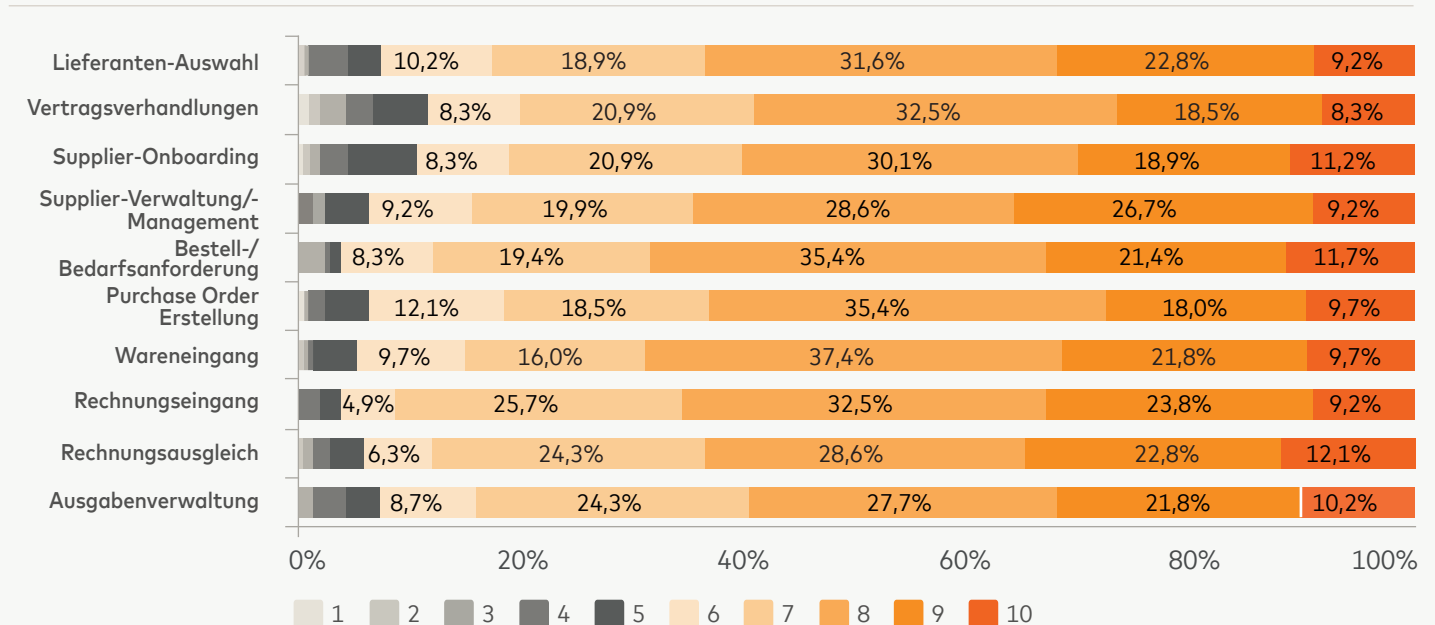
Im Jahr 2022 gaben 33 % der mittelständischen Unternehmen an, ihre Digitalisierungsprojekte abgeschlossen zu haben. Dabei besteht eine sich im Zeitverlauf erhöhende Diskrepanz zwischen den Digitalisierungsbestrebungen größerer und kleinerer mittelständischer Unternehmen. Größere mittelständische Unternehmen führen Digitalisierungsinitiativen doppelt so häufig durch wie kleinere und stellen im Durchschnitt das zwanzigfache des Budgets bereit (€171,5 Tsd. pro Jahr für größere KMU gegenüber €8,4 Tsd. für kleinere KMU) ⁶. Im Kontext der McKinsey Studie und der vorangegangenen Erhebung unterstreicht der enorme Unterschied zwischen den Digitalisierungsbestrebungen und unterschiedlichen Investments in digitale Unternehmensstruktur verschiedener Unternehmensgrößen, dass der Mittelstand – insbesondere kleinere Unternehmen – seine digitale Transformation dringend beschleunigen muss, um wettbewerbsfähig zu bleiben ⁷.

Gleichzeitig legt unsere Analyse eine Diskrepanz zwischen offiziellen Studien und den Selbsteinschätzungen der Unternehmen hinsichtlich ihrer digitalen Infrastruktur und ihres Automatisierungsgrades offen. Während sich viele mittelständische Unternehmen selbst als digital fortschrittlich und hochautomatisiert beschreiben, attestieren offizielle Berichte und Untersuchungen einen deutlich geringeren Fortschritt. Zudem ergaben Erkenntnisse aus den durchgeführten Interviews, dass Unternehmen ihre systemgestützten Prozesse, also eine Teilautomatisierung mit einem hohen Digitalisierungsgrad gleichsetzen. Im Gegensatz dazu definieren die meisten Studien „hochdigitalisierte“ Betriebe als solche mit vollständig oder nahezu vollständig End-to-End (E2E) automatisierten Prozessen.

„Vertragsverhandlungen und Lieferanten-Onboarding bieten den größten Raum für Verbesserungen innerhalb der Kreditorenbuchhaltungsprozesse.“

Um ein detaillierteres Verständnis der Digitalisierung im Mittelstand zu erlangen und Bereiche mit dem höchsten Verbesserungspotenzial zu identifizieren, hat Mastercard eine quantitative Studie durchgeführt (Grafik 1 ff.). Diese Studie konzentriert sich speziell auf Finanzprozesse – wie Kreditorenbuchhaltung und Debitorenbuchhaltung – sowie auf Einkaufsabläufe. Im Fokus standen mittelständische deutsche Unternehmen mit einem Jahresumsatz zwischen €50 Mio. bis €500 Mio..

Auf einer Skala von 1-10 (1-sehr niedrig, 10-sehr hoch), welche Prozesse im Bereich der Kreditorenbuchhaltung Ihres Unternehmens sind digitalisiert/automatisiert und in welchem Umfang:



Skala 1 = Geringer Digitalisierungsgrad:

- Manuelle Bestellungen und Lieferantenkommunikation
- Minimale digitale Tools
- Papierbasierte Rechnungen und manuelle Datenerfassung in der Buchhaltung
- Reporting mit Basissoftware
- Manuelles Cash-Management und Forecasting, Datenspeicherung in Tabellenkalkulationen
- Sehr begrenzte Prozessautomatisierung

Skala 5/6 = Mittlerer Digitalisierungsgrad:

- Integration einiger digitaler Tools in Geschäftsprozessen, ergänzt durch einige traditionelle manuelle Prozesse
- Daten werden sowohl digital als auch in Papierform gespeichert
- Elektronische Systeme werden für Schlüsselfunktionen wie Rechnungsstellung und Kundenverwaltung verwendet
- Verwendung grundlegender digitaler Systeme, die jedoch nicht vollständig integriert sind

Skala 10 = Hoher Digitalisierungsgrad:

- Vollständig digitale Prozesse
- Elektronische Bestellungen und automatisiertes Lieferantenmanagement
- Integrierte Software mit automatisierter Dateneingabe und Reporting
- Digitale Rechnungen
- Innovative digitale Systeme für Echtzeit-Cash-Management und Prognosen
- Automatisiertes Risikomanagement

Grafik 1- Digitalisierungsgrad in Teilprozessen der Kreditorenbuchhaltung (Mastercard Studie)

Die Studie, an der 206 mittelständische Unternehmen teilnahmen, ergab, dass 99 % der Teilnehmer digitale Tools zur Verbesserung der Abläufe einsetzen. 15 % bewerteten ihren Digitalisierungs- und Automatisierungsgrad jedoch, als gering, was eine durchaus treffendere Einschätzung ist, also die vorige.

Durch die Analyse spezifischer Unternehmensprozesse und der eingesetzten Systeme war das ausgerufene Ziel ein besseres Verständnis über das genaue Automatisierungssetup innerhalb der Arbeitsabläufe in den Bereichen Buchhaltung, Finanzen/Treasury und Einkauf zu ermitteln, um anschließend Optimierungsmöglichkeiten identifizieren und aufzeigen zu können.

Grafik 1 zeigt den durchschnittlichen Digitalisierungsgrad der Kreditorenbuchhaltungsprozesse, bewertet auf einer Skala von 1 bis 10. Eine Punktzahl von 10 steht für einen vollautomatisierten Prozess, der von einer integrierten digitalen Infrastruktur unterstützt wird, während eine Punktzahl von 1 für vollständig manuelle Abläufe ohne Nutzung digitaler Lösungen steht. Die durchschnittliche Punktzahl unter den teilnehmenden Unternehmen lag bei 7,8, was zunächst hoch erscheint, aber in Realität systemgestützte Prozesse mit einigen manuellen Eingriffen widerspiegelt. So gaben drei Viertel der Befragten an, dass bis zur Hälfte ihrer Rechnungen nach dem ersten automatisierten Abgleich eine manuelle Nachbearbeitung erfordern. Im Verlauf der Studie werden Strategien für Unternehmen skizziert, wie sie ihre Prozesse auf ein hohes bis sehr hohes Digitalisierungsniveau von 9-10 steigern können.

Unternehmen, die auf der Skala unter 6 liegen – was einer minimalen Digitalisierung entspricht – machen 15 % der Stichprobe aus und sind in Grafik 1 als Teil der „Digitalisierungslücke“ in Deutschland rot hervorgehoben. Etwa 62 % der Befragten bewerteten ihren Digitalisierungsgrad zwischen 6 und 8, was auf eine solide Grundlage, aber auch auf deutlichen Verbesserungsbedarf hindeutet. Diese Unternehmen mit einer durchschnittlichen Punktzahl von 7,8 können ihre Systeme weiter verbessern, indem sie die Automatisierung ausbauen und fortschrittliche digitale Tools wie künstliche Intelligenz (KI) einsetzen.

Interessanterweise wiesen in den Kreditorenbuchhaltungsprozessen die „Vertragsverhandlungen“ mit 7,5 den niedrigsten durchschnittlichen Digitalisierungsgrad auf, dicht gefolgt vom „Lieferanten-Onboarding“ mit 7,6. Beide Bereiche bieten Möglichkeiten für erhebliche Verbesserungen durch die Implementierung von KI. Dies wird durch Aktivitätsbekundungen aus den Experteninterviews unterstrichen, denn z.B. Christoph Wieland von der Quarzwerke GmbH gab an, dass sie großes Potenzial sehen, den Automatisierungsgrad in ihren Kreditorenprozessen zu erweitern: *„Wir sehen im Thema KI großes Potenzial und nähern uns diesen Tools immer weiter an. Beispielsweise werden wir demnächst einen KI Bot in unseren Bestellprozess integrieren.“*

„Wir sehen im Thema KI großes Potenzial und nähern uns diesen Tools immer weiter an. Beispielsweise werden wir demnächst einen KI Bot in unseren Bestellprozess integrieren.“

Christoph Wieland
Quarzwerke GmbH

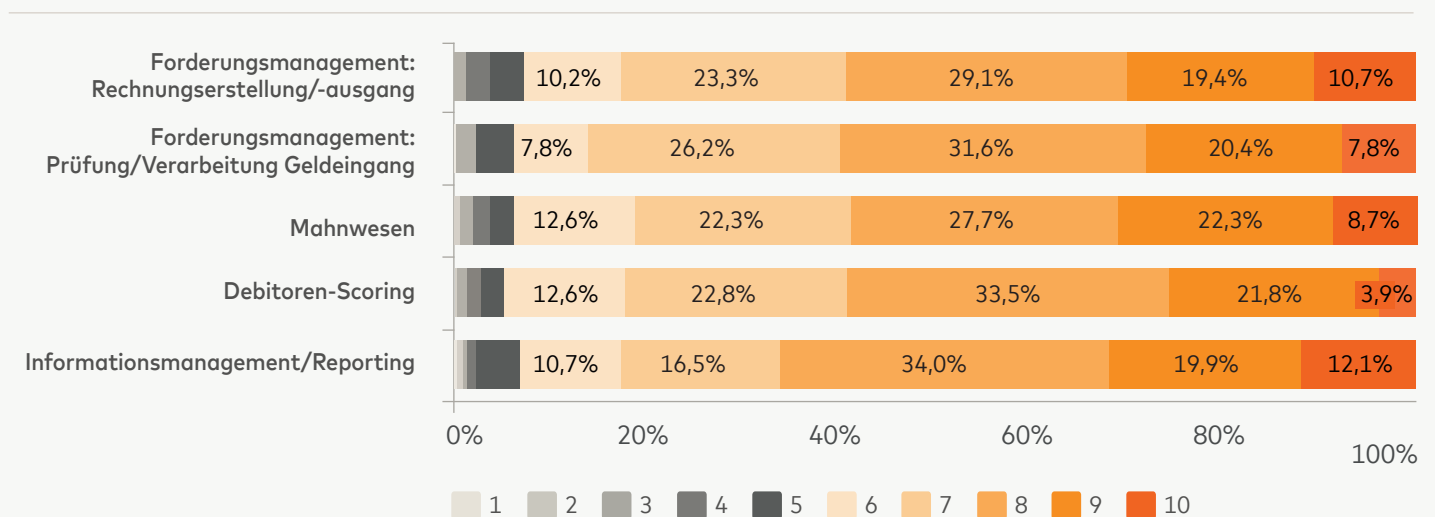
Trotz bemerkenswerter Fortschritte zeigen sich im Mittelstand weiterhin Möglichkeiten, Kreditorenbuchhaltungsprozesse zu verbessern, insbesondere bei Vertragsverhandlungen und beim Lieferanten-Onboarding. Diese Lücken verdeutlichen das Potenzial zur Effizienzsteigerung durch die Einführung fortschrittlicher digitaler Tools, die Nutzung von KI, die Implementierung vollautomatisierter digitaler Systeme und die Integration von Middleware-Software in die Kerngeschäftsabläufe.



Eine Analyse von Prozessen in der Debitorenbuchhaltung zeigt ein ähnliches Muster wie bei Kreditorenprozessen. Der durchschnittliche Digitalisierungsgrad liegt bei 7,7 (siehe Grafik 2), was auf eine Mischung aus digitaler Infrastrukturnutzung und einigen manuellen Eingriffen hinweist. Auf der Skala von 1 bis 10 stehen Werte unter 6 für minimal digitalisierte Unternehmen. Das größte Optimierungspotenzial liegt bei den rund 66% der mittelständischen Unternehmen, die ihren Digitalisierungsgrad zwischen 6 und 8 bewerten. Diese Unternehmen, die bereits eine solide digitale Infrastruktur aufweisen, können durch die Einführung zusätzlicher Tools und Integration von Systemen eine vollständige Automatisierung schneller erreichen. Der Prozess „Debitoren-Bewertung“ verzeichnet mit 7,6

den niedrigsten durchschnittlichen Digitalisierungsgrad und spiegelt damit das identifizierte Optimierungspotenzial in den Debitorenbuchhaltungsprozessen wider. Geringere Automatisierungsgrade in Bereichen wie „Debitoren-Bewertung“ und „Rechnungsstellung“ unterstreichen wichtige Verbesserungsmöglichkeiten durch verstärkte Automatisierung. Durch die Implementierung der digitalen Lösungen, die in den folgenden Kapiteln besprochen werden, können Unternehmen die Effizienz sowohl von Kreditorenbuchhaltungs- als auch von Debitorenbuchhaltungs-Prozessen verbessern. Dabei wird der derzeit moderate Digitalisierungsgrad des Mittelstands als Grundlage genutzt, um den Idealstandard der Stufen 9–10 zu erreichen.

Auf einer Skala von 1-10 (1-sehr niedrig, 10-sehr hoch), welche Prozesse im Bereich der Debitorenbuchhaltung Ihres Unternehmens sind digitalisiert/automatisiert und in welchem Umfang:



Skala 1 = Geringer Digitalisierungsgrad:

- Manuelle Bestellungen und Lieferantenkommunikation
- Minimale digitale Tools
- Papierbasierte Rechnungen und manuelle Datenerfassung in der Buchhaltung
- Reporting mit Basissoftware
- Manuelles Cash-Management und Forecasting, Datenspeicherung in Tabellenkalkulationen
- Sehr begrenzte Prozessautomatisierung

Skala 5/6 = Mittlerer Digitalisierungsgrad:

- Integration einiger digitaler Tools in Geschäftsprozessen, ergänzt durch einige traditionelle manuelle Prozesse
- Daten werden sowohl digital als auch in Papierform gespeichert
- Elektronische Systeme werden für Schlüsselfunktionen wie Rechnungsstellung und Kundenverwaltung verwendet
- Verwendung grundlegender digitaler Systeme, die jedoch nicht vollständig integriert sind

Skala 10 = Hoher Digitalisierungsgrad:

- Vollständig digitale Prozesse
- Elektronische Bestellungen und automatisiertes Lieferantenmanagement
- Integrierte Software mit automatisierter Dateneingabe und Reporting
- Digitale Rechnungen
- Innovative digitale Systeme für Echtzeit-Cash-Management und Prognosen
- Automatisiertes Risikomanagement

Grafik 2 - Digitalisierungsgrad in Teilprozessen der Debitorenbuchhaltung (Mastercard Studie)

„Wir haben mit der Automatisierung unserer Vertriebsprozesse begonnen und arbeiten an der Automatisierung der Buchhaltungsprozesse, stehen aber noch am Anfang.“

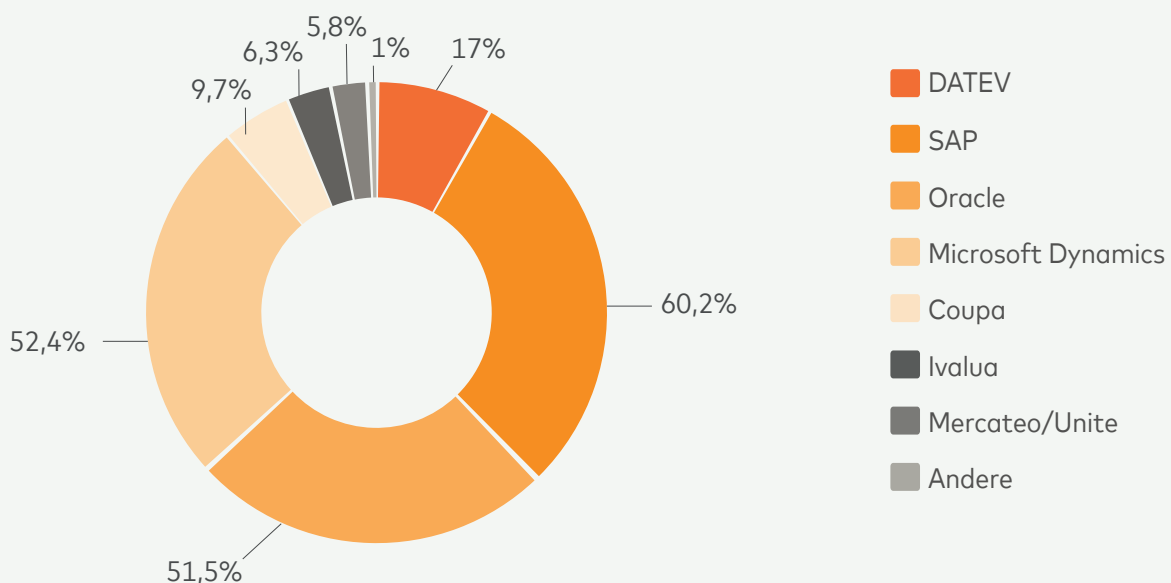
Manfred Rettensteiner
Süd-Metall Beschläge GmbH

Die Basis für einen soliden digitalisierten E2E-Prozess ist eine ausreichend gut ausgebaute digitale Infrastruktur. Die Systemlandschaft im Mittelstand ist jedoch fragmentiert und nicht standardisiert, was zu einem begrenzten Grad an E2E-Automatisierung und -Integration führt ⁷. Manfred Rettensteiner Von Süd-Metall Beschläge GmbH bestätigt: *„Wir haben mit der Automatisierung unserer Vertriebsprozesse begonnen und arbeiten an der Automatisierung der Buchhaltungsprozesse, stehen aber noch am Anfang.“* Die Umfrageergebnisse unterstreichen zudem eine heterogene Systemlandschaft unter den Befragten (siehe Grafik 3, Mehrfachnennungen möglich): 60 % gaben an, SAP zu nutzen. Microsoft Dynamics folgt mit 52 %, gefolgt von Oracle mit 51 %. DATEV wird von 17 % der Befragten genutzt, während Coupa, Ivalua und Mercateo/Unite bei 10 %, 6 % und 6 % der Befragten im Einsatz sind.

Dabei ist zu beachten, dass es durchaus auch Unterschiede innerhalb der Benennungen gibt. So bestehen Systeme wie die SAP-Suite aus zahlreichen Komponenten und Versionen und der Grad der Integration dieser Systeme unter- und zwischeneinander ist entscheidend für einen reibungslosen Betrieb ist. Es ist unwahrscheinlich, dass ein Unternehmen durch die bloße Implementierung digitaler Systeme vollständig digitalisiert wird. Stattdessen ist es wichtig, dass die Prozesse nicht nur systemgestützt, sondern auch vollständig integriert sind, um eine ganzheitliche Automatisierung der damit verbundenen Arbeitsabläufe zu erreichen.

Die bereits erwähnten Programme bieten eine breite Palette von Integrationsmöglichkeiten, um die E2E-Automatisierung von Business-to-Business (B2B)-Prozessen zu ermöglichen, die jede Phase von der ersten Bestellung bis zur Zahlung abdecken. Eine robuste digitale Infrastruktur bietet die hervorragende Grundlage, um die Automatisierung voranzutreiben und die Digitalisierung der Geschäftsprozesse im Mittelstand umfassend zu unterstützen.

Mit welchen Systemen/Programmen arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen?



Grafik 3 - Systeme und Programme, die im deutschen Mittelstand eingesetzt werden (Mastercard Studie)

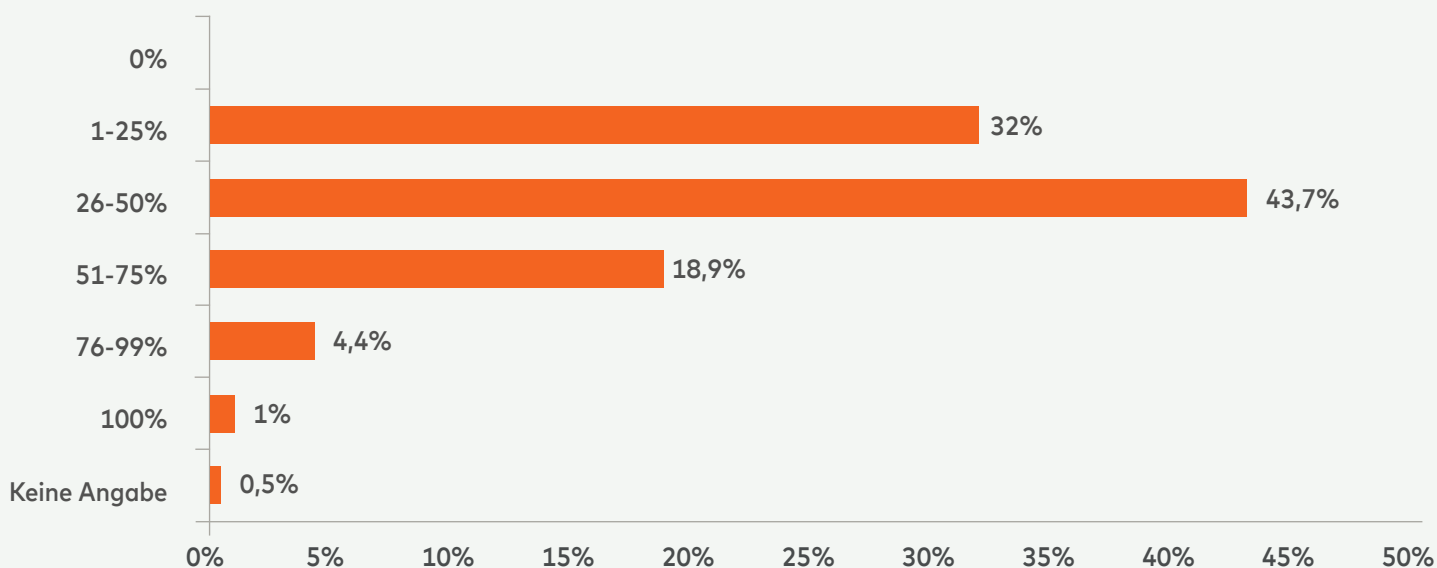
75 % der Befragten gaben an, dass bis zu 50 % ihrer Rechnungen, die automatisch abgeglichen werden sollen, eine manuelle Nachbearbeitung erfordern.

Obwohl SAP die erste Wahl im Mittelstand ist, bleibt die erfolgreiche Integration der verschiedenen Komponenten – wie Lieferantenportale oder Beschaffungssoftware – ein komplexes und kostspieliges Unterfangen. Dies hat zur Folge, dass eine vollständige Systemintegration und eine E2E-Automatisierung von Geschäftsprozessen in diesem Segment relativ unüblich sind. Dies könnte sich mit der Migration zur Cloud-Version etwas vereinfachen, es bleibt aber abzuwarten.

Wie eingangs erwähnt wird Digitalisierung in der Digitalisierungsdebatte häufig mit Automatisierung gleichgesetzt, da viele Geschäftsprozesse bereits systemgestützt ablaufen. Wie im Folgenden aber nochmals näher beleuchtet, ist die Häufigkeit manueller Eingriffe jedoch nach wie vor sehr hoch, was auf einen erheblichen Verbesserungsbedarf bei der Automatisierung hindeutet. Diese Einschränkung zeigt sich besonders in den Arbeitsabläufen der Bestellungs- und Rechnungsverarbeitung, wo weiterhin manuelle Aufwände die Regel sind.

Wie in Grafik 4 dargestellt, gaben 43 % der Befragten an, dass 26 bis 50 % der Rechnungen, die für den automatischen Abgleich vorgesehen sind, eine manuelle Nachbearbeitung erfordern. Darüber hinaus gaben 19 % an, dass 51 bis 75 % dieser Rechnungen manuelle Eingriffe erfordern. Diese Abhängigkeit von manuellen Tätigkeiten erhöht nicht nur die Kosten und verlängert die Bearbeitungszeiten, sondern birgt auch ein höheres Risiko für Fehler durch manuelle Eingriffe. Diese Ergebnisse unterstreichen die erheblichen Vorteile, die eine weiterführende digitale Transformation und eine verbesserte Automatisierung für B2B-Prozesse mit sich bringen könnten ²⁶.

Wie viel Prozent der Rechnungen in Ihrem Unternehmen, die automatisch ausgeglichen werden sollten, müssen manuell nachbearbeitet werden?



Grafik 4 – Prozentsatz der Rechnungen, die im deutschen Mittelstand automatisch abgeglichen werden sollen, aber manuell korrigiert werden müssen (Mastercard Studie)

„Unser Unternehmen verwendet einen Mix aus Lastschriften und Überweisungen, die jeweils etwa 50 % unserer Zahlungen ausmachen. Wir haben auch eine Firmenkreditkarte für Reise- und Bewirtungskosten, aber sie wird nicht für Zahlungen an Lieferanten verwendet.“

Jörn Kater
BFE Fleet Concepts GmbH

100%

unserer Interviews bestätigten, dass Rechnungen aufgrund der für den Erhalt und die Überprüfung erforderlichen Zeit in der Regel mit Verzögerungen beglichen werden

Um den manuellen Aufwand in der Rechnungsverarbeitung zu reduzieren, ist es unerlässlich, neben der Prozessautomatisierung auch die Zahlungsmethoden zu digitalisieren²⁸. In den Interviews wurde immer wieder deutlich, dass der Mittelstand im B2B-Geschäft überwiegend auf Banküberweisung und Lastschrift als primäre Zahlungsmethoden setzt. Jörn Kater von der BFE Fleet Concepts GmbH bestätigt: *„Unser Unternehmen verwendet einen Mix aus Lastschriften und Überweisungen, die jeweils etwa 50 % unserer Zahlungen ausmachen. Wir haben auch eine Firmenkreditkarte für Reise- und Bewirtungskosten, aber sie wird nicht für Zahlungen an Lieferanten verwendet.“* Unsere Experteninterviews bestätigten die Annahme, dass der Mittelstand bei der Begleichung von B2B-Rechnungen in erster Linie auf Banküberweisungen zurückgreift. Der Anteil von Banküberweisungen im Vergleich zu anderen Zahlungsmethoden variiert erheblich und reicht von 50:50 bis zu 99 % zugunsten von Banküberweisungen. Weitere genannte Zahlungsmethoden sind Lastschrift, PayPal, Karten und Bargeld, wobei die Nutzungsmuster je nach Unternehmen unterschiedlich sind. Hierbei ist hervorzuheben, dass es sich bei Überweisungen durchaus um eine automatisierte Tätigkeit handeln kann, dies aber vor allem bei kleineren bis mittelgroßen Unternehmen häufig nicht der Fall ist oder bei großen Unternehmen weiterhin manuelle Intervention benötigen kann.

Die zuvor genannten Zahlungsmethoden werden in mehrstufige B2B-Prozesse integriert, um einen reibungslosen Prozessablauf zu gewährleisten. Der mehrphasige Prozess beginnt mit der Lieferantenauswahl, bei der ein Unternehmen einen Bedarf identifiziert, Lieferanten bewertet, überprüft, einen rechtlichen Rahmen schafft und sie in sein ERP-System (Enterprise Resource Planning) integriert. Anschließend wird eine Bestellung erstellt, in der die benötigten Waren oder Dienstleistungen aufgeführt sind. Nach der Lieferung stellt der Lieferant eine Rechnung aus, die auf eine der oben genannten Arten bezahlt wird. Zahlungen werden dann verarbeitet, mit Rechnungen abgeglichen und Unstimmigkeiten behoben. Die Debitorenabteilung gleicht Zahlungen mit Kontoauszügen ab und erstellt Fälligkeitsberichte, um Forderungen zu verfolgen. Gleichzeitig verwalten Unternehmen viele Lieferanten in ihren ERP-Systemen, um Compliance und Transaktionseffizienz zu gewährleisten. Diese Prozesse sind jedoch oft mit zahlreichen manuellen Eingriffen verbunden, wie z.B. der Bestellungserfassung, der Rechnungsbegleichung und der Zahlungsverbuchung, die die Bearbeitungszeiten verlängern. In allen der 12 Interviews wurde bestätigt, dass Rechnungen aufgrund der für den Erhalt und die Überprüfung erforderlichen Zeit in der Regel mit Verzögerungen beglichen werden.



Dies kann mittelständische Unternehmen vor erhebliche Herausforderungen stellen, insbesondere wenn sie mit schlechten Zahlungspraktiken zu kämpfen haben, was sich auf ihre Liquidität, Finanzierungsmöglichkeiten und das Insolvenzrisiko auswirken kann ¹⁰. Folglich haben Empfänger traditioneller, nicht kartenbasierter Zahlungen häufig mit Verzögerungen oder Zahlungsausfällen zu kämpfen.

Traditionelle Zahlungsmethoden und manuelle Bearbeitung sind vor allem im indirekten oder ungeplanten Einkauf weit verbreitet. Die Umstellung auf kartenbasierte Zahlungen in diesen Ausgabenkategorien bietet eine große Chance, die Effizienz und Digitalisierung des B2B-Zahlungsverkehrs für den Mittelstand zu verbessern. So müssen beispielsweise eingehende Überweisungen oft manuell den Rechnungen zugeordnet werden, und Lastschriften müssen von den Buchhaltungsteams oft manuell gebucht werden. Im Gegensatz dazu ermöglichen Kartenzahlungen eine Transaktionsverfolgung in Echtzeit und einen automatisierten Abgleich. Der Transaktionsbetrag wird sofort autorisiert, wobei der Betrag reserviert und dem Konto gutgeschrieben wird, was sowohl die finanzielle Genauigkeit als auch die Effizienz verbessert.

74%

der Befragten gaben an, dass ein dringender Bedarf an einem verbesserten Spesen-/Ausgabenmanagement besteht

Die Daten zeigen, dass nur 40 % der befragten Unternehmen, die keine Firmenkreditkarten für B2B-Transaktionen verwenden, ihre Zahlungsabwicklung als effizient und schnell einschätzen. Dies zeigt potenziell realisierbare Effizienzgewinne, durch Nutzung kartenbasierter Zahlungen im B2B-Geschäft. Darüber hinaus gaben 74 % der Befragten an, dass ein dringender Bedarf an einem verbesserten Spesen-/Ausgabenmanagement besteht, der durch die Einführung von Firmenkreditkarten und den damit verbundenen Tools für das Spesen-/Ausgabenmanagement bedient werden könnte.

Die Integration von Kartenzahlungen in digitale Buchhaltungssysteme kann dem Mittelstand darüber hinaus fortschrittliche Datenanalysen bieten, die eine fundiertere finanzielle Entscheidungsfindung und strategische Planung ermöglichen. Eine Verlagerung hin zu mehr digitalen Zahlungsmethoden verbessert die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen, indem transparente und nachvollziehbare Finanzdaten gewährleistet werden. Letztendlich kann die Einführung digitaler kartenbasierter Zahlungssysteme die betriebliche Effizienz steigern und ein technologisch fortschrittlicheres Geschäftsumfeld für den Mittelstand ermöglichen ¹¹.



Ist-Analyse: Herausforderungen und Hindernisse

Aufbauend auf der Diskussion um den Digitalisierungsgrad im Mittelstand ist es von entscheidender Bedeutung, die spezifischen Herausforderungen zu untersuchen, mit denen Unternehmen in ihren täglichen B2B-Prozessen konfrontiert sind. Trotz der anhaltenden Fortschritte bei der digitalen Transformation gibt es nach wie vor zahlreiche Hindernisse, die die betriebliche Effizienz und das Wachstum behindern.

Das folgende Kapitel befasst sich mit vier zentralen Problembereichen: komplexes Lieferanten-Onboarding und -Pflege, anhaltende manuelle Aufwände in nicht oder teilweise automatisierten Prozessen, eingeschränkter Zugang zu Finanzierungsoptionen und unzureichende Ausgabenkontrollen* in Zahlungsprozessen, wie in Grafik 5 dargestellt. Diese Herausforderungen werden detailliert analysiert, gefolgt von der Darstellung möglicher Lösungsansätze und Optimierungsstrategien.

Der Mittelstand steht im B2B-Zahlungsverkehr und bei der Finanzierung vor verschiedenen Herausforderungen, die potentiell durch Mastercard Lösungen adressiert werden können

Lieferanten-Onboarding und -Pflege

Zahlungsabläufe und Einkaufsprozesse werden durch Anforderungen an das Lieferanten-Onboarding sowie **kostspielige und zeitaufwändige Aktivitäten** zur Lieferantenpflege behindert

Nicht- oder teilautomatisierte Prozesse

Hoher **manueller Aufwand** bei der **Auftragserstellung/Bestellung** und bei **Rechnungsabgleichsprozessen** führt zu Kosten und Zeitverzögerungen

Ausgabensteuerung und -kontrolle

Mitarbeiter in der Buchhaltung müssen **Zahlungen nahtlos autorisieren** können – gleichzeitig benötigen Unternehmen **Transparenz in Zahlungsprozessen**, um Ausgaben zu verfolgen

Finanzierungsmethoden

Während Eigenkapital in großem Umfang für die Finanzierung verwendet wird, stehen **alternative Lösungen wie Bankkredite/ Factoring/öffentliche Mittel** nicht immer zur Verfügung



Grafik 5 - Überblick über die Herausforderungen des Mittelstands in B2B-Zahlungs- und Finanzierungsprozessen (Mastercard)

* Ausgabenkontrollen bezeichnen Limitierungen des Einsatzzweckes von Karten. Dies können bspw. Transaktionslimits, Händlerbeschränkungen oder geografische Restriktionen sein.

Lieferanten-Onboarding und -Pflege

*Wussten Sie, dass das EBITDA um 1,23 % steigt, wenn das Onboarding und die Pflege von Lieferanten durch Prozessautomatisierung um 40 % verbessert werden können **?*

Die Analyse der Herausforderungen im Mittelstand zeigt, dass verschiedene Arbeitsabläufe in den Bereichen Rechnungswesen, Finanzen und Einkauf mit erheblichen manuellen Aufwänden verbunden sind, was zu Zeitverzögerungen und erhöhten Bearbeitungskosten führt. Auffallend ist, dass 55 % der Befragten in der quantitativen Umfrage angaben, dass das Onboarding eines neuen Lieferanten 6 bis 10 Arbeitstage dauert. Traditionell umfasst das Lieferanten-Onboarding die manuelle Erstellung von Stammdatensätzen im ERP- oder zentralen IT-System der Organisation. Dieser Arbeitsschritt hat mehrere Nachteile, darunter die Arbeitsintensität, die Anfälligkeit für Fehler, die zu ungenauen Daten führen, und potenzielle Probleme bei der Nichteinhaltung von Unternehmensvorschriften ¹².

Unsere quantitative Umfrage ergab außerdem, dass mittelständische Unternehmen in der Regel mit etwa 250 bis 1.000 Lieferanten zusammenarbeiten, jährlich etwa 50 bis 100 neue Lieferanten aufnehmen und 5 bis 10 Arbeitstage für den Onboarding-Prozess aufwenden. In dieser Zeit werden wertvolle Ressourcen gebunden, was die Ineffizienzen der derzeitigen Praktiken unterstreicht.

ANWENDUNGSFALL: LIEFERANTEN-ONBOARDING UND -PFLEGE

Auf Basis unserer Sekundärrecherche haben wir ein repräsentatives Beispiel für ein mittelständisches Unternehmen mit einem Jahresumsatz von €100 Mio. und einer EBITDA-Marge von 20 % angenommen. Durch eine 40 %-ige Verbesserung der Prozesseffizienz durch Automatisierung kann die Digitalisierung des Lieferanten-Onboardings mit Lösungen wie Firmenkreditkarten und digitalen Tools zur Prozessautomatisierung zu folgenden Verbesserungen führen:

Neue Lieferanten	x	Onboarding-Zeit in Tagen	x	Arbeitskosten (VZÄ) pro Tag	=	Gesamtkosten für das Lieferanten-Onboarding p.a.
Gesamtanzahl Lieferanten	x	Wartungskosten pro Jahr	=	Gesamtkosten für das Lieferantenmanagement p.a.		

** Eine detaillierte Beschreibung des Beispielunternehmens und der für die Berechnung verwendeten Parameter befindet sich in Anhang I.

Lieferanten-Onboarding und -Pflege

		Neue Lieferanten	x	Onboarding Tage	x	VZÄ Kosten (€) pro Tag	=	Onboarding Kosten (€)		
		75	x	8,0	x	500	=	300.000		
Einsparungen Automatisierung		Neue Lieferanten	x	Onboarding Tage	x	VZÄ Kosten (€) pro Tag	=	Einsparungen Onboarding (€)		
40%	=	75	x	3,2	x	500	=	120.000		
								EBITDA (€)	EBITDA Verbesserung	
								20.000.000	0,60 %	
		Lieferanten Gesamt	x	Lieferantenpflege (€) p.a.	=	Kosten Lieferantenpflege (€)				
		500	x	250	=	125.000				
								EBITDA (€)	EBITDA Verbesserung	
								20.000.000	0,63 %	
								Gesamteffekt	1,23 %	

Nach obiger Rechnung kann durch den Einsatz von digitalen Tools zur Prozessautomatisierung, unter Einbeziehung von Firmenkreditkarten in den Bezahlprozess, der Aufwand für das Lieferanten-Onboarding in das ERP-System deutlich reduziert werden. Die Gesamteinsparungen hängen jedoch von der spezifischen Einkaufspolitik eines Unternehmens und dem Ausmaß ab, in dem digitale Tools integriert werden können. Darüber hinaus sollten potenzielle Einsparungen bei der Pflege/Wartung berücksichtigt werden. Basierend auf Mastercard-Daten können die Einsparungen bei der Lieferantenpflege p.a. je nach Struktur des jeweiligen Lieferantenportfolios bis zu €500 betragen⁸. Werden neben Kartenzahlungen auch Procure-to-Pay-Plattformen mit Auslagerungsfunktion wie Mazepay, Marktplätze oder Webshops genutzt, wird der Lieferanten-Onboarding-Prozess redundant, denn in diesen Fällen werden die Lieferantenverifizierung, -screening und das -Onboarding von der kartenakzeptierenden Bank oder einem Drittanbieter übernommen. Diese Reduzierung des Aufwands auf Seiten des Unternehmens kann zu erheblichen Kosteneinsparungen durch Automatisierung führen²⁷.

BEST PRACTICE BEISPIEL: VERWALTUNG VON AUSGABEN IM INDIREKTEN EINKAUF - MAZEPAY

Mazepay ist eine moderne und modulare Lösung für Einkaufsorganisationen, um den indirekten und direkten Einkauf zu vereinfachen. Neben klassischen Funktionen wie dem Verwalten von Rechnungen, Onlinezahlungen und Abonnements zeichnet die Lösung von Mazepay vor allem das Lieferanten-Management aus. Die Funktion erlaubt es Ihnen, dass Lieferanten-Onboarding und die damit verbunden Prüfungen faktisch auszulagern. Hierbei agiert Mazepay wie ein kleiner Marktplatz in ihrem Unternehmen und erlaubt über ein Rollen/Rechtekonzept einen schlanken Einkaufsprozess und den unternehmensweiten Einsatz von Karten ohne Kontrollverlust.

Die Hauptvorteile sind:

Lieferanten-Onboarding:

Effizienzgewinne durch Auslagerung des Lieferanten-Onboardings an Dritte.

Automatischer Abgleich von Bestellungen und Rechnungen:

Alle Transaktionen werden automatisch abgeglichen und in das ERP-System des Unternehmens integriert.

Virtuelle Karten:

Zahlungen werden über virtuelle Karten abgewickelt, was die Sicherheit und Rückverfolgbarkeit erhöht..

Daten und Berichte:

Nutzung detaillierter Transaktionsdaten zur Erstellung umfassender Berichte, die bei der Analyse und Optimierung von Ausgaben helfen.

Nicht- oder teilautomatisierte Prozesse

Unsere qualitative Analyse ergab, dass der Mittelstand mit einem erheblichen manuellen Aufwand in nicht- oder teilautomatisierten Prozessen konfrontiert ist, insbesondere bei der Bestellungserfassung und dem Rechnungsabgleich. Dieses Ergebnis wurde auch vom Interview-Panel bestätigt, wobei 8 von 12 Befragten von häufigen manuellen Eingriffen berichteten.

Der manuelle Aufwand bei der Erstellung von Bestellungen und die daraus entstehenden Kosten belaufen sich auf €50 bis €1.000 pro Bestellung, je nach Umfang erforderlicher unterstützender Aktivitäten und Zeitverzögerungen ¹². Aus der Umfrage hat sich ergeben, dass bei 48 % der Teilnehmer 26-50 % der Rechnungen ihres Unternehmens direkt mit einer Bestellung verknüpft sind, während 38 % angaben, dass 51-75 % der Rechnungen mit Bestellungen verknüpft sind.

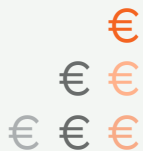
Daraus lässt sich schließen, dass der Prozess der Bestellungserstellung und -verknüpfung nicht vollständig eliminiert werden kann und für einen Teil der Rechnungen relevant bleibt. Der manuelle Aufwand und die damit verbunden Kosten für diese Prozesse können jedoch erheblich reduziert werden.

*Wussten Sie, dass das EBITDA um 1,0 % steigt, wenn die Erstellung von Bestellungen durch Prozessautomatisierung um 40 % verbessert werden kann**?*

** Eine detaillierte Beschreibung des Beispielunternehmens und der für die Berechnung verwendeten Parameter befindet sich in Anhang I.

ANWENDUNGSFALL: ERSTELLUNG VON BESTELLUNGEN

Basierend auf unserem repräsentativen Beispielunternehmen mit einem Jahresumsatz von €100 Mio., einer EBITDA-Marge von 20 % und einer Effizienzsteigerung von 40 % sollten die folgenden Ersparnisse erzielt werden:



Bestellungen p.a.	x	Kosten pro Bestellung	=	Gesamtkosten der Bestellungen p.a.
-------------------	---	-----------------------	---	------------------------------------

Erstellung von Bestellungen

	Bestellungen p.a.	x	Kosten pro Bestellung (€)	=	Kosten Bestellungs-erstellung (€)
	1.000	x	500	=	500.000
Einsparungen Automatisierung	Bestellungen p.a.	x	Einsparungen (€) pro Bestellung	=	Einsparungen (€) Bestellungserstellung
40%	= 1.000	x	200	=	200.000
					EBITDA (€)
					20.000.000
					EBITDA Verbesserung
					1%

Da die fehlende Automatisierung zu manuellem Arbeitsaufwand führt, sind die Einführung automatisierter Zahlungsprozesse und die Integration digitaler Zahlungssysteme (z.B. über Firmenkreditkarten) in Cash-Management-/ Rechnungswesensplattformen entscheidende Schritte zur Verbesserung der Cashflow-Transparenz und zur Reduzierung des Verwaltungsaufwands ¹⁴. Unsere quantitativen Umfrageergebnisse zeigen, dass mehr als die Hälfte der Teilnehmer erhebliches Optimierungspotenzial erkennen und die Notwendigkeit betonen, manuelle Interaktionen durch automatisierte Systeme zu ersetzen, um die Effizienz zu steigern.



*Wussten Sie, dass das EBITDA um 0,12 % steigt, wenn der Rechnungsabgleich durch Prozessautomatisierung um 40 % verbessert werden kann**?*

Wie bereits analysiert, stößt der Mittelstand häufig auf einen erheblichen manuellen Aufwand in der betriebswirtschaftlichen Bearbeitung, insbesondere beim Lieferanten-Onboarding, bei der Auftragserstellung/Bestellung und beim Rechnungsabgleich. Diese Prozesse sind in der Regel manuell und arbeitsintensiv, was zu hohen Kosten und Zeitverzögerungen führt. Ineffizienzen ergeben sich von der Ersteinrichtung des Lieferanten und der Genehmigung der Bestellung bis hin zu langsamen Zahlungen im Rechnungsabgleich. Darüber hinaus erhöht die Abhängigkeit von manuellen und papierbasierten Prozessen das Fehlerrisiko, was eine erhebliche Bedrohung für die finanzielle Integrität dieser Unternehmen darstellt. Wie zuvor gezeigt, könnten potenzielle Einsparungen von 1,0 % bzw. 1,2 % des EBITDA realisiert werden, wenn die Prozesse zur Erstellung von Bestellungen und zu Lieferanten-Onboarding und -Pflege durch Automatisierung um jeweils 40 % verbessert würden. Eine weitergehende Betrachtung des B2B-Prozesses offenbart zusätzliche Einsparmöglichkeiten, insbesondere im Bereich des Rechnungsabgleichs.



** Eine detaillierte Beschreibung des Beispielunternehmens und der für die Berechnung verwendeten Parameter befindet sich in Anhang I.

ANWENDUNGSFALL: RECHNUNGSABGLEICH

Basierend auf unserem repräsentativen Beispielunternehmen mit einem Jahresumsatz von €100 Mio. bei einer EBITDA-Marge von 20 % und einer Effizienzsteigerung von 40 % kann durch den Einsatz digitaler Tools einschließlich Firmenkreditkarten zur Prozessautomatisierung im Rechnungsabgleich kann folgendes erreicht werden:

Rechnungsabgleich

	Rechnungen p.a.	x	Kosten (€) pro Rechnung	=	Bearbeitungskosten (€)
	3.000	x	20	=	60.000
Einsparungen Automatisierung	Rechnungen p.a.	x	Einsparungen (€) pro Rechnung	=	Einsparungen Rechnungsabgleich (€)
40%	= 3.000	x	8	=	24.000
					EBITDA (€)
					20.000.000
					EBITDA Verbesserung
					0,12%

Um die Vorteile wie in der soeben aufgezeigten Beispielrechnung zu erschließen, gibt es entsprechende kartenbasierten Lösungen. Diese stellen insbesondere auch kartenherausgebende Banken bereit. Mittelständische Unternehmen sollten insofern gemeinsam mit ihren Bankpartnern die verfügbaren Lösungen evaluieren. Für kartenherausgebende Institute erweitert dies ihr strategisches Angebot, einschließlich kartenbasierter Tools und ermöglicht gleichzeitig dieser Nachfrage gerecht zu werden. Um dies zu erreichen, müssen die Banken die erforderliche Technologie entwickeln oder erwerben oder alternativ mit Technologieanbietern zusammenarbeiten, die nachgefragte Lösungen bereits anbieten.

In diesem Zusammenhang ist Mastercard **In Control for Commercial Payments** (ICCP) eine bewährte Technologie. ICCP bietet eine umfassende Lösung, indem es die sichere Bezahlung von elektronischen Rechnungen/Verbindlichkeiten an Lieferanten über seine Benutzeroberfläche ermöglicht und die Ausgabe von virtuellen Karten für B2B-Zahlungen unterstützt. Darüber hinaus bietet ICCP erweiterte Datenabgleichsfunktionen und erfasst Rechnungsdetails mit bis zu 29 benutzerdefinierten Feldern pro Transaktion, was einen schnellen Abgleich sowohl für Käufer als auch für Lieferanten ermöglicht. Damit hilft ICCP bei der Automatisierung, vereinfacht den Bestell-/Kaufprozess sowie den Rechnungsabgleich.

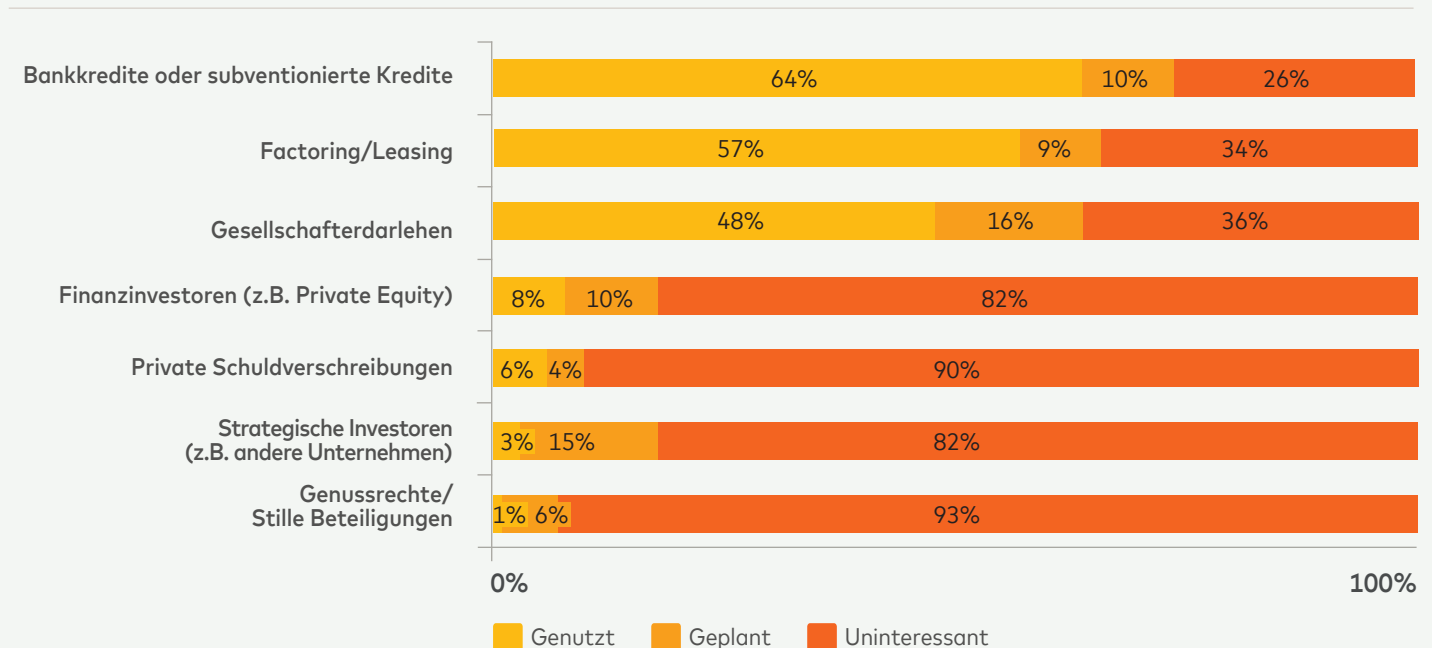


Finanzierungsmethoden

Unsere Sekundärrecherche und die Interviewergebnisse zeigen, dass mittelständische Unternehmen überwiegend auf Eigenkapital als primäre Finanzierungsquelle setzen. Dieser Ansatz ermöglicht es ihnen, sich ohne Beeinträchtigung ihrer Kreditwürdigkeit zu finanzieren. Neben der Selbstfinanzierung stellen Bankkredite die häufigste externe Finanzierungsquelle dar, insbesondere für kurz- bis mittelfristige Handels- und Investitionstätigkeiten. Eigenkapital- oder Gesellschafterdarlehen, strategische Investoren und stille Beteiligungen haben dagegen eine eher langfristige Finanzierungsausrichtung ¹⁰.

Unsere Ergebnisse decken sich mit den Ergebnissen von Ebner Stolz ¹⁶, wie in Grafik 6 dargestellt. Sowohl unsere quantitative als auch unsere qualitative Forschung stützen diese Ergebnisse, wobei Factoring als zweithäufigste Finanzierungsmethode identifiziert wird. Darüber hinaus zeigt Grafik 7, dass Unternehmen mit einem Umsatz zwischen €50 Mio. bis €500 Mio. ein relativ hohes Factoring-Volumen aufweisen, wobei die Mehrheit zwischen €1,1 Mio. bis €10 Mio. liegt.

Mittelständische Unternehmen haben keine Probleme bei der Kapitalbeschaffung und setzen weiterhin überwiegend auf traditionelle Finanzierungsformen

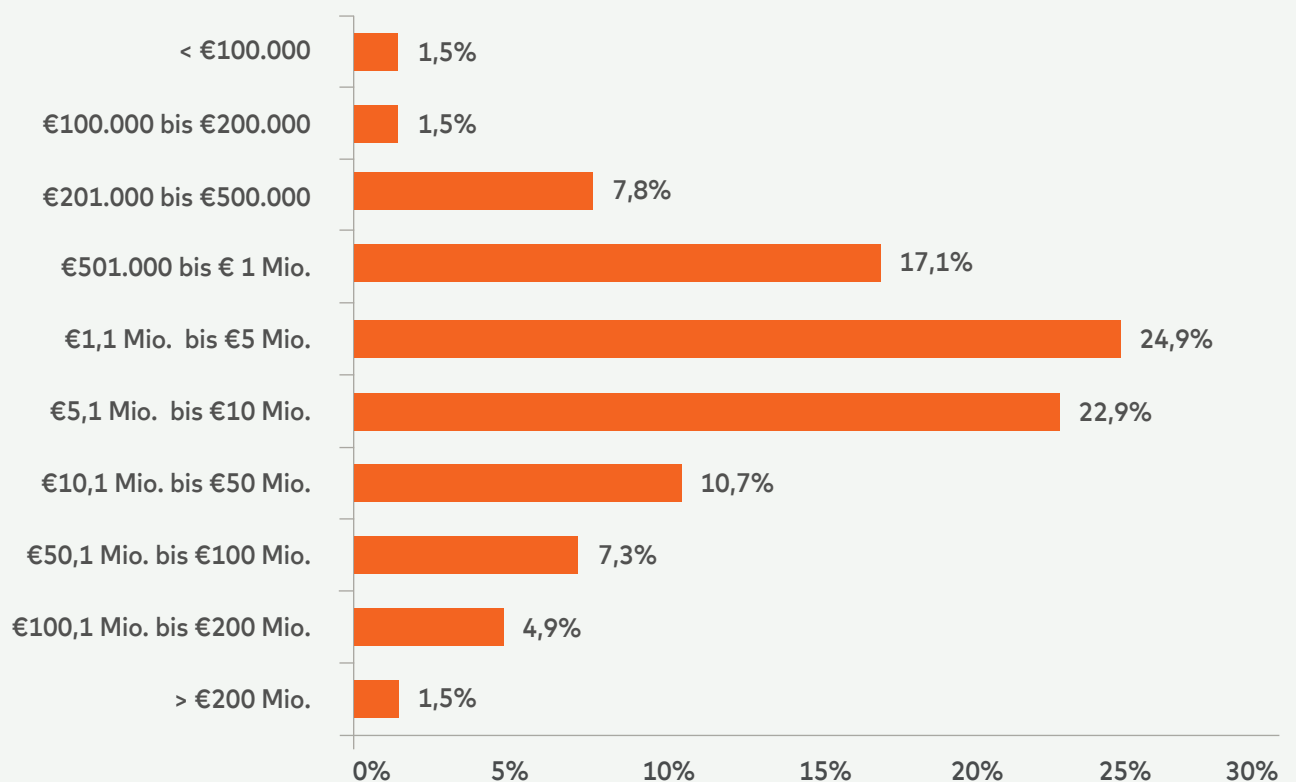


Grafik 6 - Aktuelle Nutzung und zukünftige Planung externer Finanzierungsmöglichkeiten im deutschen Mittelstand (Ebner Stolz)

Aufgrund einer Vielzahl von Faktoren haben kleinere mittelständische Unternehmen oft Schwierigkeiten, Zugang zu Finanzierungen zu erhalten, entweder generell oder in der entsprechenden Höhe. Höhere Kreditrisikobewertungen können Bankkredite unattraktiv machen, oder in einigen Fällen kann die Bank den Antrag aufgrund interner Richtlinien ablehnen.

Folglich ist der Zugang zu traditionellen Bankkrediten für diese Unternehmen möglicherweise nicht immer eine praktikable Option. Diese Lücke wird oft durch alternative Finanzierungsmethoden wie Factoring gefüllt. Durch den Einsatz von Factoring können Unternehmen Schuldnerisiken innerhalb ihrer Lieferketten mindern. Diese Flexibilität und das reduzierte Forderungsausfallrisiko sind die Hauptgründe dafür, dass Factoring häufig eingesetzt wird und einen bedeutenden Anteil unter den Finanzierungsmethoden einnimmt. Factoring bietet eine zugängliche und flexible Liquiditätsquelle, die es Unternehmen ermöglicht, ihre Forderungen (Debitoren) an ein Factoring-Unternehmen zu verkaufen, ohne eine Bank einzuschalten. Da kein Kreditantrag erforderlich ist, wird das Risiko auf der Grundlage der Kreditwürdigkeit des Schuldners anstatt auf der Grundlage der allgemeinen finanziellen Lage des Unternehmens bewertet. Im Vergleich zu einem Bankkredit ist Factoring eine skalierbarere Lösung, da es den Verwaltungsaufwand reduziert und die Notwendigkeit von Überziehungskrediten oder Kreditverlängerungen eliminiert, die einen umfangreichen Kreditentscheidungsprozess erfordern würden. Factoring hingegen passt sich auf der Grundlage der Debitorenentwicklung und des Liquiditätsbedarfs des Unternehmens an, was es zu einer dynamischeren und effizienteren Option macht.

Wie hoch ist das Factoring-Volumen in Ihrem Unternehmen?



Grafik 7 - Factoring-Volumina im deutschen Mittelstand (Mastercard Studie)



Beim Aufsetzen eines Factoring-Programms sollten folgende wesentliche Kostenelemente berücksichtigt werden:

- **Einrichtungsgebühren:** Einmalige Kosten im Zusammenhang mit der IT-Infrastruktur und der Handhabung.
- **Factoring-Gebühren:** Volumenabhängige Bearbeitungsgebühren, die die Schuldnerstruktur widerspiegeln.
- **Gebühren für Schuldnerprüfungen:** Gebühren für Schuldnerisikobewertungen, die bei Verwendung anfallen.
- **Zinssatz:** Zeitbasierte Gebühren zusammenhängend mit der Preisgestaltung des Schuldnerrisikos.
- **Sofortauszahlungsquote:** Variiert je nach Schuldnerisiko.
- **Sonstige Gebühren:** Zusätzliche Kosten, die je nach Angebot anfallen können

Die Akzeptanz von Firmenkreditkarten als Zahlungsmittel von Lieferanten bietet eine attraktive Alternative im Vergleich zu Factoring-Kosten von bis zu 400 Basispunkten. Diese Option ist jedoch im Mittelstand noch relativ unbekannt und unzureichend berücksichtigt.

Die Preisgestaltung für Factoring wird in der Regel von verschiedenen Faktoren beeinflusst, wie z.B. der Risikostruktur, dem Aufwand, den Schuldnerprofilen und anderen Variablen, was es schwierig macht, genaue Vergleiche der Factoring-Sätze zu erhalten. Öffentlich zugängliche Anbietervergleiche aus dem Jahr 2024 geben jedoch Einblick in zwei wichtige Preiselemente: Factoring-Gebühren und Zinssätze. Die Factoring-Gebühren liegen in der Regel zwischen 0,07 % und 1,5 % (können aber durchaus auch höher sein), wobei die Unterschiede weitgehend auf die Komplexität des Schuldnerportfolios zurückzuführen sind. Ein homogenes Lieferantenportfolio mit wenig Veränderungen erfordert einen relativ geringen Aufwand, während Portfolios mit heterogenen Strukturen und häufigen Änderungen einen höheren Aufwand erfordern. Entsprechend liegen die Zinssätze (Schuldnerausfallrisiko) zwischen 2,85 % und 5,65 % p.a. ⁹.





Um die verschiedenen Komponenten der Factoring-Kosten besser zu veranschaulichen, wurde eine vereinfachte Beispielrechnung (siehe Anhang I für detailliertere Informationen) mit öffentlich zugänglichen Informationen zusammengestellt ^{9,23}:

Factoring-Gebühren	=	Volumen	x	Anzahl Zahlungsläufe	x	Gebühr
--------------------	---	---------	---	----------------------	---	--------

- Factoring-Gebühren 100 Basispunkte = Volumen x Anzahl Zahlungsläufe x Gebühr
- Zinssatz 450 Basispunkte p.a.
- Debitoren mit einer Laufzeit von bis zu 20 Tagen = 18 Zahlungsläufe p.a.
- Sofortauszahlungsquote 90%

Factoring-Kosten

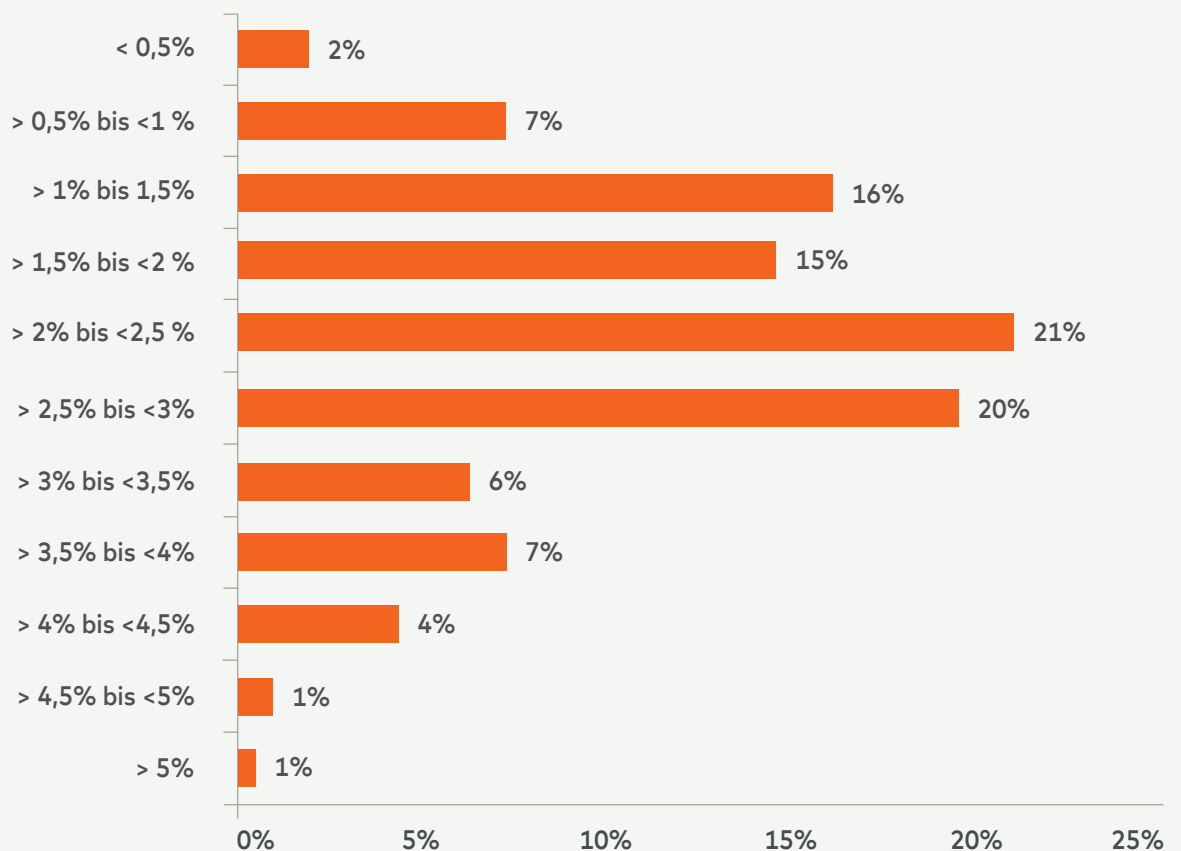
Debitorenvolumen (Forderungen) p.a.	Monatliches Debitorenvolumen	Anzahl der Debitorenläufe p.a.	Fälligkeit der Forderungen
6.000.000	500.000	18	20 Tage
		Factoring-Gebühren p.a.	
		1%	= 90.000
		Finanzierungskosten p.a.	
		4,5%	= 22.500
		Gesamtkosten	= 112.500
		Auszahlungsrate	
		90%	= 5.400.000
		Gesamtkosten in % der Debitorenauszahlungsquote	= 2,1%

85%

der Unternehmen in unserer Studie in einer Finanzierungskostenpanne von 1,1 % bis 4 %

Das aufgezeigte Rechenbeispiel (2,1 %) wird durch unsere quantitative Umfrage validiert bei der 21% der Befragten einen Korridor von „>2 % und <2,5 %“ angegeben haben. Darüber hinaus liegen 85 % der Unternehmen in unserer Studie in einer Finanzierungskostenpanne von 1,1 % bis 4 %, bezogen auf das Factoring-Volumen in Prozent der angekauften Forderungen, wie in Grafik 8 dargestellt. Daraus lässt sich folgern, dass die Kosten unter Vollkostenbetrachtung durchaus noch höher liegen können.

Wie viel zahlt Ihr Unternehmen für das Factoring-Volumen in Prozent des angekauften Forderungsportfolios (Bruttoumsatz)?



Grafik 8 - Factoring-Gebühr des Mittelstands (in %)

Angeichts der dominierenden Rolle von Bankkrediten und Factoring als primäre Finanzierungsmethoden für den Mittelstand ist die Einbeziehung von Alternativen von entscheidender Bedeutung. Diese Alternativen fördern den Wettbewerb und die Diversifizierung innerhalb des Finanzierungsmixes eines Unternehmens. Durch die Verringerung der Abhängigkeit von einzelnen Anbietern können Unternehmen ihre finanzielle Widerstandsfähigkeit erhöhen und sich nicht nur in wirtschaftlich schwierigen Situationen schützen, sondern auch eine strategischere Balance zwischen Risiko und Kosten verschiedener Anbieter ermöglichen.

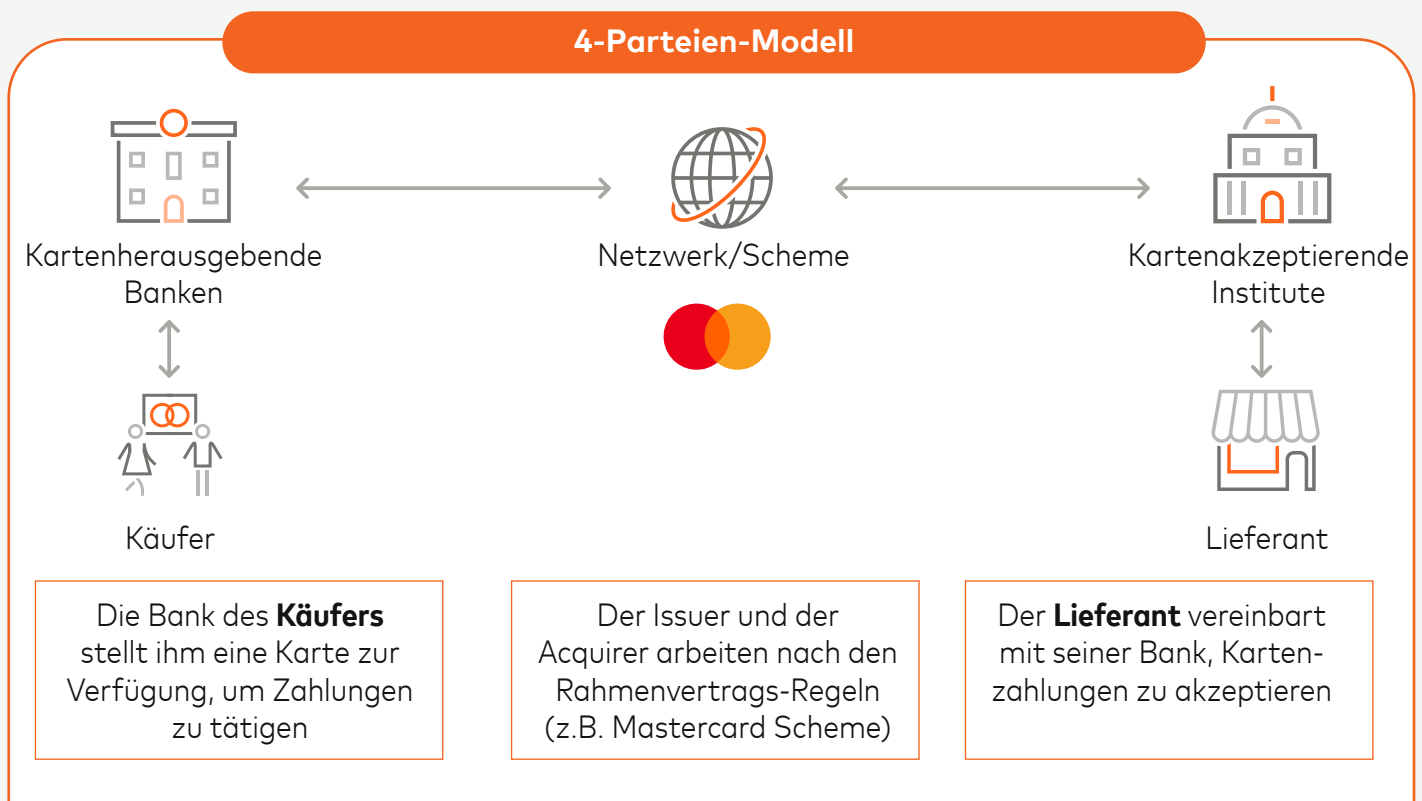


Eine Zahlungsmethode, die als Alternative noch nicht allgegenwärtig bekannt ist, ist die Akzeptanz von Kartenzahlungen im B2B-Geschäft. Dies bezieht sich nicht auf Karten, die für Reisen, Marketing oder Online-Einkäufe verwendet werden, sondern auf die Möglichkeit, dass Käufer Karten für den Kauf von Waren und Dienstleistungen verwenden können. Mehrere Faktoren behindern eine breitere Akzeptanz, wie z.B. die veraltete Wahrnehmung von hohen Kosten bei Kartenzahlungen, ein mangelndes Verständnis der Mechanismen und Vorteile sowie veraltete Standardprozesse, die nicht hinterfragt oder erneuert wurden. Außerhalb Europas haben Kartenzahlungen jedoch eine lange Tradition bei B2B-Transaktionen, insbesondere in den USA, Teilen Asiens und Großbritannien.

Kartenzahlungen sind eine geeignete Ergänzung des Zahlungs- und Finanzierungsmixes eines Unternehmens und sollten bei der Entwicklung einer Finanzierungsstrategie berücksichtigt werden. Im folgenden Abschnitt wird untersucht, inwiefern Kartenzahlungen eine attraktive Ergänzung zu traditionellen Factoring-Programmen darstellen können.

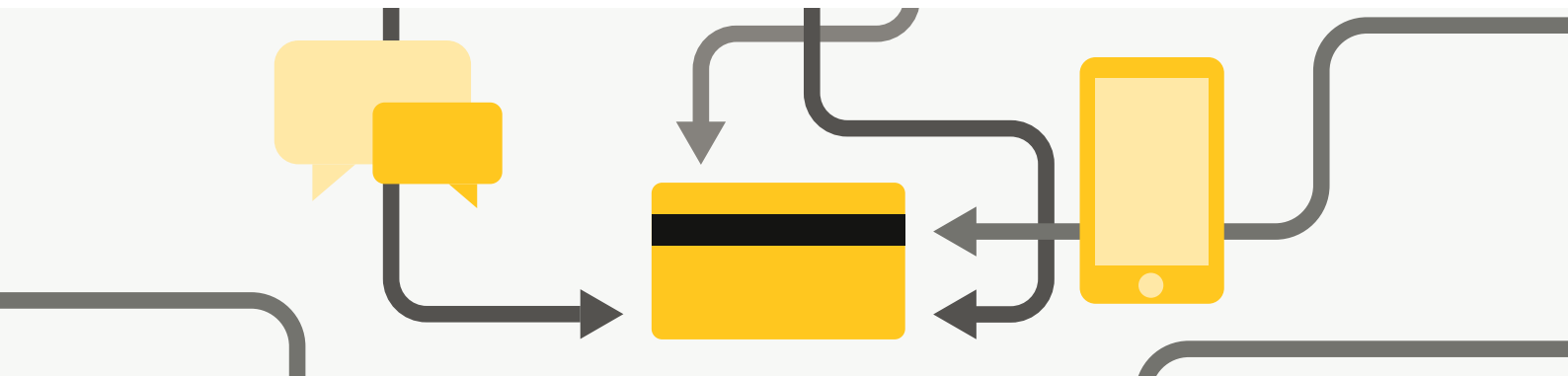
Abbildung 9 zeigt, wie Kartenzahlungen im Allgemeinen funktionieren. Im Gegensatz zu klassischen elektronischen Überweisungen, wie z.B. SEPA-Überweisungen, handelt es sich bei Kartenzahlungen um Pull- und nicht um Push-Zahlungen, also das Geld wird nicht vom Käufer in Richtung Lieferanten „geschoben“, sondern vom Lieferanten von einem Zahlungsmittel „gezogen“, ähnlich einer Lastschrift.

Im Gegensatz zu klassischen elektronischen Überweisungen, wie z.B. SEPA-Überweisungen, handelt es sich bei Kartenzahlungen um Pull- und nicht um Push-Zahlungen



Grafik 9 – Das 4-Parteien-Modell

Bei diesem Prozessablauf gibt der Käufer seine Zahlungsdaten an, und der Lieferant zieht das Geld vom verfügbaren Konto ein. Um dies machen zu können braucht der Lieferant einen Akzeptanzvertrag mit einem spezialisierten Anbieter, während der Käufer von seiner kartenherausgebenden Bank eine Kreditkartenlinie mit entsprechenden Bedingungen (z.B. ein verlängertes Zahlungsziel) vereinbart. Der Lieferant verhandelt dagegen separat mit seinem Kartenakzeptanzanbieter die Auszahlungsbedingungen der akzeptierten Gelder (z.B. die Ausschüttung nach 1-7 Tagen). Dadurch werden Zahlungsbedingungen von der Auszahlung entkoppelt. Der Lieferant erhält das Geld sofort nach der Transaktion auf Grundlage der mit seinem Akzeptanzanbieter ausgehandelten Bedingungen, während der Käufer die mit seiner Bank vereinbarten Zahlungsziele erhält. Daraus ergeben sich unmittelbare Liquiditätsvorteile für beide Parteien.



Die Vorteile von Kartenzahlungen gehen jedoch über die soeben dargelegten Liquiditätsvorteile hinaus. Die Annahme von Kartenzahlungen über Webshops, Marktplätze oder andere digitale Kanäle – wie z.B. Procure-to-Pay-Plattformen – bieten einen gesicherten Checkout-Prozess ohne die Notwendigkeit der Offenlegung von Zahlungsinformationen und ermöglichen nebenbei Effizienzsteigerungen, die über einen einfachen Kostenvergleich mit Factoring hinausgehen. Zu diesen Effizienzsteigerungen gehören reduzierte Verwaltungsaufgaben wie Lieferantenerstellung, Lieferantenmanagement, Auftragserstellung/Bestellung und Rechnungsabgleich. Dieser Prozess wird durch einen zweistufigen Prozessablauf unterstützt: Kartenzahlungen ermöglichen die Reservierung von Geldern (Autorisierung), um sicherzustellen, dass der benötigte Betrag/Rahmen auf dem Kartenprogramm verfügbar ist (analog einer Betragsreservierung beim Verleih eines Mietwagens oder beim Einchecken in ein Hotel). Nach erfolgreicher Autorisierung wird der tatsächlich ermittelte Betrag in einem zweiten Schritt durch ein vom Bankpartner moderiertes Clearing-Verfahren beglichen. In der Praxis kann dies bedeuten, dass auf Bankgarantien verzichtet werden, da die Mittel nach erfolgreicher Autorisierung von der Bank garantiert/reserviert werden und nicht für andere Zwecke verwendet werden können. Sofern sich der zu zahlende Betrag ändert, kann dieser während der Clearing-Phase angepasst werden.

Darüber hinaus fallen für die Annahme von Kartenzahlungen im B2B-Kontext Servicegebühren von etwa 250 Basispunkten an, was im Vergleich zu Factoring-Kosten von bis zu 400 Basispunkten, je nach Berechnungsgrundlage und Vollkostenbetrachtung, günstiger ist. Angesichts dieser Vorteile sollten sich Kartenzahlungen für mittelständische Unternehmen als kosteneffiziente Alternative und sinnvolle Ergänzung zum Factoring anbieten, insbesondere unter Berücksichtigung der vollen Prozesskosten (direkte und indirekte) bei kurz- und mittelfristigen Finanzierungen.

Ausgabensteuerung und -kontrolle

Heutzutage sind Prozesseffizienzen und Liquiditätsvorteile bei Zahlungsprozessen entscheidende Faktoren. Firmenkreditkarten haben in diesem Zusammenhang viele Eigenschaften, die dem entgegenkommen und diese erfüllen können. Bei B2B-Zahlungsprozessen sind Transparenz, Rückverfolgbarkeit und Kontrolle sowohl über dezentrale/zentral als auch über direkte/indirekte Einkäufe entscheidende Faktoren für die Bestimmung der am besten geeigneten Zahlungsmethode. Diesen Ansprüchen gerecht zu werden, hat für den Mittelstand oberste Priorität, dabei sollte gleichzeitig sichergestellt werden, dass die Arbeitsbelastung bei Finanz- und Rechnungslegungsvorgängen dabei nicht zunimmt.

„Unsere Buchhaltungssoftware beinhaltet einen digitalen Rechnungseingangsprozess, nach dem die Rechnungen indiziert und anschließend auf Vollständigkeit und Richtigkeit der Daten geprüft werden. Die abschließende Rechnungsfreigabe erfolgt dann manuell in Freigabegruppen.“

Christoph Schmitt
Heinrich Göbel GmbH

Die Analyse der Sicherheitsaspekte von B2B-Zahlungen ergaben die Interviews, dass viele Mitarbeiter in der Buchhaltung aufgrund komplexer 4/6/8-Augen-Prinzipien die Zahlungsgenehmigung nicht selbstständig autorisieren dürfen. Christoph Schmitt von der Heinrich Göbel GmbH erwähnt: *„Unsere Buchhaltungssoftware beinhaltet einen digitalen Rechnungseingangsprozess, nach dem die Rechnungen indiziert und anschließend auf Vollständigkeit und Richtigkeit der Daten geprüft werden. Die abschließende Rechnungsfreigabe erfolgt dann manuell in Freigabegruppen.“* Dieser letzte Schritt der Zahlungsfreigabe könnte leicht vom Rechnungserstellungsprozess und der Zahlung entkoppelt werden. Dafür sollten Unternehmen Firmenkreditkarten in ihre Prozessabläufe integrieren und die Verfügbarkeit von Daten für den Rechnungsabgleich sicherstellen sowie standardmäßig Ausgabenkontrollen verwenden.

Die Implementierung von Ausgabenkontrollen limitiert die Funktionalitäten oder den Einsatzzweck der Karte, wie z.B. die Beschränkung der Zahlung auf bestimmte Konten, Produktgruppen, Händler oder Länder, oder auch die Festlegung von Umsatzgrenzen für bestimmte Personen innerhalb eines Unternehmens. Ein zentrales Zahlungskontrollsystem mit Funktionen zur Ausgabenkontrolle kann zudem sicherstellen, dass Mitarbeiter auch in dezentralen Zahlungsstrukturen vordefinierte Beschaffungsrichtlinien und Abrechnungsprozesse einhalten. Wie oben beschrieben, geben Käufer ihre Kartendaten im B2B-Bezahlprozess für die Reservierung eines Betrages während der Autorisierung an und Lieferanten rufen verfügbare Rechnungsbeträge im Clearing-Prozess ab. Bei Verwendung von Ausgabenkontrollen auf Karten und der damit verbundenen Bereitstellung zusätzlicher Daten kann der Zahlungsprozess beschleunigt werden. Folglich muss ein Unternehmen eine Zahlung nicht selbst zurückhalten und deren Ausführung überwachen. Vielmehr wird ein kontrollierter Rahmen geschaffen, der eine systemgestützte Rechnungsverarbeitung und die automatische Freigabe der Zahlung nach erfolgreicher Prüfung der Rechnung ermöglicht. Zudem ermöglicht es das Chargeback-Recht, die Zahlung im Falle einer nicht-autorisierten Buchung für bis zu 180 Tage zurückzuziehen.



Innovationen und Trends im B2B-Zahlungsverkehr und in den Geschäftsprozessen des Mittelstands

Digitale Trends



Die rasante Entwicklung von künstlicher Intelligenz (KI) schafft sowohl immense Chancen als auch kritische Diskussionen über ihre kurz- und langfristigen Auswirkungen auf Unternehmen. Die Nutzung allgemein zugänglicher KI-Tools – wie ChatGPT für Textgenerierungen, Dall-E für Bilderstellungen und DeepL für Übersetzungen – hat ein erhebliches Interesse für potenzielle zukünftige Anwendungsfälle dieser Technologie geweckt. KI ist jedoch alles andere als ein neuartiges Konzept. Auf maschinellem Lernen basierende Anwendungen, wie z.B. die Betrugserkennung in Zahlungssystemen, sind seit Jahrzehnten im Einsatz. Auch der Verlauf der KI-Entwicklung spiegelt den früherer disruptiver Technologien wider, die oft von anfänglich von hoher Begeisterung, anschließender Ernüchterung und schließlich von einer breiten Akzeptanz geprägt sind, sobald die Technologie zu einem Marktstandard heranreifen. Nehmen wir zum Beispiel die Blockchain: Obwohl es diese Technologie seit 2008 gibt, ist ihre Verwendung weitgehend auf den Bereich der Kryptowährungen beschränkt und weitere größere Adaptionen lassen noch auf sich warten, auch wenn es bereits einige kleinere Projekte gibt. Der anfängliche Hype hat nachgelassen, und sein langfristiger Nutzen bleibt ungewiss. Angesichts dieser technologischen Veränderungen ist es für Unternehmen von entscheidender Bedeutung, ein tiefes Verständnis für die Fähigkeiten von KI zu entwickeln und sicherzustellen, dass mittelfristige Investitionsentscheidungen auf soliden Erkenntnissen basieren und zweckgebunden sind. Darüber hinaus müssen sich Unternehmen im Zuge der Weiterentwicklung von KI-Lösungen sich mit kritischen Fragen im Zusammenhang mit der Datennutzung, dem -schutz und der -löschung befassen, um einen langfristigen Erfolg zu sichern. Laut IBM kann jedoch z.B. die Transformation des Einkaufs in einem Unternehmen mit intelligenten Workflows unter Verwendung von KI, Automatisierung und Blockchain zu erheblichen Zeiteinsparungen führen ¹⁰. Dementsprechend kann eine Erhöhung des Digitalisierungsgrads im B2B-Bereich für viele mittelständische Unternehmen die Effizienz und internationale Wettbewerbsfähigkeit verbessern, zumal die globalen Märkte zunehmend digitalisierte, nahtlose Abläufe begünstigen ²².



53%

der Unternehmen planen, ihre Investitionen in generative KI in den nächsten 12 Monaten zu erhöhen

Während mittelständische Unternehmen nach und nach digitale Instrumente, einschließlich KI, einführen, um Abläufe zu rationalisieren und zu optimieren, sind die Fortschritte unterschiedlich ¹⁷. Laut unserer quantitativen Umfrage gaben zwei Drittel der Befragten an, jährlich bis zu €100.000 in die Digitalisierung bestehender manueller Prozesse zu investieren möchten. Auffällig ist dabei, dass rund 40 % der befragten Unternehmen noch höhere Beträge – zwischen €100.000 und €1 Mio. pro Jahr – in KI-Lösungen investieren. Dieser Trend wird durch einen aktuellen KPMG-Bericht bestätigt, der zeigt, dass 53 % der Unternehmen planen, ihre Investitionen in generative KI in den nächsten 12 Monaten zu erhöhen, wobei die Hälfte von ihnen eine Investitionssteigerung von 40 % oder mehr anstrebt ²⁴. Es wird erwartet, dass dieser Aufwärtstrend die Automatisierung in allen Unternehmen erheblich beschleunigen wird. Wichtig ist jedoch zu beachten, dass KI-Lösungen vielfältige Anwendungen haben und die spezifischen Anwendungsfälle je nach Art des Unternehmens variieren ²⁵. Unbestritten ist, dass es ein erhebliches Potenzial für die Automatisierung von Verwaltungsaufgaben und sich wiederholenden Tätigkeiten in Unternehmen gibt. Daher zeigen Unternehmen mit hohem Verwaltungsaufwand ein größeres Interesse an KI als solche mit weniger administrativen Tätigkeiten. Auf der anderen Seite könnten Unternehmen mit hohem operativem Arbeitsaufwand unter Umständen Schwierigkeiten haben, KI-Technologien vollumfänglich einzuführen. Während einige Unternehmen weiterhin darauf warten, dass die KI so weit ausgereift ist, dass ihre Implementierung rentabel wird, können kurzfristig alternative digitale Lösungen, wie unten beschrieben, eingesetzt werden, um die Automatisierung zu beschleunigen.



Einführung einer innovativen Zahlungslösung

Kredit- und Debitkarten werden meist in Form der physischen Plastikkarte verwendet. Darüber hinaus können Karten aber beispielsweise auch als digitale Karte genutzt, tokenisiert oder in Gadgets integriert werden. Virtuelle Kartennummern („Virtual Card Numbers“ = VCNs) sind digitale Äquivalente zu herkömmlichen Zahlungskarten. Im Gegensatz zu physischen Karten existieren VCNs ausschließlich in elektronischer Form, funktionieren aber auf ähnliche Weise, mit folgenden Unterschieden. Aufgrund ihres digitalen Charakters sind virtuelle Karten leicht übertragbar oder gleich Firmengebunden und werden oft als Einmalkarten verwendet. Sie können über digitale Schnittstellen (APIs) sofort generiert und in ihrer Einstellung flexibel an die jeweiligen Bedürfnisse angepasst werden. Diese Flexibilität ermöglicht es sie direkt in bestehende Software-Workflows zu integrieren und ohne die Notwendigkeit weiterer Systeme direkt in den Einkaufsprozess zu integrieren.

Virtuelle Karten sind durch die gleichen Schlüsselattribute wie physische Karten gekennzeichnet, einschließlich einer eindeutigen Kartennummer, eines Ablaufdatums und eines Sicherheitscodes – alle drei Merkmale sind unerlässlich für die Transaktionsautorisierung – jedoch ohne dass eine physische Karte erforderlich ist.

Mittelständische Unternehmen können ihre Finanzprozesse im B2B-Geschäft deutlich optimieren, indem sie virtuelle Karten in ihre Finanzierungs- und Zahlungsstrategie einbeziehen (siehe Grafik 10). VCNs können beispielsweise für Einmal- oder Ad-hoc Käufe, wie z.B. indirekter Einkauf, verwendet werden, indem die oben beschriebenen Ausgabenkontrollen genutzt werden, um einen sicheren Ablauf vordefinierter Transaktionen zu gewährleisten. Diese Zahlungsmethode erleichtert nicht nur die betriebswirtschaftlichen Prozesse in der Rechnungslegung und Buchführung, sondern erhöht auch die Sicherheit. VCNs unterstützen bei der Automatisierung des Spesen-/Ausgabenmanagements. Sie können im Kartenerstellprozess mit bestimmten Zwecken, wie z.B. Projektnummern oder Buchungskonten, verknüpft werden, wodurch die Zahlungsverbuchung optimiert wird. Mit effektiven, vordefinierten Kontrollen sind VCNs demnach weniger anfällig für Betrug. Da virtuelle Karten außerdem häufig einmalig genutzt werden oder an einen bestimmten Verwendungszweck gebunden sind, lassen sich betrugsbedingte Schäden, die ein Ersetzen der Zahlungsinformationen erfordern, in der Regel minimieren und mögliche Unterbrechungen im Geschäftsablauf werden vermieden. Im Fall von Betrug kann ein Unternehmen einfach eine neue Karte generieren und den Betrieb wieder aufnehmen. Darüber hinaus wird die Pflege und Verwaltung von Zahlungsdaten durch die API-Funktion von VCNs vereinfacht. Für Mitarbeiter selbst bieten virtuelle Karten eine leicht nutzbare Zahlungsmethode, die die Erstattung von Auslagen überflüssig macht – besonders vorteilhaft ist dies für Mitarbeiter, denen keine private Karte für betriebliche Ausgaben zur Verfügung steht. In dem Fall können Firmenkarten unmittelbar ausgestellt und mit bestimmten Ausgabenlimits versehen werden, sei es für einmalige Einkäufe oder wiederkehrende Geschäftsausgaben wie z.B. Büromaterial oder Softwarelizenzen.





Grafik 10 - Überblick über die Vorteile von VCNs für B2B-Zahlungen (Mastercard)

Die Nutzung von VCNs optimiert nicht nur Finanzprozesse, sondern steigert auch die betriebliche Effizienz in mittelständischen Unternehmen. Kostspielige Ineffizienzen, die sich aus langwierigen Abstimmungen zwischen verschiedenen Abteilungen ergeben, werden minimiert und der Arbeitsaufwand für kleinere Teams wird reduziert. Die Vorteile von VCNs sind dabei größer für Unternehmen mit geringerem Automatisierungsgrad. Unsere Analyse zeigt, dass Kartentransaktionen ein erhebliches Potenzial haben, die Automatisierung im Mittelstand voranzutreiben. VCNs bieten einen effizienten Weg, solche kartenbasierten Transaktionen durchzuführen und erzielen dadurch einen erheblichen Mehrwert. Die relativen Vorteile von VCN-Lösungen variieren jedoch von Unternehmen zu Unternehmen. So werden beispielsweise Betriebe mit zahlreichen kleinvolumigen Einkäufen und hohem administrativen Aufwand beim Einsatz virtueller Karten höhere Effizienzgewinne verzeichnen. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass VCNs zwar kein Allheilmittel sind, aber eine vielseitige Zahlungsoption, die Unternehmen dabei hilft, Prozesse effizienter zu gestalten, den indirekten Einkauf zu optimieren und zusätzliche Vorteile im Bezahlprozess zu erschließen. Daher sollten VCNs ein integraler Bestandteil der modernen Zahlungs- und Finanzierungsstrategie eines jeden Unternehmens sein und bestehende Systeme ergänzen.

„Für B2B-Zahlungen nutzen wir hauptsächlich Überweisungen und Lastschriften. Unser Unternehmen verfügt zwar über einige Mastercard-Kreditkarten, die aber nur selten genutzt werden.“

Ralf Klink
BOS GmbH & Co. KG

„Die Überweisung ist die am häufigsten genutzte und seit langem etablierte Zahlungsmethode in unserem Unternehmen, da wir hier auf eine bestehende und leistungsfähige Zahlungsinfrastruktur zurückgreifen können.“

Bernd Kaimer
SANHA GmbH & Co. KG

Es wird erwartet, dass das Volumen virtueller kartenbasierter B2B-Transaktionen in Deutschland von €35 Mrd. im Jahr 2024 auf €195 Mrd. im Jahr 2028 steigt – was einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 41 % entspricht.

Die bisherige Analyse hat gezeigt, dass kartenbasierte Transaktionen ein Schlüsselfaktor sind, um die Automatisierung in arbeits- und verwaltungsintensiven Prozessen im Mittelstand voranzutreiben. Die Nutzung von Kartenzahlungen im B2B-Zahlungsverkehr bleibt jedoch eingeschränkt. Ralf Klink von der BOS GmbH & Co. KG bestätigt: *„Für B2B-Zahlungen nutzen wir hauptsächlich Überweisungen und Lastschriften. Unser Unternehmen verfügt zwar über einige Mastercard-Kreditkarten, die aber nur selten genutzt werden.“* Trotz der vielen Vorteile, die oben skizziert wurden, identifiziert unsere Studie zwei Hauptgründe, warum Firmenkarten bisher noch nicht so weit verbreitet sind. Bei vielen Geschäftspartnern/Unternehmen mangelt es in Deutschland deutlich an der Durchdringung von Kartenakzeptanz. Traditionell wurden Akzeptanzstellen nur für Konsumentenzahlungen eingerichtet und bei B2B-Transaktionen traditionelle Zahlungsmethoden wie Banküberweisungen aufgrund bestehender Zahlungsinfrastruktur bevorzugt. Bernd Kaimer von der SANHA GmbH & Co. KG betont: *„Die Überweisung ist die am häufigsten genutzte und seit langem etablierte Zahlungsmethode in unserem Unternehmen, da wir hier auf eine bestehende und leistungsfähige Zahlungsinfrastruktur zurückgreifen können.“* Tatsächlich gaben 29 % derjenigen Unternehmen in unserer quantitativen Umfrage, die derzeit keine Karten für B2B-Zahlungen verwenden, an, dass sie die mangelnde Akzeptanz bei den Lieferanten als größtes Hindernis empfinden. Darüber hinaus nannte etwa ein Viertel der Befragten die mangelnde Integration in ihre bestehende Systemlandschaft als Hemmnis von Kartenzahlungen.

Zum anderen äußerten die Umfrageteilnehmer Bedenken hinsichtlich Komplexität und Kosten. Konkret gaben 27 % an, dass sie aufgrund von Transaktionskosten keine Kartenzahlungen verwenden. Darüber hinaus gaben 42 % die Betriebskosten digitaler Lösungen als größtes Hindernis für Digitalisierung und Prozessautomatisierung in ihren Abteilungen an. Bei der Betrachtung der Kostenkomponente von Kartenzahlungen kann dieser Vergleich allerdings trügen. Wie die vorangegangenen Ergebnisse klar aufzeigen, konzentrieren sich Unternehmen oft ausschließlich auf die direkten Kosten, die bei traditionellen Zahlungsmethoden tendenziell geringer und besser planbar sind. Wie zuvor beschrieben, kommt es jedoch auf die Definition von Kartenzahlungen an. Sollten diese lediglich als Zahlungsinstrument, als Mittel zur Prozessautomatisierung und -effizienz, als sichere Zahlungsmethode oder als alles zusammen betrachtet werden? Abhängig von dieser Perspektive können die Gesamtkosten, die mit herkömmlichen Zahlungsprozessen verbunden sind, erheblich variieren, wodurch Kartenzahlungen weitaus wettbewerbsfähiger erscheinen. In dem Zusammenhang ist es wichtig zu erkennen, dass die Einführung digitaler Kartenzahlungen einen erheblichen Fortschritt in der Gesamtautomatisierung von Geschäftsprozessen darstellt und eine wertvolle Ergänzung zu bestehenden Arbeitsabläufen darstellt.

Trotz der identifizierten Herausforderungen und der teilweise zögerlichen Verwendung von Karten im B2B-Zahlungsverkehr, nimmt das Gesamtvolumen von Kartentransaktionen im B2B-Geschäft in Deutschland stetig zu, wobei sich VCNs zu einem wichtigen Zahlungsinstrument entwickeln ²¹. Laut Juniper Research wird sich das Gesamtvolumen virtueller kartenbasierter B2B-Transaktionen in Deutschland von €35 Mrd. im Jahr 2024 auf voraussichtlich €195 Mrd. im Jahr 2028 erhöhen, was einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 41 % entspricht ²⁰.





Angeichts dieses anhaltenden Wachstums sollten sich mittelständische Unternehmen mit dem Wandel von traditionellen digitalen Zahlungsmethoden – wie z.B. Banküberweisungen – hin zu fortschrittlicheren digitalen Kartenzahlungslösungen vertraut machen, um die Chancen dieses aufstrebenden Trends voll auszuschöpfen.

Optimierung des Betriebskapitals



In Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit wird die Optimierung des Betriebskapitals für den Mittelstand immer wichtiger, um wettbewerbsfähig zu bleiben und volatilen Marktbedingungen Stand zu halten. Zur Verbesserung des Betriebskapitals gehört nicht nur der maximal effiziente Einsatz des im Tagesgeschäft gebundenen Kapitals, sondern auch die Minimierung der damit verbundenen Finanzierungskosten¹⁵. Ein solides Management des Betriebskapitals ist unerlässlich, um Liquidität zu sichern und gleichzeitig die effiziente Kostenverwaltung im Unternehmen zu gewährleisten. Mittelständische Unternehmen können ihr Betriebskapital optimieren, indem sie verschiedene Strategien anwenden, um Mittelzuflüsse idealerweise vor ihren -Abflüssen zu realisieren. Gängige Ansätze sind die Reduzierung von Debitoren (z.B. durch Factoring), die Erhöhung von Kreditoren (z.B. durch Reverse Factoring) und die Minimierung von Lagerbeständen. Darüber hinaus kann der Einsatz von Technologie zur Automatisierung der Rechnungsstellung und Zahlungsabwicklungsabläufe effizienter gestalten und Verzögerungen verringern. Der simultane Einsatz dieser Strategien ermöglicht es mittelständischen Unternehmen, stabilere Liquiditätspositionen aufzubauen, Zu- und Abflüsse gezielt auszugleichen und ihre Kapitaleffizienz zu verbessern. Während die Reduzierung von Debitoren durch Factoring zuvor bereits erläutert wurde, wird im Folgenden gezeigt, wie das Betriebskapital durch Reverse Factoring optimiert werden kann.

REVERSE FACTORING

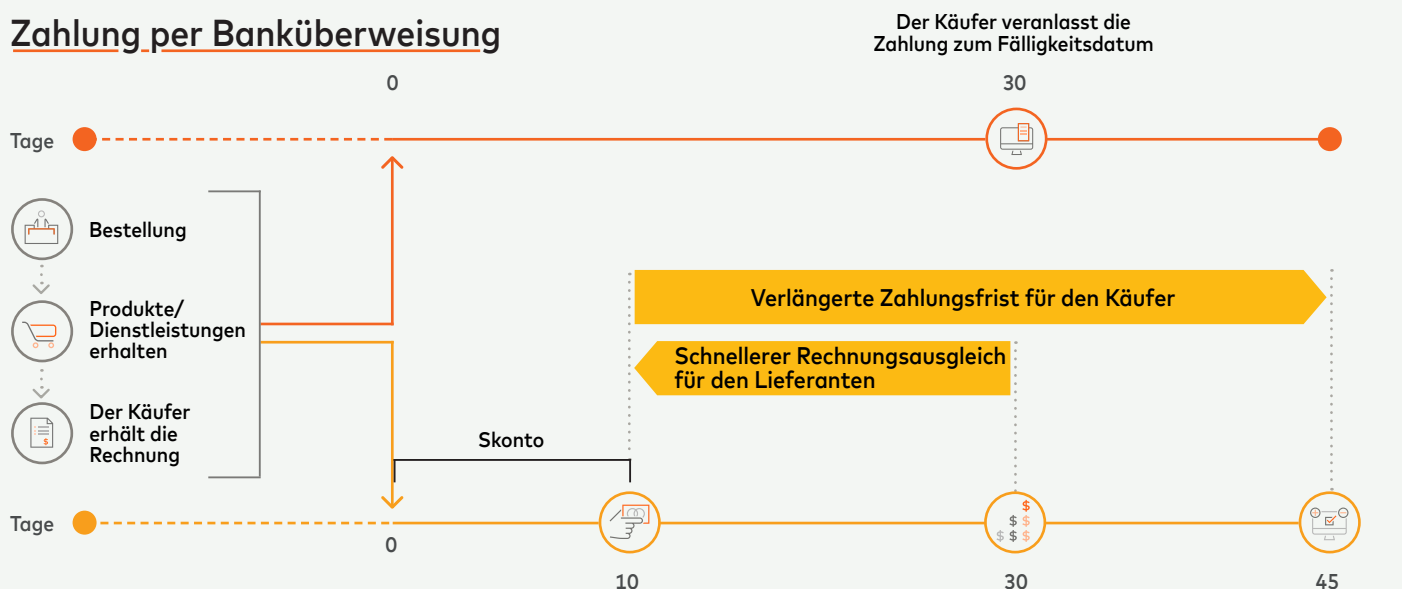
Reverse Factoring (RF) wird von Unternehmen im Kaufprozess eingesetzt, um ihr Lieferketten-Ökosystem zu stärken. Dabei werden Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten verkauft, was kaufenden Unternehmen ermöglicht, Zahlungsziele in einem rechtlich zulässigen Rahmen zu verlängern und gleichzeitig Mittelabflüsse zu reduzieren. An einem RF-Programm sind verschiedene Parteien beteiligt: die Plattform, der Käufer, eine Bank oder ein anderes Finanzierungsunternehmen und ausgewählte Lieferanten. Konkret gestaltet sich RF beispielsweise so, dass eine Bank anhand der Liquidität des kaufenden Unternehmens einen geeigneten Risikozins determiniert, welcher beim Verkauf der Rechnung Anwendung findet. Der Käufer zahlt die Forderung dann erst nach einer gemäß dem RF-Programm vereinbarten Frist, der Lieferant erhält sein Geld jedoch sofort. Dieser Finanzierungsmechanismus geht zu Lasten des kaufenden Unternehmens.

Durch die längeren Zahlungsfristen tragen RF-Programme dazu bei, das Betriebskapital zu optimieren, Lieferketten zu stabilisieren und die Liquidität sowohl für Käufer als auch für Lieferanten zu erhöhen. Vorteilhaft für Lieferanten ist hauptsächlich der frühzeitige Erhalt von Zahlungen, während Einkäufer ihren Cashflow verbessern und so die Lieferantenbeziehungen stärken können.

Die Liquiditäts- und Bilanzeffekte von Kartenzahlungen entsprechen im Wesentlichen denen von RF. Während RF-Programme bisher vor allem von großen Unternehmen mit einem hohen Einkaufsvolumen genutzt werden, haben Firmenkreditkarten im Mittelstand bereits erheblich an Bedeutung gewonnen. Durch den Einsatz von Firmenkreditkarten können mittelständische Unternehmen quasi vereinfachte RF- Programme aufsetzen, die Vorteile für das Betriebskapital erschließen lassen. Durch die Ausweitung der Nutzung und Akzeptanz von Firmenkreditkarten bei den eigenen Lieferanten kann der Mittelstand eine für beide Seiten vorteilhafte Vereinbarung treffen. Käufer können Lieferanten zum Zeitpunkt des Kaufs bezahlen und ihre Kartenabrechnung im Durchschnitt 45 Tage später begleichen. Dies führt zu verbessertem Betriebskapital und Liquidität auf Käuferseite, während Lieferanten gleichzeitig von der sofortigen Bezahlung profitieren, wie in Grafik 11 dargestellt.

Die Nutzung virtueller Karten im Bezahlprozess verlängert die Zahlungsfrist für den Käufer bei gleichzeitig schnellerem Rechnungsausgleich für den Lieferanten

Zahlung per Banküberweisung



Grafik 11 - Optimierung des Betriebskapitals durch Nutzung von VCNs im B2B-Zahlungsverkehr (Mastercard)

Die Zahlungsfristen für Firmenkreditkarten liegen in der Regel zwischen 30 und 45 Tagen, in einigen Fällen sogar bis zu 60 Tagen. Beträge werden entsprechend erst zu einem späteren Zeitpunkt vom Konto des Karteninhabers abgebucht, wodurch sich das Zahlungsziel effektiv verlängert, d.h. Kapital und Liquidität bleiben länger im Unternehmen und können anderweitig genutzt werden. Im Gegensatz zu herkömmlichen Finanzierungsmöglichkeiten entstehen keine zusätzlichen Verbindlichkeiten, da die Mittel für Kartenzahlungen von bestehenden Kreditlinien oder Bankkonten beglichen werden. Dieser Mechanismus trägt dazu bei, die Bilanz zu stärken, Barreserven zu erhöhen und die Komplexität von Darlehens- und Kreditverhandlungen zu vermeiden.



Firmenkreditkarten gibt es in unterschiedlichen Formfaktoren, die unterschiedliche Stärken mit sich bringen. Während physische Karten gute Reisebegleiter sind, so eignen sich virtuelle Karten (kurz = VCN) besser für den Einkauf. Neben den zuvor genannten Vorteilen der Firmenkreditkarten sind VCNs durch ihre Flexibilität und systemische Integrierbarkeit eine kostengünstige und wertvolle Ergänzung zu bestehenden RF-Programmen. Dies gilt insbesondere für kleinere Lieferanten und den indirekten Einkauf, da die Kosten zur Aufnahme von Lieferanten in RF-Programme sehr kostspielig und aufwändig sein können. Durch Integration von VCNs in RF-Programme, können auch kleinere Lieferanten effizient und kostengünstig erschlossen werden und somit die Effekte des RF-Programms signifikant verstärkt. Es benötigt hierfür kein weiterführendes Onboarding und kostspielige Prüfungen. Auch auf Lieferantenseite braucht es neben einer Kartenakzeptanz keine weiterführenden Integrationen oder kostspielige systemischen Anpassungen. Die VCNs werden nahtlos in den Bestell-/Bezahlprozess eingebunden. Jedoch profitieren Lieferanten und Käufer von den gleichen positiven Betriebskapitaleffekten wie bei Standard-RF-Programmen und dies sogar über eine größere Lieferantengruppe, als über klassische Programme ohne VCNs. Eine noch nicht betrachtete Größe sind Skonti. Diese können durch die vorgezogenen Zahlungen gezogen werden und unterstreichen die Bedeutung von Liquidität und frühzeitigen Zahlungen für Lieferanten, die eine gewisse Preisbereitschaft mit sich bringt. So entsteht eine Win-Win-Situation, in der auch kleinere Lieferanten von den Vorteilen profitieren können, die sonst typischerweise größeren Unternehmen vorbehalten sind.

CARD2ACCOUNT

Card to Account (kurz = C2A) ist eine Lösung zur Optimierung des Betriebskapitals und des indirekten Einkaufs. Hierbei werden Kartenlimite in Lieferantenüberweisungen umgewandelt, d.h. Unternehmen können ihre gewährten Kartenlimite ausschöpfen, um ihre Liquidität gegen eine Gebühr zu erhöhen.

Dies kann helfen, kurzfristige Liquiditätsbedarfe zu decken (z.B. in Notsituationen oder wenn Vorauszahlungen geleistet werden müssen) und es keine Kartenakzeptanz auf Lieferantenseite gibt.

Ein weiterer Vorteil, die Einbindung und Überprüfung des Lieferanten erfolgen durch den C2A-Dienstleister. Die dadurch erzielten Einsparungen können teilweise dazu beitragen, die Gebühren für den C2A-Service auszugleichen. Auch potenzielle Skonti, die durch eine frühzeitige Zahlung gezogen werden, reduzieren die Gebühr weiter oder tragen zu einer Minimierung der Gesamtlast bei. Dies ist insbesondere vorteilhaft für Einmallieferanten.

Zusätzliche Vorteile:

- Die Bequemlichkeit von Kartenzahlungen, auch wenn Ihr Lieferant Karten als Bezahlmethode nicht akzeptiert
- Rabatte für vorzeitige Zahlungen, während Sie die Zahlungsbedingungen Ihres Kartenanbieters nutzen

Beispiel:

Ein Unternehmen hat von seiner Steuerbehörde eine Zahlungsaufforderung über €20 Mio. erhalten, die innerhalb von 10 Werktagen fällig ist. Das Finanzamt akzeptiert nur Überweisungen oder Lastschriften. Leider befindet sich das Unternehmen in einem Liquiditätsengpass.

Lösung:

Das Unternehmen nutzt einen C2A-Anbieter, um die Steuerbehörde pünktlich per Überweisung zu bezahlen. Dabei nutzt es sein bestehendes Kartenlimit und gewinnt zusätzliche 45 Tage zur Bereitstellung der liquiden Mittel gemäß den Zahlungsbedingungen der Firmenkreditkarte.

Effizientes Datenmanagement und hohe Datenqualität

25%

der Befragten in unserer quantitativen Befragung nannten eine suboptimale Stammdatenqualität als wesentliches Hindernis

Große Herausforderungen für mittelständische Unternehmen ergeben sich unter anderem aus einem geringeren Automatisierungsgrad in kaufmännischen Prozessen, der unter anderem durch veraltete Systeme, Teilautomatisierung und schlechte Datenqualität verursacht wird. Als Beispiel nannten 25 % der Befragten in unserer quantitativen Befragung eine suboptimale Stammdatenqualität als wesentliches Hindernis, welches zu einem vergleichsweise geringen Digitalisierungsgrad in ihren Betrieben führt. Dieser Datenqualitätsmangel führt zu mehreren Problemen, darunter fehlende Transparenz und Kontrolle über die Unternehmensausgaben, eingeschränkter Zugang zu einer zuverlässigen Datenbank sowie ein fragmentiertes Nutzererlebnis im B2B-Zahlungsverkehr. Um den Mittelstand an der Stelle bestmöglich zu unterstützen, können Banken Plattformen und Schnittstellen anbieten, die eine Optimierung des Rechnungsabgleichs, des Spesen-/Ausgaben- und des Transaktionsmanagements erlauben. Diese Plattformen und Schnittstellen sollten so konzipiert sein, dass sie mittelständische Unternehmen befähigen, datengestützte finanzielle Entscheidungen zu treffen und eine Verbesserung der Datenqualität erwirken, benutzerdefinierte Exporte ermöglichen und informative Berichte bereitstellen. Optimierte Rechnungsabgleichprozesse ermöglichen, Ausgaben schnell und effizient zu verwalten, während Compliance-Prüfungen und Ausgabensteuerungen die Einhaltung der organisatorischen Einkaufsrichtlinien sicherstellen und volle Transparenz bieten. Im Idealfall stellen solche Plattformen auch erweiterte Funktionen für das Transaktionsdatenmanagement bereit, die detaillierte Einblicke in die Betriebsausgaben bieten und Unternehmen dabei helfen, sowohl die operative Effizienz als auch die finanzielle Übersicht zu verbessern.

Eine solche, von verschiedenen kartenherausgebenden Banken angebotene Plattform ist **Smart Data** von Mastercard, die vielfältige Funktionen für das Transaktionsmanagement, das Spesen-/Ausgabenmanagement und das Reporting bietet. Diese Plattform ermöglicht es Unternehmen, ihre kartenbasierten Transaktionsdatendaten in einer konfigurierbaren Lösung zur Optimierung von Finanzvorgängen voll auszuschöpfen. Darüber hinaus erlaubt es **Smart Data** Unternehmen, die Daten nicht nur innerhalb der Plattform selbst zu nutzen, sondern sie auch nahtlos in andere Systeme zu integrieren, wie z.B. Spesen-/Ausgabenmanagement-Plattformen oder ERP-Systeme verschiedener Softwareanbieter. Bei Kartenzahlungen werden, sofern verfügbar, detaillierte Level-3-Daten aus den Systemen von Mastercard eingespeist und für nachfolgenden Systeme zugänglich gemacht, wodurch manuelle Interaktionen in der Abrechnung minimiert und die Effizienz verbessert wird. Diese integrierten Komplettlösungen sorgen für Transparenz, unterstützen gezielte Vorausplanungen und legen den Grundstein für zukünftige Automatisierungsinitiativen. Der erste entscheidende Schritt in der Automatisierung ist der Zugang zu qualitativ hochwertigen Daten, der durch die **Smart Data** Plattform von Mastercard bereitgestellt wird. Darauf aufbauend können Unternehmen ihre Finanzdaten kontrollieren und weitere Optimierungsmöglichkeiten erschließen.



Sicherheit und Betrugsbekämpfung

> 1 Mio.

der rund 3,1 Mio. mittelständischen Unternehmen in Deutschland waren in den letzten Jahren bereits Ziel von Cyberangriffen ¹⁸

Die Automatisierung von B2B-Prozessen und die Einführung digitaler Bezahlmethoden steigern die betriebliche Effizienz mittelständischer Unternehmen erheblich. Doch selbst intern optimal aufgestellte Betriebe können externe Faktoren nicht vollständig kontrollieren. Mit der zunehmenden Häufigkeit und Schwere von Cyberkriminalität ist die Cybersicherheit zu einem kritischen externen Faktor geworden, mit dem sich Unternehmen unausweichlich befassen müssen. Über eine Million der rund 3,1 Mio. mittelständischen Unternehmen in Deutschland waren in den letzten Jahren bereits Ziel von Cyberangriffen ¹⁸. Fast drei Viertel dieser Angriffe führten zu erheblichen Kosten, mit einem durchschnittlichen finanziellen Schaden von €95.000 pro Vorfall. Laut offiziellen E-Crime-Studien wurden mehr als die Hälfte (53 %) der betroffenen Unternehmen Opfer von Phishing-Angriffen ¹⁹. Weitere häufige Formen der Cyberkriminalität waren Angriffe auf Cloud-Dienste (42 %) und Datenschutzverletzungen. Cyberkriminelle hatten es speziell auf sensible Daten abgesehen, darunter Kundeninformationen (48 %), Betriebssystemdaten (38 %) und Finanzdaten (37 %) der betroffenen Unternehmen. Angesichts des erheblichen Risikos von Umsatzeinbußen, die mit Cyberangriffen verbunden sind, müssen mittelständische Unternehmen Maßnahmen zur Steigerung der Cybersicherheit priorisieren, um finanzielle Schäden abzuwenden und die Betriebskontinuität zu gewährleisten. Aufgrund der dynamischen und sich schnell entwickelnden Natur von Bedrohungen durch Cyberkriminalität ist es dabei wichtig, geeignete präventive Maßnahmen und Investitionen sorgfältig zu bewerten und auszuwählen, um diese Risiken zu mindern.

Im Bezahlprozess bietet der Einsatz von Firmenkreditkarten eine unkomplizierte und leicht umsetzbare Lösung zur Bekämpfung von Cyberkriminalität. Kartentransaktionen sind sowohl durch proaktive Präventionsmaßnahmen als auch durch Echtzeit-Betrugserkennung während des Transaktionsprozesses geschützt. Um Cyberkriminalität zu verhindern, können Unternehmen neben der Prävention durch Cybersicherheitstools die Tokenisierung von Kartenzahlungen nutzen, um sicherzustellen, dass sensible Finanzdaten verschlüsselt und nicht in internen IT-Systemen gespeichert werden. Dies minimiert das Risiko von Datenschutzverletzungen und Betrug.

Darüber hinaus spielen Sicherheitsfunktionen wie die Zwei-Faktor-Authentifizierung und integrierte Ausgabenkontrollen eine wesentliche Rolle bei der Verhinderung betrügerischer Aktivitäten. So unterziehen sich Karteninhaber:innen bei der Durchführung einer Kartenzahlung im Rahmen des Authentifizierungsprozesses einer Zwei-Faktor-Kontrolle. Falls dabei außerordentliche Aktivitäten oder Anzeichen von Betrug festgestellt werden, wird die Transaktion automatisch abgelehnt. Im seltenen Fall, dass eine betrügerische Zahlung durchgeführt wird, bieten kartenbasierte Transaktionen durch sogenannte „Chargebacks“, also Rückbuchungen, eine zusätzliche Sicherheitsebene. Sobald sich ein Betrug bestätigt, wird der Transaktionsbetrag zurückerstattet. Weiter, erhöht die Integration digitaler Zahlungsmethoden und die damit verbundene umfassendere Automatisierung von Kreditoren- und Debitoren-Prozessen den Gesamtautomatisierungsgrad im Unternehmen.



Durch die Modernisierung von Zahlungssystemen und anderen Finanzprozessen können mittelständische Unternehmen so eine sicherere und effizientere digitale Infrastruktur schaffen, das Risiko von Cyberangriffen verringern und gleichzeitig die betriebliche Effizienz steigern.

Mit der Einführung digitaler Tools und Lösungen entstehen gleichzeitig Chancen, möglicherweise für Cyberangriffe genutzte Systemschwachstellen auszubessern. Der Mittelstand kann so proaktiv Maßnahmen zur Steigerung der Cybersicherheit ergreifen. Im Idealfall sollten Unternehmen in der Lage sein, Cyberrisiken in ihrer gesamten digitalen Umgebung zu erkennen und zu überwachen, damit sie Bedrohungen abwehren können, bevor sie eintreten. Um ihre Abwehr zu stärken, sollten Unternehmen sowohl externe Dienste zur Bedrohungsanalyse als auch Penetrationstests als wesentliche Bestandteile in ihre Cybersicherheitsstrategie einbeziehen. Eine bewährte Lösung von Mastercard in diesem Bereich ist **My Cyber Risk**. Dieser Service hilft mittelständischen Unternehmen, Cybersicherheitsrisiken zu identifizieren, zu priorisieren und zu adressieren. Durch die Bewertung von mehr als 40 Kriterien in neun wichtigen Sicherheitskategorien bietet es eine umfassende Einschätzung des Cyberrisikos und darauf basierend eine eingehende Analyse der Schwachstellen und ihrer potenziellen Auswirkungen für ein Unternehmen. Die Vorteile dieser Lösung sind vielfältig: Finanzielle Verluste durch Cyberattacken werden durch proaktive und fortschrittliche Cyber-Risikobewertungen reduziert, das Betrugsrisiko wird minimiert und die allgemeine Cybersicherheit wird erhöht, indem ein geschärftes Bewusstsein gefördert und Teams über Cyberbedrohungen und Best-Practices aufgeklärt werden. Diese Art von Tool ist entscheidend, um sicherzustellen, dass sich mittelständische Unternehmen nicht nur gegen die sich entwickelnden Cyberbedrohungen verteidigen können, sondern auch eine grundlegende Widerstandsfähigkeit ihrer digitalen Abläufe erzielen.



Eine weitere etablierte Cybersicherheitslösung ist **Mastercard ID Theft Protection™**, die insbesondere für mittelständische Unternehmen mit E-Commerce-Geschäft beim Schutz gegen die wachsende Bedrohung durch Identitätsdiebstahl von Vorteil ist. Dieser Dienst überwacht die unbefugte oder schädliche Verwendung von Geschäftsinformationen und erkennt Betrug proaktiv. Das System warnt Unternehmen vor verdächtigen Aktivitäten und hilft so, potenzielle Schäden durch frühzeitige Aufdeckung und Klärung von Identitätsraub zu minimieren. Darüber hinaus bietet es eine schnelle Behebung von erkannten Sicherheitsrisiken, entweder durch Self-Service-Tools oder durch die Einschaltung von Experten, während gleichzeitig Geschäftsinformationen und die digitale Privatsphäre geschützt werden. Dabei werden nicht nur unmittelbare Bedrohungen abgewendet, sondern auch sichergestellt, dass Unternehmen in Zukunft besser gerüstet sind, um potenzielle Probleme im Zusammenhang mit Identitätsdiebstahl zu bewältigen und sich ein sichereres und widerstandsfähigeres Geschäftsumfeld zu schaffen.



Fazit

Mittelständische Unternehmen stehen auf ihrem Weg zur vollständigen Digitalisierung und Automatisierung weiterhin vor großen Herausforderungen. Die Studie zeigt verschiedene operative und finanzielle Hürden in B2B-Zahlungs- und Finanzierungsprozessen. Identifizierte Lücken liegen in der E2E-Automatisierung von Finanz-, Buchhaltungs-, Treasury- und Einkaufsprozessen. Nach wie vor lassen sich erhebliche manuelle Aufwände speziell bei Lieferanten-Onboarding und -Pflege sowie erhöhte manuelle Arbeitsbelastungen bei der Auftragserstellung/Bestellung und dem Rechnungsabgleich identifizieren. Der Einsatz digitaler Tools in Verbindung mit Firmenkreditkarten kann zu Prozesseffizienzen und -verbesserungen durch Automatisierung führen, wodurch auf Basis bestimmter Parameter das EBITDA um bis zu 2,3 % gesteigert werden kann. Dabei kann die Optimierung des Onboardings und der Pflege insbesondere von Einmal-/Klein-Lieferanten zu einer EBITDA-Steigerung von 1,2 % führen, die Automatisierung der Auftragserstellung/Bestellung kann das EBITDA um 1,0 % steigern und Einsparungen bei Rechnungsabgleichprozessen können eine EBITDA-Verbesserung von weiteren 0,1 % erzielen. Darüber hinaus lassen sich weitere Effizienzsteigerungen im Management des Betriebskapitals durch die Optimierung der Zahlungsziele und den Einsatz von Technologie für die automatisierte Zahlungsabwicklung erzielen. Mit Kosten von rund 250 Basispunkten stellen Firmenkreditkarten eine günstigere, effiziente Ergänzung zu weit verbreiteten Factoring-Programmen mit Kosten von bis zu 400 Basispunkten dar.

Neben den operativen Herausforderungen bleibt Cyberkriminalität eine kritische externe Bedrohung für mittelständische Unternehmen. Angesichts des erheblichen Risikos von Schadenskosten i.H.v. ~€95.000 pro Cyberangriff im Mittelstand müssen Cybersicherheitsmaßnahmen priorisiert werden, um die finanzielle Stabilität der Unternehmen zu schützen und die Betriebskontinuität zu gewährleisten.

Die vorliegende Studie zeigt, dass bisher nur geringfügig genutzte Firmenkreditkarten das Potenzial haben, die meisten der von Unternehmen geäußerten Herausforderungen zu bewältigen und eine wertvolle Ergänzung zu den heute üblichen Zahlungs- und Finanzierungsinstrumenten darstellen. Eine moderne digitale Zahlungsinfrastruktur inklusive der Nutzung

virtueller Karten, kann die Effizienz in Unternehmen steigern und die zuvor erwähnten Einsparpotenziale für Unternehmen in ihren administrativen Prozessen erschließen. Die Integration virtueller Firmenkreditkarten kann Finanzabläufe verbessern, indem sie Vorteile wie verbesserte Sicherheit, präzise Transaktionskontrolle und einen geringeren Verwaltungsaufwand durch die gezielte Nutzung von Daten realisiert. Um dies zu verwirklichen, müssen Finanzdienstleister, wie bspw. die Hausbanken des Mittelstands, sicherstellen, dass ihr Produktangebot die Bedürfnisse ihrer Firmenkunden mit passenden Lösungen adressiert. Mastercard kann diesen Prozess der Produktentwicklung unterstützen, da z.B. virtuelle Kartenangebote im B2B-Bereich noch nicht so verbreitet sind wie ihre physischen Gegenstücke. Während sich demnach für den Mittelstand die Herausforderung stellt, Zugang zu solchen Lösungen zu erhalten, bietet sich gleichzeitig eine Chance für Banken, die bereit sind, in die erforderlichen Technologieplattformen zu investieren. Dadurch können sich Banken durch eine zeitnahe Positionierung im Markt, ihren Anteil am zugrunde liegenden Geschäft sichern und sich einen Wettbewerbsvorteil in einem Sektor verschaffen, der noch nicht die volle Durchdringung erreicht hat.

Unsere Studie unterstreicht, dass der Mittelstand seine digitale Transformation fortsetzen und innovative Lösungen einführen muss, um Effizienzen in B2B-Prozessen zu erzielen, manuelle Aufwände zu reduzieren und das Finanzmanagement insgesamt zu optimieren. Diese Weiterentwicklung der digitalen Unternehmenslandschaft wird neue Chancen und Herausforderungen mit sich bringen. Mittelständische Unternehmen, die auf die beschriebenen digitalen Zahlungslösungen setzen, werden gut positioniert sein, um sich an diese Veränderungen anzupassen und sich in einer zunehmend digitalen Wirtschaft einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen. Die Zukunft verspricht ein stärker vernetztes und sich schnell wandelndes Geschäftsumfeld in dem digitale Zahlungen eine entscheidende Komponente für den Erfolg spielen. Durch die Nutzung digitaler Zahlungslösungen können mittelständische Unternehmen ihr volles Automatisierungspotenzial ausschöpfen und sicherstellen, dass sie sich im digitalen Zeitalter an der Spitze von Innovation und Wachstum positionieren.

Anhang

I. Repräsentatives Beispiel

Unternehmen im Gesundheitssektor (mit dezentralem Einkauf und vielen kleinen Tickets)

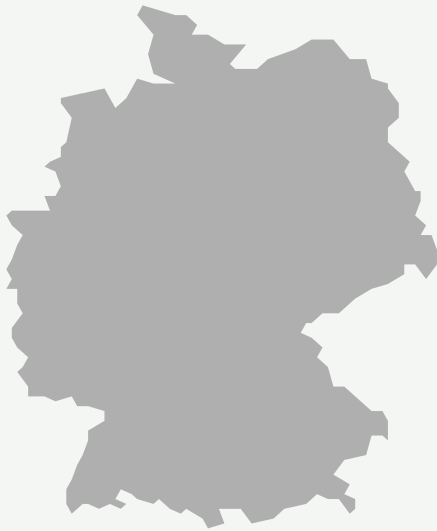
Parameter	Annahme	Quelle
Jahresumsatz	€100 Mio.	Mastercard Studie
Mitarbeiter	300	Mastercard Studie
EBITDA-Marge	20%	Bundesanzeiger
Onboarding-Zeit pro Lieferant	8 Werktage	Mastercard Studie
Anzahl der neuen Einzel-/ Kleinlieferanten p.a.	75	Mastercard Studie
Anzahl der Lieferanten Gesamt	500	Mastercard Studie
Wartungskosten pro Lieferant p.a.	€250 (bis €500)	Mastercard Studie
Bestellungen p.a.	1.000	Statistisches Bundesamt ¹¹
Kosten pro Auftragserstellung/ Bestellung	€500	Mazepay ¹²
Anzahl der Rechnungen p.a.	3.000	Statistisches Bundesamt ¹¹
Kosten pro Rechnung für die Verarbeitung	20€ (€=\$)	Adobe ¹³
Factoring-Volumen p.a.	€6.000.000	Mastercard Studie
Arbeitskosten (VZÄ)-Kosten pro Tag	€500	Statistisches Bundesamt ¹¹
Verbesserung der Prozesseffizienz	40%	Mastercard Studie

II. Studiendesign

Diese von Mastercard initiierte Studie wurde in vier Recherche teilen durchgeführt. Interviews mit deutschen Mittelständlern gaben qualitative Einblicke in deren Zahlungspraktiken und Herausforderungen. Parallel dazu boten Interviews mit kartenherausgebenden

Banken/Instituten einen Einblick in die Angebotsseite des Zahlungssökosystems. Eine quantitative Befragung bezifferte die Ergebnisse, während umfangreiche Recherchen die erhobenen Daten kontextualisierten und validierten.

Um den Mittelstand in Deutschland zu analysieren, wurden neben der Primärforschung detaillierte Interviews mit Unternehmen und kartenherausgebenden Banken durchgeführt

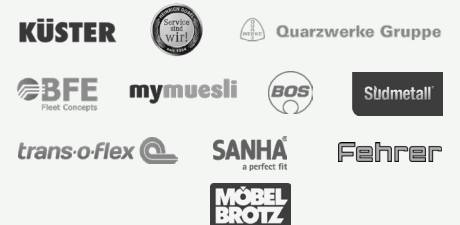


200+
Befragte aus
verschiedenen Branchen

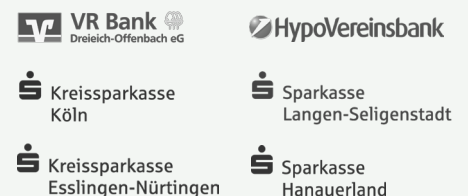


Zielgruppe:
Deutsche Mittelständler mit
einem Jahresumsatz von
~50-500 Mio. €

10+
Interviews mit deutschen
mittelständischen
Unternehmen



5+
Interviews mit deutschen
kartenherausgebenden
Banken



Primär- und
Sekundärforschung



Quelle: Mastercard Advisors Analyse



Im ersten Teil dieser Studie wurden 12 Interviews mit deutschen mittelständischen Unternehmen durchgeführt, die sich speziell auf Unternehmen mit einem Jahresumsatz von €50 Mio. bis €500 Mio. fokussierten. Schwerpunktsektoren für diese Interviews waren das verarbeitende Gewerbe und der Einzelhandel, um eine diverse, aber relevante Stichprobe zu gewährleisten. Die Befragten kamen aus Schlüsselabteilungen wie Finanzen, Treasury und Einkauf und gaben einen umfassenden Überblick über die internen Geschäftsprozesse. Diskutiert wurden vor allem der Status Quo und mögliche Optimierungen von Finanzierungsmethoden sowie B2B-Zahlungs- und Einkaufsprozesse. In diesem Teil der Studie wurden umsetzbare Maßnahmen und Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung digitaler Prozesse im Mittelstand identifiziert.

In Teil 2 der Mittelstandsstudie wurden 6 Interviews mit deutschen kartenherausgebenden Instituten geführt, insbesondere mit denen, die ein signifikantes Mittelstandsgeschäft aufweisen. Primäres Ziel war es dabei, ein tiefes Verständnis für das Geschäftskunden-segment und B2B-Zahlungsprozesse zu erlangen. Diese Interviews zielten weiterhin darauf ab, das bestehende Angebot an Finanzierungs- und Zahlungslösungen sowie das Management des Betriebskapitals und Investitionen zu analysieren. Die Bankberater von Mittelstandskunden lieferten wertvolle Einblicke in das Firmenkundengeschäft und halfen, zukünftige Wachstums- und Optimierungspotenziale zu identifizieren. Dieser Teil dieser Studie konzentrierte sich auf die Analyse der aktuellen Banken-/Institutslandschaft und daraus folgend die Identifizierung von Möglichkeiten zur Verbesserung der Finanzdienstleistungen für Mittelstandskunden durch die Erweiterung des B2B-Zahlungsdienstleistungsangebots. Der quantitative Teil dieser Studie umfasste die Befragung von 206 deutschen mittelständischen Unternehmen mit

einem Jahresumsatz von €50 Mio. bis €500 Mio.. Zu den Befragten gehörten Geschäftsführer und Fachexperten aus den Bereichen Finanzen, Rechnungswesen, Treasury und Einkauf. Insgesamt gaben 33 % der 206 Befragten an, dass ihr Unternehmen im Finanzdienstleistungssektor tätig ist. Der Groß- und Einzelhandel folgte mit 19 %, während das verarbeitende Gewerbe und die Produktion 15 % der befragten Unternehmen ausmachten. Dienstleistungen und Unternehmen aus dem Baugewerbe sind mit 5 % bzw. 6 % in der Umfrage eher geringfügig vertreten. Jeweils 11 % der Umfrageteilnehmer kommen aus den Bereichen Informationstechnologie und Kommunikation sowie 9 % aus dem Gesundheitswesen. Nur 2 % der Befragten gaben an, dass ihr Unternehmen einer anderen, nicht näher spezifizierten Branche angehört. Dabei wurde sichergestellt, dass der Kreis der Befragten insofern homogen ist, als dass sie mit den B2B-Prozessen in ihren Unternehmen vertraut sind. Im Vordergrund der Befragung stand die Erfassung des Status Quo und die Identifizierung von Optimierungspotenzialen bei Finanzierungsmethoden und in B2B-Zahlungsprozessen. Der quantitative repräsentative Ansatz skizzierte ein breites und statistisch signifikantes Bild der B2B-Payment-Landschaft im Mittelstand.

Der letzte Teil dieser Studie zielte darauf ab, die spezifischen Herausforderungen und identifizierten Probleme zu validieren. Die dafür durchgeführte Sekundärerhebung analysierte übergreifende Trends, Barrieren und Bedürfnisse im Mittelstand. Die umfassende Analyse lieferte ein detailliertes Verständnis der Finanzlandschaft und der operativen Hürden, mit denen mittelständische Unternehmen tagtäglich konfrontiert sind. Diese Erkenntnisse waren essenziell, um zielgerichtete Lösungen zu entwickeln, die die Effizienz und Effektivität von Prozessen verbessern und die Digitalisierung im Mittelstand weiter vorantreiben.



III. Danksagungen

Wir bedanken uns herzlich bei den Experten verschiedener Unternehmen und den Mittelstandskundenberatern der Banken/Institute, die uns in den Interviews großzügig ihre Zeit und ihr Wissen zur Verfügung gestellt haben. Ihre Expertise und Ihre Perspektiven waren überaus wertvoll bei der Analyse des bestehenden Angebots an Finanzierungs-, Zahlungs- und Betriebskapital-Lösungen im deutschen Mittelstand, sowie ein geschätzter Beitrag

bei der Gestaltung der in diesem Whitepaper vorgestellten Ergebnisse und Empfehlungen. Vielen Dank für Ihre Bereitschaft, an unseren Interviews teilzunehmen und uns ein tieferes Verständnis für den Status Quo und das Optimierungspotenzial von Finanzierungsmethoden sowie B2B-Zahlungs- und Einkaufsprozessen zu vermitteln. Ihre Beiträge haben unsere Erhebung wesentlich bereichert und es war eine wahre Freude, mit Ihnen zusammenzuarbeiten!



IV. Glossar

KI	Künstliche Intelligenz (KI) steht für die Fähigkeit einer Maschine, kognitive Funktionen auszuführen, die normalerweise mit dem menschlichen Verstand in Verbindung gebracht werden.
API (Englisch)	Application Programming Interface (API) steht für eine Reihe von Regeln oder Protokollen, die es Softwareanwendungen ermöglichen, miteinander zu kommunizieren, um Daten, Features und Funktionen auszutauschen.
B2B (Englisch)	Business-to-Business (B2B) steht für den Handel, der zwischen Unternehmen (z.B. einem Käufer und einem Lieferanten) und nicht zwischen Unternehmen und einzelnen Verbrauchern abgewickelt wird.
E2E (Englisch)	End-to-End (E2E) beschreibt eine Transaktion/einen Prozess vom Ausgangspunkt bis zur Endphase.
EBITDA (Englisch)	Kurzform des Ergebnisses vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA = „earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization“).
ERP (Englisch)	Enterprise Resource Planning (ERP) beschreibt ein Softwaresystem, das alle Anwendungen und Prozesse enthält, die für die Führung eines Unternehmens erforderlich sind, einschließlich Personalwesen, Fertigung, Lieferketten, Finanzen, Buchhaltung und mehr.
P2P (Englisch)	Procure-to-Pay (P2P) steht für den End-to-End-Prozess, mit dem Unternehmen Waren und Dienstleistungen erwerben. Es umfasst die Bestellanforderung, Bestellung, Wareneingang, Rechnungsstellung sowie Zahlung und trägt dazu bei, effiziente Beschaffungsvorgänge und die Einhaltung von Einkaufsrichtlinien zu gewährleisten.
VCN (Englisch)	Virtuelle Kartennummern (VCN = „Virtual Card Numbers“) stehen für eindeutige, temporäre Kartennummern, die für bestimmte Transaktionen erstellt werden. Sie ermöglichen es Karteninhaber:innen, Zahlungen zu tätigen, indem sie Händlern (z.B. Lieferanten bei B2B-Zahlungen) Kartendaten zur Verfügung stellen.
VZÄ	Vollzeitäquivalent (VZÄ) beschreibt die Arbeitszeit, die eine Vollzeitarbeitskraft pro Woche arbeitet.

V. Bibliographie

1. KfW-Mittelstandsatlas 2024, KfW Research, 2024
2. "KfW-Mittelstandspanel: Deutscher Mittelstand sieht erhebliche Kostensteigerungen", KfW Research, 07/2024
3. "A microscope on small businesses", McKinsey Global Institute, 2024
4. "Commercial cards address a longstanding payments anomaly", Mastercard, 2024
5. "Deutschlands Position bei der Digitalisierung im internationalen Vergleich", KfW Research, 09/2024
6. KfW-Digitalisierungsbericht Mittelstand 2023, KfW, 2023
7. "Data Unleashed: Empowering Small and Medium Enterprises (SMEs) for Innovation and Success", World Economic Forum, 06/2023
8. "Revolutionizing Procurement - How Virtual Cards Drive Efficiency, Transparency, and Innovation in Modern Supply Chains", Mastercard, 2025
9. Factoring Preisvergleich (<https://factoring-preisvergleich.de/factoring-kosten/>)
10. "IBM Insights: Smart procurement make smarter", IBM Institute for Business Value, 2022
11. Statistisches Bundesamt (<https://www.destatis.de/EN/Themes/Economic-Sectors-Enterprises/Enterprises/Small-Sized-Enterprises-Medium-Sized-Enterprises/ExplanatorySME.html>)
12. Mazepay (<https://www.mazepay.com/insight/the-true-cost-of-creating-a-traditional-purchase-order>)
13. Adobe (<https://www.adobe.com/acrobat/business/hub/invoice-processing-costs.html>)
14. Statistisches Bundesamt (<https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitskosten-Lohnnebenkosten/Tabellen/nettoarbeitskosten-stunden-branchen.html>)
15. "Working Capital Studie 2024: Kapitalbindung und Liquidität (Analyse des Working Capital im deutschen Mittelstand)", Banschach Ecomum Unternehmensberatung GmbH, 07/2024
16. "Finanzierung im Mittelstand Studie 2023, Im Fokus: Unternehmensfinanzierung im Mittelstand in Zeiten von Krisen, Inflation und Zinsanstieg", Ebner Stolz, 2023
17. "Mittelstand sieht wachsende Risiken für seine internationale Wettbewerbsfähigkeit", KfW Research, 10/2024
18. e-Crime in der deutschen Wirtschaft 2024, KPMG, 2024
19. HDI Cyber-Studie, HDI, 2022
20. Global B2B Payments Market 2024-2028, Juniper Research, 2024
21. Global Virtual Cards Market 2023-2028, Juniper Research, 2023
22. Annual Report on European SMEs 2024, European Commission, 2024
23. Factoringportal (<https://www.factoring-mittelstand.de/factoring-definition/factoring-kosten>)
24. Generative KI in der deutschen Wirtschaft 2024, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, 2024
25. "Deloitte's State of Generative AI in the Enterprise. Quarter three report - German Cut", Deloitte, 12/2024
26. "Mid-market businesses: driving growth, competition and innovation in the European economy", Mastercard Europe, 2024
27. Mazepay (<https://www.mazepay.com/insight/automated-supplier-onboarding-the-smart-way-of-handling-long-tail-suppliers>)
28. Stripe (<https://stripe.com/de/resources/more/digitization-small-medium-sized-businesses-germany#bei-welchen-geschäftsprozessen-können-kmu-besonders-von-der-digitalisierung-profitieren>)



VI. Abbildungsverzeichnis

3	Grafik 1- Digitalisierungsgrad in Teilprozessen der Kreditorenbuchhaltung (Mastercard Studie)
5	Grafik 2 - Digitalisierungsgrad in Teilprozessen der Debitorenbuchhaltung (Mastercard Studie)
6	Grafik 3 - Systeme und Programme, die im deutschen Mittelstand eingesetzt werden (Mastercard Studie)
7	Grafik 4 – Prozentsatz der Rechnungen, die im deutschen Mittelstand automatisch abgeglichen werden sollen, aber manuell korrigiert werden müssen (Mastercard Studie)
10	Grafik 5 - Überblick über die Herausforderungen des Mittelstands in B2B-Zahlungs- und Finanzierungsprozessen (Mastercard)
16	Grafik 6 - Aktuelle Nutzung und zukünftige Planung externer Finanzierungsmöglichkeiten im deutschen Mittelstand (Ebner Stolz)
18	Grafik 7 - Factoring-Volumina im deutschen Mittelstand (Mastercard Studie)
21	Grafik 8 - Factoring-Gebühr des Mittelstands (in %)
22	Grafik 9 – Das 4-Parteien-Modell
28	Grafik 10 - Überblick über die Vorteile von VCNs für B2B-Zahlungen (Mastercard)
31	Grafik 11 - Optimierung des Betriebskapitals durch Nutzung von VCNs im B2B-Zahlungsverkehr (Mastercard)

