

Börsen-Zeitung



12. Corporate Banking Tag der Börsen-Zeitung

CORPORATE BANKING VON MORGEN:
IDEEN, STRATEGIEN, MEINUNGEN

26. SEPTEMBER 2019
FRANKFURT, FLEMING'S HOTEL FRANKFURT MAIN-RIVERSIDE

9.30 Uhr Empfang

10.00 Uhr Begrüßung und Eröffnung zum Thema:
Pulse Check Firmenkundengeschäft
Dr. Jens Sträter, Partner, zeb

10.30 Uhr Vorträge

Kreditmarkt – kurze Brise oder nachhaltiger Rückenwind?
Dr. Sebastian Wanke, Principal Economist, KfW

Wachstumsmotor Firmenkunden – Stärken paneuropäischer Banken im Corporate Banking
Markus Beumer, Vorstand der HypoVereinsbank, Member of UniCredit, HVB/UniCredit Bank AG

Firmenkundengeschäft im Wandel – Fokus auf das Wesentliche
Dr. Nicolas Blanchard, Mitglied des Vorstands, Hamburg Commercial Bank

11.45 Uhr Paneldiskussion

12.15 Uhr Mittagspause

13.15 Uhr Vorträge

„One size fits all?“ – Wie viel Individualität in der Entwicklung von digitalen Lösungen muss sein?
Leon Merx, Bereichsleiter Firmenkunden, Star Finanz GmbH

Strategische Anforderungen an das Firmenkundengeschäft der Genossenschaftlichen FinanzGruppe aus Sicht einer Ortsbank
Jürgen Wache, Sprecher des Vorstands, Hannoversche Volksbank eG

Firmenkundengeschäft: besser vernetzt – schneller am Kunden
Dr. Dominik Steinkühler, Managing Director, Commerzbank AG

14.30 Uhr Paneldiskussion

15.00 Uhr Kaffeepause

15.30 Uhr Vorträge

Der digitale SME-Kredit
Dr. Roland Folz, Vorsitzender des Vorstands, solarisBank AG

Rendezvous mit der Zukunft – was ist im Firmenkundengeschäft alles möglich?
Kai Böringschulte, Geschäftsführer, compeon

Corporate Foresight: Entwicklung und Implementierung eines Trendradars für die Gesundheits- und Sozialbranche
Robert Becker, Direktor Unternehmensentwicklung/-steuerung, Evangelische Bank eG

16.45 Uhr Paneldiskussion und Abschlussstatements

17.15 Uhr Ende der Veranstaltung



PULSE CHECK FIRMENKUNDENGESCHÄFT

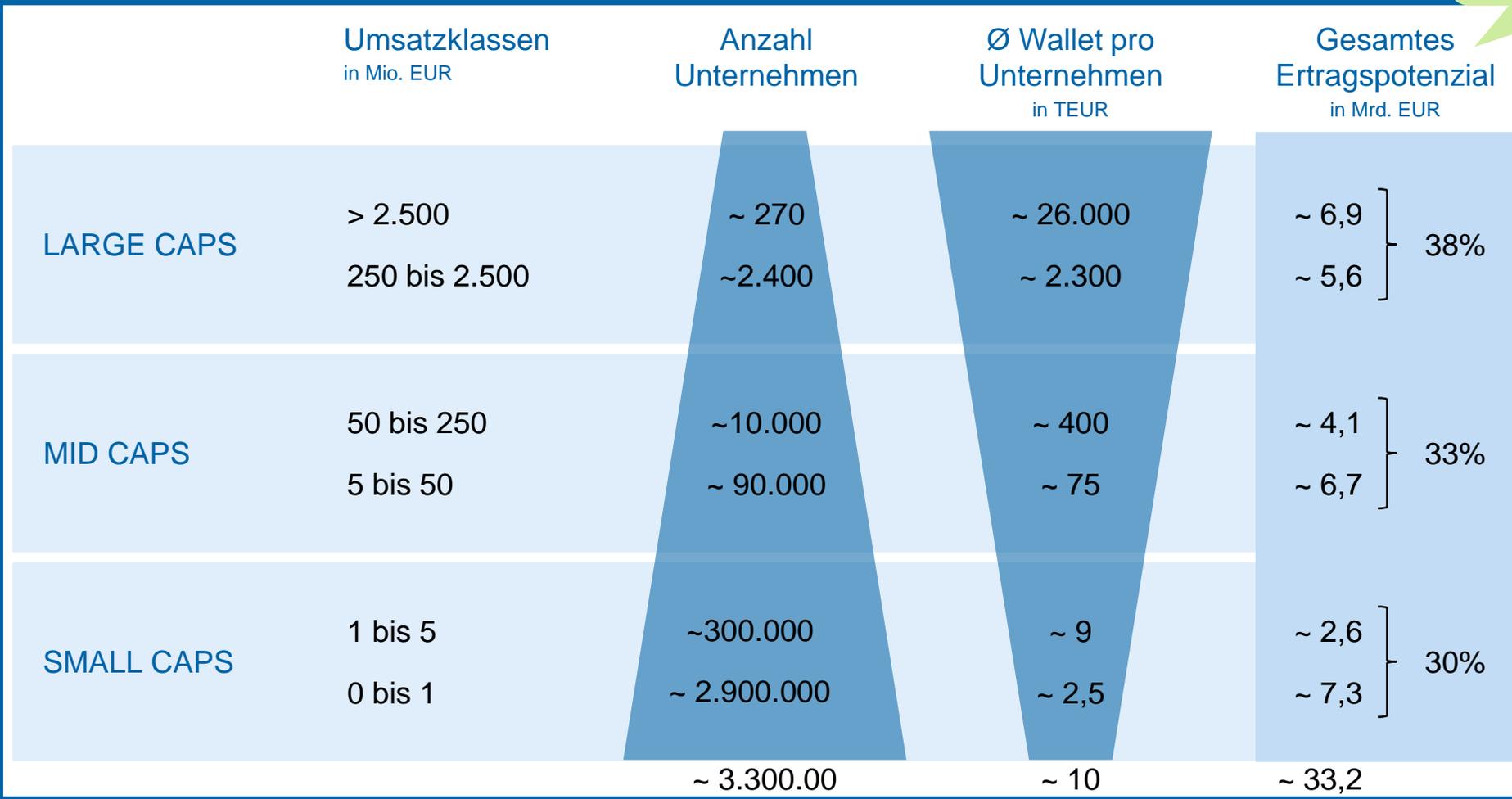
12. CORPORATE BANKING TAG
FRANKFURT | SEPTEMBER 2019



Das Ertragspotenzial im deutschen Firmenkundengeschäft beträgt aktuell ca. 33 Mrd. EUR

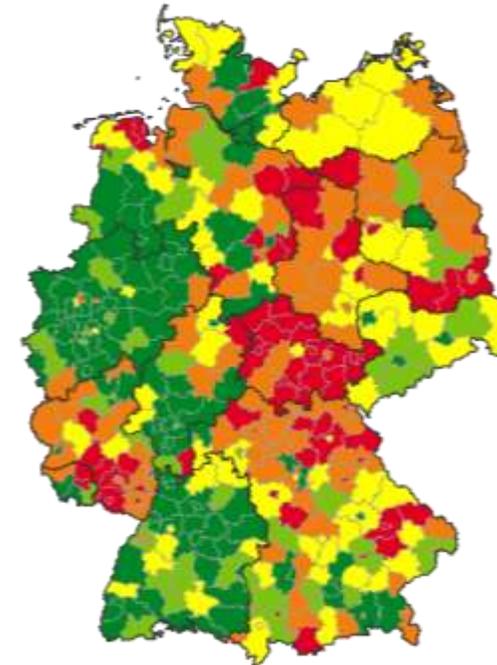
Privatkundenwallet in Deutschland aktuell ~ 50,0 Mrd. EUR

Marktstruktur (2019)



REGIONALE VERTEILUNG

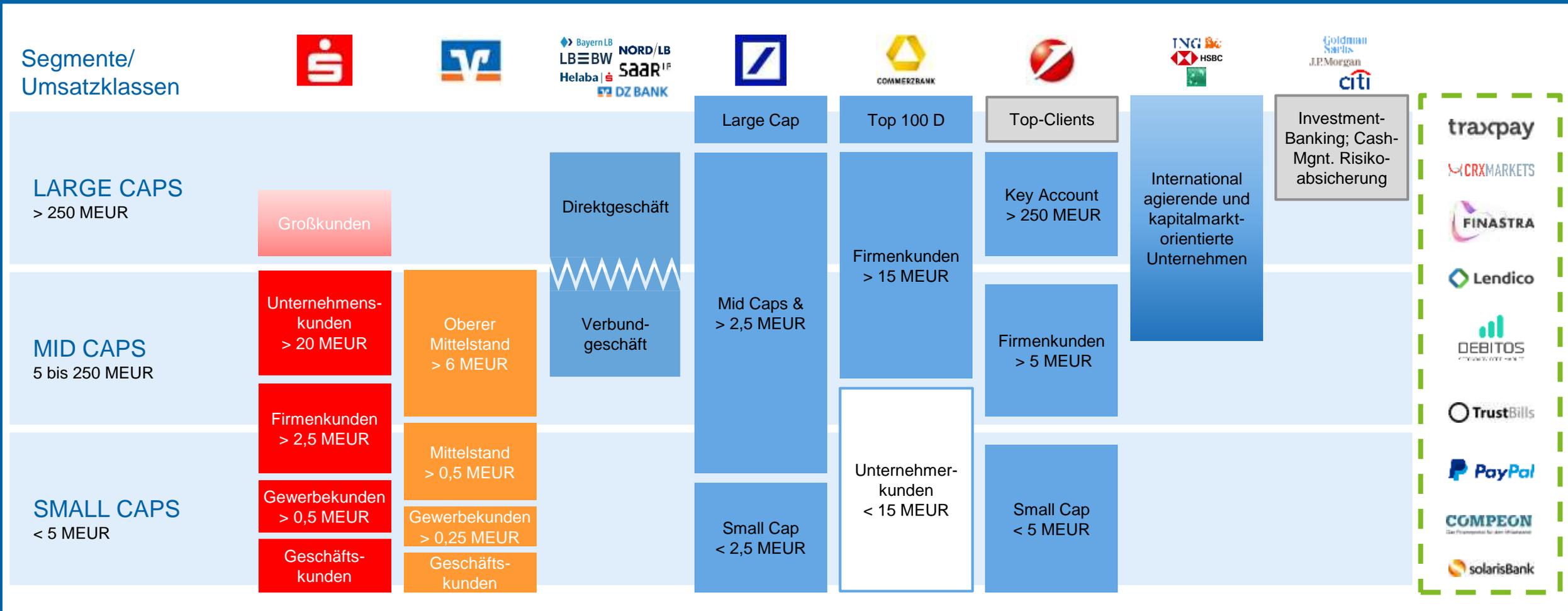
— Grenze Bundesländer — Grenze Landkreise



Quelle: zeb-FK-Wallet-Modell, Umsatzsteuerstatistik

Breite Anbieterschar buhlt um die Firmenkunden – mit den US-Banken und den FinTechs intensiviert sich der Wettbewerb noch weiter

Anbieterstruktur Banken



Quelle: Umsatzsteuerstatistik, Unternehmensangaben, Pressemitteilungen

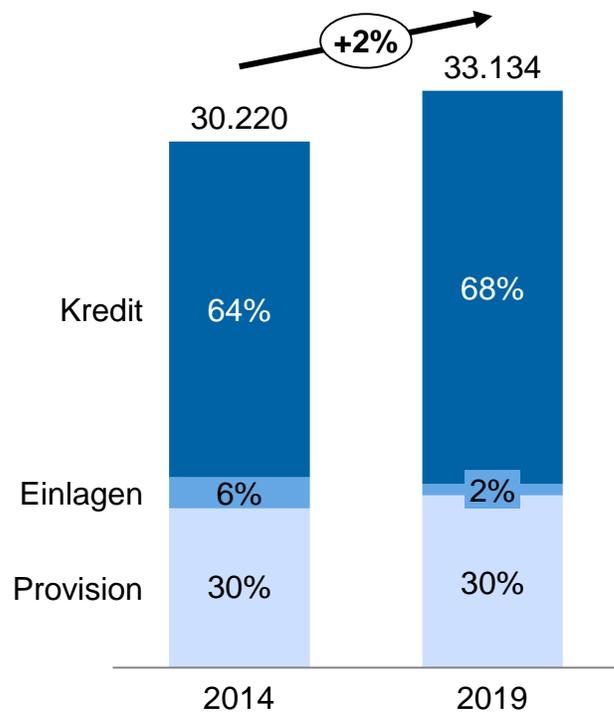
= in Privatkundensparte verankert

= im Commercial & Investmentbanking verankert

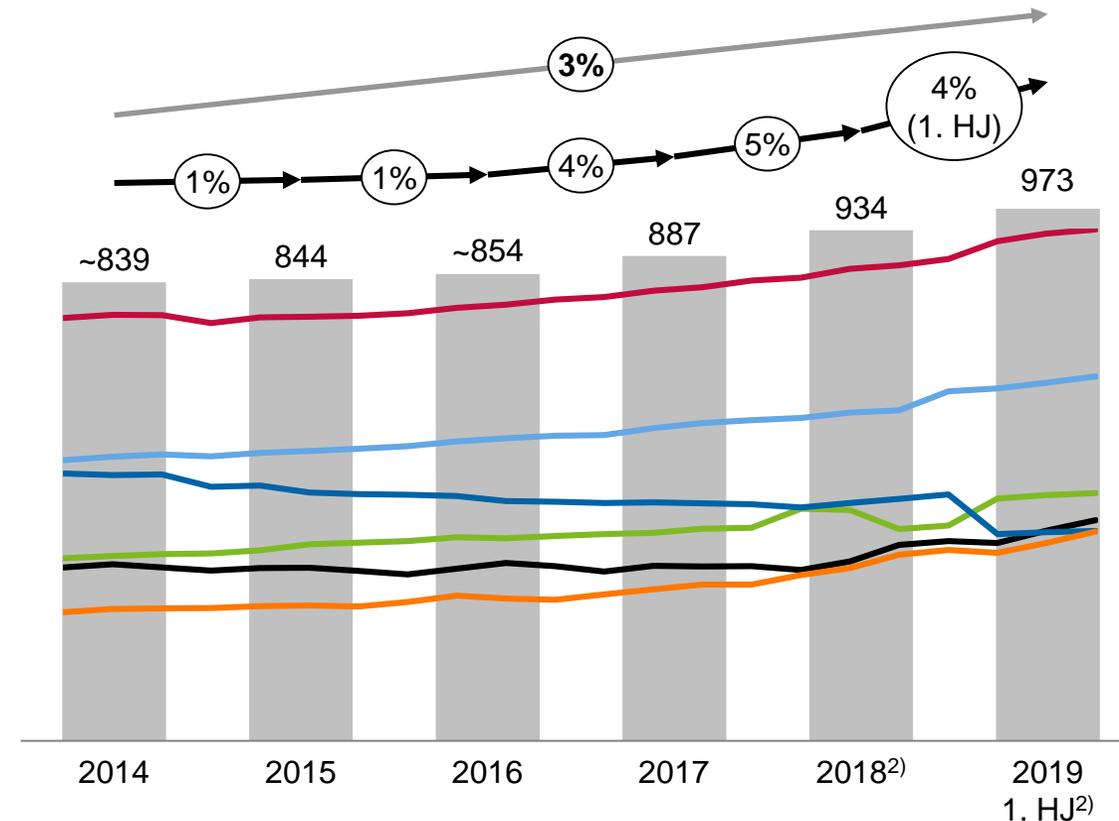
Im immer wichtiger gewordenen Kreditgeschäft sind die Sparkassen Marktführer – Genossenschaftsbanken holen auf – Auslandsbanken mit den höchsten Zuwächsen

Bedeutung und Marktanteile Kreditgeschäft

STRUKTUR ERTRAGSPOTENZIALE (in MEUR)



ENTWICKLUNG KREDITVOLUMEN UND MARKTANTEILE¹⁾



	2014	Volumen-entwicklung (CAGR in %)	2019 1. HJ
Sparkassen	27,0%	+4,1	28,4%
Kreditgenossenschaften	18,4%	+5,0	20,3%
Regionalbanken	12,2%	+7,7	14,9%
Großbanken	11,1%	+3,4	11,3%
Landesbanken	16,5%	-3,7	11,8%
Auslandsbanken	8,7%	+9,3	11,7%

1) Institute und Gesamtmarkt ohne Verbriefung; 2) Ab Q2/2018 Fusion von Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG und Deutsche Postbank zu DB Privat- und Firmenkundenbank AG – um statistischen Bruch zu vermeiden Postbank weiterhin Großbanken und Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG weiterhin Regionalbanken zugeordnet; Quelle: Bundesbankstatistik, zeb-FK-Walletmodell, zeb.research

NEGATIVZINSEN

Ertragsquellen im Zinsgeschäft versiegen –
Bisherige Planungsprämissen wurden
widerlegt

KONJUNKTUR- EINTRÜBUNG

Anzeichen auf Abflauen der Konjunktur
bis zur Rezession in Deutschland
verdichten sich



REGULATORIK

Weiter ansteigende Kapital-
anforderungen durch „Basel IV“
zeichnen sich ab

DIGITALISIERUNG

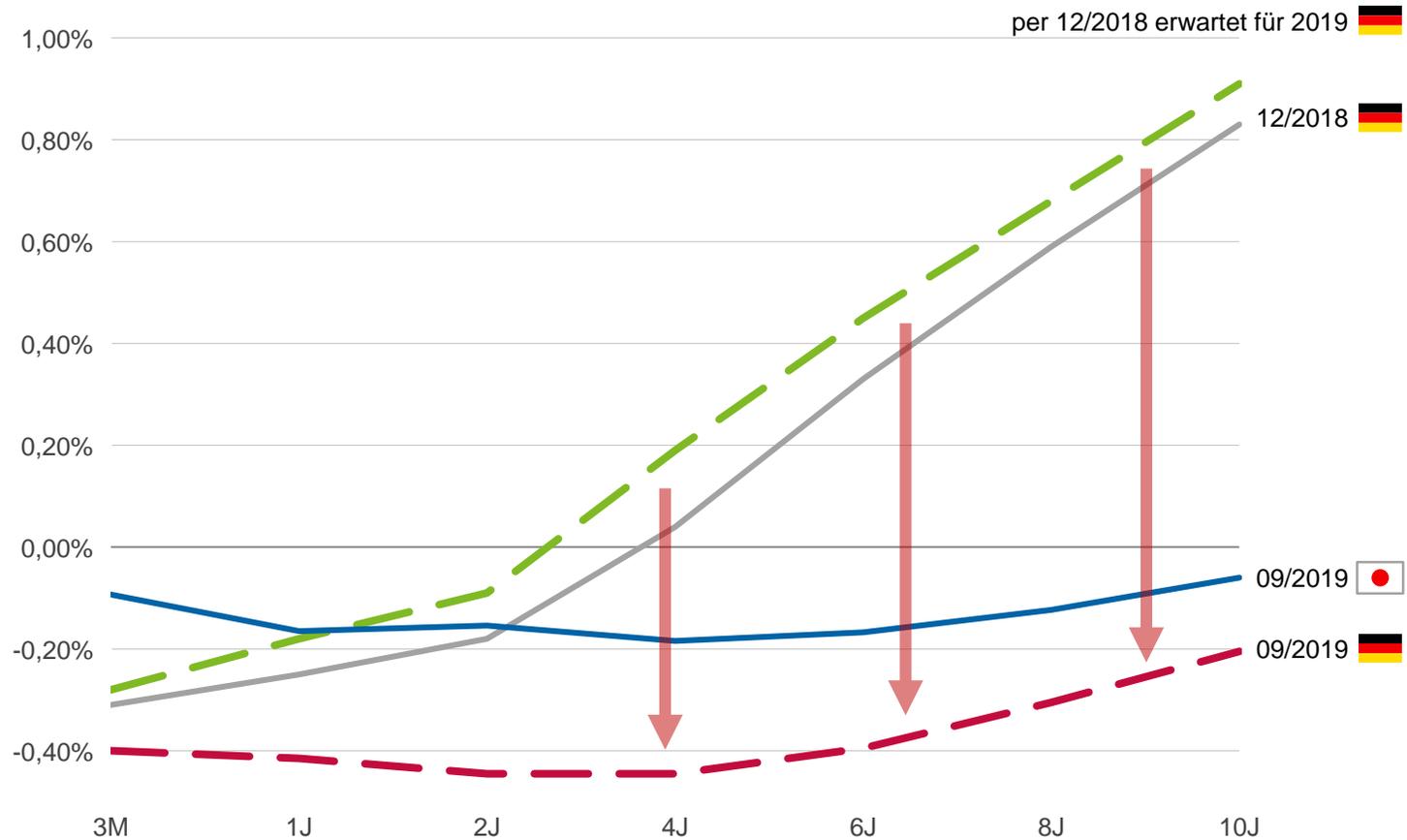
Digitalisierung erfasst alle Bereiche
des FK-Geschäfts (Marketing,
Beratung, Produkte & Services,
Prozesse etc.) und wird
entscheidender Wettbewerbsvorteil

Zinssenkungen haben die Gesamthausplanungen vieler Banken ins Wanken gebracht

Entwicklung Zinsstruktur 2018/2019

NEGATIVZINSEN

ZINSSTRUKTUR DEUTSCHLAND/JAPAN



Die Bankenbranche hatte **steigende Zinsen für 2019 erwartet** und ~ 4/5 der Banken diesen „Rückenwind“ in ihrer Mittelfristplanung eingepreist

Seit diesem Sommer **konstante „Negativzinsen“ als neue Planungsmaxime** bei Großteil der Banken verankert

Quelle: Bundesbank, zeb.research

Einfluss auf die Gesamtbank

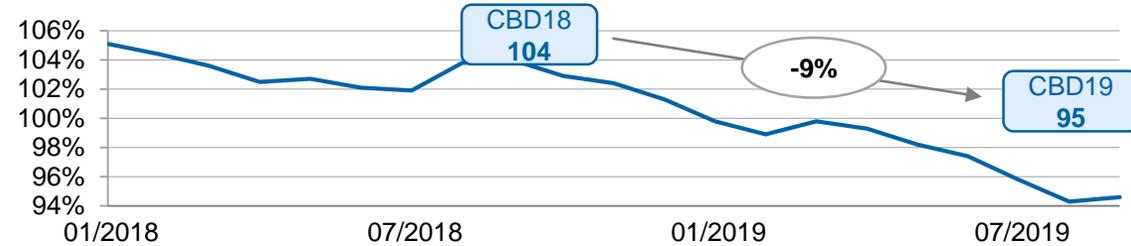
- Die Zinsertragsspanne (in % der Bilanzsumme) rutscht perspektivisch in Richtung ~ 1,00% – Der lange Zeit gültige strategische Vorteil einer Einlagenrefinanzierung wird zum strategischen Nachteil
- Zukunftsfähigkeit der Geschäftsmodelle vor diesem Hintergrund ganzheitlich zu hinterfragen
- Effizienzerfordernisse erfassen alle Bereiche der Banken

Einfluss auf das FK-Geschäft

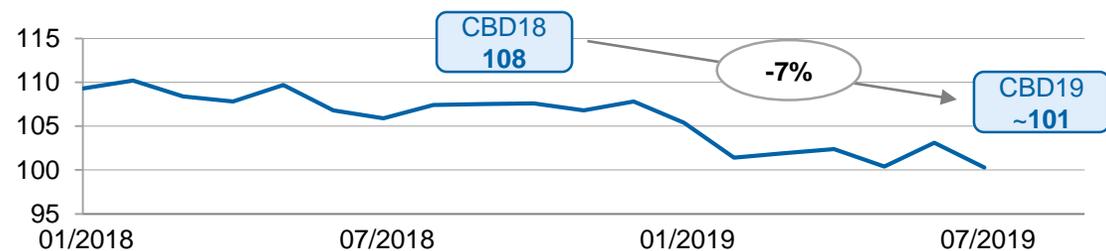
- FK-Geschäft auch in der Negativzinsphase mit vergleichsweise stabilen Wallets
- Margenspielräume – Kreditmargen bei langfristigen Krediten und bei weniger preissensiblen Geschäftskunden und Selbstständigen weiten sich moderat aus
- Verwarentgelte – negativen Einlagenerträgen kann durch konsequente Verwarentgelte entgegengesteuert werden

Die strategische Bedeutung des FK-Geschäfts nimmt weiter zu

ifo GESCHÄFTSKLIMA (Indexwerte 2015 = 100, saisonbereinigt)

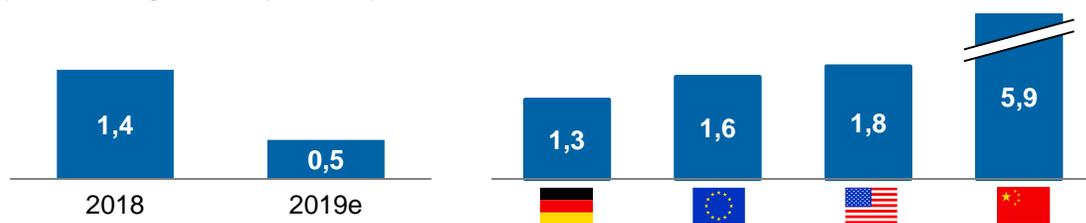


AUFTRAGSEINGÄNGE IN DER INDUSTRIE (Indexwerte 2015 = 100, saisonbereinigt)



DEUTSCHES BIP
(Veränderung zum Vorjahr in %)

BIP-PROGNOSE 2019–2024
(Ø Veränderung zum Vorjahr in %)



„... die **Hochkonjunktur** der deutschen Wirtschaft ist vorerst **vorüber**“

Christoph Schmidt, Chef der Wirtschaftsweisen, 03/2019

„... **erhöhte** Unsicherheit ... sowie **substanziell schlechtere Konjunkturentwicklung** in Deutschland“

Achim Wambach, ZEW Präsident, 06/2019

„Wir stecken in einer **konjunkturellen Flaute** ...“

Jens Weidmann, Bundesbankpräsident, 08/2019

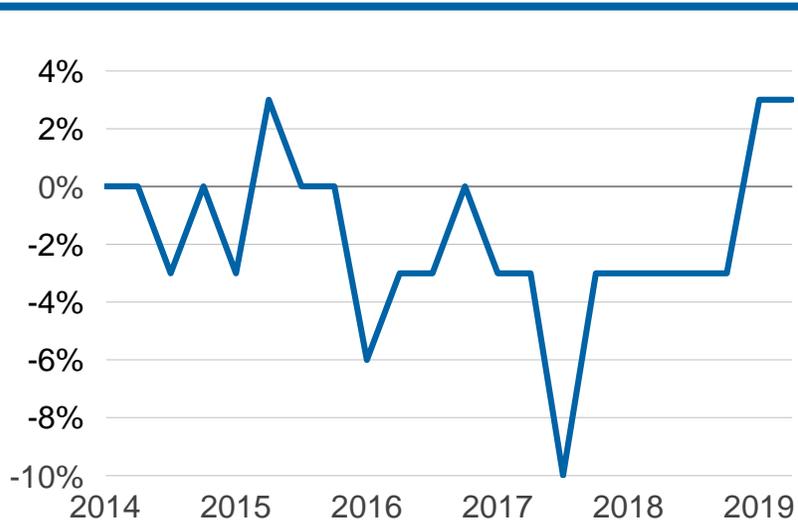
„Deutschland steht im Sommer 2019 an der **Grenze zwischen Stagnation und Rezession** ...“

Klaus Borger, Ökonom KfW, 08/2019

Banken werden im Kreditgeschäft vorsichtiger

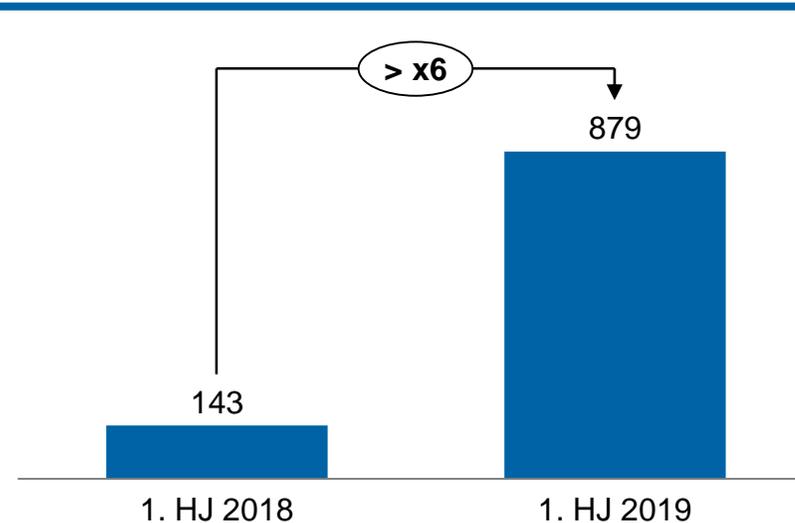
Kreditvergabe und -risiken

EZB LENDING SURVEY¹



- Seit Q1 2019 agiert Mehrheit der Banken wieder mit restriktiveren Kreditstandards
- Ursachen:
 - Verschlechterung wirtschaftlicher Situation
 - Veränderte Risikobereitschaft
 - Kapitaleseitige Bilanzbeschränkungen

STEIGENDE RISIKOVORSORGE²⁾ (in MEUR)



ANMERKUNGEN

- Hohes Kreditvolumenwachstum im 1. HJ 2019 trotz **restriktiverer Kreditstandards**
- **Risikovorsorge** im 1. HJ 2019 erheblich gestiegen
- Die Zeiten sehr geringer **Risikokosten** und einer dadurch gestützten Ergebnissituation im FK-Geschäft **scheinen vorbei** zu sein
- Herausforderung: **FK-Geschäft** „**wetterfest**“ machen ohne **Wachstumsschwung** zu verlieren

1) Differenz aus Anteil der Banken, die restriktivere Kreditstandards als im Vorquartal ansetzen, und Anteil der Banken, die ihre Kreditstandards mildern;

2) Risikovorsorge bei einer Gruppe von Groß-/Landesbanken (vgl. abgebildete Logos)

Quelle: zeb.research, Jahresberichte, EZB, zeb-FK-Walletmodell

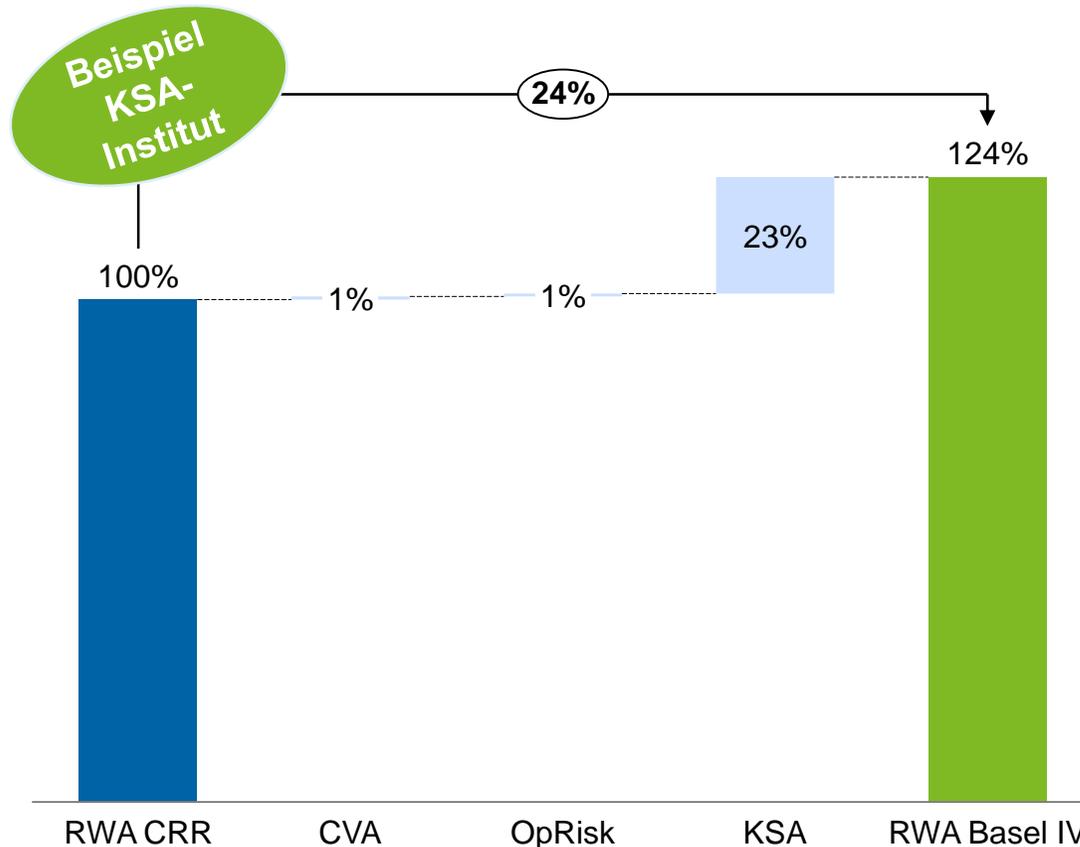
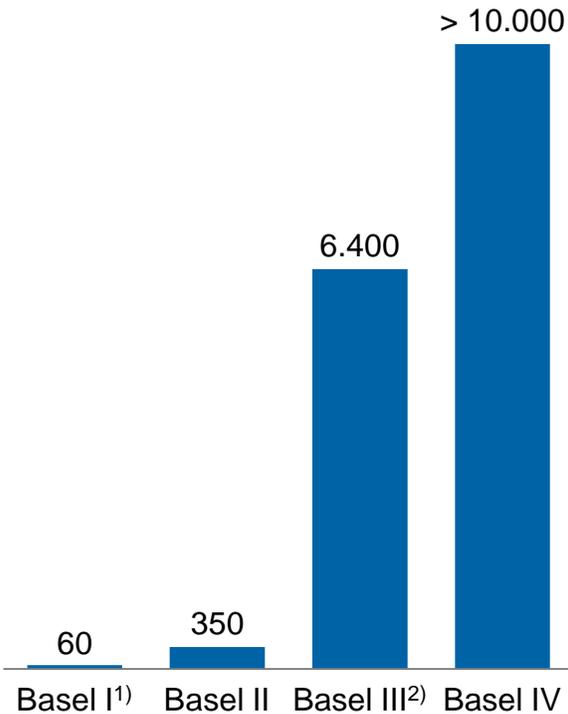
Basel IV steigert den RWA-Bedarf voraussichtlich um durchschnittlich 20–25%

UMFANG BASLER STANDARDS

RWA-ÄNDERUNGEN DURCH BASEL IV IN % (PROGNOSE)

ANMERKUNGEN

Seitenanzahl als Komplexitätsindikator³⁾



- Basel IV führt im Durchschnitt zu **20–25% höheren risikogewichteten Aktiva** und reduziert dadurch die Kapitalquote
- Bei Kapitalknappheit:
 - **begrenzt** Basel IV die **Wachstumsoptionen**
 - müssen entweder **unrentable RWAs abgebaut** oder **EK aufgebaut werden**
 - **EK-Rendite** des FK-Geschäfts **sinkt c. p. um 20–25%**

1) Inkl. Risikozuschläge, MaH und MaK; 2) Inkl. technischer Standards; 3) Anzahl Seiten bereits veröffentlichter Papiere/Kommentierungen etc. und Hochrechnung auf Basis bereits veröffentlichter und erwarteter Konsultationen; Quelle: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, zeb.research

Insgesamt Ertragswachstum von 2-3% p. a. wahrscheinlichstes Szenario – Ergebnisbeitrag durch zusätzliche Maßnahmen abzusichern

Prognose Ertrags- und Ergebnissituation im Firmenkundengeschäft

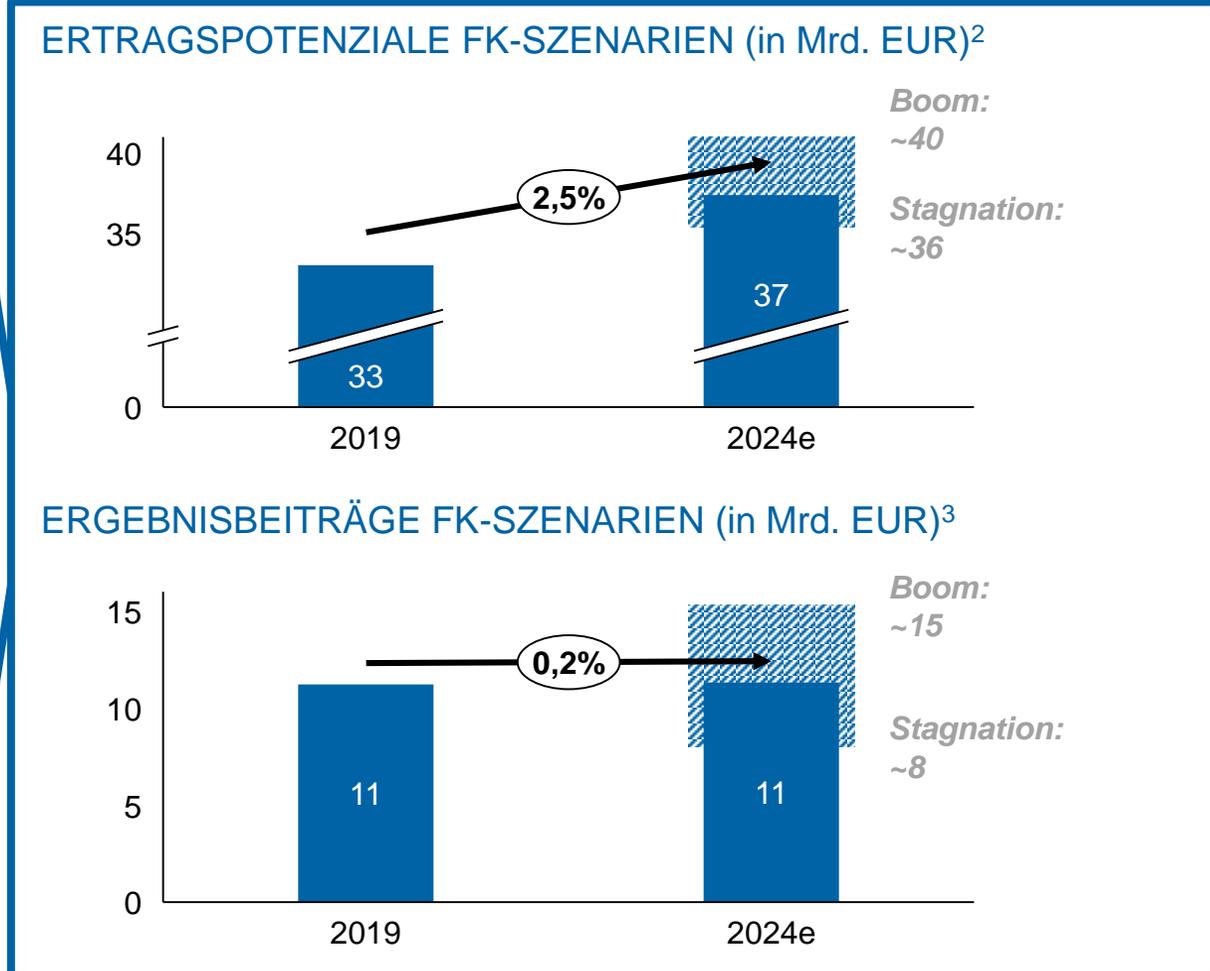
NEGATIVZINSEN

+ REGULATORIK

+ KONJUNKTUR

Wirtschaftsszenarien Ø BIP

5-10% ¹⁾	
Boom	1,8%
65-75% ¹⁾	
Markterwartung	1,3%
20-25% ¹⁾	
Stagnation	0,0%



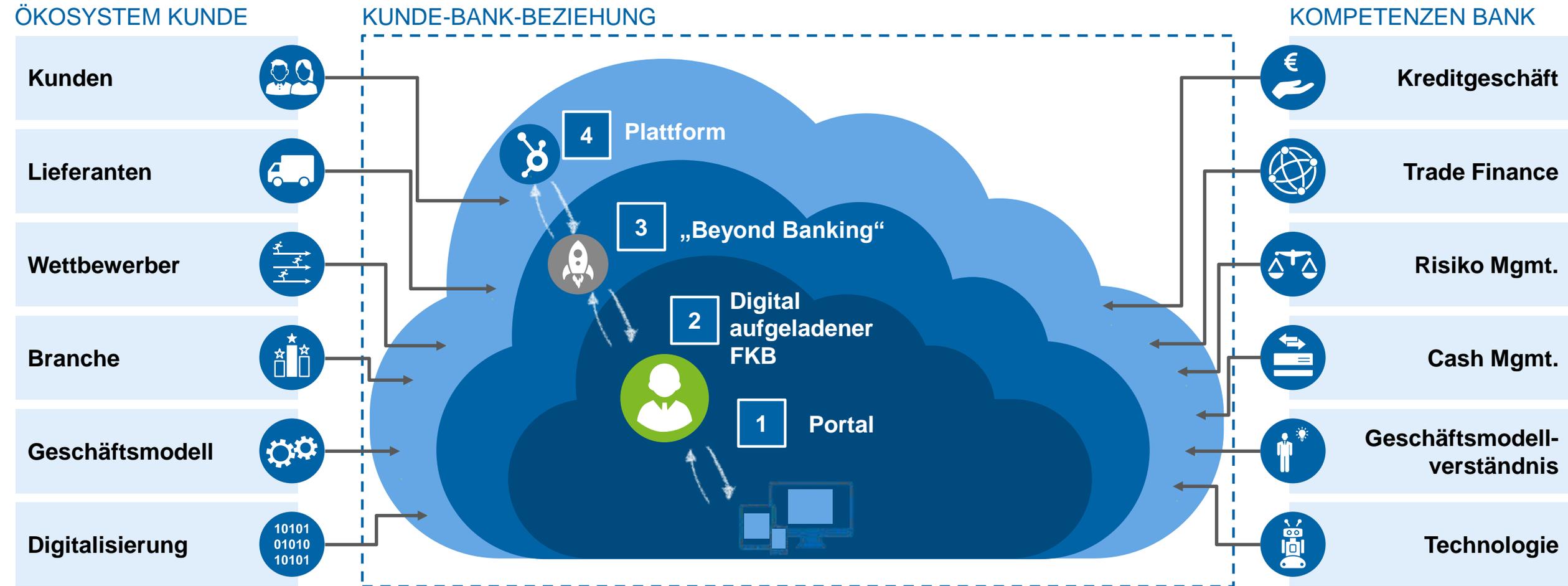
- Bei aktueller Markterwartung von +1,3% BIP p. a. **wachsen FK-Ertragspotenziale um circa 2,5% p. a.**
- Im Stagnationsszenario **steigen Bruttomargen und damit Bruttoerträge** aber zugleich die **Risikokosten** an
- Ohne **substanzielle Effizienzsteigerungen** **steigen Ergebnisbeiträge** aufgrund sich normalisierender Risikokosten im Szenario „Markterwartung“ **nicht an**

1) Eintrittswahrscheinlichkeit der Szenarien
 2) Wachstum Kreditvolumina entlang der Szenarien von 0%, 2,5% bzw. 4% p. a.; Wachstum Passivvolumina von 2%, 4%, 6% p. a.
 3) Annahme: Anstieg Personalkosten um 2,5% p.a., Sachkosten um 1% p. a.; Anstieg Risikokosten pro Kreditertrag im Szenario „Markterwartung“ um +30% und im Szenario „Stagnation“ um +60%. Kein Anstieg im „Boom“-Szenario
 Quelle: Forschungsinstitute, zeb.research

zeb-Sicht: Die digital vernetzte Bank der Zukunft hat 4 strategische Schwerpunktthemen

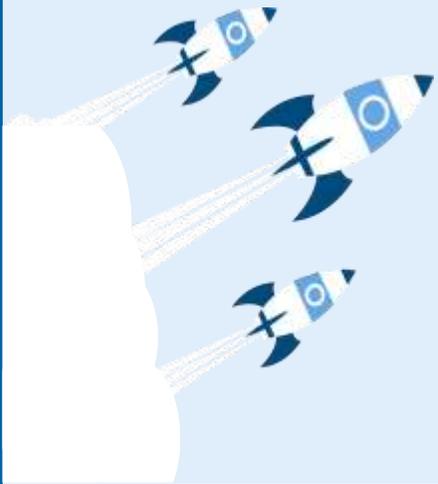
zeb-Zielbild zur digital vernetzten Bank

Am Beispiel Mittelstandsgeschäft **DIGITALISIERUNG**

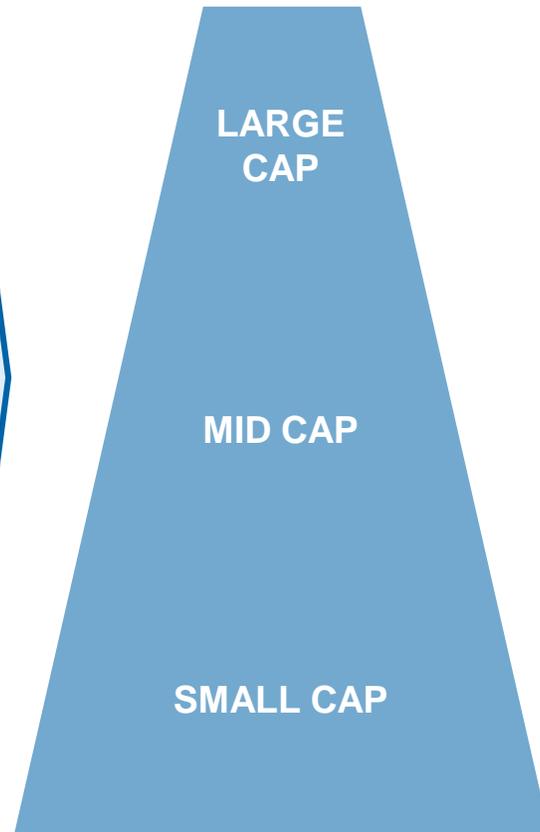


Quelle: zeb.Firmenkundenstudie 6.0

Vielzahl an digitalen Initiativen werden auf den Weg gebracht, um Firmenkunden besser abzudecken



KUNDENGRUPPE



LÖSUNGEN

KPI-basierte Wallet-Analyse auf Einzelkundenebene

„Trade Finance“-Plattform basierend auf Blockchain

Nutzung von Data Analytics für Vertriebsimpulse

Onlinekredit innerhalb von 48 h auf dem Firmenkonto

Onlineabschluss von MCA¹⁾ für Gewerbekunden

VR Business Online – digitale Kredit u. Leasingantragsstrecke

Syndizierungsplattform für das Kreditgeschäft

Kundenportal mit 360°-Sicht aller Geschäfte

Non-Recourse Factoring von B2B-Transaktionen

Finanzplattform „BluePort“ für das FK-Geschäft

Business easy und SME Digital

B2B- und B2C-Kreditplattform für Volumen bis 250 TEUR

1) Merchant Cash Advances, Kreditmittel mit Tilgung über Umsatzbeteiligung
Quelle: Jahresberichte, zeb.research

zeb-Sicht: Handlungsprogramme sollten vier Stoßrichtungen adressieren

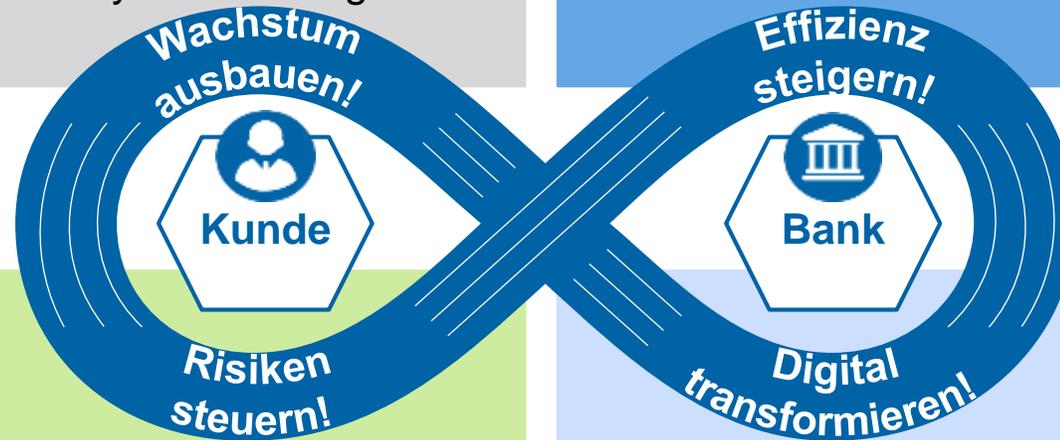
Grundprinzip für Handlungsprogramm und beispielhafte Use Cases

Auszug zeb-Use Cases¹⁾



- 1** „State of the Art“-Vertriebsmodell
- 2** Verknüpfung PB- und FK-Geschäft
- 3** Repricing Konto/Cash-Management
- 4** Aufbau Ökosysteme Beyond Banking

- 5** Ausbau Kundenkontaktcenter 2.0
- 6** Neuaufstellung Produktbereiche



- 9** Aufbau Kreditpricing 2.0
- 10** FK-Geschäft „wetterfest“ machen

- 7** Digitale Aufladung des FKB
- 8** Digitaler Kreditabschluss

1) Beispielhafter Auszug von zeb-Use Cases – segmentspezifische Relevanzeinordnung wichtig

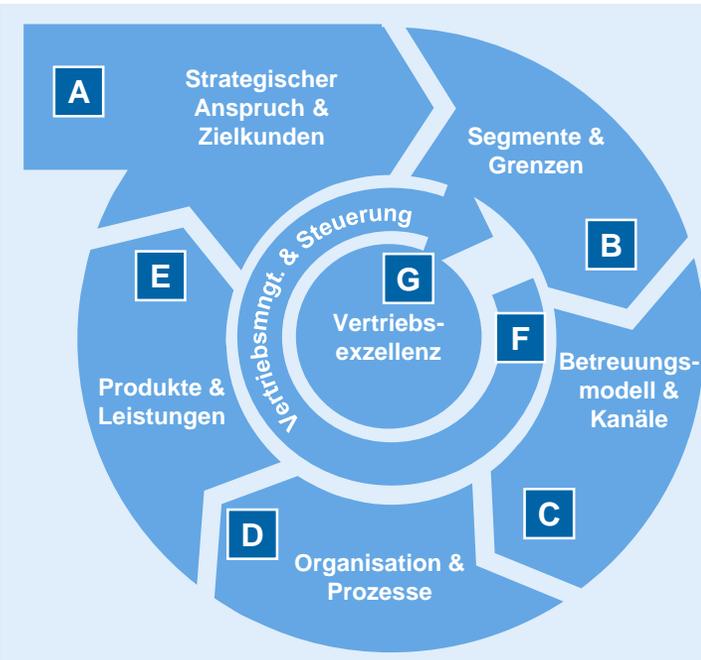
Rückgrat einer Wachstumsstrategie ist ein funktionierendes Vertriebsmodell

1 Use Case – „State of the Art“-Vertriebsmodell

BESCHREIBUNG

- Systematischer Vertrieb beginnt mit dem strategischen Anspruch und operationalisiert diesen in 7 Dimensionen
- Zentrale Steuerungsparameter:
 - Ertrag
 - Gewinn
 - Potenzialreichung
 - Kundenzufriedenheit
 - Aktivitäten

ZEB-VERTRIEBSREFERENZMODELL



KERNASPEKTE

- A** Transparenzherstellung über **Wallet-Ausschöpfung** und **Kundendurchdringung** sowie **Definition strategischer Anspruch**
- B** Schaffung von **Transparenz** über aktuelle **Verbundbildung** und **Segmentierungslogik**
- C** **Erarbeitung eines systematischen Betreuungsansatzes** inkl. **Aufbau BSC** für Gewerbekunden und Sicherstellung **Cross-Selling-Aktivitäten**
- D** Operationalisierung Betreuungsmo- dell durch **einheitlich ausgestaltete (z. B. Zusammenarbeit Private Banking) und gelebte Vertriebsprozesse**
- E** **Analyse und segmentspezifische Optimierung** des bestehenden **Produktportfolios**
- F** **Schärfung Management** der Vertriebsprozesse und Ausgestaltung von **Steuerungsgrößen**
- G** Schaffung **selbstverpflichtender Leistungssteigerung** als nachhaltiger Schlüssel für **mehr Vertriebserfolg**

HIGHLIGHTS

Systematischer Vertrieb

- Potenzialorientiert
- Optimierter Einsatz gegebene Vertriebszeit
- Vom „Kreditgewährer“ zum „Geschäftsmodellfinanzierer“

Forciertes Kreditwachstum

+ 2% p. a. → +5–7% p. a.

Vorher Nachher

Gesteigerter FK-Ertrag

+ 5–7% p. a.

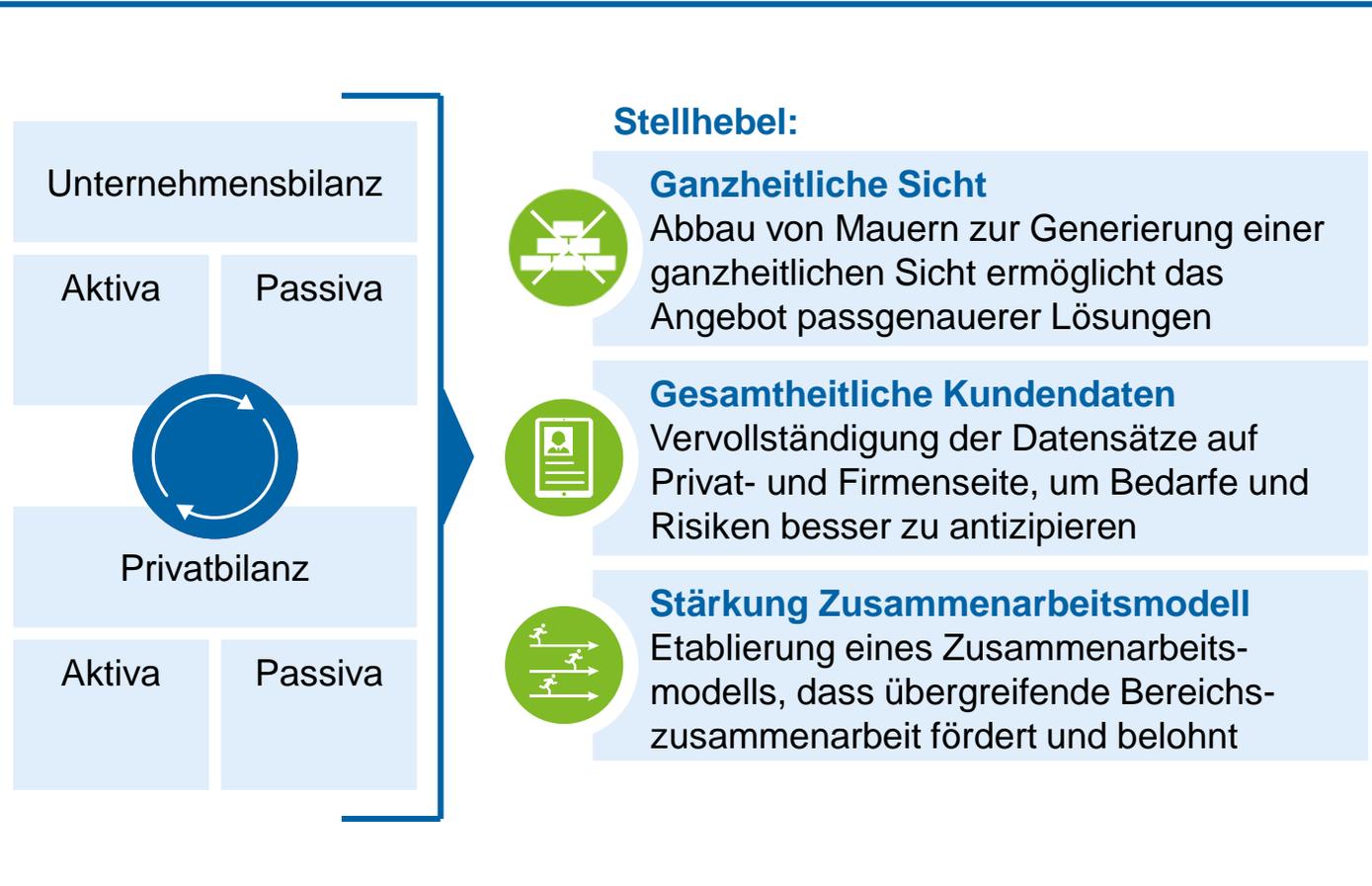
Wirkung

Ganzheitliches Verständnis der Privat- wie Unternehmensbilanz Schlüssel zum Beratungserfolg

2 Use Case – Verknüpfung Private Banking und Firmenkundengeschäft

BESCHREIBUNG

- zeb Endkundenbefragungen zeigen, dass hohe Kundenerwartungen an eine ganzheitliche finanzielle Betreuung kaum erfüllt werden¹⁾
- Der Schlüssel für die ganzheitliche Betreuung des Kunden liegt in der Kenntnis und Bewertung seiner Unternehmens- und Privatbilanz
- Um Kundenbilanzen erfolgreich für den Kunden nutzen zu können, müssen die Kooperationsstellhebel der Bereiche PB u. FK angepasst sein



HIGHLIGHTS

Ganzheitlich und proaktiv:

- Ganzheitliche Potenzialerschließung
- Frühzeitiges Antizipieren von Kundenbedarfen
- Ausgleich von Kreditzyklen



Gesteigerte Kundendurchdringung



Gesteigerte Kundenzufriedenheit

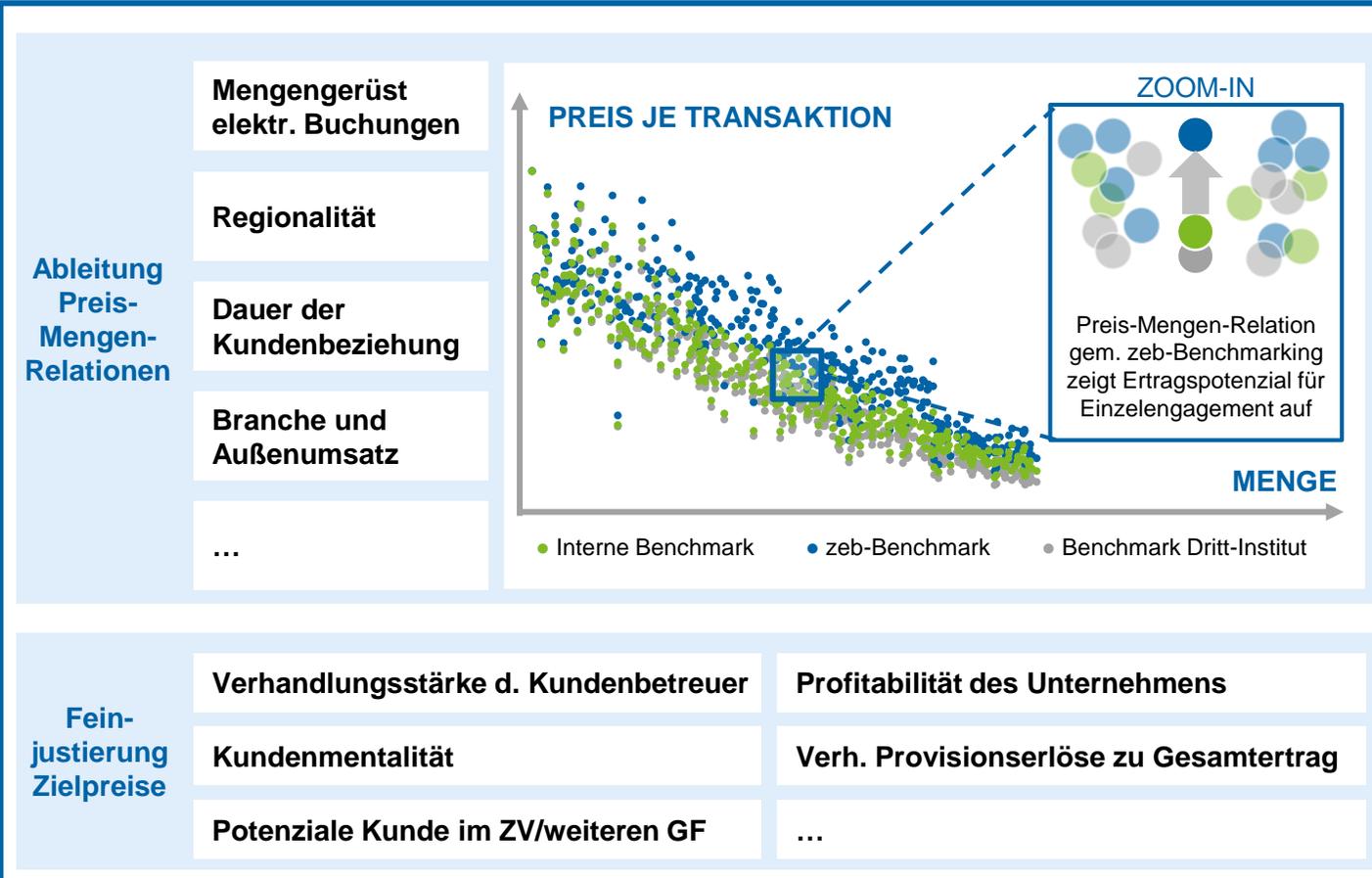
¹⁾ Circa 50% der PBWM-Kunden wollen keine ganzheitliche Sphärenbetreuung bei einer Bank. Die anderen circa 50% begrüßen dies und sehen ihre Erwartungen daran i. d. R. als nicht vollständig erfüllt an
Quelle: zeb-PBWM-Kundenbefragungen und zeb-Projekterfahrungen

Repricing im FK-Konto-/Cash-Managementbereich gewährleistet besseres Treffen der kundenbezogenen Preis-Absatz-Funktion

3 Use Case – Repricing FK-Konto/Cash-Management

BESCHREIBUNG

- Wenn überhaupt messen Banken Güte der Preisdurchsetzung mit internem Benchmarking auf Einzelengagementebene
- Über zeb-Benchmarking lässt sich eine Marktsicht für Preis-Mengen-Relationen integrieren
- zeb hat in den letzten Jahren für über 35 Regional- und Großbanken Preisdurchsetzung auf Konto- und Engagementebene gemessen und kann eine flächendeckende Aussage zu Marktpreisen treffen



HIGHLIGHTS

Optimiertes Kontopricing

- Individuelleres Treffen der Preis-Absatz-Funktion
- Optimierte Preispositionierung
- Systematisches Nutzen von Zahlungsbereitschaften



Gesteigerte Preisdurchsetzung

Gesteigerter Ertrag

+ 15–25%

Wirkung

Ökosysteme mit Beyond-Banking-Leistungen besitzen Potenzial für gesteigerte Kundenbindung und neue Ertragsfelder

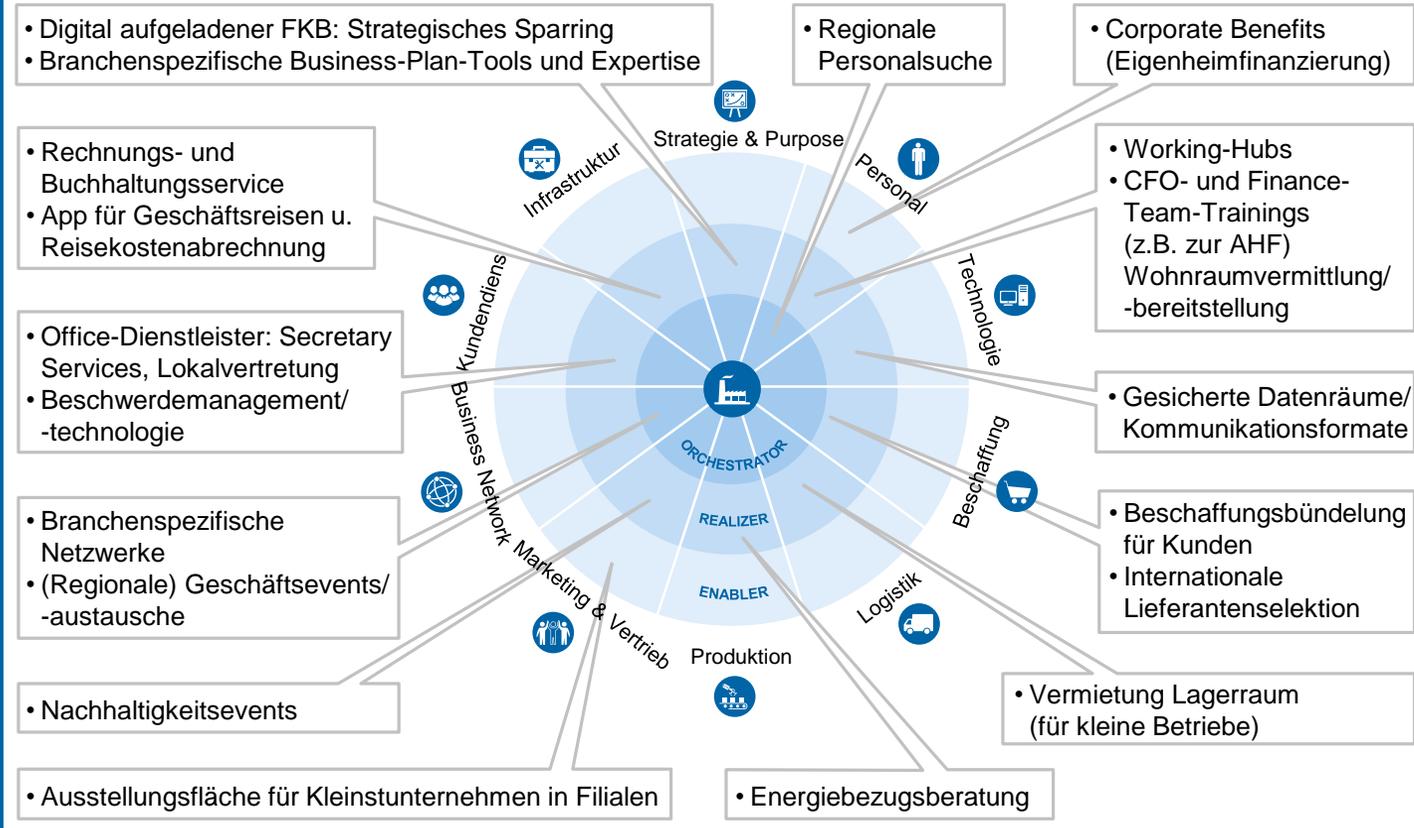
4 Use Case – Aufbau Ökosysteme Beyond Banking

Ansatzpunkte-Longlist aus Vorstudie bei Regionalbank

BESCHREIBUNG

- Ratio:
 - Entwicklung der Banking-Ertragspotenziale reichen für ambitioniertes Wachstum nicht aus
 - Beyond Banking als Ökosystem erweitert den Kernbankgedanken
- Entlang Unternehmenswertschöpfung bestehen Positionierungsoptionen als:
 - Orchestrator¹⁾
 - Realizer²⁾
 - Enabler³⁾

Positionierungsoptionen im Ökosystem von SME



HIGHLIGHTS

Erweiterung Beyond Banking

- Gesteigerte USP und Kundenbindung durch Beyond-Banking-Leistungen entlang der Unternehmenswertschöpfung

Optionen Bank Orchestrator

- Regionales Personalmanagement
- Branchen-/regionalspezifische Business-Netzwerke

Neue Ertragsfeldoptionen

- Dienstleistungen (z. B. Reisekostenabrechnung)
- Vermittlungsprovisionen (z. B. Working-Hubs)
- Nutzungsgebühren (z. B. Beschwerde-Workflow)

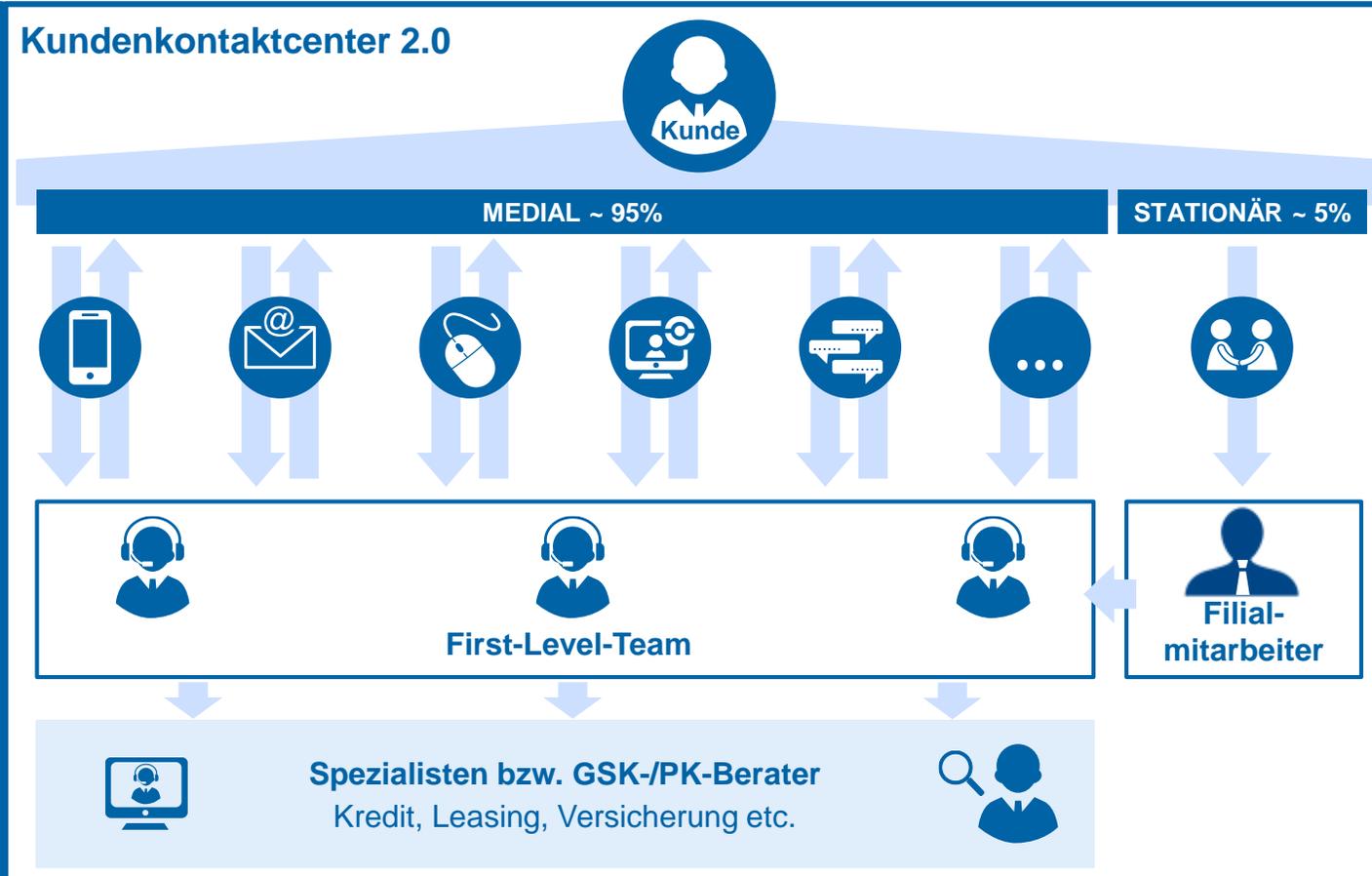
1) Orchestrator: Aufbau von Plattformen bzw. Zusammenbringen von Partnern; 2) Realizer: Bereitstellung von Produkten und Inhalten; 3) Enabler: Unterstützungsfunktion für Orchestrator und Realizer
 Quelle: In Anlehnung an Prof. Dr. Kawohl und Krechting, zeb-Projekterfahrung

Kundenkontaktcenter 2.0 hebt Effizienzpotenziale im gewerblichen Breitengeschäft und adressiert auf moderne Weise die Kundenbedürfnisse

5 Use Case – Ausbau Kundenkontaktcenter 2.0

BESCHREIBUNG

- Profit-Center-Funktion für Geschäftskunden (als Ausbaustufe auch für Gewerbekunden)
- Service-Center-Funktion für Firmenkunden
- Service und einfacher Bedarf (~ 85%) via First-Level-Support
- Kosteneffiz. Bündelung/Automatisierung von Einfachtätigkeiten
- Erfüllung komplexer Beratungsbedarfe zielgerichtet durch Spezialisten



HIGHLIGHTS

Kunden-/Banknutzen

- Kundenorientierte Separierung von „Daily-Needs“ und „Beratungsthemen“
- Hohe Omnikanalperformance aus Bank- und Kundensicht

Gesteigerte Effizienz

~ 500 KBR → ~ 1.250 KBR

Vorher → Nachher

Gesteigertes Ergebnis

+ 0,8 MEUR p. a.¹⁾

Wirkung

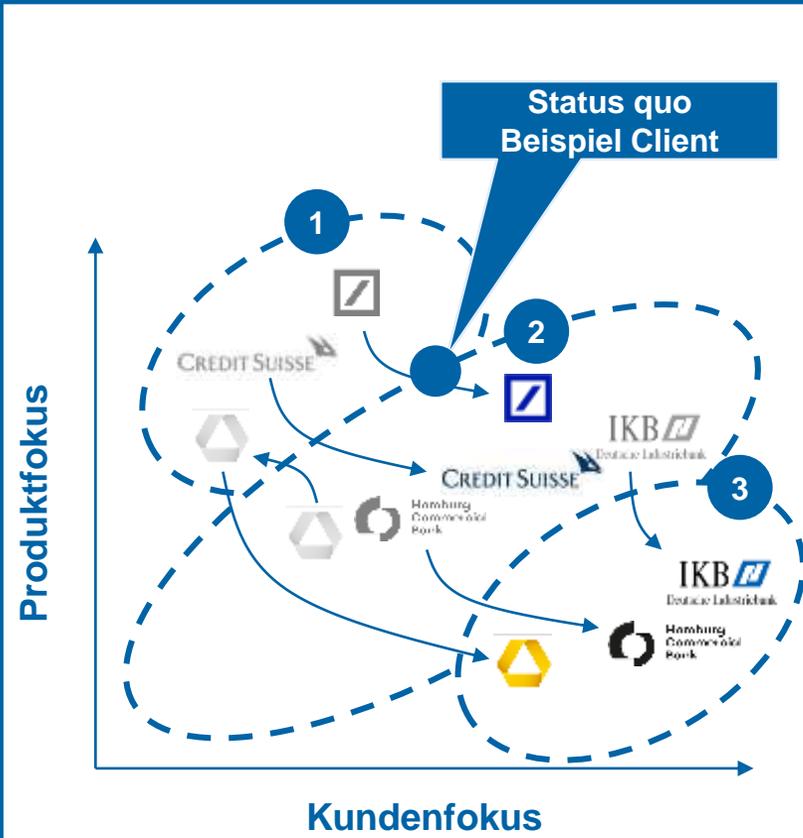
1) Davon ca. 0,5 MEUR Zusatztertrag und 0,3 MEUR Kosteneinsparung; normiert auf Regionalbankeninstitut mit ca. 3–5 Mrd. EUR DBS
Quelle: zeb-Projekterfahrung

Neuaufstellung Produktbereiche vor dem Hintergrund veränderter Ertragspools auf der Agenda – Organisationsentwicklung Richtung Kundenpowerhäusern sichtbar

6 Use Case – Neuaufstellung Produktbereiche

BESCHREIBUNG

- Neuaufstellung Produktbereiche primär vor dem Hintergrund veränderter Ertragspools (z. B. im Bereich Derivate)
- Neumodellwahl auf Basis des strategischen Stärken-Schwächen-Profiles
- Nutzung der Neuaufstellung zur konsequenten Kundenorientierung



Produktpowerhäuser/ „Flow Monster“ 1

- Top Tier Universalbanken mit extrem hohen Skalen auf allen Produkteinheiten
- Klassische Aufbauorganisation nach Produkten zur Steuerung der Lieferfähigkeit und operativer Exzellenz

Mixmodelle 2

- In Grundzügen produktorientiert, allerdings mit konkreten Gremien/ Maßnahmen für stärkere Kundenfokussierung (z. B. GMC bei Deutscher Bank & IST bei CS)

Kundenpowerhäuser 3

- Aufbauorganisation reflektiert Kundenfokus durch klare Orientierung an Kundensegmenten und entsprechender Unterordnung von Produkteinheiten

HIGHLIGHTS

Eckpunkte

- Komplexitätsminimierung
- Erhöhung Kundennähe
- Erhöhung Flexibilität/Agilität

Stärkere Kundenfokussierung

Kostensparnis

- 20 – 40%

Wirkung

Quelle: zeb-Projekterfahrung

Drei Dimensionen sind für eine digitale Aufladung des Firmenkundenberaters essenziell

7 Use Case – Digitale Aufladung FKB

BESCHREIBUNG

- **Grundlagen-Infos:** Informationen zum Unternehmen z. B. GuV, Bilanz, Rating, Mitarbeiter, Ansprechpartner, News Feed etc.
- **Vertriebsimpulse:** Automatisierte Identifikation von Vertriebsimpulsen z. B. konkrete Produktbedarfe bzw. Vertriebschancen
- **Mehrwertinformationen:** Automatisierte Bereitstellung von Mehrwertinformationen z. B. Branchenvergleich, Wettbewerbsvergleich

DIGITALE AUFLADUNG

- GRUNDLAGEN-INFORMATIONEN**
(GuV, Bilanz, Newsfeed, etc.)
- VERTRIEBS-IMPULSE**
 („Next Best Action to take“)
- MEHRWERT-INFORMATIONEN**
(Branchenvergleich, Ratingsimulation etc.)

KUNDENBETREUUNGS-COCKPIT

10101 Systematische Aggregation relevanter Daten aus diversen Systemen

Zukunftsorientierte und kundenspezifische Analysen

Effizienz durch Smart Analytics und integrierte Kommunikationsmedien

HIGHLIGHTS

Digitale Aufladung

- Steigert die Effizienz und Qualität der Terminvorbereitung
- FKB als Geschäftsmodell-versteher und -unterstützer

Effizientere Vorbereitung¹⁾

2,5–3h

Vorher

➔

~ 1h

Nachher

Erfolgreichere Kaltakquise

~ 1%

Vorher

➔

5–10%

Nachher

1) Nur FKB (ohne Assistenz und Marktfolge); am Beispiel Mittelstandsgeschäft
Quelle: zeb-Projekterfahrung

8 Use Case – Digitaler Kreditabschluss

BESCHREIBUNG

- E2E-digitaler Kreditabschluss für das nicht risikorelevante Geschäft
- Modulares zeb-Referenzmodell mit Kreditprozessbausteinen für E2E-digitalisierten FK-Kreditprozess
- Workflow-gestützt

ILLUSTRATION FRONTEND „DIGITALER KREDITABSCHLUSS“

Ihr Unternehmen zu finanzieren,
ist für uns eine lebenslange
Verpflichtung ...

... und eine Entscheidung
innerhalb von 20 Minuten

[JETZT Finanzierung starten](#)

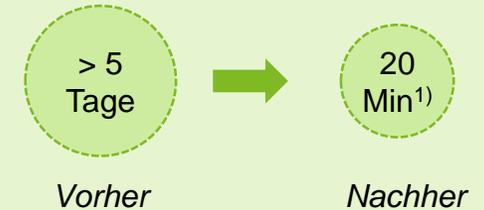
[Mehr Infos](#)

HIGHLIGHTS

E2E-digitaler Kreditprozess

- Vollständige Prozesstransparenz für den Kunden
- Bequeme Legitimation und Upload-Funktion

Time to Yes



**Stärkere Kundenbindung
und -durchdringung**

1) Zeitbedarf für die gesamte Antragsstrecke aus Kundensicht
Quelle: zeb-Projekterfahrung

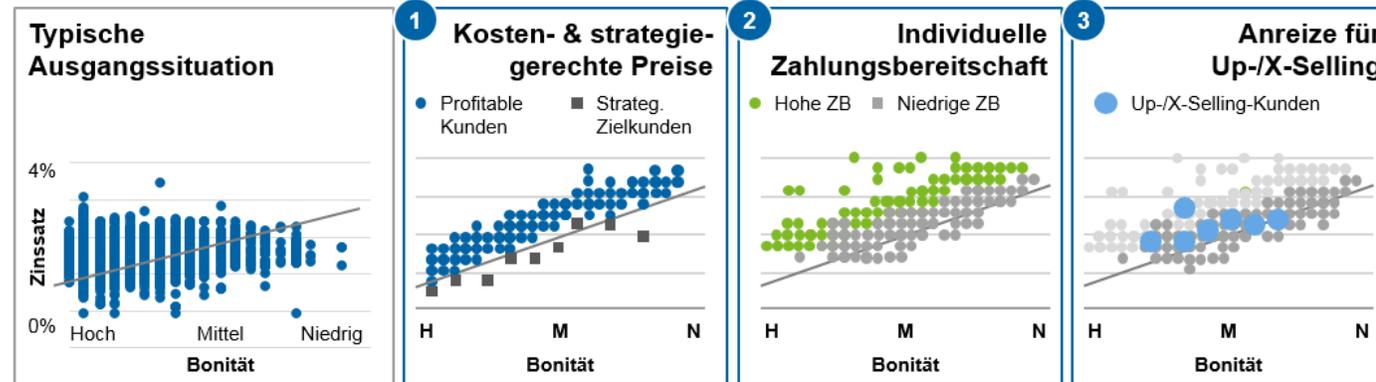
9 Use Case – Ausbau Kreditpricing 2.0

BESCHREIBUNG

- Drei Stellhebel

- Strategische Profitabilisierung mittels strategiegerechter Kriterien (z. B. Risikoappetit, Zielkunden)
- Abschöpfung kundenindividueller Zahlungsbereitschaften via statistischer Preis- und Margentreiber
- Preisliche Incentivierung der Produktnutzungsmuster (Up- und Cross-Selling)

STELLHEBEL OPTIMIERUNG PRICING FÜR KREDITE UND LINIEN



ZU ADRESSIERENDE POTENTIALE

IMPACT GEMÄß PROJEKTERFAHRUNG

Strategische Profitabilisierung des bestehenden Kreditportfolios

+ 10-20 BP
auf aktuelle Nettomargen
(i.d.R. ~130bp in Segment 100-250k bzw. >200bp in Segment <100k)

Konsequente **Abschöpfung individueller Zahlungsbereitschaft** durch kunden-spezifische Preise

+ 10-20 BP
auf Ø-Zins-/Provisionsertrag KK

Kundenincentivierung zur **Intensivierung der Beziehung und Nutzung weiterer Produkte**

HIGHLIGHTS

- **Optimiertes Kreditpricing**
- Strategische und kundenindividuelle Profitabilität
- Stringente Durchsetzung risikoadäquater Preise

NG-Margenausweitung

+ 10–20 BP

Wirkung

Zins-/Provisionsertrag KK

+ 10–20 BP

Wirkung

Zur Vorbereitung auf Krisenzeiten und zur Sicherung von positiven Ergebnissen, sind frühzeitig Weichen zu stellen – vier Stellhebel zum „wetterfest“ machen

10 Use Case – FK-Geschäft „wetterfest“ machen

BESCHREIBUNG

- Um den konjunkturellen Herausforderungen im Firmenkundenbereich zu begegnen, müssen Banken bereits heute reagieren
- Eine effektive Begleitung von besonderen Unternehmensentwicklungen erfordert spezifische Analysen, Betreuung und interne Zusammenarbeit
- Vier Stellhebel sind entscheidend

1	Identifizierung	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitpunkt der Früherkennung von Chancen u. Risiken • Offensivstrategie durch Analyse der Geschäftsmodelle 	
2	Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Ex-ante-Analyse der Geschäftsmodelle u. -ergebnisse • Informationsbeschaffung – systematische Nutzung von „Neuen Medien“ 	
3	Betreuung	<ul style="list-style-type: none"> • Modifizierte Strategie- und Jahresgespräche • „Client Coaching“ als spezifisches Gesprächsformat 	
4	Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Eindeutige Funktionen, Dialog und Verantwortung Markt, Marktfolge und Spezialisten • Kundenkonferenzen zur verbindlichen Einbindung von Spezialisten 	

HIGHLIGHTS

„Wetterfest“ machen

- Überwinden der „Rückspiegelsteuerung“ und erkennen von Strategie- und Ertragskrisen beim Kunden
- „Client Coaching“

Effektivere Risikofrüherkennung

Effektivere Risikobegrenzung



Dr. Jens Sträter

Partner

E-Mail jstraeter@zeb.de

Phone +4940303740120

Mobile +491712040875

Office Hamburg
Kurze Mühren 20
20095 Hamburg

360° BERATUNG FÜR FINANCIAL SERVICES – VON DER IDEE BIS ZUR TAT

