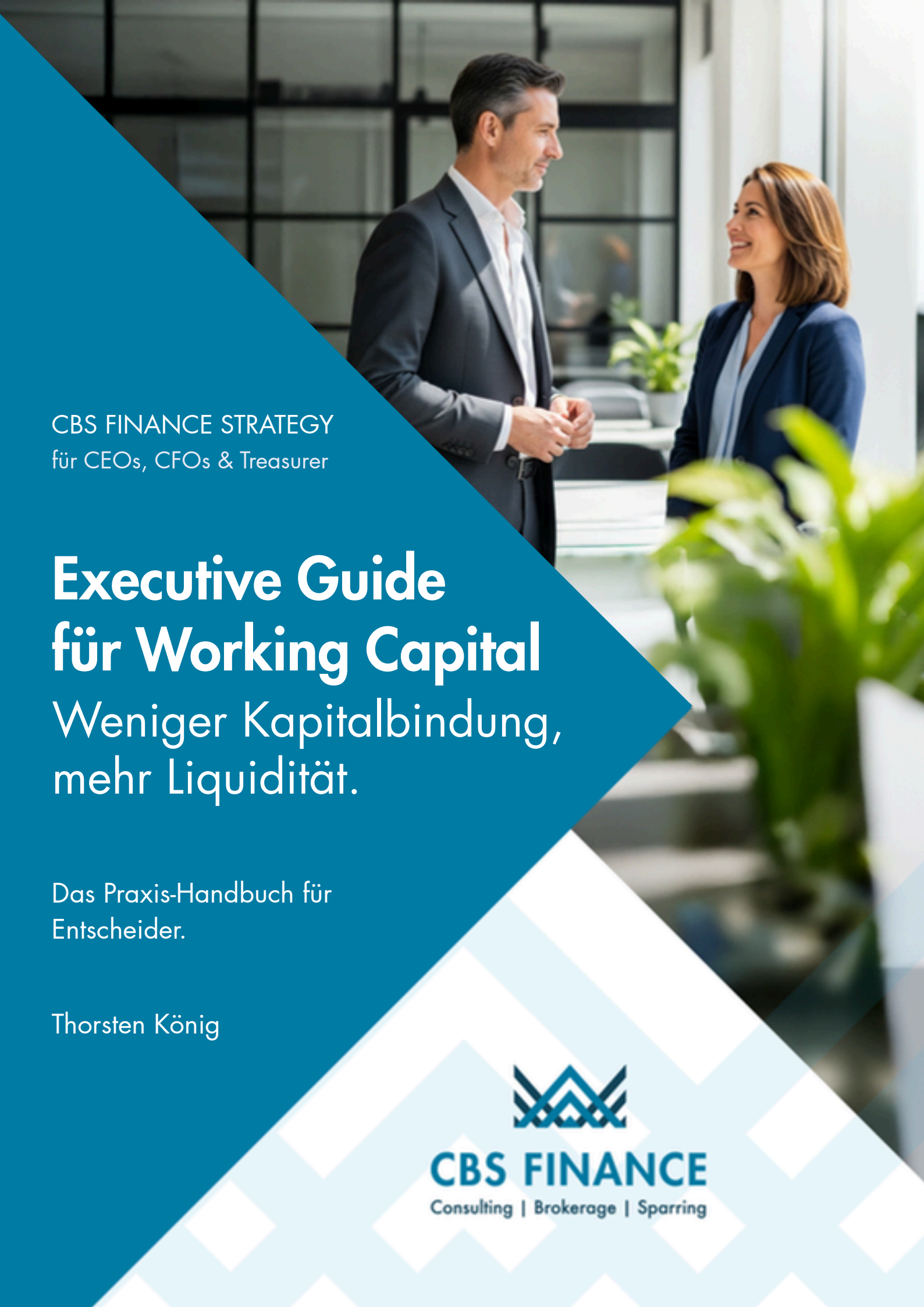




CBS FINANCE STRATEGY
für CEOs, CFOs & Treasurer

Executive Guide für Working Capital

Weniger Kapitalbindung,
mehr Liquidität.

Das Praxis-Handbuch für
Entscheider.

Thorsten König



CBS FINANCE
Consulting | Brokerage | Sparring

Wie Sie Ihre Kapitalbindung senken und Liquidität sowie die Bilanz stärken

Ein Magazin von Thorsten König, Gründer und CEO der CBS Finance GmbH

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1	Seite 04
Die unterschätzte Stellschraube: Warum Working Capital heute Chefsache ist.	
Kapitel 2	Seite 06
Das wirtschaftliche Umfeld - Herausforderungen für die Liquiditätssteuerung.	
Kapitel 3	Seite 08
Working Capital verstehen - Die Stellschrauben für CEOs, CFOs & Treasurer.	
Kapitel 4	Seite 17
Wie helfen Factoring & ABCP/ABS, SCF, Off-Balance-Lagerfinanzierung.	
Kapitel 5	Seite 31
Der 3-stufige Working-Capital-Erfolgsprozess - Schritt für Schritt zur finanziellen Agilität.	
Kapitel 6	Seite 35
Best Practices - Erfolgreiche Unternehmen und ihre Working-Capital-Strategien.	
Kapitel 7	Seite 38
Handlungsempfehlungen für CFOs und Treasurer - Sofortmaßnahmen mit Weitblick.	
Kapitel 8	Seite 41
Über CBS Finance und den Autor.	

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

es gibt Momente im Unternehmen, in denen finanzielle Stabilität plötzlich mehr ist als nur eine Kennzahl. Wenn Kreditlinien schrumpfen, Lieferketten unter Druck geraten, die späten Zahlungen der Kunden sich häufen und neue Investitionen in Nachhaltigkeit und Digitalisierung mit geopolitischen Risiken gekoppelt sind – erst dann wird klar, wie entscheidend es ist, über ausreichend Liquidität und strategische Handlungsspielräume zu verfügen. Doch genau in diesen Situationen fehlt es in der Finanzabteilung oder im Treasury oft an Zeit und Ressourcen - und insbesondere an den tiefgehenden Erkenntnissen darüber, was im modernen Working Capital heute alles möglich ist.

Genau in solchen Situationen begleite ich mit meinem Team der CBS Finance GmbH CEOs, CFOs, Treasurer und Finanzverantwortliche - mit klarem Blick, langjähriger Erfahrung und einer erprobten Vorgehensweise.

In über 30 Jahren in der Finanzierungsbranche habe ich eines immer wieder beobachtet: Viele Unternehmen verfügen über enorme Liquiditätsreserven - nur sind sie gebunden in offenen Forderungen, Vorräten oder zu kurzen Zahlungszielen bei den Kreditoren. Statt operative Prozesse aufwändig umzustellen, lassen sich diese Mittel mit den richtigen Instrumenten kurzfristig nutzbar machen. Factoring, Supply Chain Finance und andere Lösungen ermöglichen genau das: Liquidität aus dem Bestand zu aktivieren - ohne operative Einschnitte und kurzfristig in erheblichem Umfang verfügbar. Die Herausforderung? Diese Potenziale sichtbar zu machen - strukturiert zu heben und schnell umsetzen.

Unser 3-stufiger Working-Capital-Erfolgsprozess wurde genau dafür entwickelt: Er beginnt mit einer fundierten Analyse, zeigt auf, wo die Kapitalbindung wirklich entsteht, und entwickelt daraus praxistaugliche Maßnahmen. Ob Factoring, Supply Chain Finance oder off-balance Lagerfinanzierung - alles wird individuell auf Ihre Situation abgestimmt. Und das Wichtigste: Der Prozess funktioniert auch dann, wenn Ihre Finance-Abteilung im Tagesgeschäft gebunden ist.

Dieses Magazin soll Ihnen Orientierung geben. Es zeigt, wie finanzielle Freiräume geschaffen werden können - gerade in einer Zeit, in der die klassische Finanzierung immer schwieriger wird. Sie finden darin Einblicke in die Stellschrauben des Working Capitals, Best Practices erfolgreicher Unternehmen und konkrete Empfehlungen, wie Sie kurzfristig Liquidität gewinnen und langfristig Ihre Bilanz stärken können.

Nehmen Sie sich bitte einen Moment Zeit, dieses Magazin durchzublättern - es könnte Impulse liefern, die in Ihrer Finanzstrategie den Unterschied machen. Und wenn Sie den Eindruck haben, dass wir Ihnen bei der Umsetzung helfen können - lassen Sie uns ins Gespräch kommen. Unverbindlich, auf Augenhöhe und immer mit dem Fokus auf das Wesentliche: Ihre finanzielle Zukunft. Denn Liquidität zu führen bedeutet, Kontrolle zu gewinnen. Und kontrollierte Liquidität ist in volatilen Zeiten das wertvollste Kapital.

„Liquidität ist für ein Unternehmen wie Sauerstoff für den Menschen: Solange sie da ist, denkt niemand darüber nach - fehlt sie, gibt es nichts Wichtigeres.“ - Warren Buffett.

Mit liquiden Grüßen

Ihr Thorsten König

Geschäftsführer CBS Finance GmbH

Jetzt kostenfreies Beratungsgespräch vereinbaren

Welche Liquiditätspotenziale
schlummern in Ihrer Bilanz?

Gemeinsam analysieren wir Ihre Situation –
diskret, individuell, unverbindlich.



4,88 von 5
★★★★★
SEHR GUT

Die unterschätzte Stellschraube: Warum Working Capital heute Chefsache ist

In einer zunehmend volatilen und komplexen Wirtschaftswelt wird die **Optimierung des Working Capitals** zu einer **strategischen Notwendigkeit** für Unternehmen im Mittelstand und ist damit bei (internationalen) Konzernen Chefsache geworden.

Die Herausforderungen sind klar: **Konjunkturelle Schwankungen, zunehmend geopolitische Unsicherheiten und strukturelle Veränderungen. Der steigende Investitionsbedarf - etwa durch Nachhaltigkeitsanforderungen, Digitalisierung, KI oder Automatisierung - belastet zusätzlich. Gleichzeitig verschärfen Kreditgeber ihre Richtlinien, die Zahl der Unternehmensinsolvenzen nimmt zu und Kunden zahlen zunehmend verzögert. Lieferanten hingegen fordern schnellere Zahlungen.** Im Ergebnis erhöht das den finanziellen Druck auf Unternehmen und verlangt nach einer gezielten Steuerung der Liquidität.

Warum ist Working Capital Management jetzt so wichtig?

Traditionell wurde das Working Capital als rein operative Kennzahl verstanden - doch diese Sichtweise greift heute zu kurz. In aktuellen Zeiten rückt das strategische Liquiditätsmanagement zunehmend in den Fokus unternehmerischer Entscheidungen. Denn wer seine Kapitalbindung nicht im Griff hat, verliert Liquidität - und damit die Fähigkeit, handlungsfähig zu bleiben.

Heben des Milliardenchatztes in den Bilanzen

Unternehmen, die ihre Kapitalbindung aktiv steuern, verschaffen sich nicht nur kurzfristige Liquiditätsvorteile, sondern erhöhen auch ihre strukturelle Krisenfestigkeit, Investitionsfähigkeit und finanzielle Unabhängigkeit. Schauen wir nach vorne, wenn sich Zinsen mittelfristig entspannen und sich neue Möglichkeiten im Markt ergeben, ist jetzt der richtige Zeitpunkt, um die eigene Liquiditätsstrategie neu zu denken - bevor der nächste Zyklus beginnt.

Dabei ist die Formel simpel, die Wirkung aber tiefgreifend: Je kürzer Forderungen aus Lieferungen und Leistungen offenstehen, je gezielter Lagerbestände gesteuert und je länger Zahlungsziele genutzt werden, desto stärker sinkt die Kapitalbindung. Das entlastet nicht nur die Bilanz, sondern schafft unmittelbare Liquiditätszuflüsse - oft ohne Fremdkapitalaufnahme.

Ein Blick auf die aktuelle Datenlage zeigt, wie groß das Potenzial tatsächlich ist: Laut einer aktuellen Erhebung schlummern fast dreistellige Milliardenbeträge in den 2023-Bilanzen der Unternehmen in der DACH-Region - gebundenes Umlaufvermögen, das systematisch gehoben werden kann. Wer diesen Schatz hebt, verschafft sich einen strategischen Vorteil - und das in einem Umfeld, in dem Liquidität zunehmend zur Schlüsselressource wird.

Schlummernder Schatz in den Bilanzen

> 90 MRD. EUR Cash-Potenzial

Trotz Verbesserung der Forderungsreichweiten gegenüber dem Vorjahr 2022 sind noch über 90 Mrd. EUR Kapital in Bilanzen gebunden, das in Anbetracht der hohen Kapitalkosten freigesetzt werden muss.

Die zentralen Herausforderungen für CEOs, CFOs und Treasurer:

- Unsicherheit im makroökonomischen und geopolitischen Umfeld: Eine strategische Liquiditätsreserve wird zum Überlebensfaktor.
- Steigender Investitionsbedarf durch ESG-Anforderungen, Transformation, Digitalisierung oder Künstliche Intelligenz und Automatisierung.
- Verschärfte Anforderungen von Banken und zunehmende Regulatorik.
- Zunahme von Unternehmensinsolvenzen im eigenen Kunden- oder Lieferantenumfeld – das Risiko für Zahlungsausfälle steigt.
- Verändertes Zahlungsverhalten: Kunden zahlen später, Lieferanten verlangen frühere Zahlungen - die Liquiditätslücke wächst.
- Kapitalbindung in Lagerbeständen und Lieferketten, die weiterhin durch strukturelle Risiken belastet sind.

Was ist Working Capital eigentlich?

Working Capital (WC) = Umlaufvermögen – kurzfristige Verbindlichkeiten

- Ziel: Möglichst geringe Kapitalbindung bei maximaler Lieferfähigkeit.
- Drei Haupttreiber: Forderungen, Lager, Verbindlichkeiten.
- Strategische Relevanz: Liquiditätshebel, Bilanzsteuerung, Rating-Faktor.

Unser Magazin zeigt Ihnen praxisnahe Lösungen und erprobte Ansätze, wie Sie Ihr Working Capital gezielt optimieren können - über klassische Instrumente wie Factoring, Supply Chain Finance sowie off-balance Lagerfinanzierung hinaus. Es geht um mehr als einzelne Maßnahmen: Es geht um den Aufbau einer nachhaltigen Strategie zur Reduktion von Kapitalbindung, zur Stärkung Ihrer Bilanzstruktur und zur Freisetzung finanzieller Spielräume.

Was Sie aus diesem Magazin mitnehmen:

1. Wie Sie Ihre Kennzahlen DSO, DIO und DPO gezielt steuern und die Kapitalbindung reduzieren.
2. Welche Finanzierungsinstrumente heute flexibel und skalierbar verfügbar sind - auch abseits klassischer Banklösungen.
3. Wie Sie Liquiditätsreserven freisetzen, Ihre Bilanzstruktur optimieren und Ihre strategische Handlungsfähigkeit erhöhen.
4. Wie andere Unternehmen durch aktives Working Capital Management Krisenfestigkeit und Wettbewerbsvorteile aufgebaut haben.
5. Einblicke in die aktuelle Working Capital Analysen.

Jetzt handeln, bevor es zu spät ist

Die Optimierung des Working Capitals ist **keine kurzfristige Notlösung**, sondern eine **strategische Maßnahme für nachhaltige finanzielle Stabilität und Wettbewerbsfähigkeit**. Unternehmen, die jetzt handeln, verschaffen sich einen entscheidenden Vorteil in einem sich wandelnden Finanzmarkt.

CBS Finance unterstützt Sie mit bewährten Strategien, maßgeschneiderten Lösungen und jahrelanger Expertise. Profitieren Sie von über 50 Jahren Erfahrung in der Beratung beim Einsatz von Factoring und Supply Chain Finance. CBS Finance analysiert Ihre Bilanz, identifiziert Optimierungspotenzial und setzt maßgeschneiderte Maßnahmen um, um Ihre Finanzkennzahlen zu verbessern und den Cashflow zu stabilisieren.

Das wirtschaftliche Umfeld - Herausforderungen für die Liquiditätssteuerung

In einer zunehmend volatilen Welt wird Liquidität, wie bereits erwähnt, zur zentralen Steuerungsgröße für Entscheider - nicht nur zur Sicherung der Zahlungsfähigkeit, sondern als Basis für unternehmerische Resilienz und Wachstum.

Wer angesichts wachsender Unsicherheiten frühzeitig agiert, kann seine finanzielle Basis stabilisieren - und gestärkt in kommende Marktphasen gehen.

2.1 Makroökonomische Trends und ihre Auswirkungen auf die Unternehmensfinanzen

Globale Entwicklungen verändern das Finanzmanagement mit beispielloser Dynamik - und stellen Finanzentscheider vor neue strategische Aufgaben. Ökonomische und politische Verschiebungen erfolgen heute schneller - und betreffen mehr Stellschrauben als je zuvor. Für CFOs, Treasurer und Finanzentscheider bedeutet das: Sie müssen nicht nur schneller, sondern auch ganzheitlicher denken - und gleichzeitig auf eine größere Vielfalt an Einflussfaktoren reagieren als je zuvor.

Geopolitik ist längst zur Kernvariablen in der Finanzplanung geworden - mit direkten Effekten auf Risiko, Liquidität und Investitionen. Fragile Lieferketten, neue Handelsbarrieren und der strategisch motivierter Umbau globaler Produktionsnetzwerke (Stichwort Nearshoring) treiben nicht nur operative Veränderungen voran, sondern binden Kapital - teils über Monate hinweg. Zusätzliche Unsicherheit erzeugt die Handelspolitik der USA: Die angekündigte Rückkehr zu protektionistischen Zöllen unter Donald Trump wirkt bereits jetzt als zusätzlicher Unsicherheitsfaktor über globalen Lieferketten. Unternehmen, die stark export- oder importabhängig sind, müssen ihre Szenarien neu justieren - nicht nur politisch, sondern vor allem finanziell.

Kapitalbindung in Lagerbeständen, Reserven oder Lieferantennetzwerken reduziert zunehmend die finanzielle Beweglichkeit. Gleichzeitig bleibt der Zugang zu frischem Kapital anspruchsvoll: Trotz leicht sinkender Zinserwartungen verschärfen sich Prüfprozesse, Bonitätsanforderungen und Vergaberichtlinien - ein paradoxes Umfeld, in dem Liquidität schwerer zu mobilisieren ist.

Auch regulatorisch wächst der Druck: ESG-Richtlinien, EU-Taxonomie und die neuen Anforderungen aus der CSRD verändern die Anforderungen an Berichterstattung und Rating - und damit mittelbar auch die Finanzierungskonditionen. Finanzabteilungen müssen nicht nur zusätzliche Datenquellen erschließen, sondern diese auch aktiv in ihre Planung und Kommunikation integrieren.

Kapitalbindung – Risiko in Zahlen

Laut PwC liegt das globale Working-Capital-Potenzial derzeit bei rund 1,5 Billionen Euro. Allein in der EMEA-Region könnten Unternehmen durch gezielte Optimierung Liquidität in Milliardenhöhe freisetzen. Das zeigt: Auch etablierte Konzerne und Mittelständler binden erhebliche Summen im Umlaufvermögen – und damit im Kerngeschäft selbst.

Hinzu kommen operative Entwicklungen, die die Steuerung des Working Capitals zunehmend belasten. Die Zahlungsmoral vieler Kunden verschlechtert sich messbar. Zahlungsziele werden systematisch gedehnt, während Lieferanten parallel auf frühere Zahlung bestehen - ein asymmetrischer Druck, der die Cash-Positionen empfindlich trifft. Parallel dazu steigt die Zahl weltweiter Unternehmensinsolvenzen - ein Frühindikator für eine Marktbereinigung, die auch gesunde Unternehmen in Mitleidenschaft ziehen kann. Wer sein Kreditrisiko nicht aktiv managt, riskiert nicht nur Forderungsausfälle, sondern letztlich auch Liquiditätsengpässe.

In vielen Unternehmen ist das Working Capital binnen weniger Quartale zu einem milliardenschweren Schatz in der Bilanz geworden - ungewollt, aber real.

Die Summe dieser Entwicklungen macht deutlich: Liquidität lässt sich nicht länger rein operativ betrachten, sondern sie wird zum strategischen Faktor - nicht nur für die Sicherung der Zahlungsfähigkeit, sondern als Basis unternehmerischer Handlungsfreiheit.

2.2 Working Capital - strategischer Hebel & Handlungsauftrag für Finanzentscheider

Viele Unternehmen verfolgen seit Jahren ambitionierte Strategien zur Digitalisierung, Nachhaltigkeit und globalen Expansion. Doch all diese Ziele eint eine stille Voraussetzung: Liquidität zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Genau hier rückt das Working Capital zunehmend in den Mittelpunkt - nicht als rein finanzielle Kennzahl, sondern **als entscheidende Stellgröße für finanzielle Autonomie, Widerstandskraft und Investitionsfähigkeit.**

Was sich in den vergangenen Jahren entwickelt hat, ist ein Perspektivwechsel: Working Capital Management ist nicht länger operatives Feinjustieren zwischen Einkauf, Vertrieb und Buchhaltung. Es ist ein zentrales Steuerungsthema auf Ebene der Geschäftsführung - eingebettet in Risiko- und Finanzstrategie, eng verzahnt mit Forecasting, Finanzierung und Wertschöpfungstiefe.

Unsere Erfahrung - belegt auch durch die im Magazin analysierten Studien - zeigt, dass das in den Bilanzen schlummernde Potenzial noch nicht vollständig gehoben ist. Kapital liegt brach - nicht weil es fehlt, sondern weil es **gebunden ist**: in Vorräten, Forderungen oder ungenutzten Zahlungsbedingungen. In Zeiten angespannter Kapitalmärkte ist das ein vermeidbarer Engpass.

Working Capital bietet genau hier einen strukturellen Lösungsansatz: Es lässt sich **schneller beeinflussen** als viele andere finanzielle Größen - etwa durch dynamisches Zahlungsmanagement, den gezielten Einsatz von Factoring, Reverse Factoring oder off-balance Lagerfinanzierung. Wer solche Hebel identifiziert und systematisch nutzt, kann binnen weniger Wochen spürbare Liquidität freisetzen - ohne den Gang zur Bank, ohne Veränderung an Prozessen.

Gleichzeitig bietet ein strategisches Working Capital Management mehr als kurzfristige Liquiditätsgewinne. Es schafft Struktur und Transparenz: über den Kapitalfluss im Unternehmen, über Engpassrisiken, über die Finanzierbarkeit von Wachstum. In vielen erfolgreichen Unternehmen wird heute das Working Capital als integraler Bestandteil der Unternehmenssteuerung behandelt - in wöchentlichen CFO-Briefings, in konzernweiten KPI-Systemen, in den Bonitätsgesprächen mit Banken und Ratingagenturen.

Warum aber ist jetzt der richtige Zeitpunkt zu handeln? Nicht nur, weil sich der Druck erhöht hat - sondern weil sich **die Hebelwirkung verändert hat.** Wer heute beginnt, seine Prozesse zu analysieren, zu benchmarken und auf Working-Capital-Effizienz zu trimmen, profitiert doppelt: von einer schnelleren Reaktionsfähigkeit auf externe Schocks - und von einer besseren Ausgangsposition, wenn sich Märkte wieder stabilisieren und Chancen entstehen.

Entscheidend ist dabei das Tempo. Denn während manche Unternehmen noch prüfen, bauen andere bereits systematische Frühindikatoren auf, digitalisieren ihre Debitoren- und Kreditorenprozesse, integrieren flexible Finanzierungsinstrumente und binden ihre Fachabteilungen in zentrale Steuerungsmodelle ein. Sie schaffen sich dadurch einen messbaren Vorsprung - nicht nur finanziell, sondern strukturell.

Die Zeit des Abwartens ist vorbei. Working Capital ist kein isoliertes Thema der Finanzabteilung mehr - es ist ein strategisches Asset, das über die Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen mitentscheidet. Auf die Maßnahmen und Lösungen gehen wir in den folgenden Kapitel detaillierter ein.

Working Capital verstehen - Die Stellschrauben für CEOs, CFOs & Treasurer

Die größten Liquiditätsreserven liegen oft verborgen im eigenen Unternehmen - in offenen Forderungen, überhöhten Beständen oder ungenutzten Zahlungsfristen. Genau hier setzt Working Capital Management an: Als zentraler Hebel für finanzielle Flexibilität und strategische Unabhängigkeit. Die Schlüsselfrage lautet: Wo wird Kapital gebunden - und wie lässt sich dieser Kreislauf intelligenter steuern?"

Der erste Schritt zu mehr Effizienz ist eine präzise Analyse der eigenen Liquiditätsflüsse. Wer versteht, wie Forderungen, Lager und Verbindlichkeiten zusammenspielen, kann gezielt eingreifen - Engpässe vermeiden, Kennzahlen verbessern und sich von externen Finanzierungsquellen unabhängiger machen. Drei zentrale Kennzahlen bilden dafür das Fundament.

3.1 Die drei zentralen Working-Capital-Kennzahlen

Das Working Capital eines Unternehmens wird maßgeblich durch drei zentrale Kennzahlen beeinflusst: den DSO, DIO und DPO.

Diese drei Kennzahlen bilden das Fundament jeder Working Capital Strategie:

3.1.1. Days Sales Outstanding (DSO) - Durchschnittliche Forderungslaufzeit

Der DSO beschreibt, wie lange Kunden durchschnittlich brauchen, um ihre Rechnungen zu bezahlen.

Berechnung:

DSO = Forderungen aus Lieferungen & Leistungen : Umsatz x 365

Interpretation des DSO

Niedrige Werte:

Ein niedriger DSO-Wert bedeutet, dass Ihre Debitoren ihre Rechnungen zügig begleichen. Dadurch bleibt die Kapitalbindung gering, der Finanzierungsbedarf ist niedrig und das Unternehmen profitiert von einer hohen Liquidität.

Diese Situation ist für alle Beteiligten vorteilhaft: Sie erhalten Ihr Geld schnell, während Debitoren keine zusätzlichen Kosten durch Mahngebühren tragen müssen. Kurz gesagt: Je kürzer die Zahlungsfrist, desto geringer das Risiko von Zahlungsausfällen!

Hohe Werte:

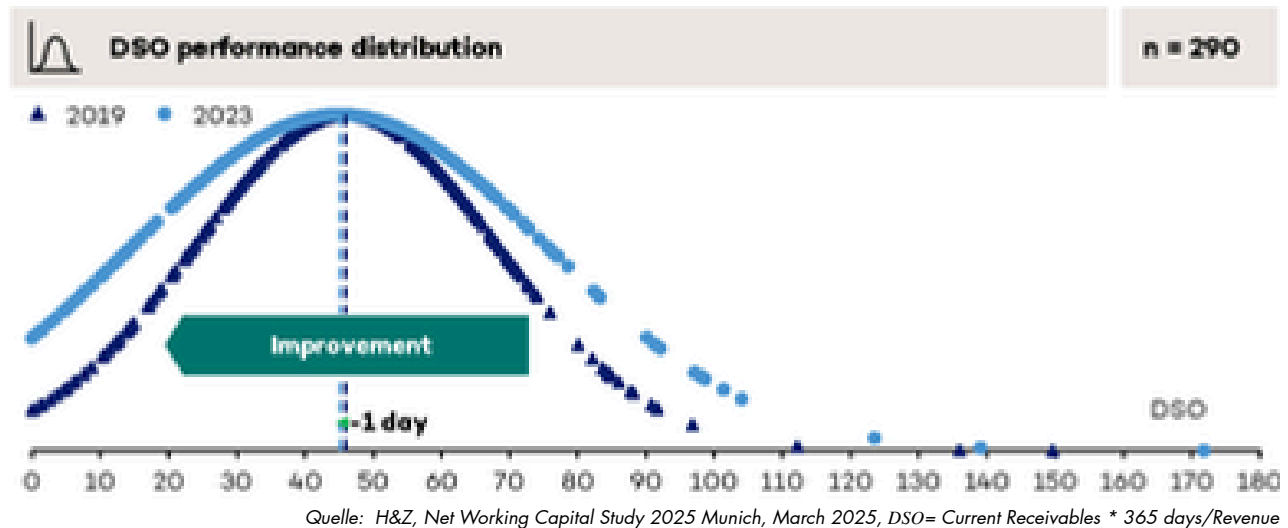
Ein hoher DSO-Wert zeigt, dass es lange dauert, bis Rechnungen beglichen werden. Dies führt zu einem hohen Bestand an offenen Forderungen und bindet Kapital.

In gewisser Weise fungiert Ihr Unternehmen in solchen Fällen als eine Art Kreditgeber für die Debitoren. Um das zu vermeiden und das Ausfallrisiko zu minimieren, ist ein effizientes Forderungsmanagement unerlässlich. Ein hoher DSO-Wert deutet oft darauf hin, dass es in diesem Bereich Optimierungspotenzial gibt.

Besonderer Hinweis: Ob hoher oder niedriger DSO-Wert, alleine betrachtet ist die Aussagekraft gering. Wichtig ist, diesen Wert stets im Branchenvergleich zu beachten.

DSO - Ein solides Fundament mit Potenzial zur Optimierung

Zwischen 2019 und 2023 sank der durchschnittliche Days Sales Outstanding (DSO) in der Dach-Region nach der Net Working Capital Studie 2025 der H&Z Group leicht von 46 auf 45 Tage - ein moderater Rückgang um 2 Prozent. Die Zahlungsziele blieben in diesem Zeitraum weitgehend konstant, was auf eine stabile Geschäftsentwicklung hindeutet. Dennoch bleibt Spielraum für Optimierung: Wer Zahlungsbedingungen aktiv neu verhandelt, kann zusätzliche Liquiditätspotenziale heben - ein strategischer Hebel, der in Zukunft an Bedeutung gewinnen dürfte. Auch Factoring bietet hier einen klaren Vorteil: Durch den sofortigen Verkauf offener Forderungen lässt sich die Kapitalbindung reduzieren und die Liquidität unmittelbar stärken.



Ein genauer Blick auf die Unternehmenslandschaft zeigt allerdings ein differenziertes Bild: 46 Prozent der analysierten 290 Unternehmen verzeichneten eine Verschlechterung ihres DSO - im Schnitt um 8,5 Tage. Besonders gravierend war der Anstieg bei 44 Prozent dieser Gruppe (59 von 134 Unternehmen), deren DSO um mehr als 5 Tage zunahm. Demgegenüber gelang es 34 Prozent der Unternehmen (100 von 290), ihre Forderungslaufzeiten zu verkürzen - mit einer durchschnittlichen Verbesserung von 9,0 Tagen. Bemerkenswert: Über die Hälfte dieser „Optimierer“ (85 von 156) konnten ihre DSO sogar um mehr als 5 Tage senken - ein deutlicher Beleg dafür, dass gezieltes Forderungsmanagement spürbare Effekte erzielen kann. Berücksichtigt man zudem den zunehmenden Einsatz von Factoring innerhalb dieser Gruppe, liegt die Vermutung nahe, dass auch diese Finanzierungsform zu den verbesserten Zahlungskennzahlen beigetragen haben könnte - ein Zusammenhang, der weiterer Analysen bedarf.

3.1.2. Days Inventory Outstanding (DIO) - Durchschnittliche Lagerreichweite

Der DIO misst die Kapitalbindung im Lager - also in Waren, Rohstoffen, halb- und fertigen Erzeugnissen, die bereits eingekauft oder produziert, aber noch nicht verkauft wurden. Der Lagerbestand zeigt, wie viele Produkte nach Ablauf des betrachteten Zeitraums (in der Regel 365 Tage) noch vorrätig sind, misst somit die Effizienz der Lagerhaltung.

Berechnung:

$$DIO = \text{Lagerbestand} : \text{Umsatzerlös} \times 365$$

Interpretation des DIO (Days Inventory Outstanding)

Niedrige Werte:

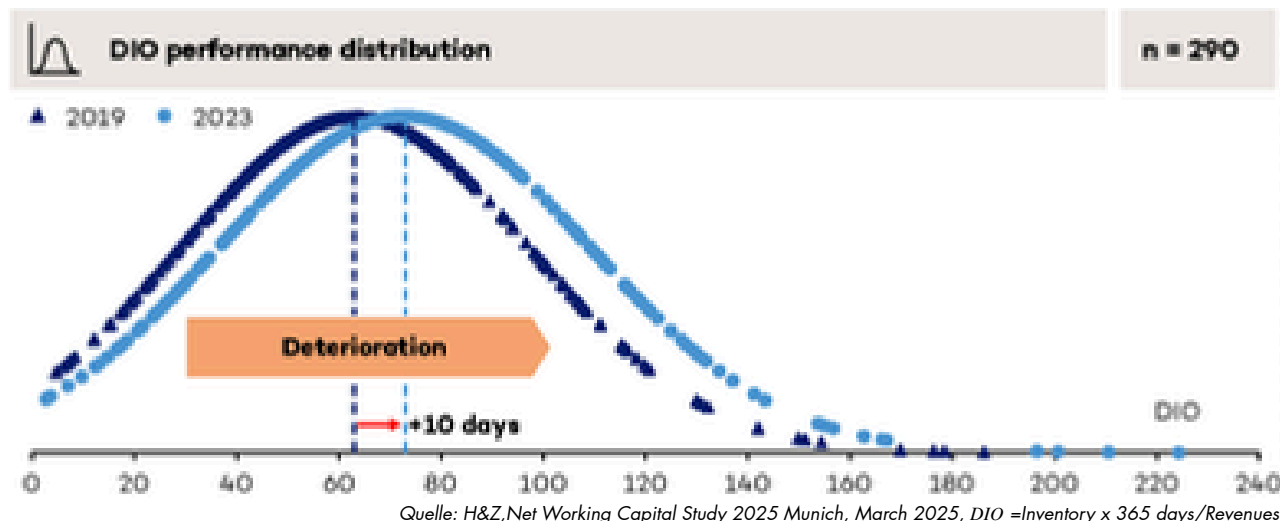
Ein geringer DIO-Wert weist darauf hin, dass Kapital nur für eine kurze Zeit im Lager gebunden ist. Dies führt zu einer höheren Liquidität, da der Zeitraum zwischen der Einlagerung der Vorprodukte und dem Verkauf des Endprodukts kurz ist.

Hohe Werte:

Ein hoher DIO-Wert hingegen bedeutet, dass Produkte über einen längeren Zeitraum Kapital binden. Dadurch sinkt die Liquidität des Unternehmens, was zu einem geringeren Free Cashflow führt. Infolgedessen stehen weniger finanzielle Mittel für Investitionen oder Gewinnausschüttungen zur Verfügung.

DIO - Die stille Belastung im Umlaufvermögen

Während sich der DSO im Betrachtungszeitraum ('19-'23) stabilisierte, offenbarte sich beim Days Inventory Outstanding (DIO) ein deutlich anderes Bild: Zwischen 2019 und 2023 stieg der durchschnittliche **Lagerreichweite von 63 auf 73 Tage** - ein Anstieg um 10 Tage bzw. 16 Prozent. Damit verzeichnete der DIO unter allen Komponenten des Working Capital Managements die stärkste Bewegung.



Wenn die Ergebnisse der teilnehmenden Unternehmen der Studie einzeln analysiert werden, gibt es zunehmend mehr Unternehmen, die entweder viel bessere oder viel schlechtere DIO-Werte aufweisen - ein Indiz dafür, dass sich die Unternehmen in ihrer Lagerhaltungsstrategie zunehmend auseinanderentwickeln. Während einige ihre Lagerbestände effektiv optimieren konnten, verzeichneten andere erhebliche Rückstände. Der DIO driftet damit nicht nur vom Durchschnitt ab, sondern signalisiert eine generelle Verschlechterung in den beobachteten Branchen.

Besonders alarmierend: 77 Prozent der untersuchten 290 Unternehmen - also mehr als drei Viertel - mussten eine Verschlechterung ihres DIO hinnehmen. Bei diesen Unternehmen erhöhte sich die Lagerdauer im Schnitt um 15,3 Tage.

Demgegenüber konnten nur einige „Best Performern“ (66 von 290) ihre Lagerdauer tatsächlich reduzieren - im Durchschnitt um 9,2 Tage - ein starkes Signal dafür, dass gezielte Maßnahmen Wirkung zeigen können.

Die Ursachen der Verschlechterung sind struktureller Natur: Viele Unternehmen haben ihre Lagerbestände ausgeweitet, um die Resilienz ihrer Lieferketten zu erhöhen - ein nachvollziehbarer Schritt angesichts anhaltender globaler Disruptionen. Besonders elektronische Bauteile wie Computerchips wurden in größeren Mengen bezogen, häufig im Rahmen langfristiger Lieferverträge.

Doch dieser Vorsorgegedanke birgt Risiken. Hohe Lagerbestände binden Kapital, verschlechtern Kennzahlen, erhöhen das Obsoleszenzrisiko und haben ein nicht zu unterschätzendes Preisrisiko. Unternehmen sind daher gut beraten, die Ursachen ihres Lageraufbaus konsequent zu analysieren, ihr Bestandsmanagement aktiv zu steuern und ein integriertes Sales & Operations Planning (S&OP) zu etablieren. Zusätzlich lohnt sich ein Blick auf alternative Finanzierungsformen: Off-Balance-Lagerfinanzierung - etwa über strukturierte Finanzierung mit spezialisierten Anbietern - ermöglicht es, Lagerbestände aus der Bilanz auszulagern, ohne auf Versorgungssicherheit zu verzichten. Damit lassen sich sowohl Working-Capital-Kennzahlen als auch Liquidität spürbar entlasten.

3.1.3. Days Payables Outstanding (DPO) - Durchschnittliche Kreditorenlaufzeit

Die DPO-Kennzahl zeigt, wie lange ein Unternehmen im Schnitt braucht, um seine Lieferanten zu bezahlen. Wer hier klug agiert, kann durch strategisch verlängerte Zahlungsziele mehr Kapital im Unternehmen halten. Doch Achtung: Zu aggressive Ausdehnung kann die Lieferantenbeziehung belasten. Es gilt, Spielräume intelligent und partnerschaftlich zu nutzen, auf die wir auch im Verlauf des Magazins noch detaillierter eingehen werden.

Berechnung:

$$DPO = \text{Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen} : \text{Umsatzerlöse} \times 365$$

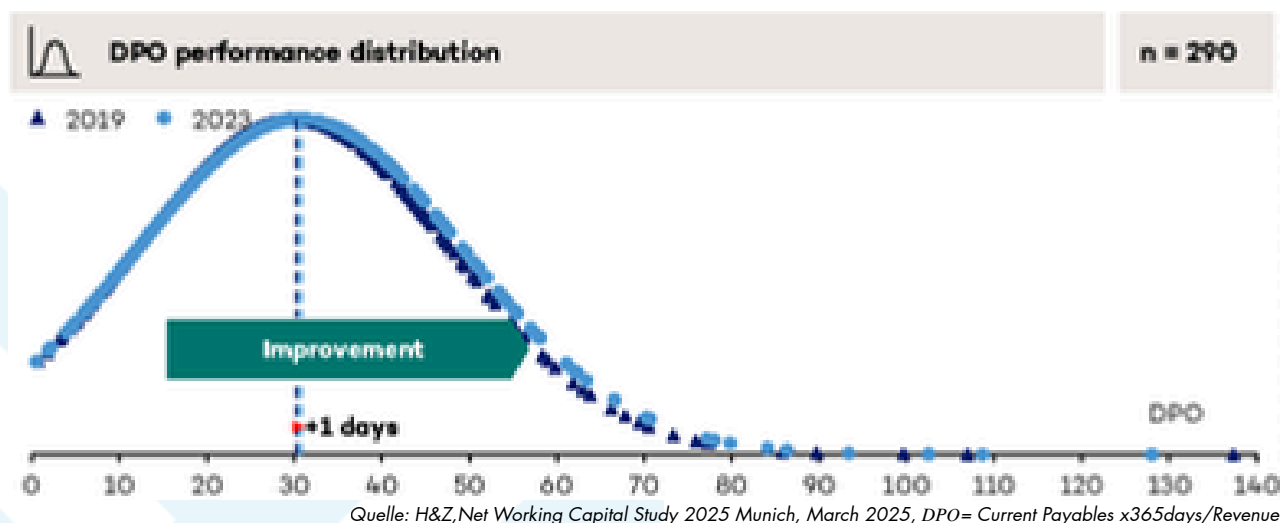
Hinweis zum DPO

Alle Werte müssen sich auf denselben Zeitpunkt beziehen und dieselbe Betrachtungslaufzeit haben, also z.B. vom 1.1. des Geschäftsjahres bis zum 31.12.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen beinhalten ausschließlich Verbindlichkeiten mit kurzer Laufzeit (weniger als 1 Jahr).

DPO - Kleine Schritte, große Wirkung

Im Gegensatz zum deutlichen Anstieg des DIO zeigte sich der Days Payables Outstanding (DPO) zwischen 2019 und 2023 weitgehend stabil - mit einem leichten Anstieg von 30 auf 31 Tage (+3 Prozent). Diese moderate Verbesserung signalisiert, dass Unternehmen ihre Position im Einkaufsprozess gezielt gestärkt haben, etwa durch optimierte Lieferantenauswahl und ein effektiveres Management ihrer Verbindlichkeiten.



Ein genauerer Blick zeigt: 53 Prozent der analysierten Unternehmen (153 von 290) konnten ihre DPO gegen den Branchentrend ausweiten - im Durchschnitt um 7,3 Tage. Diese Entwicklung deutet auf eine gestiegene Professionalität im Payables Management hin - und aus unserer Sicht auch auf den gezielten Einsatz von Instrumenten wie Supply Chain Finance (SCF). SCF-Programme ermöglichen es Unternehmen, Zahlungsziele zu verlängern und zugleich ihre Lieferanten durch frühzeitige Zahlung via Finanzierungspartner zu entlasten - eine Win-Win-Situation für beide Seiten.

Gleichzeitig mussten 47 Prozent der Unternehmen (137 von 290) eine Verschlechterung ihres DPO hinnehmen. In dieser Gruppe sank der DPO-Wert im Schnitt um 6,4 Tage. Dies weist auf Lieferantendruck, sinkende Verhandlungsmacht oder ineffiziente Prozesse im Einkauf hin.

In der Gesamtschau zeigt sich: Wer heute seine Zahlungsziele aktiv gestaltet, verschafft sich nicht nur Liquiditätsvorteile, sondern erhöht auch seine Flexibilität in angespannten Lieferketten. Supply Chain Finance wird dabei zunehmend zu einem strategischen Hebel, um partnerschaftliche Beziehungen zu Lieferanten zu stärken und gleichzeitig die eigene Bilanzstruktur zu optimieren. Der DPO ist damit längst mehr als nur ein passiver Bilanzposten - er ist ein zentrales Steuerungsinstrument im modernen Working Capital Management.

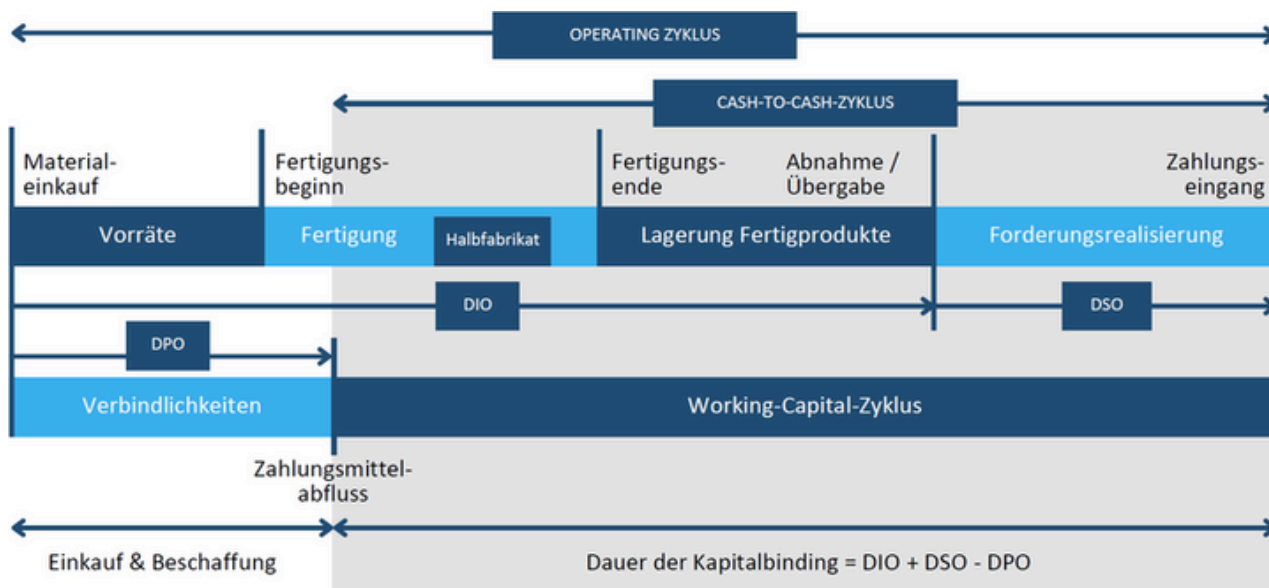
Visualisierung des Working-Capital-Zyklus – Wo Kapital wirklich gebunden wird

Um die Wirkung von DSO, DIO und DPO auf den Liquiditätskreislauf besser zu verstehen, hilft ein Blick auf den sogenannten Operating-Zyklus – dargestellt in der nachfolgenden Grafik. Er zeigt, wo im operativen Prozess Kapital gebunden wird und wie lange es dauert, bis aus einem investierten Euro wieder liquide Mittel werden.

Der Zyklus beginnt mit dem Materialeinkauf, setzt sich über die Fertigung und Lagerung der Produkte bis hin zur Auslieferung und dem Zahlungseingang fort. In diesem Ablauf entstehen drei zentrale Zeiträume:

- DIO: die durchschnittliche Dauer, wie lange Kapital im Lager gebunden ist,
- DSO: die Zeit, bis offene Forderungen bezahlt werden,
- DPO): der Zeitraum, in dem das Unternehmen seine eigenen Verbindlichkeiten begleicht.

Die Differenz aus DIO und DSO abzüglich des DPO ergibt den sogenannten Working-Capital-Zyklus – also jenen Abschnitt des Umsatzprozesses, den ein Unternehmen finanzieren muss. Je kürzer dieser Zeitraum, desto geringer ist die Kapitalbindung – und desto höher die finanzielle Flexibilität.



Warum diese Darstellung so wichtig ist:

Sie macht deutlich, dass Working Capital kein abstrakter Bilanzwert ist, sondern direkt mit dem operativen Geschäft verknüpft ist. Wer an den richtigen Stellschrauben – also DSO, DIO und DPO – dreht, beeinflusst unmittelbar den Liquiditätsfluss. Ob durch optimiertes Forderungsmanagement, gezielte Bestandssteuerung oder den Einsatz von SCF- und Factoring-Programmen: Jedes Prozentpunkt Verbesserung wirkt sich in Euro auf dem Konto aus.

Die Grafik liefert somit die visuelle Grundlage für das Verständnis der nachfolgenden Kapitel – und zeigt auf einen Blick, wo es sich lohnt, genauer hinzusehen.

3.2 Der Cash Conversion Cycle (CCC) als zentrale Steuerungsgröße

Der Cash Conversion Cycle (CCC) verknüpft die genannten drei Kennzahlen (DSO, DIO, DPO) zu einem Gesamtbild: Wie viele Tage dauert es, bis ein investierter Euro über Einkauf, Produktion, Verkauf und Zahlungseingang wieder als liquides Mittel zur Verfügung steht?

Definition:

Der CCC gibt an, wie lange es dauert, bis ein investierter Euro zurück in liquide Mittel umgewandelt wird (Dauer der Kapitalbindung).

Berechnung:

$$CCC = DSO + DIO - DPO$$

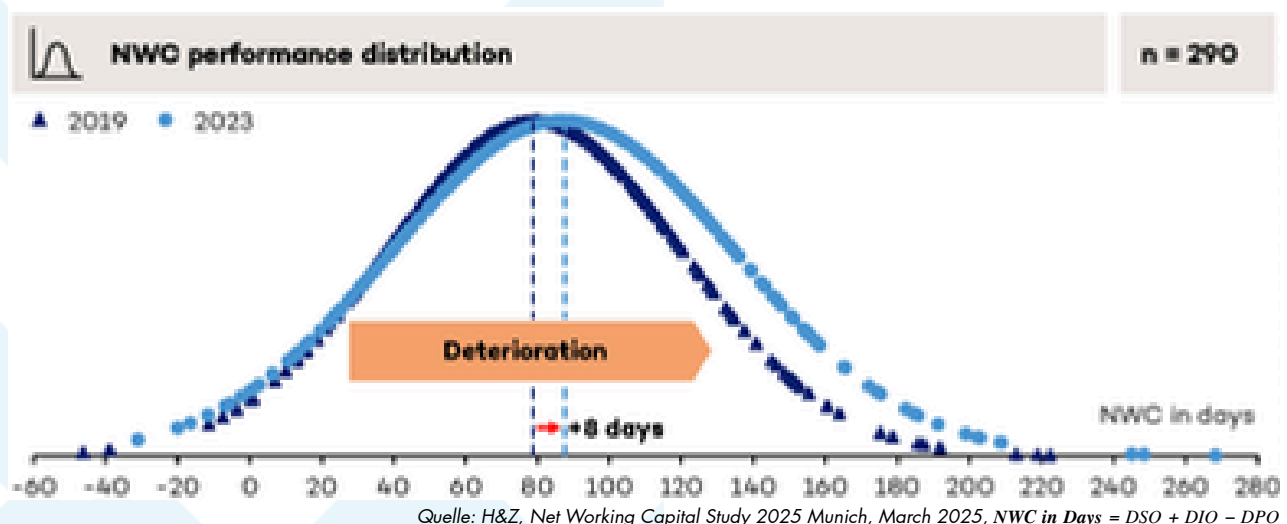
Interpretation des CCC:

Ein niedriger CCC bedeutet: Kapital wird nur kurz gebunden, Liquidität fließt schnell zurück. Ein hoher CCC hingegen zeigt: Das Unternehmen finanziert große Teile seiner Wertschöpfung selbst - ein Risiko in einem volatilen Marktumfeld. Der CCC ist damit der Taktgeber für Liquiditätseffizienz.

Da der CCC je nach Branche variieren kann, ist ein sinnvoller Vergleich nur mit Unternehmen derselben Branche möglich. So lässt sich besser einschätzen, wie das eigene Unternehmen im Branchenvergleich positioniert ist.

CCC - Der Druck auf das Betriebskapital steigt

Die Verschlechterung einzelner Working-Capital-Komponenten spiegelt sich unweigerlich im übergeordneten Maßstab wieder: dem Cash Conversion Cycle (CCC). In der DACH-Region stieg der CCC zwischen 2019 und 2023 von 79 auf 87 Tage - ein Anstieg um 8 Tage bzw. 10 Prozent. Dieser Trend markiert eine generelle Verschlechterung der Kapitalbindung in den analysierten Industrieunternehmen.



Treiber dieser Entwicklung sind insbesondere die höheren Lagerbestände, wie bereits geschildert, die im Zeichen eines gestiegenen Resilienzbedarfs aufgebaut wurden, sowie ein rückläufiges Umsatzwachstum infolge des wirtschaftlich herausfordernden Umfelds. Insbesondere der starke Anstieg des DIO schlägt hier durch - und unterstreicht, dass Sicherheitsbestände zwar operative Risiken abfedern, aber die Kapitalbindung erheblich erhöhen.

Die Auswertung zeigt, dass 66 Prozent der untersuchten Unternehmen (190 von 290) eine Verlängerung ihres CCC verzeichneten - im Durchschnitt um beachtliche 19,2 Tage. Dies bedeutet für viele Unternehmen eine zusätzliche finanzielle Belastung, insbesondere im Umfeld steigender Finanzierungskosten.

Gleichzeitig konnten 34 Prozent der Unternehmen (100 von 290) ihre Kapitalbindung gegen den Trend reduzieren - mit einer durchschnittlichen Verbesserung von 13,3 Tagen - ein deutliches Zeichen für konsequente Prozessoptimierung und aktives Working-Capital-Management.

Auffällig ist: Die besten Performer unter diesen Unternehmen zeigen besonders ausgeprägte Verbesserungen - sogenannte positive Ausreißer mit signifikanten CCC-Reduktionen. Aus unserer Sicht spricht vieles dafür, dass gerade diese Firmen verstärkt auf moderne Finanzierungsinstrumente setzen: Factoring zur schnellen Monetarisierung von Forderungen, Supply Chain Finance (SCF) zur Verlängerung von Zahlungszielen gegenüber Lieferanten sowie Off-Balance-Lagerfinanzierung zur Entlastung des Lagerumschlags, alles zusammen mit positiven Effekten auf die Bilanz und Liquidität. Auch wenn dies bislang nur eine Annahme ist, deutet vieles darauf hin, dass der gezielte Einsatz solcher Instrumente ein entscheidender Hebel für herausragende Working-Capital-Performance sein kann.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich: Der CCC ist nicht nur ein Indikator, sondern ein Frühwarnsystem. Unternehmen sollten daher regelmäßig Benchmark-Analysen durchführen, um ihre Performance im Vergleich zum Wettbewerb einordnen zu können - und Handlungsfelder gezielt zu identifizieren. Wer den CCC im Griff hat, verschafft sich im globalen Wettbewerb nicht nur finanzielle Freiräume, sondern auch operative Stabilität und kann schnell zum Branchen „best-performer“ werden.



**Eine Verkürzung des CCC erhöht den Free Cash Flow und trägt
signifikant zu einer Steigerung des Unternehmenswerts bei!**

Alternative Perspektive - Ein differenziertes Bild

Ein ergänzender Blick auf die Datenlage liefert die aktuelle Analyse von Fortlane Partners, die sich ebenfalls auf den Zeitraum 2019 bis 2023 konzentriert, jedoch 240 Unternehmen aus der DACH-Region mit einem kumulierten Jahresumsatz von 3,2 Billionen Euro erfasst - mehr als doppelt so viel wie in der zuvor behandelten Studie (1,3 Billionen Euro Umsatz bei 290 Unternehmen). Trotz dieser Unterschiede in der wirtschaftlichen Reichweite bestätigen beide Studien grundsätzlich denselben Trend: Die Kapitalbindung steigt, doch die Ursachen und Ausprägungen unterscheiden sich im Detail.

Das aktuelle Working-Capital-Barometer zeigt einen differenzierten Trend für das Jahr 2023:



Quelle: Fortlane Partners. Working Capital Barometer 2024

- DSO (Days Sales Outstanding) sanken im dritten Jahr in Folge - von 50 Tagen (2019) auf 43 Tage (2023).
- DIO (Days Inventory Outstanding) stiegen leicht an - auf 48 Tage.
- DPO (Days Payable Outstanding) fielen 2023 auf ein historisch niedriges Niveau von 45 Tagen - trotz gegenläufiger Einflüsse.

So weist die Fortlane-Studie für 2023 einen deutlich niedrigeren DPO von 45 Tagen aus - ein historischer Tiefstand und ein konträres Ergebnis zur Aussage der vorherigen Studie. Dieser Rückgang steht im Gegensatz zur moderaten Verbesserung in der ersten Studie (31 Tage) und reflektiert offenbar den Druck restriktiver Zahlungsbedingungen sowie Liquiditätsengpässe, insbesondere in Bau und Konsumgüter. Gleichzeitig stieg der DIO nur leicht auf 48 Tage - mit Normalisierungstendenzen in Bereichen wie Luft- und Raumfahrt und Verteidigung. Auffällig ist auch der DSO: Während die erste Studie eine weitgehend stabile Entwicklung beschreibt, dokumentiert Fortlane einen Rückgang von 50 auf 43 Tage - ein Hinweis auf verschärftes Debitorenmanagement und zunehmendes Risikobewusstsein, oder gibt es weitere Gründe?

Unsere eigene Marktbeobachtung liefert hierzu einen ergänzenden Kontext: Die Fortlane-Stichprobe erfasst tendenziell größere Unternehmen, welche aus unseren Marktbeobachtungen heraus im Analysezeitraum (2019-2023) überdurchschnittlich häufig auf moderne Finanzierungsinstrumente wie Factoring zurückgegriffen haben. Gerade diese Unternehmen professionalisieren ihr Working-Capital-Management zunehmend - nicht nur zur Liquiditätssicherung, sondern auch zur Bilanzoptimierung.

Besonders im Bereich Factoring waren Transaktionen mit dreistelligen Forderungsvolumen im dem Zeitraum in der DACH-Region keine Seltenheit. Dies könnte in der Fortlane Analyse ein Indikator für die rückläufigen DSO-Werte sein.

Beim DPO beobachten wir, dass SCF-Programme strategisch eingeführt werden, aber erfahrungsgemäß eine gewisse Anlaufzeit benötigen, um in betraglich relevante Dimensionen vorzustoßen. Das würde dafürsprechen, dass im Analysezeitraum die Programme hochgefahren wurden, mehr Lieferanten teilgenommen haben und sich dadurch der DPO bei den Firmen, die solche Programme eingeführt haben, tendenziell erhöht haben. Die aktuelle DPO-Ausprägung könnte somit eher ein temporäres Bild zeigen - mit mittelfristigem Potenzial für eine spürbare Verbesserung, sobald die Programme skaliert sind.

Diese unterschiedlichen Blickwinkel verdeutlichen, dass die Interpretation von Working-Capital-Kennzahlen immer im Licht der Branchen, Unternehmensstruktur, Beurteilung der erfassten Unternehmen (Größe, Anzahl, Branchen und Regionen) und eingesetzten Instrumente erfolgen muss. Die Richtung ist dennoch klar: Wer gezielt investiert - in Systeme, Prozesse und Finanzierungsmodelle, wie Factoring, SCF und off balance Lagerfinanzierung nutzt - gestaltet seine Kapitalbindung aktiv und zukunftsorientiert.

Erfolgreiche Unternehmen setzen somit auch auf:

- **Automatisierte Liquiditätsanalysen**, um DSO, DIO und DPO in Echtzeit zu überwachen.
- **Factoring, Supply Chain Finance (SCF)/Reverse Factoring sowie off-balance-Lagerfinanzierung**, um die Kapitalbindung zu reduzieren.
- **Effiziente Produktionsprozesse**, um Durchlaufzeiten zu verkürzen und Lagerbestände zu minimieren.
- **Optimierte Lagerhaltung**, z. B. durch Just-in-Time-Beschaffung oder bedarfsgerechte Einkaufsstrategien sowie Off-Balance Lagerfinanzierung.
- **Verbessertes Kreditmanagement**, um Zahlungsausfälle zu vermeiden und die Zahlungsfähigkeit von Debitoren besser zu steuern.

In Summe können wir festhalten - Unternehmen, die diese Hebel konsequent einsetzen, profitieren doppelt:

Sie sichern ihre Liquidität und schaffen zugleich Raum für Investitionen, Innovation und Wachstum. In den nächsten Kapiteln zeigen wir Ihnen, wie diese Prinzipien in der Praxis konkret umgesetzt werden - branchenübergreifend, skalierbar und auf Ihre Unternehmensgröße zugeschnitten.

Wie helfen Factoring & ABCP/ABS, SCF, Off-Balance-Lagerfinanzierung

Drei der wirkungsvollsten Werkzeuge, die Unternehmen dabei helfen können, **Liquidität zu sichern, Kapitalbindung zu reduzieren und finanzielle Risiken zu minimieren**, sind **Factoring und Supply Chain Finance (SCF)** und auch in einigen Fällen die **off-balance Lagerfinanzierung**.

Diese Instrumente sind nicht mehr nur kurzfristige Maßnahmen zur Überbrückung von Liquiditätsengpässen, sondern strategische Hebel, die Unternehmen nutzen, um sich von externen Finanzierungsabhängigkeiten zu lösen und ihre finanzielle Flexibilität zu steigern.

4.1 Factoring: Sofortige Liquidität durch den Verkauf von Forderungen

Factoring: Ein unterschätzter Stabilitätsanker der deutschen Wirtschaft

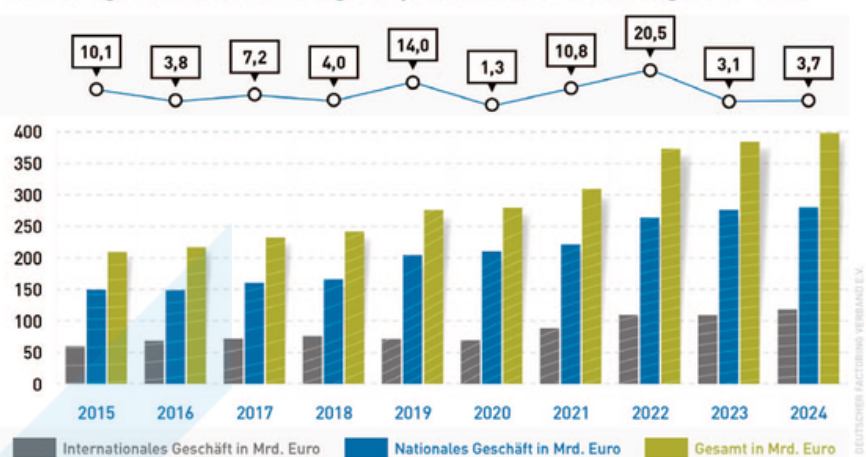
In Zeiten konjunktureller Eintrübung, gestörter Lieferketten und wachsender politischer Unsicherheiten suchen Unternehmen nach verlässlichen Lösungen, um ihre Liquidität zu sichern. Eine Antwort darauf liefert ein Finanzierungsinstrument, das in seiner volkswirtschaftlichen Bedeutung bislang oft unterschätzt wurde - Factoring. Denn während sich das wirtschaftliche Gesamtbild in Deutschland in den letzten Jahren erneut als schwierig erwies, zeigte die Factoring-Branche ein bemerkenswert stabiles Wachstum.

Laut dem Deutschen Factoringverband stieg das über seine Mitglieder abgewickelte Forderungsvolumen in den letzten Jahren auf aktuell fast 400 Milliarden Euro. Damit setzt sich ein langfristiger Trend fort, der Factoring nicht nur als betriebswirtschaftliches Instrument zur Liquiditätssteuerung, sondern auch als systemische Stütze der Realwirtschaft etabliert, da Factoring mittlerweile 9,3% des BIP ausmacht.

Fels in der Brandung: Umsatzentwicklung seit Jahrzehnten

Ein Blick auf die Zahlen zeigt: Die Factoring-Branche ist in den letzten zehn Jahren nahezu kontinuierlich gewachsen - selbst in Krisenjahren wie 2020 oder 2023. Besonders markant war der Sprung 2022 mit einem Anstieg von über 20%, was als Reaktion auf die gestiegene Nachfrage nach alternativen Finanzierungsformen gewertet werden kann und natürlich auch die Inflationseffekte reflektiert.

Factoring: Umsatzentwicklung und prozentuale Veränderung (2015-2024)



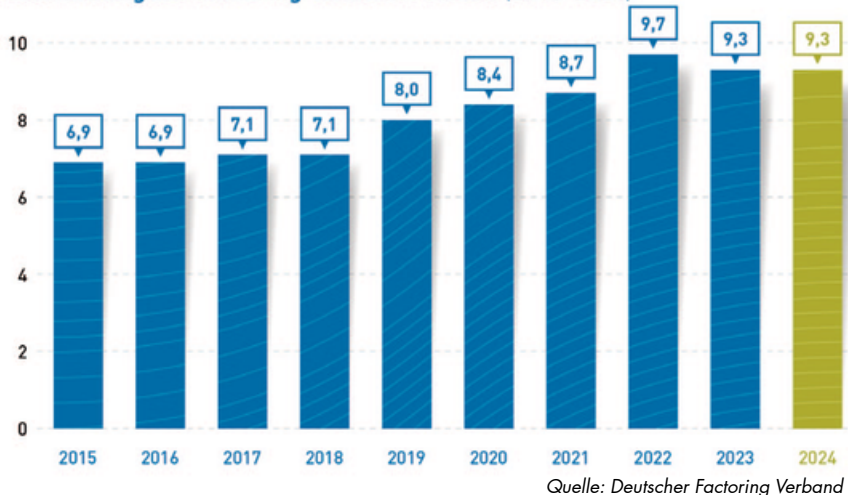
Selbst 2023 und 2024 - Jahre mit Rezessionstendenzen - wuchs das Geschäft weiter, wenn auch moderater. Dieses **stetige Wachstum** unterstreicht, wie robust und krisenresistent Factoring als Finanzierungsmodell funktioniert.

Ein Motor für den Außenhandel

Besonders hervorzuheben ist die Rolle des Factorings im internationalen Geschäft. Der grenzüberschreitende Forderungsverkauf hat sich in den letzten Jahren deutlich verstärkt - ein klares Indiz dafür, dass Factoring zunehmend als Instrument zur Absicherung und Finanzierung globaler Lieferbeziehungen eingesetzt wird. Gerade in unsicheren geopolitischen Zeiten sorgt Factoring für verlässliche Zahlungsströme und schützt Exporteure vor Forderungsausfällen - ein entscheidender Stabilitätsfaktor für die Außenwirtschaft.

Factoring-Quote auf Rekordniveau

Entwicklung der Factoring-Quote in Prozent (2015-2024)



Nicht nur in absoluten Zahlen, auch im Verhältnis zur volkswirtschaftlichen Leistung gewinnt Factoring an Bedeutung. Die sogenannte Factoring-Quote, also der Anteil der factoringfinanzierten Forderungen am BIP, liegt 2024 bei 9,3% - ein sagenhafter Anstieg von fast 35% in den letzten 10 Jahren. Die Quote dokumentiert den zunehmenden strukturellen Bedeutungsgewinn dieser Finanzierungslösung im deutschen Mittelstand und Konzernumfeld.

Factoring-Umsätze in Europa

Der Gesamtumsatz der Factoring- und Handelsfinanzierungsbranche in Europa belief sich im Jahr 2024 laut aktuellen Zahlen der EU Federation for the Factoring and Commercial Finance Industry (EUF) auf 2,048 Billionen Euro. Die Mitglieder der EUF stellten dabei 94,6% des gesamten europäischen Marktvolumens, wobei die fünf größten Länder gemeinsam rund 71,4% des Gesamtmarkts ausmachten.

Deutschland rangiert mit einem Anteil von etwa 16,1% an zweiter Stelle der europäischen Factoring-Märkte. Angeführt wird das Ranking von Frankreich mit einem Marktanteil von 17,4%. Auf die Plätze drei bis fünf folgen Italien, Spanien und Belgien.

Auffällig ist jedoch: Im Vergleich zu diesen größeren Factoring-Nationen liegt die Factoring-Quote - also der Anteil des Factoring-Umsatzes am jeweiligen BIP - in Deutschland deutlich niedriger. Während sie in Frankreich bei 14,8%, in Italien bei 13,6%, in Spanien sogar bei 16,7% und in Belgien bei bemerkenswerten 22,5% liegt, beträgt sie in Deutschland lediglich 9,3%.

Ein Blick über den Ärmelkanal unterstreicht das Bild: Das Vereinigte Königreich (UK) erwirtschaftet 15,2% des von der EUF berichteten Gesamtumsatzes europäischer Länder, der sich insgesamt auf 2,4833 Billionen Euro beläuft. Auch dort liegt die Factoring-Quote mit 12,2% klar über dem deutschen Niveau.

Diese Zahlen deuten auf ein erhebliches Wachstumspotenzial für den Factoring-Markt in Deutschland hin - insbesondere im Vergleich mit anderen etablierten Volkswirtschaften Europas.

Anbieter unter Druck - und im Aufbruch

Konsolidierung und Vielfalt - zwei Seiten derselben Medaille

Der deutsche Factoring-Markt steht vor einer paradoxen Entwicklung: Während sich die Anzahl der regulierten Anbieter auf ein historisches Tief zubewegt, nimmt die Angebotsvielfalt gleichzeitig spürbar zu. Nur noch 157 Unternehmen waren Ende 2024 bei der BaFin registriert - ein Rückgang um sieben Prozent innerhalb eines Jahres. Die Tendenz ist eindeutig: Der Konsolidierungsprozess schreitet voran. Doch dieser Strukturwandel eröffnet nicht nur Risiken, sondern auch neue Chancen - für Anbieter, wie für Factoring-Interessenten.

Vier Anbieterwelten - ein Markt im Wandel

Der Wettbewerb um Kunden teilt sich heute in vier klar unterscheidbare Anbietergruppen, deren Interessen und Stärken unterschiedlicher kaum sein könnten:

1. Die Etablierten:

Verbandsorganisierte Anbieter

Mit 43 Mitgliedern repräsentiert der Deutsche Factoring-Verband den Kern des regulierten Markts. Diese Anbieter bearbeiten den Löwenanteil des gemeldeten Volumens - 398,8 Milliarden Euro - und gelten als stabile, kapitalstarke Partner. Ihre Mitgliedschaft im Verband signalisiert regulatorische Reife, langjährige Markterfahrung und professionelle Standards. Daneben gibt es ca. weitere 26 Factoring-Gesellschaften, die sich im BFM (Bundesverband mittelständischer Factoring-Gesellschaften) organisiert haben und konzentrieren sich schwerpunktmäßig auf das KMU-Segment.

Aus eigener Schätzungen und Gesprächen im Markt macht dieser Verband ca. 7-8 Mrd Euro Umsatz. Auch diese Anbieter unterliegen der Aufsicht durch die BaFin und sind für Factoring zugelassene Unternehmen. Somit repräsentieren die verbandsorganisierten Factoring-Anbieter zusammen ein Volumen von geschätzten 408 Mrd. Euro Factoringvolumen.

2. Die Herausforderer:

Fintechs & Plattform

Es gibt die digitale Newcomer, wenn auch nur vereinzelt und in manch einer Nische versteckt. Jedoch sind viele etablierte Factoringgesellschaften bereits heute schon sehr gut mit guten System ausgestattet. Aber auch Plattform-Anbieter bringen frischen Wind in den Markt. Sie überzeugen mit technologischen Lösungen, schneller Antragsabwicklung und API-basierten Schnittstellen, da sie auch direkt mit SAP verlinkt sind. Daher ist der Fintech und Plattform Markt sehr heterogen. Die Nischenanbieter agieren im Umfeld von kleinen und mittelständische Unternehmen mit Bedarf an schlanker, transparenter Finanzierung. Die Plattform-Anbieter agieren vornehmlich im SCF Umfeld und sind auf den gehobenen Mittelstand bis (internationalen) Corporates fokussiert, wobei es auch einige Ausflüge vom SCF in den Forderungsankauf gibt. Ihre Innovationskraft macht sie zu ernstzunehmenden Akteuren - und zu wertvollen Ergänzungspartnern in hybriden Finanzierungsstrategien.

Anbieterlandschaft:

- **Bankverbundene Anbieter & Kreditversicherung:** Etablierte Spieler in allen Segmenten.
- **Internationale Player - Doppeltes Spiel:** Ob internationaler Kunde mit Bedarf in EU und USA bieten auch internationale Player Lösungen für Kunden in Deutschland an.
- **Mittelstands Anbieter:** Anbieter in privater Hand
- **Spezialisierte Factoring-Anbieter:** Fokus auf Nischensegmente (Handwerker, Ärzte, Anwälte, etc) und mit Lösungen für B2C-Debitoren

3. Die Internationalen: Ausländische Anbieter mit EU-Pass

Banken und Factoring-Gesellschaften aus anderen EU-Staaten nutzen die Möglichkeiten des Europäischen Passes, um in Deutschland aktiv zu werden. Ihre Angebote erweitern die Marktlandschaft, erschweren aber auch die Vergleichbarkeit für CFOs. Während einige mit Spezialisierung auf Branchen oder Auslandsgeschäfte punkten, bleibt der Zugang zu diesen Anbietern nur einigen wenigen Unternehmen vorbehalten, die sich international betätigen. Natürlich bietet das Team der CBS interessierten Unternehmen den Zugang zu Anbietern mit sehr spannenden Lösungen aus Amerika oder Asien an.

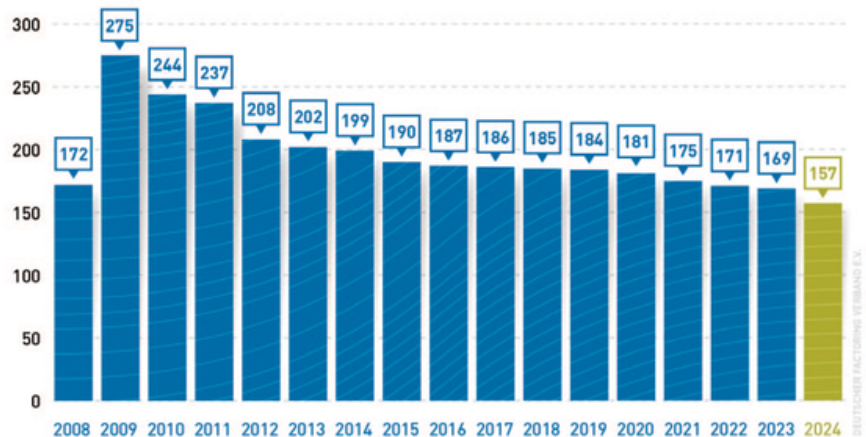
4. Die Hybriden: Banken mit Factoring-Nebenprodukt

Viele Banken bieten zudem Forderungsankäufe an. Diese Modelle richten sich vor allem an deren Bestandskunden, bei denen Factoring als „Add-on“ zur klassischen Finanzierung positioniert wird. Aus unserer Sicht sollten Unternehmen stets eine Risikodiversifikation beachten und das gilt ebenso im Finanzierungsmix. Daher sind Partner aus unserer Sicht zu ergänzen, die neben der puren Rating-Betrachtung auch andere Aspekte beachten.

Fazit: Anbieterwahl wird zur strategischen Entscheidung

Die Auswahl des richtigen Factoring-Anbieters ist längst keine bloße Einkaufsentscheidung mehr, sondern ein Element strategischer Finanzplanung. In einem Markt, der sich zwischen Konzentration und Fragmentierung bewegt, gewinnt die Fähigkeit zur differenzierten Anbieterwahl an Bedeutung. Eine Multi-Anbieter-Strategie und somit die Risikodiversifikation auch im Finanzierungsmix sowohl bei der Wahl der Anbieter als auch bei der Wahl der Finanzierungsarten wird zunehmend wichtiger.

Zulassungszahlen (2008–aktuell)



Gerade im Dschungel der Anbieter wird es entscheidend, denjenigen Partner zu identifizieren, der wirklich zum eigenen Geschäftsmodell, den Anforderungen der Finanzabteilung und den individuellen Risikoparametern passt. Auch Factoringanbieter außerhalb des etablierten Hausbankenkreises stellen eine sinnvolle Ergänzung dar - nicht zuletzt im Sinne der Risikodiversifikation. Zwar mag ein hoher „Share of Wallet“ bei einzelnen Instituten dagegensprechen, doch am Ende zählt die beste Lösung, nicht die bequemste Lösung.

In dieser Komplexität hilft es, einen erfahrenen Sparringspartner an der Seite zu wissen: Das Team von CBS Finance kennt nicht nur den Markt in der Tiefe, sondern bewertet Anbieter systematisch nach regulatorischen, technologischen und wirtschaftlichen Kriterien. Noch wichtiger: Es verfügt über exklusiven Zugang zu den Entscheidungsträgern vieler Anbieter - ein Vorteil, der den Kunden der CBS im entscheidenden Moment Türen öffnet und Lösungen beschleunigt.

Der CEO, CFO und Treasurer bekommt dadurch sowohl die notwendige Flexibilität, die Risikoreduzierung bei gleichzeitiger Planungssicherheit und kann sein Wachstum über mehrere Säulen der Liquidität stabilisieren.

Was ist Factoring und wie hilft es im Working Capital?

Nun ein kurzer Exkurs in die Begrifflichkeiten und Bedeutung des Factoring für die Working Capital Optimierung, und ganz konkret der DSO-Reduzierung. Factoring ist weit mehr als nur ein Mittel zur kurzfristigen Liquiditätsbeschaffung - es ist ein strategisches Finanzierungsinstrument, das operative Effizienz mit Risikominimierung verbindet.

Das Grundprinzip folgt einer klaren Struktur: Ein Unternehmen verkauft seine offenen Forderungen an einen spezialisierten Finanzdienstleister - den sogenannten Factor - und erhält im Gegenzug innerhalb kürzester Zeit einen Großteil des Rechnungsbetrags ausgezahlt. In der Regel übernimmt der Factor das Risiko eines Zahlungsausfalls, sofern es sich um sogenanntes echtes Factoring (Non-Recourse Factoring / True-Sales) handelt. Die Grundzüge werden im sogenannten Factoring-Dreieck in der Grafik dokumentiert.

Wer ist alles involviert? Das Factoring-Dreieck



Diese Form des Forderungsverkaufs erfolgt im Rahmen eines sogenannten True Sale - also einer rechtlich eindeutigen Übertragung der Forderung. Dadurch entsteht nicht nur sofortige Liquidität, sondern auch ein buchhalterisch klarer Effekt auf Bilanz und Kennzahlen.

On Balance oder Off Balance? - Factoring zwischen HGB und IFRS

Die bilanzielle Behandlung von Factoring-Verträgen unterscheidet sich je nach Rechnungslegungsstandard erheblich: Während das Handelsgesetzbuch (HGB) primär auf den wirtschaftlichen Übergang von Chancen und Risiken abstellt, legt das internationale Regelwerk der IFRS - insbesondere IFRS 9 - deutlich strengere Kriterien an die Abtretung von Forderungen und die Ausbuchung aus der Bilanz an. Entscheidend ist dort unter anderem, ob eine sogenannte „Substance over Form“-Beurteilung zu dem Schluss kommt, dass das wirtschaftliche Risiko tatsächlich übertragen wurde. In der Praxis bedeutet das: Ein Factoring-Vertrag, der nach HGB zu einer Bilanzverkürzung führt, kann unter IFRS durchaus bilanziell „on balance“ bleiben. Das Team der CBS Finance verfügt mittlerweile über jahrelange Erfahrung in der Strukturierung solcher Vertragswerke - mit dem Ziel, den off-balance-Charakter von Factoring-Lösungen auch unter internationalen Rechnungslegungsstandards sicherzustellen.

Die Vorteile von Factoring auf einen Blick

1. Sofortige Liquidität: Kapital, wenn es gebraucht wird

Factoring verkürzt den Zeitraum zwischen Leistungserbringung und Geldeingang erheblich. Bis zu 90% des Rechnungsbetrags werden innerhalb von 24 bis 48 Stunden ausgezahlt - der Rest folgt nach Zahlungseingang. So gewinnen Unternehmen planbare Liquidität und senken gleichzeitig ihre Kapitalbindung im Working Capital.

Grundmechanismus:

- **True Sale:** Rechtlich eindeutige Übertragung der Forderung und damit DSO Verbesserung.
- **Finanzierungsanteil:** 90-100% des Rechnungsbetrags innerhalb 24-48 Stunden.
- **Sicherheitseinbehalt:** 0-10% bis zur Zahlung des Debtors.
- **Risikoübertragung:** Bei echtem Factoring (Non-Recourse) übernimmt der Factor das Ausfallrisiko zu 100%.

2. Schutz vor Zahlungsausfällen - Delkredererisiko eliminieren

Im Rahmen des echten Factorings übernimmt der Finanzdienstleister das volle Ausfallrisiko - ein sogenannter 100% Delkredereschutz. Damit sichern sich Unternehmen vollständig gegen Forderungsverluste ab - auch ohne eigene Kreditversicherung. In diesem Fall sprechen wir vom Einvertragsmodell (EVM). Bestehende kundeneigene Kreditversicherungen können jedoch problemlos in die Factoringstruktur integriert werden. Dann spricht man vom Zwei-Vertragsmodell (ZVM).

Ein wichtiger Vorteil beim Factoring: Klassische Warenkreditversicherungen sehen in der Regel eine Selbstbeteiligung von rund 10% des Schadens vor - ein Restrisiko, das im Fall großer Forderungsausfälle schnell existenzbedrohend werden kann. Bei einer durchschnittlichen Schadenssumme in Deutschland von derzeit enormen € 2,8 Mio. pro Fall bedeutet dies ein potenzielles Eigenrisiko von etwa 280.000€. Im Factoring hingegen lässt sich dieses Risiko auf den Factor auslagern - er trägt im Rahmen des Vertrages auch diese Verluste vollständig.

Gerade in Zeiten steigender Insolvenzen und wachsender Schadenssummen im B2B-Geschäft ist dies ein entscheidender Schutzmechanismus zur Wahrung der eigenen Liquidität - und mehr als nur eine Absicherung: ein strategischer Liquiditätsanker.

3. Optimierung zentraler Finanzkennzahlen - Bilanzmanagement mit Hebelwirkung

Durch die Reduktion offener Forderungen verbessert sich der DSO (Days Sales Outstanding) deutlich - ein zentraler Indikator für das Working Capital. Gleichzeitig wirkt sich Factoring positiv auf den Free Cash Flow, die Eigenkapitalquote sowie auf strategische Kennzahlen wie den ROCE (Return on Capital Employed) aus. Unternehmen reduzieren ihre bilanzielle Verschuldung nicht durch neue Kredite, sondern durch effizienteres Kapital-Management - ein Vorteil bei Covenant-Prüfungen, Net-Debt-Vorgaben oder „Zins-Grids“ in Kreditverträgen.

Finanzielle Auswirkungen auf Bilanz und Kennzahlen

- **Aktivseite:** Reduktion der Forderungen aus L&L.
- **Aktivtausch:** Erhöhung des Cash-Bestand.
- **Passivseite:** Reduzierung der Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung (Off-Balance-Effekt).
- **Ergebnis:**
 1. Verkürzung der Bilanzsumme und Verbesserung der Eigenkapitalquote.
 2. Verbesserung ROCE durch echtes Factoring.
 3. Verbesserung Free Cash Flow.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von weiteren Arten und Möglichkeiten des Factorings im heutigen modernen Factoring, die passgenau auf die Kundenwünsche strukturiert werden können, wenn man weiß, worauf es ankommt.

Factoring ist kein Nischenprodukt mehr. Für Unternehmen mit hohem Forderungsvolumen bietet es nicht nur Liquidität, sondern verbessert systematisch Kennzahlen, reduziert Risiken und erweitert den finanziellen Handlungsspielraum. Ein effektives Instrument im modernen Liquiditätsmanagement, das zunehmend mehr nachgefragt wird. Das Ziel 10% vom BIP im Factoring abzudecken, ist greifbar nah.

Die wichtigsten Factoring-Arten im Überblick

- **True Sale oder Echtes Factoring (Non-Recourse):** Der Factor übernimmt das Ausfallrisiko zu 100%. Für DSO Reduzierung essentiell.
- **Inhouse Factoring:** Das Unternehmen behält das Mahnwesen und Debitorenmanagement in eigener Hand.
- **Saldenabgleichsverfahren:** Das Unternehmen behält wie beim Inhouse das Mahnwesen und Debitorenmanagement zudem auch die Kontrolle über den Zahlungsstrom als auch der Einreichungszyklus ist optimiert.
- **Stilles Factoring:** Der Debitor erfährt nichts vom Forderungsverkauf.
- **Offenes Factoring:** Der Debitor wird über die Abtretung an den Factor informiert.
- **Full-Service Factoring:** Tendenziell eher bei SMEs anzutreffen, da der Factor das gesamte Forderungsmanagement übernimmt.
- **Internationales Factoring:** Ankauf von Forderungen auf weltweite Debitoren oder der Verkauf von Forderungen internationaler Töchter bzw. Niederlassungen.

4.2 Asset-Backed Commercial Paper (ABCP) & Securities (ABS) als Alternative zum Factoring?

Neben Factoring gibt es mit ABCP/ABS-Programmen ein weiteres Finanzierungsinstrument, das Unternehmen zur Optimierung ihres Working Capitals nutzen können. Bei ABCP/ABS handelt es sich um die Verbriefung von Forderungen, die in ein Zweckvehikel (Special Purpose Vehicle, SPV) eingebracht und an institutionelle Investoren weiterverkauft werden. Ziel ist es, liquide Mittel zu generieren, ohne klassische Kredite aufzunehmen.

Factoring vs. ABCP/ABS - Welche Lösung passt besser?

Während sowohl Factoring als auch ABCP/ABS dazu dienen, Forderungen in Liquidität umzuwandeln, gibt es wesentliche Unterschiede zwischen beiden Finanzierungsformen. Factoring bietet Unternehmen eine flexiblere, schnellere und oft unkompliziertere Lösung, während ABCP/ABS aufgrund seiner Strukturierung häufig mit höheren Anfangskosten und administrativem Aufwand verbunden ist. Die Flexibilität bei Factoring ist höher, der Aufwand geringer, da z.B. neue Debitoren, neue Länder, weitere Töchter oder Fremdwährungen einfach aufgenommen werden können, wenn es kundenspezifisch strukturiert und umgesetzt ist - ohne dass es durch Kapitalmarktusancen eingeschränkt ist oder kostenpflichtige Legal Opinions regelmäßig benötigt werden. Es gilt in beiden Modellen die Total Cost of Operations zu bestimmen, dies über die Vertragslaufzeit. Daher sind Factoringgebühr und Zinsmarge und Zins-Einstand genauso zu betrachten, wie Kosten für Legal, Ratingagentur aber auch Kosten des Continuing Involvements und der Credit Enhancement (CE)-Police als auch die des IT-Dienstleisters. Neutral und produktunabhängig als auch anbieterunabhängig. Wir von der CBS Finance haben dafür erprobte Modelle, um die Kosten zu bestimmen und die Konditionen zur Findung des bestmöglichen Preises für den Kunden zu bestimmen.

Ein wesentlicher Unterschied liegt in der Komplexität der Implementierung. Factoring kann innerhalb weniger Wochen eingeführt werden, während ABCP/ABS-Transaktionen in der Regel umfangreiche Due-Diligence-Prozesse und rechtliche- operative sowie Rating-Agentur-Anforderungen mit sich bringen. Factoring-Verträge sind zudem flexibel skalierbar, während ABS-Programme oft eine Mindestvolumengrenze auch durch die un & committed Liquiditätsfazilitäten haben und langfristige Verpflichtungen mit sich bringen. Jedoch sind auch hierfür unterschiedliche Modelle im Markt verfügbar. Daher lohnt es sich sowohl produkt- und anbieterneutral in die Suche der für den Kunden passgenauen und bestmöglichen Lösung zu gehen.

Ein weiterer Vorteil von Factoring ist die direkte Absicherung gegen Zahlungsausfälle, da beim echten Factoring das Delkredererisiko vollständig auf den Factor übergeht. Bei ABCP/ABS hingegen müssen die Forderungen für den Kapitalmarkt über eine CE-Police mit first loss einer Kreditversicherungen abgesichert werden, was zusätzliche Kosten verursacht und regelmäßig unter IFRS zum Continuing Involvement führt und daher zu mehr Arbeit nach der Implementierung.

Preislich betrachtet sind beide Lösungen in der Gesamtbetrachtung ähnlich attraktiv. Während ABS-Programme häufig mit niedrigeren Finanzierungskosten werben, entstehen durch die komplexe Strukturierung, Rating-Prozesse und laufende Gebühren nicht unerhebliche Zusatzkosten. Factoring ist hier oft eine effizientere Lösung, da es ohne aufwendige Verbriefungsstrukturen, hohen Rechtsberatungskosten, Kosten für Ratingagenturen als auch hohen Honoraren von Wirtschaftsprüfern u.v.m. auskommt und keine externe Finanzierung über Kapitalmärkte erforderlich macht - insbesondere jetzt, wo der negative Einstandszins nicht mehr existiert. Berücksichtigt man die indirekten Kosten durch die Abwicklung und Komplexität ist Factoring in der Regel deutlich attraktiver.

Unser Fazit:

Warum Factoring die bessere Wahl für viele Unternehmen ist

In der Praxis zeigt sich, dass Factoring für die meisten Unternehmen eine unkompliziertere, flexiblere und skalierbare Alternative zu ABS darstellt. Unternehmen profitieren von einer sofortigen Liquiditätssteigerung, besserer Planbarkeit und einer vollständigen Absicherung gegen Forderungsausfälle, ohne sich langfristig an komplexe Strukturen binden zu müssen. Factoring-Programme können in der Praxis Ankaufslinien von einigen hundert Millionen Euro bis Milliarden bei einem Factor, ohne dass es einer Syndizierung bedarf, haben.

Falls Sie mehr über die Vorteile des Factorings im Verhältnis zum ABCP/ABS erfahren möchten, **stellen wir Ihnen gerne ausführliche Informationen zur Verfügung**. Kontaktieren Sie uns für eine individuelle Beratung, um die optimale Lösung für Ihr Unternehmen zu finden.

Jetzt kostenfreies Beratungsgespräch vereinbaren



Factoring oder ABCP/ABS:
Was passt besser zu Ihnen?

Wir vergleichen für Sie beide Modelle:
transparent, unabhängig, maßgeschneidert.

4.3 Supply Chain Finance (SCF) & Reverse Factoring: Optimierung der Lieferkettenfinanzierung

Wo Effizienz und Resilienz über den Erfolg entscheiden, wird Supply Chain Finance (SCF) zum strategischen Hebel. Anders als klassisches Factoring, bei dem eigene Forderungen verkauft werden, ermöglicht SCF eine umgekehrte Logik: Der Einkäufer initiiert ein Programm, durch das Lieferanten schneller bezahlt werden - mithilfe eines externen Finanzierers. Der Effekt? Frühzeitige Liquidität für den Lieferanten und auf der anderen Seite verlängerte Zahlungsziele als auch eine gestärkte Wertschöpfungskette für den Einkäufer.

Was ist Supply Chain Finance (SCF) bzw. Reverse Factoring?

Supply Chain Finance (SCF) - häufig synonym mit Reverse Factoring verwendet - ist eine strukturierte Finanzierungsstrategie, die auf die vorzeitige Begleichung von Lieferantenrechnungen abzielt. Im Unterschied zum klassischen Factoring, bei dem der Lieferant die Initiative ergreift, geht die Impulsgebung hier vom Käufer aus. Diese "umgekehrte" Rolle erklärt auch den Begriff „Reverse Factoring“.

Reverse Factoring / Supply Chain Finance



Der Einkäufer initiiert das Programm, während ein externer Finanzdienstleister - ob Bank, digitale Plattform oder spezialisierter Factoring-Anbieter - die Zahlung an den Lieferanten übernimmt. Es entsteht eine Dreiecksbeziehung, die allen Seiten nützt: Der Lieferant erhält früher Liquidität, der Einkäufer gewinnt durch verlängerte Zahlungsziele finanziellen Spielraum, und die Geschäftsbeziehung wird durch verlässliche Prozesse gefestigt.

Ziel des Modells ist die bilanzielle Optimierung des Einkaufs - insbesondere durch Verlängerung der Days Payables Outstanding (DPO) - ohne dabei die Lieferantenseite unter Druck zu setzen. Im Gegenteil: Die Liquidität der Zulieferer verbessert sich, da sie schneller über ihre Mittel verfügen können. Er genießt zudem die weiteren Vorteile des „normalen“ Factorings, wie True Sale usw. Entscheidend dabei ist, dass diese Verbindlichkeiten beim Einkäufer bilanziell als Lieferantenverbindlichkeiten klassifiziert bleiben - eine Umgliederung in Finanzverbindlichkeiten gilt es zu vermeiden.

Begriffsklarheit: SCF vs. Reverse Factoring

Reverse Factoring und **Supply Chain Finance (SCF)** beschreiben funktional dasselbe Modell: die vorzeitige Zahlung von Lieferantenrechnungen, initiiert durch den Käufer.

Der Unterschied liegt meist in der **Terminologie der Anbieter**:

- **Factoringgesellschaften** sprechen bevorzugt von Reverse Factoring.
- **Banken und digitale Plattformen** nutzen häufiger den Begriff *Supply Chain Finance*.

Die Vorteile von SCF / Reverse Factoring im Überblick

1. Verlängerte Zahlungsziele für das einkaufende Unternehmen

SCF ermöglicht eine gezielte Verlängerung der Zahlungsfristen - ein wesentlicher Hebel zur DPO-Optimierung. Damit wird der **Cash Conversion Cycle** optimiert, sofern die Verbindlichkeiten bilanziell weiterhin als *Lieferantenverbindlichkeiten* und nicht als *Finanzverbindlichkeiten* ausgewiesen werden.

Unser Tipp: Klären Sie frühzeitig mit Bilanzierungs- und Finanzierungsexperten, wie sich SCF auf Ihre Kennzahlen auswirkt - insbesondere im Hinblick auf die Klassifikation in der Bilanz.

2. Frühzeitige Zahlung für Lieferanten - bei gleichzeitig stabilen Beziehungen

Die unmittelbare Bezahlung von Lieferantenrechnungen - oft innerhalb weniger Tage - bietet dem Lieferanten klare finanzielle Vorteile. Kapitalbindung wird reduziert, die Liquidität gestärkt. Der Bedarf an kurzfristiger Finanzierung sinkt, was die operative Flexibilität erhöht.

Ein wesentlicher Vorteil ergibt sich aus der sogenannten Rating-Arbitrage: Da das Risiko in strukturierten Supply-Chain-Finance-Programmen beim Debitor liegt, orientieren sich die Finanzierungskosten am in der Regel besseren Rating des Debtors - nicht am Rating des Lieferanten. Für den Lieferanten bedeutet das Zugang zu günstigeren Zinskonditionen, als sie bei einer klassischen Finanzierung möglich wären.

Programme mit „True Sale“-Charakter eröffnen dem Lieferanten zudem bilanzielle Vorteile. Durch den rechtlichen Forderungsverkauf können Positionen vollständig aus der Bilanz entfernt werden. Das senkt die Bilanzsumme und verbessert zentrale Kennzahlen wie Eigenkapitalquote oder Verschuldungsgrad - Aspekte, die wiederum das Rating des Lieferanten als Nebeneffekte des SCF positiv beeinflussen können.

Die schnelle Zahlungsabwicklung fördert zudem das Vertrauen zwischen Geschäftspartnern - ein nicht zu unterschätzender Faktor bei strategischen Lieferbeziehungen.

3. Verbesserung der Einkaufskonditionen

Die gesicherte Zahlungsabwicklung schafft Verhandlungsspielraum: Unternehmen können Skonti und Rabatte gezielt nutzen.

Die daraus resultierende **Kostenreduktion** verbessert nicht nur die Marge, sondern auch die Gesamtprofitabilität der Wertschöpfungskette.

4. Positive Effekte auf Bilanzstruktur

Durch die Streckung der Zahlungsziele bei gleichzeitig verbesserter Planungssicherheit steigen Cashflow-Qualität und -Prognostizierbarkeit - vorausgesetzt, die Verbindlichkeiten bleiben bilanziell als Lieferantenverbindlichkeiten klassifiziert. Diese Klassifikation ist entscheidend: Nach IFRS darf eine Umklassifizierung in Finanzverbindlichkeiten nicht erfolgen, wenn das wirtschaftliche Risiko und die rechtliche Struktur einem handelsüblichen Lieferantenkredit entsprechen und keine echten Kreditmerkmale wie eine zusätzliche Verzinsung oder Zweckbindung vorliegen.

Nur wenn die Verbindlichkeit in der Bilanz des Einkäufers weiterhin als „Trade Payables“ (Lieferantenverbindlichkeit) geführt wird, entfaltet Supply Chain Finance (SCF) seine positive Wirkung auf Working-Capital-Kennzahlen wie Days Payable Outstanding (DPO) und den Cash Conversion Cycle (CCC). Andernfalls würde der Effekt verpuffen - und im Gegenteil sogar negativ auf das Net Debt oder die Leverage-Kennzahlen wirken.

Eine stabile Cashflow-Planung und die Reduzierung kurzfristiger Liquiditätsrisiken wirken sich positiv auf die Bonität eines Unternehmens und auf dessen Ratingeinschätzungen durch Banken aus. Voraussetzung dafür ist, dass entsprechende Programme – wie etwa Supply-Chain-Finanzierungen – transparent gestaltet sind und die Bilanzierung die geltenden Offenlegungsanforderungen gemäß IFRS 7 (Finanzinstrumente: Angaben) und IAS 1 (Darstellung des Abschlusses) vollumfänglich erfüllt. Soweit darüber hinaus weitere Regelungen wie etwa IFRS 9 oder nationale Vorschriften Anwendung finden, sind auch diese zu berücksichtigen.

Insbesondere bei neuartigen oder komplexen Finanzierungsinstrumenten sollte die Lageberichterstattung gesonderte Erläuterungen zur wirtschaftlichen Ausgestaltung und zu den Auswirkungen auf die Finanzlage enthalten.

Warum Ratingagenturen aufmerksam werden

Auch sollten neben der bilanziellen Fragestellung die Auswirkungen auf externe Ratings beachtet werden. Ein prominentes Beispiel dafür sind sogenannte „Deferred Payables“ - also aufgeschobene Zahlungsverpflichtungen. Dabei bezahlt eine Bank den Lieferanten im Namen des Käufers, der seinerseits die Bank zu einem späteren Zeitpunkt begleicht, was der Grundstruktur eines SCF-Programms entspricht. Was nach einem cleveren Liquiditätsinstrument klingt, birgt in der Bilanzprüfung potenziellen Sprengstoff - vor allem dann, wenn Zahlungsziele deutlich über marktüblichen Fristen liegen.

Ziel der Deferred Payables ist es, Zahlungsziele zu verlängern, ohne die Lieferantenbeziehungen zu belasten. Doch sobald diese Fristen ein gewisses Maß - meist 90 Tage - überschreiten, sehen Ratingagenturen die Grenze zum klassischen Kredit überschritten.

So warnt etwa S&P Global explizit davor, dass SCF-Strukturen mit außergewöhnlich langen Zahlungsfristen bilanziell als Finanzschulden gewertet werden könnten. Auch Moody's und Fitch vertreten ähnliche Positionen - der wirtschaftliche Gehalt der Transaktion steht für sie im Vordergrund, nicht deren formale Ausgestaltung.

SCF und Reverse Factoring sind keine kurzfristigen Liquiditätsinstrumente, sondern strategische Werkzeuge zur Steuerung des Working Capitals. Richtig implementiert, schaffen sie Win-Win-Situationen für Abnehmer und Lieferant, verbessern Kennzahlen und verschaffen Unternehmen in volatilen Märkten die nötige finanzielle Beweglichkeit.

Interne Tücken, Tricks & Tipps – für die erfolgreiche Einführung von SCF/Reverse Factoring

- Einkauf frühzeitig einbinden als Schlüsselrolle
- Kommunikation und Change Management mit Lieferanten planen
- IT-Integration früh planen
- Konzernweites Stakeholder-Management sicherstellen und einbeziehen
- Transparente Konditionen schaffen Vertrauen
- Compliance von Anfang an mitdenken
- Ressourcen und Projektmanagement sicherstellen
- Welche Lieferanten-Länder werden abgedeckt? Alternativen dafür erfragen?
- Klärung: Wie wird das Risiko der Linie mitigiert bzw. wohin allokiert? Oder sollten Lösungen bankenunabhängig gesucht werden?

Supply Chain Finance im Kontext globaler Unsicherheiten - strategisch, resilient, international

In Zeiten geopolitischer Spannungen, volatiler Rohstoffpreise und fragmentierter Lieferketten rückt die strategische Relevanz von Supply Chain Finance für deutsche Unternehmen stärker in den Fokus denn je. Während die Funktionsweise etabliert ist, zeigt sich im internationalen Kontext, wie mächtig das Instrument wirklich ist: als Stabilisator, als Bonitätshebel - und zunehmend als ESG-Baustein.

Die wirtschaftliche Bedeutung von SCF lässt sich mittlerweile auch in Zahlen belegen. Der globale Markt wuchs allein 2022 auf ein Volumen von über **2.180 Milliarden USD** - mit einem enormen Anteil von **grenzüberschreitende Transaktionen**. Ein signifikanter Teil davon betrifft deutsche Unternehmen, die auf der Importseite mit internationalen Lieferanten arbeiten. In einem Umfeld zunehmender Kreditrestriktionen und global gestörter Warenströme verschafft SCF Ihnen nicht nur Liquidität - sondern **operative Handlungsfähigkeit und strategische Resilienz**.

Vor allem international tätige Mittelständler und Konzerne nutzen die Mechanik des „Bonitätsleihens“ gezielt aus. Über die eigene, oft exzellente Kreditwürdigkeit lassen sich Lieferantenfinanzierungen strukturieren, die **günstiger, schneller und risikoärmer** sind - ganz ohne dass der Einkäufer eigene Liquidität einsetzen muss. Die Lieferanten erhalten eine frühzeitige Zahlung, während die Bilanz des Käufers planbar bleibt. Die Rating-Arbitrage wird damit zu einem strategischen Vorteil in globalen Handelsbeziehungen.

Auch technologisch hat sich SCF professionalisiert: Moderne Plattformen ermöglichen die automatisierte Abwicklung selbst komplexer Lieferantennetzwerke - mit digitalem Onboarding, integrierten Rechnungsworkflows und hoher Transparenz entlang des gesamten Prozesses.

Für Unternehmen mit vielen internationalen Zulieferern wird SCF so zu einem **effizienten Steuerungsinstrument**, das sich nahtlos in bestehende ERP- und Treasury-Systeme einfügt.

Darüber hinaus gewinnt ein weiterer Aspekt an Relevanz: **Nachhaltigkeit**. Immer mehr SCF-Programme binden ESG-Kriterien direkt in die Finanzierung ein. Lieferanten, die ökologische Standards erfüllen oder sozialverträgliche Produktionsbedingungen nachweisen, profitieren von besseren Finanzierungskonditionen. Damit wird SCF zum integralen Bestandteil ganzheitlicher Nachhaltigkeitsstrategien - nicht nur zur Optimierung der Lieferkette, sondern auch zur Einhaltung regulatorischer Anforderungen und zur Positionierung im Kapitalmarkt.

Auch aus volkswirtschaftlicher Sicht ist SCF mehr als ein internes Optimierungswerkzeug. Es sichert die **Lieferkettenfunktionalität auf gesamtwirtschaftlicher Ebene**, senkt das Risiko von Produktionsunterbrechungen und entlastet kleinere Zulieferer, die ohne solche Programme unter den gegenwärtigen Kreditbedingungen oft kaum überlebensfähig wären. Inmitten multipler Krisen wirkt SCF so wie ein **unsichtbares Rückgrat des internationalen Waren- und Kapitalflusses** - effizient, datenbasiert und zunehmend nachhaltig.

Supply Chain Finance – Wachstum mit Struktur

+21 % Wachstum weltweit im Jahr 2023 –
Gesamtvolumen über 2,1 Billionen USD

Wachstumstreiber:

- Verlängerte, globalisierte Lieferketten.
- Regulatorische Veränderungen im Handelsfinanzwesen.
- Steigende Nachfrage institutioneller Investoren nach SCF-Assets.
- **Mit positivem Ausblick bis 2031 mit CAGR von jährlich 8,6%.**

Quelle: flow, Deutsche Bank – „The SCF market – bigger, better or bubble?“, 31. August 2023

Im Kurzüberblick

- **Win-Win für Käufer und Lieferanten:** Lieferanten erhalten raschere Zahlungen, Einkäufer nutzen Liquidität länger - bei moderatem Finanzierungsaufwand.
- **Rating-Arbitrage als Hebel:** Über die bessere Bonität des Käufers profitieren Lieferanten von günstigerem Zugang zu Kapital.
- **Technologiegestützte Prozesse:** SCF-Plattformen automatisieren Zahlprozesse und ermöglichen die Teilnahme großer Lieferantennetze.
- **Resilienz durch Liquidität:** Stabile Lieferketten bedeuten weniger Unterbrechungen im operativen Geschäft.
- **Internationale Relevanz:** Besonders im grenzüberschreitenden Handel ist SCF ein strategischer Hebel zur Absicherung komplexer Liefernetzwerke.
- **SCF als ESG-Baustein:** Nachhaltigkeitskriterien werden in Finanzierungsmodelle integriert und fördern langfristige Lieferantenbindung.

Tipps: Achten sie auf die Bilanzierung und bedenken Sie, dass sie beim SCF vom Lieferanten und dem Einkauf abhängig sind. Die Effekte auf den DPO sind spürbar, aus unserer Erfahrung dauert es jedoch etwas, bis sie in der Bilanz ankommen. Klären sie, wie und bei wem das Risiko gebucht wird? Sind alle Lieferanten Länder möglich?

4.4. Off-Balance-Lagerfinanzierung - Liquidität aus dem Bestand - strategisch, diskret, bilanziell stark

In dem beschriebenen Umfeld wird die Lagerhaltung zum Balanceakt zwischen Versorgungssicherheit und Kapitalbindung. Unternehmen, die ihre Vorräte bislang klassisch - also kurzfristig und häufig über Kreditlinien - finanzierten, stoßen zunehmend an strukturelle Grenzen. Denn: Vorratsvermögen bindet Eigenkapital, verschlechtert Bilanzkennzahlen und lässt sich selten fristenkongruent abbilden.

Off-Balance-Lagerfinanzierung, auch als Financial Warehousing bekannt, bietet eine alternative Lösung, die strategische Lagerhaltung und bilanzielle Optimierung miteinander vereint.

Voraussetzungen für die Umsetzung

- Mindestlagerwert größer ca. 5 Mio. € (wirtschaftlich sinnvoll)
- Gut planbare, werthaltige Lagerbestände (z. B. Rohstoffe, Fertigwaren, Baugruppen)
- Stabile oder saisonal wiederkehrende Absatzmärkte
- Integriertes Warenwirtschaftssystem für monatliche Bestandsbewertung und Abrechnung
- Grundsätzliche Bilanzierungs- und Steuerkonformität der Struktur

Das Prinzip: Liquidität sichern, ohne Kontrolle zu verlieren

Im Kern funktioniert das Modell wie folgt: Eine externe Objektgesellschaft - rechtlich unabhängig, aber wirtschaftlich verbunden - erwirbt die Lagerbestände eines Unternehmens zu einem marktgerechten Preis. Die Ware verbleibt physisch im Lager, das Unternehmen behält uneingeschränkten Zugriff und verwaltet die Bestände weiter. Die Refinanzierung erfolgt über mittel- bis langfristige Finanzierungsstrukturen, ohne Kreditlinien zu belasten oder Eigenkapital zu binden.

Das Ergebnis: Stärkere Bilanz, mehr strategischer Spielraum

Durch die Auslagerung des Vorratsvermögens verbessert sich die Eigenkapitalquote signifikant - denn die Finanzierung erfolgt außerhalb der Bilanz, ohne zusätzlichen eigenen Fremdkapitalbedarf. Gleichzeitig sinkt die Bilanzsumme, was sich positiv auf den Verschuldungsgrad und weitere Ratingkennzahlen auswirkt.

Die so freigesetzte Liquidität eröffnet neue Spielräume: Unternehmen können damit gezielt Lieferantenverbindlichkeiten tilgen, Skonto-Effekte nutzen oder in strategische Initiativen wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit oder Transformation investieren. Die Bilanz wird schlanker, die Finanzstruktur robuster - und das Unternehmen handlungsfähiger.

Warum jetzt?

Die Notwendigkeit strategischer Lagerhaltung hat seit der Pandemie und durch geopolitische Spannungen stark zugenommen. Unternehmen sichern sich durch Vorräte gegen volatile Rohstoffpreise und Lieferengpässe ab, was die aktuellen Studien im DIO auch belegen. Doch das hat seinen Preis: Der sogenannte Bodensatz im Lager - also der dauerhaft gebundene Vorratswert - ist teuer, schwer zu bewerten und blockiert Kapital.

Off-Balance-Lösungen machen diesen „toten Wert“ wieder nutzbar - ohne operative Einschränkungen.

Praxisbeispiel: Kapitalbindung auflösen, Wettbewerbsfähigkeit erhöhen

Ein Unternehmen aus dem Handel mit stark saisonal geprägtem Lagerbedarf nutzte Financial Warehousing, um seine Bestände langfristig zu finanzieren. Dabei wurde eine eigene Lagergesellschaft gegründet, die Waren bis zu einem Volumen von 15 Millionen Euro erwarb und dem Unternehmen zur Verfügung stellte. Die Bestände wurden weiterhin intern verwaltet, während die Liquidität zur Optimierung der Lieferantenverbindlichkeiten und zur Nutzung von Skonti eingesetzt werden konnte.

Planungssicherheit, bessere Finanzkennzahlen - und höhere strategische Flexibilität ist das Ergebnis für den Kunden.

Für wen sich das Modell eignet

Financial Warehousing ist besonders attraktiv für:

- **Produktions- und Handelsunternehmen** mit stabilen Absatzmärkten
- **Branchen mit saisonalen Lagerzyklen** (z. B. Agrar, Automotive, Elektronik)
- **Kapitalintensive Betriebe**, die Lagerwerte >5 Mio. € halten
- Unternehmen mit dem Ziel, **Ratingkennzahlen zu verbessern** und **mittel- bis langfristige Finanzierungssicherheit** zu gewinnen

Vorteile auf einen Blick

- Liquiditätsfreisetzung ohne Kreditaufnahme
- Schonung des Eigenkapitals
- Verbesserung von Bilanzkennzahlen (Eigenkapitalquote, Verschuldungsgrad, Bilanzsumme)
- Mittel- bis langfristige Finanzierungssicherheit
- Unveränderte operative Kontrolle über Lager und Prozesse
- Strategischer Handlungsspielraum z. B. für Investitionen, Transformation oder Schuldenabbau
- Diskrete Umsetzung ohne Offenlegungspflichten gegenüber Banken

Off-Balance-Lagerfinanzierung ist somit weit mehr als ein bilanztechnischer Trick - sie ist ein strategisches Werkzeug, das Working Capital freisetzt, Kennzahlen optimiert und operative Freiheit schafft. In Zeiten restriktiver Kreditvergabe und volatiler Beschaffungsmärkte verschafft es Ihnen einen echten Wettbewerbsvorteil.

Der 3-stufige Working-Capital-Erfolgsprozess - Schritt für Schritt zur finanziellen Agilität

Die gezielte Optimierung des Working Capitals und damit die verbesserte Liquidität ist kein Zufallsprodukt. Sie ist das Ergebnis präziser Planung, fundierter Analyse - und strategischer Entscheidungen. Die CBS Finance GmbH hat hierfür ein dreistufiges Modell entwickelt, das auf bewährter Praxis basiert und zugleich flexibel genug ist, um den individuellen Herausforderungen eines Unternehmens gerecht zu werden.

Im Zentrum steht dabei ein klares Ziel: die Kapitalbindung messbar zu reduzieren und die Liquidität nachhaltig zu stärken - ohne operative Kompromisse. Entscheidend ist die passgenaue Auswahl der Instrumente, abgestimmt auf Bilanzstruktur, Branche und Marktumfeld.

Der Schlüssel liegt in der intelligenten Kombination bewährter Instrumente. Factoring und Supply Chain Finance (SCF) gehören inzwischen zum Standardrepertoire moderner CFOs. Doch zunehmend rückt auch das Financial Warehousing in den Fokus - insbesondere bei kapitalintensiven Branchen mit hohen Lagerwerten. Gemeinsam bilden diese Instrumente keine bloße Finanzierungshilfe, sondern strategische Stellhebel für mehr finanzielle Beweglichkeit und Resilienz.

Der Working-Capital-Erfolgsprozess der CBS Finance folgt einem klaren Dreiklang: analysieren, strukturieren, optimieren. Und das stets maßgeschneidert - auf Bilanzstruktur, Marktumfeld und unternehmensspezifische Anforderungen.

CBS Finance begleitet diesen Prozess von Anfang bis Ende - als unabhängiger Sparringspartner, Strukturierungsexperte und operativer Umsetzungspartner. Von der Analyse über die Marktansprache bis hin zur Implementierung und Weiterentwicklung wird jeder Schritt systematisch und kundenindividuell betreut.

Stufe 1: Analyse & Benchmarking - Der Blick in die Bilanz-DNA

Jede erfolgreiche Working-Capital-Strategie beginnt mit einem nüchternen Befund. In der ersten Stufe geht es darum, die Finanz- und Liquiditätsstruktur eines Unternehmens systematisch zu durchleuchten. Das Ziel: Kapitalflüsse verstehen, Ineffizienzen identifizieren - und den Weg zu mehr finanzieller Beweglichkeit freilegen.

Zentrale Fragestellungen sind:

- **Wie lange dauert es, bis Kunden zahlen?** (DSO - Days Sales Outstanding)
- **Wie lange bleibt Kapital im Lager gebunden?** (DIO - Days Inventory Outstanding)
- **Wie effizient werden Lieferantenkredite genutzt?** (DPO - Days Payables Outstanding)
- **Wie viele Tage vergehen, bis ein investierter Euro zurückkehrt?** (CCC - Cash Conversion Cycle)

Diese Kennzahlen bilden das Rückgrat einer fundierten Analyse. Ergänzt durch ein Benchmarking mit relevanten Branchenvergleichen entsteht ein objektives Bild.

Ihr 3-Stufen-Weg zu mehr finanzieller Unabhängigkeit

1. Analyse & Benchmarking
2. Strukturierung & Realisation
3. kontinuierlich Begleitung & Optimierung



Wir begleiten Sie auf jedem Schritt
starten Sie mit einem unverbindlichen Gespräch.

Jetzt kostenfreies Beratungsgespräch vereinbaren

Doch in der Praxis scheitert diese Analysephase oft an den Ressourcen. Viele Unternehmen wissen um die Relevanz, doch der Alltag diktiert andere Prioritäten: Laufende Projekte, knappe Teams, komplexe Systemlandschaften. Was man nicht genau kennt, schiebt man gerne - und was man nicht regelmäßig verhandelt, lässt sich schwer optimieren.

Hier setzt CBS Finance an. In einem strukturierten Auftaktgespräch erfassen die Experten präzise die individuellen Rahmenbedingungen, Zielsetzungen und bilanzstrategischen Vorgaben. Die Analyse umfasst nicht nur Zahlungsströme, sondern auch Debitorenstrukturen, Lieferantenkonditionen, branchenspezifische Besonderheiten - und die oft übersehene Wechselwirkung zwischen Liquidität und Bilanzstruktur.

Das Ergebnis ist ein maßgeschneidertes Liquiditätsprofil, das nicht nur Transparenz schafft, sondern auch gezielte Handlungsspielräume aufzeigt. Unternehmen profitieren dabei von einem fundierten Marktüberblick, methodischer Expertise und einem neutralen Blick von außen - der oft Klarheit bringt, wo intern Betriebsblindheit herrscht.

Erwartete Ergebnisse dieser Stufe:

- Eine klare, datenbasierte **Übersicht über alle Working-Capital-Treiber**.
- Die **Identifikation der größten Kapitalbindungsfaktoren**.
- Konkrete, realisierbare **Handlungsempfehlungen** - ohne Denkverbote.

Wer an dieser Stelle auf externe Expertise verzichtet, riskiert nicht nur Ineffizienz, sondern verschenkt auch strukturelle Vorteile. Denn die besten Lösungen scheitern nicht an der Idee - sondern am fehlenden Zugang zu Marktakteuren, Produkten und Erfahrungswerten.

CBS Finance liefert genau das: **Analyse mit Tiefgang - und den Schlüssel zur Umsetzung.**



Stufe 2: Strukturierung & Realisierung der optimalen Lösung

Nach der Analyse folgt der entscheidende nächste Schritt: die Auswahl und Umsetzung der optimalen Finanzierungslösung. In dieser Phase entscheidet sich, ob aus Potenzial tatsächlicher Liquiditätsgewinn wird - oder ob die Erkenntnisse der Analyse in der Schublade verschwinden.

Ziel dieser Stufe ist es, eine maßgeschneiderte, bilanzschonende und skalierbare Struktur zu entwickeln, die ebenso operativ funktioniert. Doch an dieser Stelle erleben viele Unternehmen eine Überforderung: Die Vielfalt der Anbieter, Produkte und vertraglichen Varianten ist groß, die Anforderungen an technische Integration und rechtliche Ausgestaltung nicht trivial. Was als strategisches Projekt gedacht war, endet dann nicht selten im Rückstau zwischen Einkauf, Treasury und IT - oder wird schlicht verschoben.

CBS Finance schafft hier klare Strukturen. Basierend auf den Analyseergebnissen erstellt das Team einen individuell zugeschnittenen Request for Proposal (RfP) - ein Dokument, das als Grundlage für eine gezielte Marktansprache bei ausgewählten Finanzdienstleistern dient. Die Erstellung eines fundierten RfP ist zeit- und ressourcenintensiv, verlangt tiefes Marktverständnis - und entscheidet oft über Qualität und Passgenauigkeit der Angebote. Genau deshalb lagern Unternehmen diesen Schritt zunehmend an spezialisierte Partner wie CBS Finance aus.

Der CBS-Vorteil: Marktüberblick trifft Umsetzungsstärke

Während viele Unternehmen den Markt nur punktuell kennen, bringt CBS Finance einen umfassenden Überblick über Anbieter, Modelle und Preisgefüge mit - und setzt diesen systematisch für die Interessen ihrer Kunden ein. Im Rahmen der Beauftragung übernimmt CBS Finance:

- Die **Strukturierung der Anfrage** (kundenspezifisch, präzise, strategiekonform)
- Die **aktive Kommunikation mit Finanzdienstleistern** - in Abstimmung mit dem Kunden
- Die **objektive Angebotsgegenüberstellung** mit Bewertung von Konditionen, Risiken und Umsetzbarkeit
- Die **Einschätzung der Realisierungswahrscheinlichkeit** - technisch wie zeitlich
- Die **Optimierung der Forderungsfinanzierungsstruktur** inklusive Deckungskonzept

Von der Idee zur Integration: Umsetzung mit Substanz

Sobald die passende Lösung identifiziert ist, begleitet CBS Finance auch die Umsetzung - gemeinsam mit den Fachabteilungen des Kunden. Dazu gehört:

- Die **Erstellung kundenspezifischer Verträge**
- Die **Unterstützung im Onboarding-Prozess** mit externen Partnern
- Die **Sicherstellung der erwarteten Liquiditätseffekte**
- Die **Schulung der beteiligten Mitarbeiter** für einen reibungslosen Start

Ob es um Factoring, SCF oder Financial Warehousing geht - CBS Finance sorgt dafür, dass die Lösung nicht nur konzipiert, sondern auch integriert wird. Immer mit dem Ziel, **eine stabile, flexible und zukunftsfähige Finanzierungsstruktur** zu etablieren.

Eine optimal abgestimmte Finanzierungslösung - **technisch realisierbar, wirtschaftlich sinnvoll und operativ anschlussfähig ist das Ergebnis**. Unternehmen gewinnen dadurch Liquidität, Sicherheit - und Zeit für das Wesentliche.

Schlüsselfragen in dieser Phase:

- Welche Instrumente der Working Capital Optimierung sind für das Unternehmen am besten geeignet?
- Welche Liquiditätseffekte sind realistisch erreichbar?
- Wie kann eine bilanzschonende Finanzierung sichergestellt werden?

Stufe 3: Kontinuierliche Begleitung & Optimierung

Die Einführung einer neuen Finanzierungsstruktur ist kein Sprint, sondern ein Langstreckenlauf. Was auf dem Papier effizient wirkt, muss sich im Tagesgeschäft beweisen - und sich laufend anpassen lassen. Genau hier unterscheidet sich strategisches Liquiditätsmanagement von einmaligen Projektmaßnahmen.

CBS Finance begleitet Unternehmen daher weit über den Implementierungszeitpunkt hinaus. Denn Kapitalflüsse, Marktbedingungen und Bilanzstrukturen bleiben nicht statisch - und auch die besten Finanzierungsinstrumente entfalten ihr volles Potenzial nur bei konsequenter Feinjustierung.

Vier Säulen für nachhaltige Wirkung

In der dritten Stufe stehen Monitoring, Anpassung und Weiterentwicklung im Fokus:

- **Regelmäßiges KPI-Tracking:** Die relevanten Steuerungsgrößen - DSO, DIO, DPO und CCC - werden kontinuierlich überwacht und auf Abweichungen geprüft
- **Strategische Anpassung:** Finanzierungsinstrumente werden bei Bedarf neu kalibriert - sei es bei geänderten Zahlungsströmen, Marktverhältnissen oder Bilanzzielen
- **Operative Weiterentwicklung:** Die Zusammenarbeit mit Finanzierungspartnern wird laufend optimiert, während Deckungs- und Ankaufsquoten gezielt verbessert werden
- **Wissensverankerung im Team:** Durch Schulungen bleibt das Know-how nicht extern - sondern wird nachhaltig im Unternehmen aufgebaut

CBS Finance als dauerhafter Sparringspartner

In der **Umsetzungs- und Betreuungsphase** fungiert CBS Finance nicht nur als Projektbegleiter, sondern als strategischer Ansprechpartner - bei Rückfragen, bei strukturellen Anpassungen oder bei der Weiterentwicklung bestehender Lösungen. Die Betreuung ist langfristig angelegt und orientiert sich an den realen Bedarfen im Unternehmen - nicht am Kalender.

Das Ergebnis: Unternehmen bleiben **anpassungsfähig, widerstandsfähig und unabhängig** - auch wenn sich Marktbedingungen, regulatorische Anforderungen oder interne Prioritäten ändern.

Langfristiger Working-Capital-Erfolg braucht nicht nur Analyse und Umsetzung - sondern auch Pflege, Kontrolle und Anpassung. CBS Finance sorgt dafür, dass Strategien nicht verworfen, sondern wirken. Und dass Unternehmen nicht reagieren, sondern gestalten.

Was Sie bei der Einführung beachten sollten

- ✓ **1. Ressourcen realistisch einschätzen**
 - Haben Sie Kapazitäten für Marktanalyse, Vertragsverhandlung, Integration?
 - Falls nein: Projekt outsourcen und fokussieren.
- ✓ **2. Ziele vorab definieren**
 - Liquide Mittel freisetzen?
 - Bilanzkennzahlen optimieren?
 - Operative Prozesse verschlanken?
- ✓ **3. Anforderungen an Anbieter klären**
 - Offen oder still?
 - Inhouse oder Saldenabgleich?
 - Internationaler Bedarf
 - Besteht eine WKV?
- ✓ **4. Rechtliche & technische Details beachten**
 - Vertrag muss zu IFRS/True Sale passen.
 - Schnittstellen zu ERP, Treasury-Tools und Bankensystemen prüfen.
- ✓ **5. Reporting-Fristen einplanen**
 - Wann müssen Effekte sichtbar sein (z. B. Quartalsabschluss)?
 - Timing der Umsetzung entsprechend planen.
- ✓ **6. Interne Teams früh einbinden**
 - Treasury, Accounting, Legal, IT – alle müssen verstehen, wie Factoring wirkt.
 - Frühzeitige Abstimmung vermeidet Reibungsverluste.
- ✓ **7. Den richtigen Partner wählen**
 - Marktkenntnis, Strukturierungserfahrung und Umsetzungssicherheit sind entscheidend.
 - Ein guter Partner entlastet, vermeidet Fehler – und denkt weiter als nur bis zum Vertragsabschluss.
 - Selber umsetzen oder in kompetente und umsetzungsstarke Hände geben.

Best Practices - Erfolgreiche Unternehmen und ihre Working-Capital-Strategien

Die Optimierung des **Working Capitals** ist eine strategische Maßnahme, die Unternehmen nicht nur finanziell stabiler macht, sondern auch Wettbewerbsvorteile schafft. Zahlreiche **mittelständische Unternehmen und Konzerne** haben bereits gezeigt, wie eine gezielte Steuerung der Liquiditätsströme dazu beiträgt, Risiken zu minimieren und finanzielle Flexibilität zu gewinnen.

In diesem Kapitel werden **konkrete Erfolgsbeispiele und bewährte Strategien** vorgestellt, die verdeutlichen, welche Maßnahmen sich in der Praxis bewährt haben.

6.1 - Fallstudie 1: Moderne Liquidität mit Methode - wie ein Automobilzulieferer Working Capital strategisch hebelte

Ausgangssituation

Ein führender globaler Automobilzulieferer – ehemals Teil eines asiatischen Industriekonzerns - stand vor einem bekannten, aber unterschätzten Problem: Factoring war als Liquiditätsinstrument seit Jahren „auf dem Zettel“, doch Ressourcen, Produktkenntnis und Markttransparenz fehlten. Zwischen operativem Tagesgeschäft, engen Kapazitäten im Treasury und einer wachsenden Zahl globaler Projekte blieb das Thema ungelöst. Und wie so oft im Finanzalltag gilt: Was man nicht kennt, wird lieber vertagt.

Doch mit steigenden Anforderungen an den Cash Conversion Cycle und dem Wunsch, sich unabhängiger vom Konzern zu finanzieren, war klar: eine professionelle Lösung musste her - effizient, still, bilanziell wirksam.

Die Herausforderung: Hohe Anforderungen, wenig Zeit

Das Treasury-Team hatte klare Vorstellungen:

- Maximaler Liquiditätseffekt
- Off Balance Effekte und DSO-Optimierung
- keine operativen Störungen in der Buchhaltung
- keine externe Wahrnehmung durch Debitoren
- maximale Flexibilität (auch international)
- eine feste Vertragslaufzeit mit schneller Implementierung
- bestmöglicher Preis

Die Lösung: Strukturiert, diskret, punktgenau

Innerhalb von nur sieben Wochen hat das Team der CBS Finance ein maßgeschneidertes Factoringprogramm mit einem Volumen von 30 Mio. Euro erfolgreich implementiert - zu einer **All-in-Kondition ohne versteckte Zusatzkosten**.

Das gewählte Modell: Stilles Factoring mit Saldenabgleich.

Es erlaubte nicht nur maximale Diskretion gegenüber den Debitoren, sondern ermöglichte auch eine nahezu reibungslose Integration in bestehende Prozesse - ohne Änderung der Kontenführung, ohne neue Schnittstellen zur Liquiditätsplanung.

Wirkung

- DSO reduziert, Cashflow stabilisiert
- Bilanz entlastet, Ratingeffekte sichtbar
- CFO und Gesellschafter zufrieden – Reporting-Effekt erreicht

Dank der strategischen Ausschreibung (RfP), der aktiven Marktansprache und der rechtlich wie technisch sauberen Umsetzung konnte der True Sale bilanziell voll anerkannt werden. Der Effekt war im laufenden Quartal sichtbar - pünktlich zum Reporting.

Der Mehrwert: Was allein kaum zu leisten gewesen wäre

Rückblickend war die Entscheidung zur Zusammenarbeit mehr als eine reine Ressourcenschonung. Sie war eine strategische Weichenstellung:

- **Zeitersparnis** durch Projektübernahme
- **Know-how-Transfer** zu modernen Factoringverfahren
- **Marktzugang** zu den passenden Anbietern - jenseits der üblichen Verdächtigen
- **Vermeidung teurer Fehlentscheidungen**, z. B. durch falsche Vertragsdetails oder übersehene Kostenpunkte
- **Die laufende Betreuung** half sehr hilfreich im Übernahme-Prozess und der aktuell gewünschten Ausweitung der Linie

Stimme des Kunden :

”

„Wir haben die Liquidität erhalten, die wir besprochen haben – und ein Programm, das so einfach läuft, dass es operativ kaum bemerkt wird. Ohne die Unterstützung hätten wir nie gewusst, was heute im Factoring alles möglich ist. Das Management ist sehr angetan – wir empfehlen CBS Finance jederzeit weiter.“

— Head of Treasury, globaler Automobilzulieferer

6.2 - Fallstudie 2: Factoring über Grenzen hinweg:

Wie ein internationaler Fischvermarkter Liquidität global neu dachte

Factoring ist nicht nur eine Finanzierungslösung - es ist ein strategisches Instrument. Besonders dort, wo Geschäftsmodelle international, Zahlungsströme komplex und Margen schwankend sind. Wie ein wachstumsstarker europäischer Fischvermarkter mit Standorten in sechs Ländern und über einer Milliarde Euro Umsatz sein Liquiditätsmanagement neu aufstellte, zeigt ein Fall der CBS Finance.

Die Herausforderung: Ein Flickenteppich - und der Wille zur Integration

Der Kunde verfügte über vereinzelte Factoring-Lösungen in Einzelgesellschaften - mehr notdürftig als strategisch. Nun sollte ein **zentral gesteuertes, multiwährungsfähiges Cross-Border-Factoringprogramm** geschaffen werden. Ziel: ein Anbieter, ein Vertrag, klare Steuerung - für Deutschland, England, Frankreich, Italien, Polen und die USA. Die Anforderungen waren hoch: stille Struktur, IFRS-konform, inhouse-fähig, nachhaltig und operativ schlank.

Der Kunde wusste, was er wollte - aber nicht, was der Markt wirklich bieten kann.

Die Lösung: Maßgeschneiderte Ausschreibung - präzise, effizient, international

CBS Finance übernahm Analyse, Ausschreibung und Strukturierung. Durch die digitale Zusammenarbeit mit CFO, Shared Service Center und lokalen Units wurde eine passgenaue Marktansprache entwickelt. Dabei wurde nicht nur die länderspezifische Rechnungs- und Zahlungspraxis berücksichtigt - von Ri.Ba. bis Scheck -, sondern auch regulatorische und operative Unterschiede, etwa beim True Sale nach IFRS und US GAAP.

Ergebnis:

- Ausschreibung für 100 Mio. € Linie, vier Währungen, nachhaltige Struktur.
- Angebote von 5 renommierten internationalen Factoringgesellschaften.
- Shortlist mit zwei Anbietern für finale Vertragsphase.

Stimme des Kunden :

”

„Herr König begleitet uns hochprofessionell durch einen komplexen Prozess. Er versteht unser Geschäft, filtert Fragen vor und entlastet uns spürbar. Fachlich wie menschlich eine Bereicherung.“

— Jon R., CFO eines internationalen Fischvermarkters

Allein die Vorauswahl durch CBS sparte dem Kunden enormen Aufwand. Denn ein solcher Prozess bindet Ressourcen: Verträge, Audits, IT-Schnittstellen, rechtliche Due Diligence - mal zwei, aber eben nicht fünf. Das CBS-Finance-Team koordinierte sämtliche Arbeitsströme und hielt das Tagesgeschäft des Kunden frei von Überlast.

6.3 - Fallstudie 3: Handelsunternehmen - Zahlungsströme im Fluss - Reverse Factoring im internationalen Handel

Ausgangssituation:

Ein global agierendes Handelsunternehmen mit über einer Milliarde Euro Umsatz stand vor einem Dilemma, das viele Marktteilnehmer kennen: Die Finanzabteilung drängte auf längere Zahlungsziele, um Liquidität zu sichern - die Lieferanten jedoch pochten auf schnellere Zahlungen, um ihre eigenen Cashflows zu stabilisieren. Das Spannungsfeld zwischen Finanzstrategie und Versorgungssicherheit wuchs - ebenso wie die Kapitalbindung im Lager.

Maßnahme:

CBS Finance entwickelte gemeinsam mit dem Unternehmen eine Supply Chain Finance Lösung auf Basis von Reverse Factoring. Eine Partnerbank übernahm die vorzeitige Bezahlung der Lieferantenrechnungen, während das Handelsunternehmen seine Zahlungsziele deutlich strecken konnte.

Kern der Lösung war die Integration einer digitalen Plattform, die den Zahlungsprozess automatisiert und für alle Beteiligten transparent steuert - inklusive Onboarding der Lieferanten, Abrechnungslogik und Fristenmanagement.

Ergebnis:

- **DPO-Verlängerung** von 45 auf 90 Tage - bei gleichzeitig stabilisierten Lieferantenbeziehungen.
- **Liquiditätseffekt** durch reduzierte Kapitalbindung im Working Capital.
- **Operative Entlastung** durch digitale Abwicklung und klare, planbare Prozesse.

Das SCF-Programm wurde von den Lieferanten gut angenommen - nicht zuletzt, weil es nicht als Finanzierungsdruck, sondern als **verlässliches Angebot** kommuniziert wurde. Das Unternehmen sicherte sich damit nicht nur **finanzielle Flexibilität**, sondern auch **Lieferkettenresilienz** in einem zunehmend volatilen Marktumfeld.

Handlungsempfehlungen für CEOs, CFOs und Treasurer - Sofortmaßnahmen mit Weitblick

In einem Umfeld, das von steigenden Finanzierungskosten, geopolitischen Spannungen und zunehmend volatilen Zahlungsbedingungen geprägt ist, wird Working Capital zur Schlüsselgröße für unternehmerische Resilienz. Die Zeiten, in denen Liquiditätssteuerung ein nachgelagertes Finanzthema war, sind vorbei - heute ist sie integraler Bestandteil strategischer Unternehmensführung.

CBS Finance zeigte in diesem Magazin auf, wie Unternehmen mit einem strukturierten Optimierungsprozess nicht nur kurzfristige Engpässe vermeiden, sondern sich auch langfristig finanziellen Spielraum für Wachstum, Transformation und Resilienz erarbeiten können.

Ein erster Schritt: Transparenz schaffen. Über unseren **Working-Capital-Rechner** erhalten Unternehmen eine individuelle Auswertung ihrer Kapitalbindung - inklusive Benchmarking im Branchenvergleich. Ein pragmatischer Einstieg, der Potenziale sichtbar macht und den strategischen Dialog auf eine belastbare Datengrundlage stellt.

Sechs strategische Thesen haben gezeigt, welche Hebel CFOs heute zur Verfügung stehen, um Working Capital effektiv zu steuern. Doch Erkenntnis allein genügt nicht - jetzt ist Umsetzung gefragt.



Zum kostenfreien CCC-Rechner

Das Wichtigste in sieben Thesen

1. Working Capital ist Chefsache.

Finanzverantwortliche, die den Cash Conversion Cycle (CCC) aktiv steuern, reduzieren die Kapitalbindung spürbar - und damit ihre Abhängigkeit von Fremdfinanzierung. Das Ergebnis: mehr Stabilität in unsicheren Märkten.

2. Factoring bringt Liquidität - schnell und effizient.

Der Verkauf von Forderungen verkürzt Zahlungsziele faktisch auf null, reduziert Ausfallrisiken und schafft sofort verfügbares Kapital - ganz ohne bilanzielle Belastung.

3. SCF stärkt die Lieferkette - ohne finanzielle Reibung.

Durch Reverse Factoring können Zahlungsziele verlängert werden, ohne die Stabilität der Lieferanten zu gefährden. Zugleich entstehen Spielräume für bessere Einkaufskonditionen.

4. Der Dreiklang zählt: Analyse, Strukturierung, Umsetzung.

Der 3-stufige CBS-Finance-Prozess - Analyse, Strukturierung, Umsetzung - ist kein abstraktes Modell, sondern gelebte Praxis. Wer Liquidität nicht nur versteht, sondern gezielt steuert und operativ verankert, schafft die Grundlage für nachhaltige finanzielle Stabilität und unternehmerischen Handlungsspielraum.

5. Off-Balance-Lagerfinanzierung schafft stilles Kapital.

Strategisch aufgebaute Vorräte lassen sich heute fristenkongruent und bilanziell entlastend finanzieren - ohne operative Eingriffe. Unternehmen stärken so Eigenkapitalquote, Bilanzstruktur und Liquiditätsreichweite, in beschaffungsseitig volatilen Zeiten.

6. Monitoring ist der stille Held der Finanzstrategie.

Wer DSO, DIO und DPO kontinuierlich misst, erkennt Risiken früh - und kann gezielt handeln. Transparenz ist die Grundlage jeder strategischen Entscheidung.

7. Etablierung einer „Cash-Kultur“.

Nachhaltige Optimierung der Liquidität ist auch eine Frage der Unternehmenskultur über alle Bereiche, angefangen beim Einkauf bis zum Verkauf.

Sofort umsetzbare Maßnahmen für CEOs, CFOs und Treasurer

Was folgt, ist ein praxisnaher Maßnahmenkatalog, gegliedert nach Umsetzbarkeit und Zeithorizont. Er dient als Kompass für Finanzverantwortliche, die Liquiditätsmanagement nicht nur verwalten, sondern strategisch gestalten wollen - Schritt für Schritt und mit messbarem Effekt.

Kurzfristige Maßnahmen (1-3 Monate)

- **Liquiditätsanalyse durchführen:** Identifizieren Sie kritische Engpässe im Cashflow und priorisieren Sie Handlungsfelder für die Working-Capital-Optimierung.
- **Factoring als rasche Liquiditätsquelle prüfen:** Der Verkauf offener Forderungen setzt sofort Kapital frei und reduziert das Ausfallrisiko.
- **Zahlungsziele strategisch anpassen:** Verhandeln Sie Skonti mit Kunden und verlängerte Zahlungsfristen mit Lieferanten - ausgewogen und zielgerichtet.

Mittelfristige Maßnahmen (3-12 Monate)

- **Supply Chain Finance integrieren:** Implementieren Sie Reverse Factoring, um DPO zu verlängern und gleichzeitig Lieferantenpartnerschaften zu stärken.
- **Bestandsverwaltung digital optimieren:** Setzen Sie datengetriebene Planungstools ein, um Lagerbestände effizient und kostenbewusst zu steuern.
- **Strukturiertes Debitorenmanagement einführen:** Beschleunigen Sie Mahnprozesse, setzen Sie Anreize für frühzeitige Zahlungen und senken Sie das Ausfallrisiko.

Langfristige Maßnahmen (12+ Monate)

- **Datenbasierte Steuerung etablieren:** Nutzen Sie KI- und Prognosemodelle für eine vorausschauende Liquiditätsplanung und optimierte Zahlungsströme.
- **Finanzierungsinstrumente diversifizieren:** Ergänzen Sie Factoring und SCF durch off-balance Lagerfinanzierung und achten sie auf die Eigentumsübergänge, um Flexibilität und Finanzierungsspielraum zu erhöhen.
- **Regelmäßiges Benchmarking betreiben:** Vergleichen Sie Ihre Working-Capital-Kennzahlen kontinuierlich mit Branchenwerten und justieren Sie Ihre Strategie bei Marktentwicklungen.
- **Etablierung der Cash-Kultur im Unternehmen:** vom C-Level bis zum Lagermitarbeiter über Einkauf und Sales sollte das Thema Liquidität und der Beitrag des einzelnen dabei laufend vorgelebt und geschult werden.

7.1 Warum Unternehmen, die jetzt handeln, langfristige Wettbewerbsvorteile sichern

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bleiben auf Sicht herausfordernd: unsicheres Zinsumfeld, geopolitische Spannungen und volatile Beschaffungsmärkte setzen Sie unter Zugzwang. Unternehmen, die jetzt handeln und ihre Finanzierungsstrategie proaktiv anpassen, verschaffen sich strukturelle Vorteile - nicht nur für den nächsten Abschwung, sondern für dauerhaftes Wachstum.

Eine moderne Working-Capital-Strategie, die auf Factoring, Supply Chain Finance sowie off-balance Lagerfinanzierung und datenbasierter Liquiditätssteuerung basiert, ist heute kein Luxus mehr - sondern ein strategisches Gebot.

Die Effekte im Überblick:

- **Finanzielle Unabhängigkeit** - Weniger Abhängigkeit von Banklinien schafft Handlungsspielräume.
- **Stärkere Bilanzkennzahlen** - Eine verbesserte Eigenkapitalquote erhöht Investitionsspielräume und senkt Finanzierungskosten.
- **Krisenfestigkeit steigern** - Wer ausreichend Liquidität hat und aktiv steuert, bleibt auch in volatilen Zeiten operativ stabil und strategisch handlungsfähig.

Was jedoch oft unterschätzt wird: Die erfolgreiche Umsetzung solcher Strategien ist kein Selbstläufer. Viele Unternehmen haben weder die Zeit noch die internen Ressourcen, um die Komplexität moderner Finanzierungslösungen wie Factoring, SCF oder Off-Balance-Strukturen vollständig zu überblicken - geschweige denn, sie effizient zu strukturieren und umzusetzen. Hinzu kommt ein fragmentierter Markt mit fast 200 Anbietern allein in Deutschland.

Wer hier auf eigene Faust agiert, riskiert nicht nur suboptimale Konditionen, sondern auch Verzögerungen, operative Reibungsverluste und hohe Opportunitätskosten.

Deshalb setzen erfolgreiche Unternehmen auf erfahrene, spezialisierte Berater wie das Team der **CBS Finance**. Sie bringen Marktkenntnis, Verhandlungskompetenz und Strukturierungserfahrung ein - und sorgen dafür, dass Projekte nicht nur schneller, sondern auch erfolgreicher realisiert werden.

So entsteht aus Komplexität ein Wettbewerbsvorteil. Und aus Working Capital - strategische Handlungsfähigkeit.

Das Team der CBS Finance begleitet Sie genau dort, wo es zählt - mit über 50 Jahren Erfahrung, tiefem Marktverständnis und einem strukturierten 3-Stufen-Erfolgsmodell. Wir analysieren Ihre Ausgangssituation, identifizieren Hebel zur Optimierung und setzen gemeinsam passgenaue Lösungen um - von Factoring über SCF bis zur Off-Balance-Lagerfinanzierung.

Ihr Ergebnis: mehr Zeit, fristgerechte Umsetzung, passgenaue Lösung zu dem, was sie möchten für einen stabileren Cashflow zum klaren Vorsprung im Wettbewerb.

Jetzt Beratung sichern und den ersten Schritt machen!

Jetzt kostenfreies Beratungsgespräch vereinbaren

Bereit für den nächsten Schritt zur Optimierung?

Erhalten Sie eine individuelle Analyse Ihrer Situation: unverbindlich, diskret, vertraulich.



4,88 von 5
★★★★★
SEHR GUT

Über CBS Finance und den Autor

CBS Finance GmbH



CBS Finance steht für unabhängige Beratung, strukturiertes Vorgehen und exzellente Marktkennntnis. Als spezialisiertes Beratungshaus unterstützen wir mittelständische Unternehmen und Konzerne seit über 50 Jahren bei der strukturierten Optimierung ihrer Finanzierungsstrategie. Unsere Mission: Liquiditätspotenziale sichtbar machen, strategisch nutzen - und so Unternehmen finanziell zukunftsfähig aufstellen.

Thorsten König



Der Gründer und Geschäftsführer der CBS Finance GmbH blickt auf drei Jahrzehnte Erfahrung im Finanzsektor zurück - davon 15 Jahre als CEO einer der führenden Factoringanbieter Europas. Dieses Know-how bringt er heute in jedes Mandat ein: mit analytischer Tiefe, unternehmerischer Weitsicht und einem klaren Fokus auf die Bedürfnisse des gehobenen Mittelstands und (internationaler) Corporates.

Sie wollen Ihre Working-Capital-Strategie auf das nächste Level heben?

Dann lassen Sie uns gemeinsam die passende Lösung entwickeln. Vereinbaren Sie jetzt ein unverbindliches Erstgespräch:

CBS Finance GmbH

Rellinghauser Straße 332
45136 Essen

Telefon: +49 (0) 201 72239994

E-Mail: info@cbs-finance.com

Web: www.cbs-finance.com

CBS Finance - weil kluge Finanzierung der erste Schritt zur finanziellen Unabhängigkeit ist.

Abkürzungsverzeichnis

ABS	Asset Backed Securities (forderungsbesicherte Wertpapiere)
ABCP	Asset Backed Commercial Paper (kurzfristige forderungsbesicherte Wertpapiere)
API	Application Programming Interface (Programmierschnittstelle)
B2C	Business to Consumer (Geschäftsbeziehung zwischen Unternehmen und Endkunden)
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BFM	Bundesverband Factoring für den Mittelstand e.V.
CAGR	Compound Annual Growth Rate (jährliche Wachstumsrate)
CCC	Cash Conversion Cycle (Kapitalbindungsdauer)
CE	Credit Enhancement (Kreditverbesserung, z. B. Absicherung im ABS/ABCP-Kontext)
CFO	Chief Financial Officer (Finanzvorstand)
CSR	Corporate Sustainability Reporting Directive (EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung)
DACH	Deutschland, Österreich, Schweiz (Länderregion)
DIO	Days Inventory Outstanding (Lagerreichweite)
DPO	Days Payables Outstanding (Kreditorenlaufzeit)
DSO	Days Sales Outstanding (Forderungslaufzeit)
DNA	Deoxyribonucleic Acid (Desoxyribonukleinsäure)
EMEA	Europe, Middle East, Africa (Region)
ESG	Environmental, Social, Governance (Nachhaltigkeitskriterien)
EU	Europäische Union
EUFI	EU Federation for the Factoring and Commercial Finance Industry
EVM	Einvertragsmodell (Factoring-Modell ohne kundeneigene WKV)
HGB	Handelsgesetzbuch
IFRS	International Financial Reporting Standards (internationale Rechnungslegungsstandards)
IT	Informationstechnologie
KI	Künstliche Intelligenz
KPI	Key Performance Indicator (Leistungskennzahl)
ROCE	Return on Capital Employed (Kapitalrendite)
SAP	Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung (Unternehmenssoftware)
SCF	Supply Chain Finance (Lieferkettenfinanzierung)
S&OP	Sales and Operations Planning (integrierte Absatz- und Produktionsplanung)
WC	Working Capital (Nettoumlaufvermögen)
WKV	Warenkreditversicherung
ZVM	Zwei-Vertragsmodell (Factoring-Modell mit kundeneigener WKV)

Quellangaben

- 1 **Fortlane Partners.** (2024). Working Capital Barometer 2024. Zugriff unter:
https://www.fortlane.com/_Resources/Persistent/0/3/8/1/03817f425e8491609070ba36e69d3c60f652a24b/2024_Fortlane%20Partners_WorkingCapitalBarometer2024.pdf
- 2 **EY (Ernst & Young).** (2024a). Vorteile von verbessertem Liquiditäts- und Working-Capital-Management. Zugriff unter: https://www.ey.com/de_de/insights/strategy-transactions/vorteile-von-verbessertem-liquiditats-und-working-capital-management
- 3 **EY (Ernst & Young).** (2024b). Deutsche Industrieunternehmen warten fast 100 Tage auf die Zahlung. Zugriff unter: https://www.ey.com/de_de
- 4 **Horváth & Partners.** (2024a). Net Working Capital Studie 2024. Zugriff unter: <https://www.horvath-partners.com/de/>
- 5 **Haufe Group.** (2024). Working Capital Management rückt in den Fokus. Zugriff unter: <https://www.haufe.de/>
- 6 **Business-Wissen.de.** (o. J.). Liquidität und Zahlungsfähigkeit aus der Bilanz ermitteln. Zugriff unter: <https://www.business-wissen.de/>
- 7 **PwC (PricewaterhouseCoopers).** (2024a). Challenges in the supply chain are affecting working capital. Zugriff unter: <https://www.pwc.de/en/deals/working-capital-report.html>
- 8 **PwC (PricewaterhouseCoopers).** (2024b). Emissionsmarkt Deutschland Q4 2024. Zugriff unter: <https://www.pwc.de/de/deals/emissionsmarkt-deutschland.html>
- 9 **PwC (PricewaterhouseCoopers).** (2024c). Ruhiges Auftaktquartal im Emissionsmarkt. Zugriff unter: <https://www.pwc.de/de/deals/emissionsmarkt-deutschland.html>
- 10 **Horváth & Partners.** (2024b). Der Weg zu einem effektiven Net Working Capital Management. Zugriff unter: <https://www.horvath-partners.com/de/>
- 11 **Deutsche Bundesbank.** (2024). Jahresabschlussstatistik (hochgerechnete Angaben). Zugriff unter:
<https://www.bundesbank.de/resource/blob/948116/48526b7324f528505ee7635d49cb8c63/472B63F073F071307366337C94F8C870/2024-12-18-15-28-28-jahresabschlussstatistik-hochgerechnete-angaben-data.pdf>
- 12 **FINANCE Magazin.** (2024). Von der Krise zur Chance: Warum Working Capital Management jetzt zählt. Zugriff unter: <https://www.finance-magazin.de/>
- 13 **PwC (PricewaterhouseCoopers).** (2024d). Corporate Portfolio Management Study 2024. Zugriff unter: <https://www.pwc.de/en/deals/portfolio-management-study.html>
- 14 **Deutscher Factoring Verband:** Infografiken zum Jahresbericht 2024
Zugriff unter: <https://www.factoring.de/downloads/infografiken-zum-jahresbericht-2024>
- 15 **Bundesverband mittelständischer Factoringgesellschaften (BFM).** (2024). Umfrage zum Umsatzwachstum 2023 (+13 Prozent). Zugriff unter: <https://www.bundesverband-factoring.de/>

Herausgeber:

CBS Finance GmbH

Redaktion: Thorsten König, Redaktionsteam CBS Finance

Stand: September 2025

Gestaltung: Internes Layout-Team

Rechtlicher Hinweis:

Alle Inhalte dieses Magazins dienen der allgemeinen Information und stellen keine Finanzberatung im Einzelfall dar. Dieser Text wurde teilweise unter Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) erstellt. Dabei kamen automatisierte Sprachmodelle (z. B. ChatGPT, Gemini, Mistral o. ä.) zum Einsatz. Die Inhalte wurden nach bestem Wissen geprüft. Bitte beachten Sie, dass KI-generierte Inhalte trotz Sorgfalt nicht immer vollständig, aktuell oder fehlerfrei sein können. Für weiterführende Informationen oder Rückfragen wenden Sie sich gerne an unser Team.  Generiert

Urheberrechtlicher Hinweis / Copyright

Die Inhalte dieses Magazins, insbesondere Texte, Konzepte und Abbildungen, sind urheberrechtlich geschützt. Eine Weitergabe, Vervielfältigung oder Nutzung – ganz oder in Teilen – ist nur mit vorheriger Zustimmung des Herausgebers gestattet.

Wenn Sie Inhalte verwenden möchten, sprechen Sie uns gerne an.

© [2026] Thorsten König CBS Finance GmbH – Alle Rechte vorbehalten.



CBS Finance GmbH

*Ihr Team für
Working Capital Optimierung*

Vereinbaren Sie jetzt
Ihre kostenlose und
unverbindliche
Beratung.



CBS FINANCE

Consulting | Brokerage | Sparring