

EXECUTIVE PAPER | TREASURY & FINANCE

Treasury Management 5.0

Finanzielle Beweglichkeit im Mittelstand –
mit den richtigen Hebeln, der richtigen KI und
einem klaren Blick auf die Kosten

Wie mittelständische Unternehmen mit modernem Treasury Management sechs- bis siebenstellige Werte freisetzen – ohne teure Großprojekte.

Autoren

Markus Kaiser (Interim & Fractional CFO)

Philipp Schulte-Uentrop (Controlling & BI)

Martin Theis (CoFi Prozess-Automation & KI)

Schlüchtern / Frankfurt – Krefeld – Berlin 1.7.2026

• • •

Management Summary

Unternehmer brauchen heute nicht nur ein tragfähiges Geschäftsmodell, sondern die Fähigkeit, **schnell und sicher** zu entscheiden. Modernes Treasury Management auf Basis aktueller Softwarelösungen und KI – wir nennen es „**Treasury Management 5.0**“ – ist kein IT-Projekt. Es ist das **Management-Betriebssystem**, das genau diese Entscheidungsfähigkeit herstellt.

Dieser Ansatz verbindet die strategische Anforderung mit konkreten, praxisorientierten Hebeln – Working Capital, Zins- und Gebührenoptimierung, Bankensteuerung – und zeigt zwei Dinge, die in der Diskussion meist fehlen: **erstens, welche KI** wirklich zu welcher Aufgabe passt (und welche nicht), und **zweitens, warum** sich das auch der Mittelstand leisten kann.

Pragmatische Sicht: Der Unternehmer kauft keine Funktionen ein. Er kauft **Entscheidungsfähigkeit** ein – und damit das Ende der schlaflosen Nächte.

Warum ein funktionierendes Treasury Management überlebenswichtig ist

Viele Mittelständler steuern ihr Unternehmen über Sichtguthaben, Bilanz und GuV. Das reicht nicht. Ohne konsolidierte Transparenz der Liquidität und aktive Finanzmittelsteuerung werden Entscheidungen riskant: Ein verlorener Großkunde, steigende Zinsen oder Zahlungsverzögerungen führen schnell zu einer Kaskade aus Liquiditätsstress, operativen Einschränkungen und teuren Notfinanzierungen.

Der Blick in den „Rückspiegel“ – Monatsabschlüsse, die Wochen alt sind – ersetzt keine Echtzeit-Sicht. Treasury 5.0 dreht den Blick **nach vorne**.

Fünf Hebel mit echtem Geldwert

- 1. Working Capital Optimierung.** Beispiel: Bei 100 Mio. € Umsatz setzt eine Verbesserung um 5 % rund 5 Mio. € Liquidität frei (bei 6 % Kapitalkosten $\approx$ 300 TEUR p. a. Ergebniswirkung).
- 2. Zins- und Kreditkosten reduzieren.** Beispiel: 30 Mio. € Kredit $\times$ 0,5 % bessere Konditionen = 150 TEUR p. a.
- 3. Bankgebühren & Avale.** Potenzial durch Strukturierung und Verhandlung: typischerweise 50–250 TEUR p. a.
- 4. Cash-Visibility & Forecasting.** Liquiditätstransparenz und -prognose in Form von rollierenden („13-Wochen“) Forecasts und tägliche Cash-Panels verhindern Überraschungen und stärken die Verhandlungsposition gegenüber Banken.
- 5. Governance & Notfall-Playbook.** Klare Verantwortlichkeiten, Covenant-Monitoring und Eskalationspfade senken Kredit- und Insolvenzrisiko.

Typische Potenziale (Beispielunternehmen)

Hebel	Potenzial p. a. (typisch)
Zinsoptimierung	100.000 – 300.000 €
Working Capital	200.000 – 800.000 €
Bankgebühren & Avale	20.000 – 100.000 €
Liquiditätssteuerung & Notfallvermeidung	50.000 – 200.000 €

Hebel	Potenzial p. a. (typisch)
Gesamtpotenzial	häufig > 350 TEUR bis über 1 Mio. €

Spannen je nach Unternehmensgröße und Ausgangsreife. Das Working-Capital-Beispiel (300 TEUR) bezieht sich auf 100 Mio. € Umsatz und 5 % Verbesserung; die Tabellenspanne deckt unterschiedliche Größenklassen ab.

Treasury 5.0 und KI: Business First – aber begrifflich präzise

Treasury 5.0 setzt auf drei klare Prinzipien: ① saubere Daten, ② Automatisierung repetitiver Aufgaben und ③ klar definierte Management-Outputs. „KI“ ist dabei kein Sammelbegriff – und genau hier trennt sich Marketing von Substanz. Wer Treasury-Daten sinnvoll mit KI bearbeiten will, muss **drei unterschiedliche Schichten** unterscheiden:

① ML-Modelle – maschinelles Lernen (ML)

Für Mustererkennung in Zahlenströmen. **Anomalie-Erkennung, Prognose und Zahlungskategorisierung** sind klassische ML-/Zeitreihen-Aufgaben – sie lernen aus historischen Daten und haben mit Sprachmodellen nichts zu tun. Wer hier „ChatGPT“ einsetzen will, nutzt das falsche Werkzeug.

② LLM-Assistenz – Sprachmodelle

Sprachmodelle wie **Claude, ChatGPT oder Gemini** sind Sparringspartner und Übersetzer: Sie erklären Zahlen in Klartext, formulieren Management-Reports, kommentieren Abweichungen und beantworten Ad-hoc-Fragen an die Datenbasis. Stärke: Sprache und Kontext. Nicht: präzise Prognoserechnung.

③ Agentische Orchestrierung – Automatisierung

Werkzeuge wie **n8n oder Make** verbinden Systeme und führen mehrstufige Abläufe selbstständig aus – etwa den Bank-ERP-Abgleich oder Alarm-Ketten bei Kennzahlen-/Covenant-Risiken. Das ist die „Hände“-Schicht, die LLM und ML produktiv im Tagesgeschäft verankert.

Praxis-Use-Cases – richtig zugeordnet

- **Automatische Payment Categorization** → ML. Sofortige Analyse der Cash-Treiber.
- **Anomaly Detection** → ML. Frühwarnung bei untypischen Bewegungen und Buchungsfehlern.
- **Rolling Forecasting** → ML, kommentiert durch LLM. Laufende Prognose auf Basis realer Zahlungsströme.
- **Bank-ERP-Reconciliation** → Agent (n8n) + ML. Automatischer Abgleich statt manueller Fehlerquellen / Bank-ERP-Abstimmung.

Der blinde Fleck: KI-Governance & DSGVO

Treasury-Daten sind das Sensibelste im Unternehmen – Kontostände, Linien, Covenants, Liquiditätsplanung. Die erste Frage jedes deutschen CFO lautet zu Recht: „**Wo landen meine Daten, wenn ich sie in ein Cloud-KI-Modell gebe?**“ Ein Treasury-5.0-Konzept ohne Antwort darauf ist nicht verkaufsfähig. Deshalb gehört KI-Governance fest in den Aufsatz – nicht als Anhang.

- **Datenklassifizierung.** Welche Daten dürfen in welches Modell? Aggregierte Kennzahlen ja, Einzelkonten ggf. nur lokal/pseudonymisiert.
- **EU-Datenresidenz.** DSGVO-konforme Modelle mit EU-Hosting, vertraglich ausgeschlossener Trainingsnutzung (Zero-Data-Retention, AVV/Datenschutz).
- **Human-in-the-Loop.** KI schlägt vor, der Mensch entscheidet – verbindlich bei allem, was Zahlungen auslöst.
- **Audit-Trail.** Jede KI-gestützte Empfehlung ist nachvollziehbar dokumentiert – für Beirat, Wirtschaftsprüfer und Banken.
- **Rollen & Berechtigungen.** Wer darf KI-Outputs sehen, freigeben, weiterverarbeiten?

Schnell-Check KI-Governance (3 Fragen)

1. Wissen wir, welche unserer Treasury-Daten in welches KI-Modell fließen dürfen?
2. Sind unsere KI-Werkzeuge EU-gehostet und vertraglich von der Trainingsnutzung ausgenommen?
3. Bleibt bei zahlungsrelevanten Schritten immer ein Mensch in der Entscheidung?

Was bringt die KI konkret? Der zweite Geldwert

Die Finanzhebel sind quantifiziert – die KI-Seite bleibt in vielen Papieren ein Versprechen. Sie lässt sich aber erden. Der Nutzen entsteht primär als **Zeitersparnis und Qualitätsgewinn**, der wiederum Werthebel beschleunigt:

- **Bank-ERP-Reconciliation:** manueller Abgleich von typ. 2–5 Personentagen/Monat sinkt um ~80 % → rund 20–48 PT/Jahr frei.
- **Reporting & Kommentierung:** LLM-gestützte Management-Reports verkürzen die Erstellung von Tagen auf Stunden.
- **Forecast-Genauigkeit:** geringerer Prognosefehler senkt teure Sicherheitspuffer und vermeidet kurzfristige Notfinanzierungen.

Faustformel: Schon die Automatisierung von Reconciliation und Reporting setzt im typischen Mittelständler **0,3–0,5 FTE** frei – Kapazität, die direkt in die wertschöpfenden Hebel (Working Capital, Bankdialog) fließt.

Governance & KPI-Set als Management-Dashboard

Kennzahlen, die CEO und Beirat verstehen müssen:

- Tägliche Liquidity Headroom (Puffer)
- Net Working Capital in Tagen (DSO (Debitorenlaufzeit) / DPO (Kreditorenlaufzeit) / Inventory)
- Auslastung Kreditlinien & Covenant-Spannweite
- Forecast-MAE (Mean Absolute Error) der 30-/60-/90-Tage-Prognose
- Bankgebühren & Zinskosten pro Jahr

Qualitativ zählt mindestens so viel: Entscheidungsgeschwindigkeit, Vertrauen in die Zahlenbasis und Bankdialoge auf Augenhöhe.

Schnell-Check für den Unternehmer (3 Fragen)

1. Wissen wir täglich, wie viel freie Liquidität verfügbar ist?

2. Kennen wir die Top-3 Cash-Risiken der nächsten 90 Tage?
3. Haben wir ein notfallfestes Finanzierungs-Playbook (Banken & Aktionäre)?

Schon eine „Nein“-Antwort signalisiert akuten Handlungsbedarf – und meist einen zu starken Blick in den Rückspiegel.

Kann sich der Mittelstand das leisten?

Die Frage ist berechtigt – aber falsch gestellt. Sie lautet nicht „Was kosten die Werkzeuge?“, sondern „**Was kostet es, weiter ohne Entscheidungsfähigkeit zu fahren?**“ Drei Gründe, warum Treasury 5.0 gerade für den Mittelstand bezahlbar ist:

1. **Der Einstieg ist günstig.** Die meisten Mittelständler starten auf Stufe 1–2 (Excel + BI oder ein Cashflow-Tool wie Agicap) für 0 bis ~20 TEUR/Jahr. Kein Großprojekt, keine SAP-Lizenz.
2. **Der Wert übersteigt die Kosten um ein Vielfaches.** Schon ein einzelner Hebel (z. B. Working Capital) setzt sechsstellige Beträge frei – ein Mehrfaches der Werkzeugkosten.
3. **Fractional CFO statt Festanstellung.** Treasury-Know-how gibt es tageweise, ohne 150–250 TEUR Personalkosten dauerhaft zu binden – verfügbar genau dann, wenn die ersten Werthebel gehoben werden.
4. **Modular und selbstfinanzierend.** Statt Big-Bang: Rapid Assessment → Quick-Wins → Skalierung. Jede Stufe finanziert die nächste aus realisiertem Wert.

Rechenbeispiel: Mittelständler, ~50 Mio. € Umsatz

Position	Art	p. a. (indikativ)
Cashflow-Tool (Stufe 2, z. B. Agicap)	Investition	8–15 TEUR
Fractional CFO / Treasury (3–5 Tage/Monat)	Investition	60–110 TEUR
Automatisierung & KI-Co-Pilot (Setup + Betrieb)	Investition	10–25 TEUR
Summe Investition (Jahr 1, oberes Ende)		≈ 150 TEUR
Freigesetzter Wert (Working Capital + Zins + Gebühren)	Ertrag	300–600 TEUR

Indikative Spannen, kein Angebot. Selbst am oberen Investitionsende und am unteren Ertragsende bleibt Jahr 1 klar positiv – der ROI liegt regelmäßig bei 200–400 %.

Kernaussage: Nicht die Software ist teuer, sondern der Verzicht auf Entscheidungsfähigkeit. Treasury 5.0 finanziert sich aus dem Wert, den es freisetzt.

Wann lohnt sich ein Treasury-Verantwortlicher?

Faustregel: Ein festangestellter Treasury Manager oder CFO mit Treasury-Kompetenz lohnt sich meist, wenn mindestens zwei der folgenden Kriterien erfüllt sind:

- Umsatz > 75 Mio. €
- Fremdkapital > 15 Mio. €
- Mehr als 3 finanzierende Banken
- Internationales Geschäft oder Fremdwährungsrisiken

- Mehrere Gesellschaften / konzernartige Strukturen
- Starke saisonale Liquiditätsschwankungen

Vorteil Fractional CFO: erfahrenes Treasury-Know-how schnell verfügbar, ohne langfristige Personalbindung – optimiert Kosten und die Zeit bis zu den ersten Werthebeln. Sofortige Professionalität – Mehr Liquidität und größere Rendite bei sonst gleichen Kosten und Umsätzen.

Personal & Kosten – Marktspiegel Deutschland (2025/2026)

Position	Jahresgehalt (Range)
Treasury Specialist	60.000 – 85.000 €
Treasury Manager	80.000 – 130.000 €
Senior Treasury Manager	120.000 – 170.000 €
Leiter Treasury	150.000 – 250.000 €+

Gesamtkosten inkl. Arbeitgeberanteil typischerweise +35–60 % auf Brutto.

Roadmap für eine agile Treasury-Transformation

Statt monströser Projekte empfehlen wir einen modularen, Value-getriebenen Ansatz:

Rapid Assessment → Quick-Wins → Prototyping → Skalierung.

Fokus: Proof-of-Value statt langer Projektzeilen.

Tool-Stufen & passende KI-Schicht

Wichtig: KI ist kein „Werkzeug pro Stufe“, sondern verteilt sich auf die drei Schichten (ML · LLM · Agenten). Mit zunehmender Unternehmensgröße steckt immer mehr KI bereits **nativ in der Plattform** – der Hebel verschiebt sich von „welches Tool kaufe ich“ zu „welchen Co-Pilot-/Agent-Layer baue ich darüber“.

Stufe & Plattform	Umsatz	Kosten p. a.	Passende KI-Schicht
1 · Excel + BI	KMU / Start	0–10 TEUR einmalig	LLM-Assistenz (M365 Copilot, Claude) für Ad-hoc-Analyse. Noch keine Agenten nötig.
2 · Agicap / Cashflow-Tools	5–150 Mio. €	4–20 TEUR	LLM (Claude/ChatGPT) für Forecast-Narrative; leichte Automatisierung (Make/n8n).
3 · Lucanet / Konzernlösung	30–500 Mio. €	15–80 TEUR	RAG-Co-Pilot (Claude) über konsolidierte Daten + n8n-Agenten für Reconciliation.
4 · Coupa Treasury	100–5.000 Mio. €	30–200 TEUR	Native Coupa-KI + schlanker Co-Pilot-/Agent-Layer als Ergänzung.
5 · Kyriba	250–10.000 Mio. €	50–500 TEUR	Native Kyriba-KI-Suite + Custom-Agent für Spezialfälle.
6 · SAP TRM	> 500 Mio. €	100 TEUR–1 Mio.+	SAP Joule / BTP-KI nativ + GenAI-Co-Pilot on top.

Toolnennungen sind illustrativ und stellen keine Empfehlung im aufsichtsrechtlichen Sinne dar.

Fazit: Treasury wird zum Betriebssystem

Treasury 5.0 schafft den Raum für strategische Entscheidungen – **nicht durch teure Software**, sondern durch bessere Daten, pragmatische Prozesse und den gezielten Einsatz der jeweils

richtigen KI-Schicht. Das Ergebnis ist finanzielle Beweglichkeit und Luft zum atmen: Investitionsfähigkeit, Verhandlungsstärke und Krisen-Resilienz.

Mit Blick nach vorne: Treasury wird zum Betriebssystem, das Unternehmensstrategien **ermöglicht** – und nicht nur dokumentiert.

Ihr nächster Schritt

90-Minuten-Rapid-Assessment

Wir prüfen Ihre drei Schnell-Check-Fragen, identifizieren die 2–3 größten Werthebel und skizzieren einen modularen Fahrplan inklusive passender KI-Schicht – ohne Verpflichtung. Sprechen Sie uns an.

Autoren



Markus Kaiser — Interim & Fractional CFO. Spezialist für Special Situations, M&A und Treasury-Steuerung.



Philipp Schulte-Uentrop — Controlling & BI. Experte für agiles Teammanagement, Transformationsprozesse, Finanzmodellierung und KI.



Martin Theis — Prozessautomation & KI. Experte für n8n-Automatisierung und KI-Co-Piloten.

...mehr hierzu und/oder darüber hinaus



➞ <https://www.eve-n-me.com> ...

entrepreneurial venture engagement & mutual empowerment | unternehmerisches Engagement & gegenseitige Befähigung