

Digitalisierung

Fintechs im Firmenkundengeschäft

Banken und Sparkassen müssen sich wappnen. Fintechs sind angetreten, ihnen nicht nur im Privatkunden-, sondern auch im Firmenkundengeschäft ihre Marktanteile streitig zu machen. Zudem verfolgen Fintechs eine intelligente Angriffsstrategie, indem sie sich drei wichtige Partner ins Boot holen, um ihre Ziele zu erreichen.

Manuel Casu und Michael Schmidt

Derzeit spielen die 40 in Deutschland aktiven Fintechs im Firmenkundengeschäft mit einem Marktanteil von deutlich unter 0,1 Prozent eine untergeordnete Rolle und können der genossenschaftlichen FinanzGruppe nur wenig entgegensetzen. Doch ihr Potenzial ist erheblich. Bis zum Jahr 2025 ist ein Anstieg ihres Marktanteils auf bis zu 6 bis 10 Prozent möglich.

So belegt eine aktuelle Studie von SSC Management Consult zu

diesem Thema, dass 3,4 Milliarden Euro Bruttoertrag p. a. aus dem Firmenkundengeschäft der deutschen Banken in Gefahr sind.

Im Rahmen der Studie wurden 95 Entscheider von Banken und 49 Private-Equity-Gesellschaften, die in deutsche Fintechs investieren, zu den Chancen von Fintechs im Firmenkundengeschäft befragt und gebeten, ihre Markteinschätzungen abzugeben.

Im Ergebnis sehen deutsche Banken und Sparkassen die Antwort auf Fintechs in der Kooperation. Diese Einschätzung teilen Fintech-Investoren nicht: Sie finden Kooperationen zwar sinnvoll, aber nicht mit den etablierten deutschen Banken.

Interessant ist daher, welche Marktteilnehmer letztlich hinter den Fintechs stehen. Vor allem ausländische Banken greifen den Firmenkundenmarkt über den gezielten Kauf von Fintechs auf der Wertschöpfungskette im Sinne einer Buy-and-Build-Strategie an und erschließen sich damit neue Märkte.

Digitales Angebot ausbaufähig

Die Onlinebankingquote im Firmenkundenbereich liegt deutlich oberhalb der Quote im Privatkundenbereich. Gerade bei größeren Unternehmen liegt der Anteil bei annähernd 100 Prozent, sodass Firmenkunden über den Onlinekanal sehr gut erreichbar sind.

Jedoch ist die Nutzungsintensität bei Leistungen, die über das Konto hinausgehen, aufgrund des fehlenden Onlineangebots sehr gering. Die Eröffnung eines Girokontos für kleine Geschäftskunden ist bei einzelnen Instituten unter Nutzung der Videolegitimation zwar möglich. Jedoch bleibt die fallabschließende Beantragung und Auszahlung eines Kleinkredits im gewerblichen Segment eher die Ausnahme.

Diese Außenwahrnehmung deckt sich mit dem Selbstbild der Banken und Sparkassen. 60 Prozent der befragten Vorstände und Führungskräfte schätzen das eigene Onlineprodukt- und Serviceangebot als schwach oder sogar sehr



Manuel Casu ist Consultant bei der auf Banken und Sparkassen spezialisierten Beratungsgesellschaft SSC Management Consult in Köln.

E-Mail: m.casu@ssc-mc.de



Michael Schmidt ist Partner bei der Beratungsgesellschaft SSC Management Consult in Köln.

E-Mail: m.schmidt@ssc-mc.de

schwach ein. Genau hier greifen die im Firmenkundengeschäft aktiven Fintechs an.

Die in Deutschland aktiven Fintechs bieten Produkte mit geringem Erklärungsbedarf an und konzentrieren sich auf Geschäfts- und Gewerbekunden mit einem Gesamtbligo von bis zu 100.000 Euro. Bei höhermargigen, komplexen Firmenkundenprodukten hingegen ist das Gefährdungspotenzial aus Sicht der Banken und Sparkassen durch Fintechs insgesamt geringer.

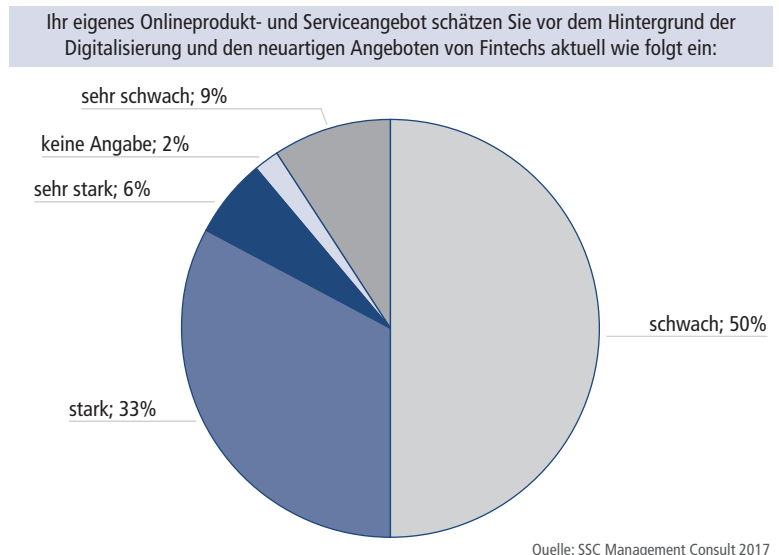
Diese Markteintrittsstrategie ist einfach nachvollziehbar: Je komplexer ein Produkt ist, desto ungeeigneter ist es für den Onlinekanal. Zudem erhöhen sich mit Größe des Firmenkunden die technologischen Anforderungen an das Fintech. Eine Skalierbarkeit des Geschäftsmodells ist daher eher im Mengengeschäft möglich.

Gleichzeitig ist das Negativ-/Niedrigzinsumfeld im Kreditgeschäft für Fintechs ein noch größeres Problem als für Kreditinstitute. Denn Fintechs haben kein Bestandsgeschäft, sodass die Margen im Kreditneugeschäft die an sie gestellten Renditeanforderungen bis auf Weiteres nicht erfüllen können.

Für Banken und Sparkassen ist dies ein deutlicher Vorteil, da nicht die gesamte Produktpalette im Wettbewerb mit Fintechs steht. Doch Vorsicht ist geboten, denn bedroht sind vor allem die einfachen und stark skalierbaren Produkte, wie zum Beispiel das Konto, einfache Versicherungsprodukte und der Zahlungsverkehr. Allein diese Produkte machen mit 11,8 Milliarden Euro Bruttoertrag ein Drittel des heutigen Gesamtbruttoertrags im Firmenkundengeschäft aus und stehen damit im ersten Schritt unter Druck.

Diese Einschätzung deckt sich mit dem Selbstbild der in der Studie Befragten: Sowohl Banken als auch Investoren gehen trotz einer Anlaufphase von einem starken

Abb. 1: 60% der Banken schätzen ihr Onlineprodukt- und Serviceangebot als schwach oder sogar sehr schwach ein



Wachstum von Fintechs in den nächsten fünf Jahren aus. Während 49 Prozent ein Wachstum der Fintechs erwarten, ist die Wachstumsphantasie der Investoren sogar noch ausgeprägter. Hier gehen 57 Prozent aller Befragten davon aus, dass Fintechs die heute noch niedrigschwelligen Werte hinter sich lassen und sich zukünftig signifikante Marktanteile erkämpfen werden.

Drei relevante Spieler

Der Markt der Fintechs im Firmenkundengeschäft wächst, ist derzeit jedoch undurchsichtig und stark in Bewegung. Von den 400 deutschen Fintechs sind nur 100 im Firmenkundengeschäft aktiv, nur 40 davon haben Kunden und sind über die Konzeptionsphase hinaus. Allerdings werden diese 40 Fintechs aus Sicht der Banken und Sparkassen das Bankgeschäft mit den Firmenkunden deutlich verändern.

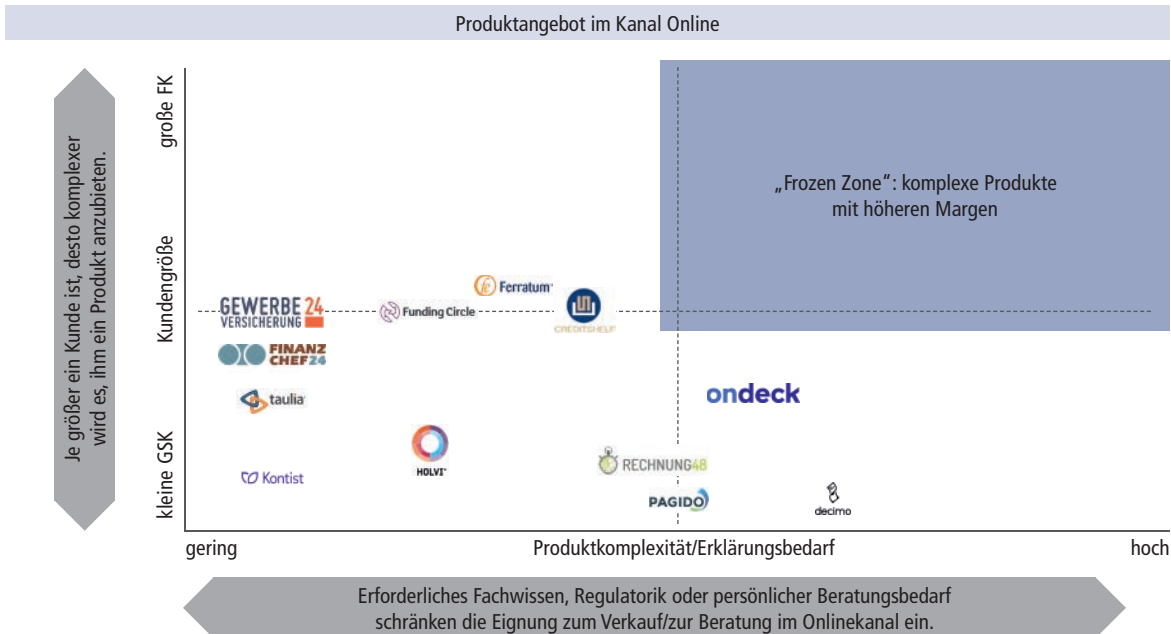
Banken sind sich einig, dass weder sie selbst noch ihre angebotenen Rechenzentren den Fintech-Markt durch Investitionen oder Kooperationen treiben werden. Nur 36 Prozent der befragten

Vorstände und Führungskräfte gehen davon aus, dass Produkt- und Serviceinnovationen durch die Kreditinstitute selbst (12 Prozent) oder durch die angeschlossenen Rechenzentren (24 Prozent) vorangetrieben werden. Fast die Hälfte (49 Prozent) der Befragten glaubt jedoch, dass Fintechs die Treiber von technologischen Neuentwicklungen sein werden.

Auch die befragten Fintech-Investoren glauben nicht, dass sich Banken und Sparkassen an die Spitze der Bewegung setzen werden. Keiner der Befragten gab an, dass sie das Wachstum treiben werden. Vielmehr glauben 71 Prozent der befragten Investoren, dass die Fintechs selbst Produkt- und Serviceinnovationen treiben werden. Fast ein Drittel (29 Prozent) der Investoren geht davon aus, dass etablierte Anbieter von ERP-Systemen (Enterprise-Resource-Planning), wie etwa SAP, Treiber der Entwicklung im Firmenkundengeschäft sein werden.

Ausgehend von den Einschätzungen der Befragten und der Analyse der derzeit im Markt aktiven Fintechs lassen sich damit drei Gruppen von relevanten Spie-

Abb. 2: Bei höhermargigen, komplexen Firmenkundenprodukten ist das Gefährdungspotenzial durch Fintechs insgesamt geringer



Quelle: SSC Management Consult 2017

lern ausmachen, die mit unterschiedlichen Rationalen im Kampf um den Firmenkunden in den Ring steigen:

- Gruppe 1: ausländische Banken, die Markteintritt suchen.
- Gruppe 2: Anbieter von ERP-Systemen.
- Gruppe 3: Fintech-Investoren.

Gruppe 1: Beispiel BBVA

Während Fintechs im Privatkundengeschäft bereits eine breite, teilweise vernetzte Kernproduktpalette anbieten, werden im Firmenkundengeschäft bisher nur einzelne Produkte angeboten. Eine Vernetzung war hier bisher nicht erfolgreich, wobei dies ähnlich dem Privatkundengeschäft in den nächsten zwei Jahren durch einzelne Anbieter abgeschlossen sein wird.

Vorreiter in der Verknüpfung dieses heute auf die 40 Fintechs fragmentierten Produktprogramms ist die BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria), die ihre eigene digitale Transformation mithilfe von Fintech-Investitionen und -Käufen

vorantreibt. Neben der Beteiligung an Holvi als Geschäftsgirokontoservice mit integrierter Buchhaltungs- und Rechnungserstellungsfunktion hat sich die BBVA am Onlinemarktplatz Prosper beteiligt und komplettiert somit sukzessive ihre Produktpalette im Firmenkundengeschäft. Hieran zeigt sich, dass ausländische Banken Fintechs als Vehikel nutzen, um erneut in den attraktiven deutschen Firmenkundenmarkt einzutreten.

Hier wird es für die etablierten Banken und Sparkassen gefährlich, denn diese Gruppe von Investoren verfügt über Banken-Know-how, technologische Kompetenz und Kapital, das den Markteintritt ermöglicht.

Gruppe 2: Beispiel SAP

Auch Anbieter von ERP-Systemen werden laut Einschätzung der Investoren eine wesentliche Rolle bei der Entwicklung des Fintech-Markts im Firmenkundengeschäft spielen, da sie die Möglichkeit haben, sich an bestehende ERP-

Systeme anzubinden und damit Bankdienstleistungen anzubieten.

Ein Beispiel ist SAP, die mit Orbian ein Technologieunternehmen in der Lieferantenfinanzierung aufgebaut hat. Durch den Zugriff auf die ERP-Systeme ist es für Orbian oder andere durch ERP-Anbieter gesponserte Fintechs möglich, die Zahlungsströme von Unternehmen durch Algorithmen zu analysieren und dem Firmenkunden Hilfestellungen zur Optimierung des Working Capital zu geben.

Diese Algorithmen zeigen den Bedarf zur Erhöhung der Kreditlinie an und berechnen die optimalen Zahlungsziele für Eingangs- und Ausgangsrechnungen. Unternehmen wie Orbian ermöglichen darüber hinaus den Verkauf von Forderungen, abgestimmt auf die prognostizierte Working-Capital-Entwicklung.

Im Vergleich zum Privatkundengeschäft kann der digitale Zugriff auf den Kunden einfach über das private Smartphone erfolgen. So sind fast alle Bankgeschäfte

über die Bereitstellung von Apps abbildbar. Im Firmenkundengeschäft zeigt sich ein anderes Bild, denn für das Angebot von Mehrwertleistungen ist der Zugriff auf die ERP-Systeme des Unternehmens erforderlich. Daher ist die technische Hürde für den Kundenzugriff wesentlich höher.

Dies gilt jedoch nicht für Anbieter von ERP-Systemen, die genau über diesen Zugang verfügen. Während ausländische Institute Banken-Know-how, technologische Kompetenz und Kapital mit ins Rennen nehmen, weiß diese zweite Gruppe von Playern den strategischen Vorteil durch den Zugang zu den ERP-Systemen und ihrer eigenen spezifischen technologischen Kompetenz auf ihrer Seite.

Gruppe 3: Fintech-Investoren

Fintech-Investoren suchen skalierbare Geschäftsmodelle, die die notwendigen Wachstumschancen haben. Unterschiedliche Regularien in den einzelnen Ländern schränken diese Skalierbarkeit jedoch erheblich ein. Daher muss das Marktvolumen im einzelnen Zielmarkt groß genug sein, damit ein Markteintritt sinnvoll ist. Im deutschen Markt ist dies der Fall, denn im Jahr 2016 erzielten alle Kreditinstitute einen Bruttoertrag von 34 Milliarden Euro im Firmenkundengeschäft.

Darüber hinaus sehen Investoren hohe Wachstumspotenziale im Firmenkundengeschäft: 57 Prozent der befragten Investoren gehen von einem starken Wachstum von Fintechs in den nächsten fünf Jahren aus.

Allerdings werden Fintech-Investoren die Marktentwicklung voraussichtlich nicht so stark prägen wie ausländische Banken und Anbieter von ERP-Systemen. Auch wenn das Niedrig-/Negativzinsumfeld schon für Banken und Sparkassen eine Herausforderung darstellt, so trifft es die im Kreditgeschäft tätigen Fintechs noch här-

ter, da sie über kein Bestandsgeschäft verfügen.

Fintech-Investoren sind risikoffin und kalkulieren mit hohen Ausfallraten. Da jedoch in den nächsten fünf Jahren nicht mit einer Veränderung des Zinsumfelds zu rechnen ist, wird die dritte Gruppe von Spielern im Kampf um das Firmenkundengeschäft nur eine untergeordnete Rolle spielen.

Banken als Treiber

Die heutige Dynamik insbesondere der dezentral strukturierten Bankengruppen in der Reaktion auf Fintechs im Firmenkundengeschäft reicht nicht aus. Darüber hinaus stehen Banken und Sparkassen Kooperationen mit Fintechs offen – vielleicht sogar zu offen – gegenüber. Häufig wird in der Kooperation die Möglichkeit gesehen, Vorlaufzeit wieder wettzumachen. Denn 91 Prozent der befragten Vorstände von Banken und Sparkassen glauben, dass Kooperationen mit Fintechs helfen, mit der Geschwindigkeit tech-

nischer Neuerungen Schritt zu halten.

Doch letztlich arbeiten Banken teilweise zu langsam an der Verteidigung ihrer Marktposition. Plattformen und Systeme müssten durch die Institute selbst aufgebaut werden – ergänzt um den Kauf von Fintechs in der Frühphase – anstelle von zu späten Kooperationen.

Dies erfordert schnellere Entscheidungen und die Inkaufnahme von Fehlentscheidungen und Totalverlusten. Wesentlicher Fokus in der Digitalisierung des Firmenkundengeschäfts sollte im Ausbau des zinsunabhängigen Geschäfts durch die Erweiterung von Mehrwertleistungen liegen.

Sofern in den nächsten zwei Jahren keine wirklich ernstzunehmende Antwort auf die Fintechs im Firmenkundengeschäft gefunden wird, haben ausländische Banken und Anbieter von ERP-Systemen die Chance, ihren Marktanteil bis zum Jahr 2025 signifikant auszubauen. BI

Abb. 3: Finanzdienstleister und Investoren gehen davon aus, dass Fintechs und nicht Banken das Wachstum treiben werden

