starfinanz

WHITEPAPER | 03

Expertenrat Digitalisierung

Innovations-, Produkt- und Lösungsstrategien der deutschen Finanzwirtschaft im Firmenkundengeschäft

1 Intro:
Facetten der Digitalisierung in der Praxis

2 Interview mit DSGV und Finanz Informatik:
Sparkassen müssen Chancen nutzen

3 Deutsche Leasing:
Finanzierung im Wandel des digitalen Zeitalters

4 Star Finanz:
Wie Künstliche Intelligenz den Kunden-Support transformiert

5 Interview mit Star Finanz:
Bausteine für eine digitale Lösungslandschaft

6 Haufe Group:
Chancen ohne Ende – mit lexoffice den Kundennutzen ins Zentrum stellen

7 Compeon:
B2B-FinTechs – mit Schnelligkeit und Convenience zum Erfolg

8 Ausblick:
Finanzinstitute als digitale Beratungspartner bei Firmenkunden gefragt

1 Intro: Facetten der Digitalisierung in der Praxis

Von Dr. Christian Kastner, Geschäftsführer der Star Finanz

Herzlich willkommen zum aktuellen Whitepaper der Star Finanz zum Thema „Expertenrat Digitalisierung: Innovations-, Produkt- und Lösungsstrategien der deutschen Finanzwirtschaft im Firmenkundengeschäft". In der mittlerweile dritten Ausgabe unserer Digitalisierungsstudie dürfen wir gemeinsam mit Ihnen in die operative Wirklichkeit ausgewählter Unternehmen einsteigen. Neben spannenden Aspekten unserer eigenen Expertise finden Sie in diesem Whitepaper fünf weitere Beiträge interessanter und inspirierender Partner inner- und außerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe. Gemeinsam nehmen wir Sie mit in den Maschinenraum der Digitalisierung und erlauben einen Blick hinter die jeweilige Kulisse.

Auf den folgenden Seiten verraten uns Vordenker und Praktiker aus unterschiedlichen Unternehmen der Sparkassen Finanzgruppe und deren Umfeld, vom jungen FinTech bis zum traditionellen und erfolgreichen deutschen Mittelstandsunternehmen, wie sie in ihren Organisationen digitale Geschäftsmodelle entwickeln, welche Stolpersteine sie aus dem Weg räumen müssen, an welchen Innovationen sie arbeiten und welche Strukturen, Methoden und Technologien sie zum Erfolg geführt haben.

Eine Herausforderung, viele Lösungsansätze

Der Blick in die Praxis zeigt, wie ähnlich die Herausforderungen der Digitalisierung sind, vor der Anbieter von Finanzdienstleistungen stehen. Gleichzeitig zeigt er, wie unterschiedlich das Thema Digitalisierung tatsächlich in den konkreten Aufgaben, Herangehensweisen und Lösungsstrategien aussieht. Wir freuen uns besonders, dass unsere Experten in ihren Praxisberichten ganz unterschiedliche Facetten der Digitalisierung im Detail beleuchten.

Der Fokus auf den Kundennutzen gehört zu den häufigsten Schlagwörtern rund um die Digitalisierung. Im Whitepaper erfahren wir, an welchen Standards sich Anbieter im Firmenkundengeschäft heute messen müssen, wie stark die Sogwirkung von digitalen Applikationen sein kann, die den Kunden mehr Convenience, mehr Effizienz oder mehr Entlastung versprechen. Und wir bekommen einen Einblick, wie anspruchsvoll es ist, einen relevanten Kundenbedarf tatsächlich zu identifizieren, und welche Methoden dabei hilfreich sind.

Der Einsatz von Technologie ist das Herzstück der Digitalisierung, jedoch Technologie allein erzeugt noch keinen Kundennutzen. Unsere Experten zeigen, wie Künstliche Intelligenz für den Einsatz im Kundenservice trainiert wird und wie Technik die Mitarbeiter entlasten kann. Wir erfahren, wie die Vernetzung von Maschinen über das Internet neue Leasingkonzepte möglich macht und wie die Auswertung von Anfragen im Online-Marketing zur Produktentwicklung und zur Kundenanalyse eingesetzt wird.

Die Entwicklung neuer Produkte steht für viele Unternehmen natürlich im Fokus ihrer Digitalisierungsbemühungen. Unsere Experten berichten, welche Produktinnovationen bei ihnen in der Pipeline sind, welche Zielgruppen sie aktuell in den Fokus nehmen, ob und wie sich Bestandsgeschäft in die digitale Welt überführen lässt und wie wichtig es für den Erfolg ist, die eigenen Mitarbeiter auf diesem Weg mitzunehmen.

Ein wichtiger Aspekt der Digitalisierung sind die technischen Möglichkeiten. Damit verändert sich das Nutzungsverhalten der Kunden, auch darauf muss sich die Finanzwirtschaft einstellen. Das Whitepaper bildet bedeutende Multi- und Omnikanallösungen für den Vertrieb ab und zeigt, wie Produktsuche und Beratungswünsche sich zunehmend ins Internet verlagern. Im Nachfolgenden wird die Kombination von einzelnen Produkten und früheren Insellösungen mithilfe von Schnittstellen und einer digitalen Vernetzung deutlich, durch die neue Geschäftsmodelle und neuer Kundennutzen entstehen.

Dass die Digitalisierung nur mit angepassten Strukturen und einem neuen Mindset zu schaffen ist, ist ein Aspekt, der oft noch zu wenig Aufmerksamkeit erhält. Unsere Experten beschreiben, wie entscheidend ein Umbau im Unternehmen und in den Köpfen von Management und Mitarbeitern ist, um Innovationen entstehen und reifen zu lassen. Junge FinTechs implementieren dies oft schon bei der Gründung. Wir lernen im Folgenden aber auch Beispiele dafür kennen, mit welchen Methoden und Strategien es großen Institutionen und etablierten Anbietern gelingt, neuen Ideen und schnellen Entwicklungszyklen eine Heimat zu geben.

Auf ein letztes Leitmotiv möchte ich Sie noch hinweisen, bevor ich Sie in die Lektüre der Praxisbeiträge entlasse: Die Digitalisierung ist kein Soloprojekt, sondern nur im

Team zu schaffen. Ganz konkret schildern die Experten, wie sie in Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen stärker, besser und erfolgreicher werden: durch Vernetzung von FinTechs und etablierten Anbietern, durch die stärkere Integration zwischen Produktentwicklung und Vertriebspartnern oder auch durch die Integration von Angeboten entlang einer Wertschöpfungskette als Teil eines digitalen Ökosystems.

Die Star Finanz Whitepaper-Serie:
einen herzlichen Dank an unsere Experten

Der vorliegende Blick in die Strategie und Praxis im dritten Whitepaper der Star Finanz ergänzt und erweitert die bisherigen Ausgaben: den Überblick über den schnell wachsenden Markt der FinTechs und BigTechs als digitale Vorreiter im Firmenkundengeschäft (Whitepaper Nr. 1, 11/2018) und einer Umfrage unter mehr als 11.000 deutschen Unternehmen zum Stand und zu den Plänen ihrer Digitalisierung (Whitepaper Nr. 2, 11/2019). Das aktuelle Whitepaper ist unter dem Einfluss der Corona-Krise entstanden; die Erfahrungen der neuen Arbeitsweisen und digitalen Möglichkeiten sind allesamt in die Entstehung mit eingeflossen. Ob Meetings, Briefings oder Fotoshootings, alle Maßnahmen fanden in digitaler Abstimmung statt. Damit schlagen wir auch die Brücke zum Thema im Whitepaper und machen deutlich, dass Digitalisierung nichts Abstraktes ist. Für ihre Teilnahme und Offenheit danke ich Markus Schulz vom DSGV, Wolfgang Thomaßen von der Finanz Informatik, Dieter Behrens von der Deutschen Leasing, den Kollegen der Star Finanz, Christian Steiger von der Haufe Group sowie Kai Böringschulte von Compeon.

Wolfgang Thomaßen

Wolfgang Thomaßen ist seit 2010 Geschäftsbereichsleiter in der Finanz Informatik. Während dieser Zeit hat er bereits unterschiedlichste Themengebiete wie Darlehen, Meldewesen oder auch Landesbausparkassen verantwortet. Die Themen rund um das Kreditgeschäft für private und gewerbliche Kunden leitet er kontinuierlich seit 2010. Zusätzlich sind in seinem Geschäftsbereich einige Grundfunktionen des OSPlus wie der Produktbaukasten oder das Kompetenz- und Rechtesystem angesiedelt. Seit Juli dieses Jahres ist Thomaßen Geschäftsführer in der FINMAS GmbH.
Vor seiner Zeit bei der Finanz Informatik hat er bei einer rheinischen Sparkasse gearbeitet. Zunächst viele Jahre im privaten und im Firmenkundenkreditgeschäft, später dann in der Organisation.

Markus Schulz

Markus Schulz ist seit 2018 Leiter der Gruppe Firmenkunden in der Abteilung Vertrieb des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV). In seiner Position ist er verantwortlich für den Rollout des Firmenkundenportals und die Weiterentwicklung der „Vertriebsstrategie der Zukunft – Firmenkunden“. Diese beinhaltet die komplette strategische Neuausrichtung der Sparkassen im gewerblichen Bereich, von der Marktaufstellung über das Produkt- und Leistungsspektrum bis zur Vertriebssteuerung. Vor seiner Zeit beim DSGV arbeitete der Diplom-Kaufmann als Prokurist der S-Chancen-Kapitalfonds NRW GmbH (Beteiligungsgesellschaft der Sparkassenverbände in NRW und der WestLB) sowie als Analyst im Spezialkreditmanagement der Sparkasse KölnBonn.

2 Interview mit DSGV und Finanz Informatik: Sparkassen müssen Chancen nutzen

Die Ausgangslage ist klar: Unternehmerinnen und Unternehmer erwarten von ihren Sparkassen zunehmend digitale Services, die ihren Betrieben das Geschäft erleichtern. DSGV und FI haben sich deshalb vorgenommen, die Implementierung des digitalen Beratungs- und Produktangebots in den Sparkassen zu forcieren. Dabei haben sie schon viel erreicht, die Institute müssen die Chancen, die sich für sie aus dem digitalen Angebot ergeben, jetzt konsequent nutzen. Markus Schulz, DSGV-Abteilungsdirektor Firmenkunden, und Wolfgang Thomaßen, Geschäftsbereichsleiter Kreditanwendungen bei der Finanz Informatik, diskutieren im Interview über die Themen und Herausforderungen, denen sie im Dialog mit den Sparkassen und Firmenkunden begegnen.

Herr Schulz, Herr Thomaßen, lassen Sie uns gleich bei den Kunden beginnen. Wie haben sich die Digitalisierungserwartungen der Unternehmerinnen und Unternehmer in den letzten Jahren verändert?

Markus Schulz, DSGV: Die Digitalisierungserwartungen der gewerblichen Kunden sind branchen- und segmentübergreifend gestiegen. Bei kleineren gewerblichen Kunden sind die Erwartungen deutlich höher, weil die Unternehmerinnen und Unternehmer digitale Angebote, die sie privat kennen und nutzen, auch auf den geschäftlichen Bereich übertragen wollen. Sie erwarten von ihren Bank- und Finanzierungspartnern zunehmend auch die entsprechenden Angebote. Auch digitale Beratungskanäle werden für sie immer wichtiger, die Filiale ist oft nicht mehr die erste Anlaufstelle. Die Corona-Krise hat diese Entwicklungen noch mal beschleunigt.

Was bedeutet das für die Sparkassen?

Wolfgang Thomaßen, Finanz Informatik: Die Sparkassen sind im persönlichen Beziehungsmanagement mit den Firmenkunden immer noch führend, das ist ihre große Stärke und ein Mehrwert, der unbedingt weiter gepflegt werden muss. Dennoch sollten auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten gewerbliche Kunden an die Nutzung des digitalen Angebotes herangeführt werden.

Erkennen Sie da regionale Unterschiede?

Thomaßen: Regional lässt sich das nicht eingrenzen, es gab und gibt jedoch Sparkassen, die bei der Digitalisierung eine führende Rolle spielen und das digitale Angebot für die gewerblichen Kunden schneller wahrnehmen. Andere Sparkassen agieren da zögerlicher.

Vor welchen Herausforderungen stehen Sie bei der Implementierung dieses digitalen Angebots?

Thomaßen: Die Herausforderung, vor der wir jetzt stehen, ist der Rollout der Maßnahmen in den Sparkassen. Einige Institute tun sich noch schwer, die Digitalisierung im Firmenkundenbereich nach vorne zu treiben, sowohl in ihrer Gesamtstrategie als auch bei den digitalen Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter. Die Sparkassen sollten die Chancen, die sich für sie aus dem digitalen Angebot ergeben, jetzt konsequent nutzen und ihre eigenen Projekte stärker danach ausrichten.

> **Die Herausforderung, vor der wir jetzt stehen, ist der Rollout der Maßnahmen in den Sparkassen. Einige Institute tun sich noch schwer, die Digitalisierung im Firmenkundenbereich nach vorne zu treiben.**
>
> Wolfgang Thomaßen, Finanz Informatik

Führt das mitunter zu Konflikten?

Thomaßen: Konflikte haben wir oft dort, wo einzelne Sparkassen kaum Effizienzstrategien verfolgen. Die Gesamtstrategie des DSGV gibt jedoch zur Effizienzsteigerung für bestimmte Kundensegmente die Überführung in die medialen Kanäle vor. Das bereitet eben den Instituten Schmerzen, die ihre Kunden über viele Jahre ausschließlich in der Filiale beraten haben und es auch so beibehalten wollen. Da laufen wir mit der Gesamtstrategie ein Stück weit in einen Konflikt hinein.

Schulz: Herr Thomaßen hat es angesprochen, mit der Vertriebsstrategie der Zukunft Firmenkunden (VdZ FK) haben wir einen kompletten Neuansatz für den gewerblichen Bereich geschaffen, vom Produktspektrum bis hin zur Frage, wie Sparkassen mit den Kunden interagieren. Fakt ist, dass wir im Vergleich zum Privatkundengeschäft deutlich zurückliegen, was die Multikanal-Interaktionsmöglichkeiten betrifft. Entsprechend ist es ein Ziel innerhalb der Strategie, dass die Kunden im Mengengeschäft in den Mittelpunkt der Interaktion gerückt werden. Das heißt, dass die Kunden bestimmen, über welchen Kanal sie den Kontakt zur Sparkasse aufnehmen wollen. Und hier beobachten wir, dass immer weniger Kunden in die Filialen kommen – auch im gewerblichen Bereich.

Warum ist das so?

Schulz: Nehmen wir einen Handwerker. Dieser ist den ganzen Tag damit beschäftigt, Umsätze zu erzielen. Das Bankgeschäft liegt nicht in seinem unternehmerischen Fokus. Wenn er sich also damit beschäftigen muss, will er es schnell und einfach erledigen. Deswegen forcieren wir einerseits den Kanal Telefon über die neu geschaffenen „Business Center“ der Sparkassen. Andererseits forcieren wir den Kanal Online, damit der Handwerker sein Anliegen auch abends anbringen kann, wenn er telefonisch niemanden mehr erreicht.

Wird die Beratung in der Filiale in Zukunft überhaupt noch eine Rolle spielen?

Schulz: Wir glauben, dass sich das Beziehungs-Banking gerade verändert. Klar möchte der besagte Handwerker auch noch seine Ansprechpartner bei der Sparkasse haben, gerade in Krisensituationen. Das sieht die Gesamtstrategie grundsätzlich auch vor. Ebenso die Taxifahrerin, sie braucht alle vier bis fünf Jahre ein neues Taxi. Das ist ein kostenintensives, außergewöhnliches Geschäft; und dafür möchte sie auch noch Berater in der Filiale treffen, um die Finanzierung zu besprechen. Bei alltäglichen Geschäften wird die Taxifahrerin jedoch kaum noch in die Filiale kommen.

Welchen Einfluss hat hier das Alter der Unternehmenskunden, wollen die Jungen alles nur noch digital?

Schulz: Das Alter ist ein wesentlicher Punkt. Wenn beispielsweise in Familienbetrieben der Nachwuchs die Führung übernimmt. Wir sehen, dass insbesondere die jüngeren Unternehmerinnen und Unternehmer sagen, dass die Sparkassen digitaler werden müssen. Sie erwarten, dass die Sparkassen ihnen die digitalen Tools anbieten, die ihre Bedürfnisse abbilden – und nicht die Bedürfnisse ihrer Vorgänger.

Wo gibt es hier die größten Widerstände seitens der Sparkassen?

Schulz: Es ist wie überall auf der Welt, jede Veränderung führt dazu, dass ich mich bewegen muss. Zudem ist es eine

Kapazitätsfrage. Keine Sparkasse transformiert ihr Firmenkundengeschäft im Vorbeigehen. Im Gegenteil, dieser Prozess ist immer mit einem Investment in die Zukunft verbunden und da zeigen sich einige Institute noch zurückhaltend. Dabei geht es gar nicht unbedingt darum, komplett neue Mitarbeiterkapazitäten zu schaffen. Die Sparkassen kommen jedoch nicht umhin, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihre Kapazitäten fachlich anders zu steuern und dementsprechend auch weiterzubilden.

Thomaßen: Kapazitätsprobleme spielen eine wichtige Rolle. Der digitale Nachholbedarf ist im Firmenkundengeschäft deutlich höher als im Privatkundengeschäft. Entsprechend sind die Projekte, die die Sparkassen jetzt durchführen müssen, mit hohem Personalaufwand verbunden. Deswegen ist es so wichtig, gemeinsam mit den Regionalverbänden an Lösungen zu arbeiten, die die Institute bei der Implementierung unterstützen und die Leistungen in die Häuser hineintragen.

Schulz: Hinzu kommt, die Anforderungen an die Sparkassen beziehen sich automatisch auch auf die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den jeweiligen Instituten. Sie sind gerade im gewerblichen Bereich deutlich höher als im Privatkundengeschäft. Wenn wir über Digitalisierung im Firmenkundengeschäft sprechen, hat das zwei Dimensionen. Zum einen müssen die Beraterinnen und Berater gut mit den digitalen Medien umgehen können. Sie müssen, Stichwort Videokonferenzen, auf digitaler Ebene mit den Kunden interagieren. Zum anderen kommt bei den Firmenkundenberatern noch hinzu, dass sie auch verstehen müssen, wie die Digitalisierung die Wertschöpfungskette ihrer Kunden verändert. Das hat teilweise weitreichende Konsequenzen, insbesondere für Finanzierungsdienstleistungen.

Können Sie hierfür ein Beispiel nennen?

Schulz: Nehmen wir einen Druckbetrieb, der eine Druckmaschine hat, die seit 15 Jahren läuft und auch noch weitere 15 Jahre gut laufen würde. Durch die Digitalisierung ist die Maschine jedoch vielleicht schon in fünf Jahren obsolet und der Betrieb kann sie auch auf dem Zweitmarkt nicht mehr verkaufen. Solche Sachen müssen die Firmenkundenberater nun antizipieren und dem Unternehmen entsprechende Finanzierungsangebote unterbreiten.

Was wird da getan, gibt es da Fortbildungsmaßnahmen oder Studiengänge für die Beraterinnen und Berater?

Schulz: Im Gegensatz zu Großbanken haben wir bei vielen Sparkassen keinen branchenspezifischen Ansatz. Die wenigen Firmenkundenbetreuer, die eine kleinere Sparkasse hat, betreuen also branchenübergreifend alle Kunden. Das macht es schwierig, branchenspezifische Schulungsangebote zu schaffen. Wir entwickeln stattdessen neue Beratungsmedien, in die wir Bausteine zu Digitalisierungsfragen integrieren. Die Berater bekommen also etwas an die Hand, um das Eis zu brechen und in den Dialog mit den Kunden treten zu können, zum Beispiel zur Digitalisierung in der Landwirtschaft.

Sie haben die Gesamtstrategie bereits angesprochen, was sind denn die Top-Themen im Rahmen der Umsetzung der Vertriebsstrategie der Zukunft Firmenkunden?

Schulz: Wir haben die Gesamtstrategie als eine Art Haus aufgebaut. Dabei muss ich zuerst sicherstellen, dass das Fundament steht. Das heißt, dass ich wesentliche Dinge, wie zum Beispiel eine Kundensegmentierung oder eine ordentliche Verzahnung der Segmente mit den Kreditprozessen, durchgeführt habe. Im nächsten Schritt komme ich dann zu den Themen, die in diesem Jahr Priorität haben – und das ist vor allem das Firmenkundenportal (FKP). Das andere große Thema ist das Business Center. Das ist konzeptionell bei vielen Sparkassen schon angekommen, auch in der Kombination mit einem Kunden-Servicecenter. Wir sehen das Business Center als eine kundentragende Einheit, das heißt, dass dort nicht nur Service, sondern auch Vertrieb stattfindet.

Welche Erfolge würden Sie seit Auflegung der Vertriebsstrategie nennen?

Schulz: Die Vertriebsstrategie hat es geschafft, das Bewusstsein für unser strategisches Zielbild zu schärfen. Bislang waren viele Sparkassen, gerade im gewerblichen Bereich, noch sehr individuell unterwegs. Mit der Vertriebsstrategie weiß jetzt jede Sparkasse, wohin die Reise geht. Dieses Bewusstsein schärft insgesamt auch die Arbeit innerhalb der Gruppe, bei den verschiedenen Akteuren, die wir haben. Das hilft uns, unsere Kräfte stärker zu bündeln und das Ziel möglicherweise schneller zu erreichen.

Stichwort Firmenkundenportal, wo stehen Sie in der Umsetzung und was kommt da auf die Sparkassen zu, Herr Thomaßen?

Thomaßen: Aktuell arbeiten wir mit Hochdruck an den Inhalten und am Leistungsumfang des FKP. Dazu gehören die Basisfunktionen im Bereich Berechtigungsmanagement, also etwa die Möglichkeit, dass Geschäftsführer ihre Mitarbeiter für die Ausführungen von Geschäftsvorfällen auch über den Zahlungsverkehr hinaus berechtigen können. Natürlich spielt der Bereich Zahlungsverkehr weiterhin eine wichtige Rolle. Heute nutzen die Endkunden oft noch spezielle Anwendungen, um den Zahlungsverkehr abzuwickeln. Das FKP integriert alle relevanten Funktionen und wird so einen breiten Leistungsumfang bereitstellen.

Welche FKP-Inhalte können die Sparkassen bereits heute nutzen?

Thomaßen: Das FKP beinhaltet eine Vielzahl von Angeboten, die heute schon zugänglich sind. Dazu gehört

einerseits der gewerbliche Internetauftritt der Sparkassen oder der browserbasierte Zahlungsverkehr. Den können kleinere Unternehmen mit FinTS-Geschäftsmodellen heute schon nutzen. Das eigentliche Zahlungsverkehrsmodul folgt im kommenden Jahr und bietet dann ergänzend eine integrierte Unterstützung von EBICS-Geschäftsvorfällen, die heute in Softwareprodukten oder isolierten Web-ZV-Portalen für den Endkunden verfügbar sind. Auch im Bereich Online-Vertriebs- und Serviceprozesse ist schon einiges da, was die Sparkassen heute nutzen können, insbesondere für Einzelunternehmer.

Ganz allgemein, welche digitalen Lösungen und Dienstleistungen wünschen sich die Unternehmen?

Thomaßen: Bei den Zahlungsthemen dreht sich die Nachfrage insbesondere um Girokonten und damit verbunden den Zahlungsverkehr. Dieses Thema steht unangefochten an erster Stelle. Auch Liquiditätsthemen beschäftigen die Unternehmerinnen und Unternehmer. Sie stellen sich zum Beispiel die Frage, wie sie Liquiditätsengpässe im Betrieb erkennen und beseitigen können. Hier wünschen sie sich entsprechende Produkte, um Finanzierungen abzuwickeln. Wichtig ist bei allem, dass das Lösungsangebot den Unternehmer in seinem Alltag abholt und nicht nur auf das reine Bankgeschäft fokussiert.

Beschleunigt Corona diese Entwicklung?

Thomaßen: Durch Corona hat die Digitalisierung im Firmenkundengeschäft einen Schub erlebt. Die Sparkassen mussten sich in diesem Jahr intensiv mit dem Thema auseinandersetzen. Viele Corona-bedingte Maßnahmen, wie die KfW-Kredite, laufen mindestens im Zuführungsgeschäft überwiegend digital, da führt also kein Weg daran vorbei. Hierdurch stellen sowohl Endkunden als auch Sparkassen und deren Mitarbeiter im Firmenkundengeschäft fest: Auch Firmenkundengeschäft funktioniert digital!

An welchen Themen arbeiten Sie im Bereich fallabschließende Kreditprozesse?

Schulz: An den Kreditprozessen haben wir zusammen mit der FI in den letzten Jahren intensiv gearbeitet. Hier ist es unser Ziel, für die Kunden ein Angebot zu schaffen, mit dem sie vollständig digital einen Kredit bei der Sparkasse beantragen können. Im Fokus stehen Kunden aus dem Geschäftskundensegment, also bis zu 500.000 Euro Umsatz. Für dieses Segment wollen wir eine Möglichkeit schaffen, die es den Kunden selbstständig erlaubt, ihre Daten einzugeben und Unterlagen an die Sparkassen zu übermitteln. Die Sparkasse prüft dann die Daten und stellt den Kreditvertrag online zur Verfügung.

Thomaßen: In den letzten Jahren haben wir damit angefangen, aus der Strategie heraus einzelne Vertriebsanwendungen bereitzustellen, und zwar meistens auf Grundlage von OSPlus_neo. Mit dem neuen Vertriebs-Frontend können wir kanalübergreifend Prozesse bereitstellen. Das heißt, dass, was die Kunden heute online abwickeln, zum Beispiel einen Online-Kreditprozess, steht ihnen mit OSPlus_neo auch im stationären Vertrieb zur Verfügung. Der Fallabschluss ist bereits heute für einen Endkunden

> **Die Sparkassen können sich darauf verlassen, dass wir den eingeschlagenen Weg konsequent zu Ende gehen. Wir werden das Firmenkundengeschäft strukturiert weiterentwickeln und dabei alle Vertriebskanäle intensiv mitbearbeiten.**
>
> Markus Schulz, DSGV

auf Basis einer Aktivlinie verfügbar, sofern ihm die Sparkasse die Lösung auf Basis von OSPlus_neo anbietet.

Welche Rolle spielen Smartphone-Apps für Firmenkunden?

Schulz: Apps sind, aus der strategischen Perspektive, ein Teil dieser Multikanal-Interaktion. In unserer Vertriebsstrategie haben wir identifiziert, dass wir einen Bedarf an App-Lösungen für den gewerblichen Bereich haben. Für das Segment der größeren Geschäftskunden, die zum Beispiel Zahlungen freigeben oder einen direkten Kanal zu ihrem Sparkassen-Berater haben wollen, hat die Star Finanz das Finanzcockpit entwickelt. Im Mengengeschäft mit den kleineren Geschäftskunden oder Freischaffenden ist es wiederum wichtig, für die Betriebe Mehrwerte zu schaffen. Das können beispielsweise Buchhaltungslösungen sein, die den Anwendern ermöglichen, ihren Zahlungsverkehr mit ihrer Buchhaltung zu verbinden.

Thomaßen: Bei den Apps hat die Star Finanz, gerade für spezialisierte Themen, schon ein gutes, ergänzendes Angebot. Dazu gehört zum Beispiel auch die App Unterschriftenmappe, um Zahlungsverkehrsvorgänge freizugeben. Es müssen aber auch Themen wie die Informationsaufnahme Serviceprozesse oder das Liquiditätsmanagement am Ende des Tages auf Apps funktionieren. Das App-Angebot wird daher aktuell um eine weitere App unter dem Arbeitstitel Small Business Solution ausgebaut. In dieser App wird dann auch eine Verbindung zu einer Buchhaltungsanwendung zur Verfügung stehen. Parallel wird diese Buchhaltungsanwendung dann auch im FKP bereitstehen und dem Endkunden in seinem unternehmerischen Alltag Mehrwerte bieten.

Wie nehmen Sie das Angebot von FinTechs wahr? Sind diese schon eine Konkurrenz für die Sparkassen?

Thomaßen: Der Großteil der FinTechs beschäftigt sich mit Themen rund um den Umsatz, die Finanzierung und den Zahlungsverkehr. Ihre Strategie ist es oft, den Zahlungsverkehr der Kunden zu gewinnen, sie dann über die Zahlungsverkehrsinformation für zusätzliche Bereiche zu gewinnen und schließlich komplett als Kunden zu akquirieren. Auf diese Art sind viele der größeren FinTechs unterwegs, ein Beispiel ist PayPal.

Beschleunigt PSD2 diese Entwicklung?

Thomaßen: PSD2 macht es den etablierten Finanzinstituten natürlich nicht einfacher, die alleinige Hoheit über die Kundendaten zu behalten. Die Sparkassen müssen also umso mehr aufpassen, dass sie ein bedarfsgerechtes Leistungsangebot unterbreiten und der Kunde die Sparkasse nicht wegen fehlender Angebote verlässt. Das ist ein Thema, bei dem wir im Hinblick auf FinTechs auf jeden Fall aufpassen müssen. Noch sind die sogenannten GAFAs, die BigTechs Google, Amazon, Facebook und Apple, auch aufgrund der europäischen Regulierung noch nicht breit in den Banking-Markt eingestiegen. Aber auch dieses Thema werden wir aufmerksam beobachten.

Schulz: FinTechs bieten oft Lösungen für das Mengengeschäft mit den Kleinkunden. Sie konzentrieren sich also noch überwiegend auf das Segment der Freiberufler oder Gründer und schaffen dort die entsprechenden Angebote. Wir suchen gerade auch für diese Segmente nach Möglichkeiten zur Positionierung.

Eine letzte Frage – warum sind die Sparkassen technisch und geschäftspolitisch gut aufgestellt, um die Digitalanforderungen ihrer Kunden abbilden zu können?

Thomaßen: Wir sind deshalb gut aufgestellt, weil der DSGV und die FI mit Unterstützung des DSV und der Regionalverbände konsequent an der strategischen Ausrichtung arbeiten und die entsprechenden technischen Lösungen bereitstellen. Die Sparkassen müssen dieses Angebot nur konsequent nutzen.

Schulz: Der entscheidende Punkt ist, dass wir uns auf den Weg gemacht haben und schon viele Funktionen zur Verfügung stehen. Wir sind aber noch lange nicht fertig. Die Sparkassen können sich darauf verlassen, dass wir diesen Weg, den wir jetzt eingeschlagen haben, auch konsequent zu Ende gehen werden. Wir werden das Firmenkundengeschäft strukturiert weiterentwickeln und dabei alle Vertriebskanäle intensiv mitbearbeiten.

DSGV:

Der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) ist der Dachverband der Sparkassen-Finanzgruppe. Er vertritt die Interessen der 377 Sparkassen, der Landesbanken-Konzerne und der DekaBank sowie von acht Landesbausparkassen, elf Erstversicherergruppen der Sparkassen und zahlreichen weiteren Finanzdienstleistungsunternehmen. Der DSGV organisiert die Willensbildung innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe und ihre markt- und betriebsstrategische Ausrichtung.

Finanz Informatik:

Die Finanz Informatik ist der zentrale IT-Dienstleister der Sparkassen-Finanzgruppe. Zu ihren Kunden gehören 377 Sparkassen, sechs Landesbanken, die DekaBank, acht Landesbausparkassen, öffentliche Versicherer sowie weitere Unternehmen der Sparkassen-Finanzgruppe und der Finanzbranche. Die Finanz Informatik bietet kompletten IT-Service – von Anwendungsentwicklung über Infrastruktur- und Rechenzentrumsbetrieb bis hin zu Beratung, Schulung und Support. Mit OSPlus stellt das Unternehmen heute eines der führenden Gesamtbankensysteme für den deutschen Markt.

Dieter Behrens

Dieter Behrens ist seit 2014 Mitglied der Geschäftsleitung der Deutschen Leasing AG. In seinem Verantwortungsbereich liegen die Geschäftsfelder Sparkassen und Mittelstand. Zuvor bekleidete der Diplom-Kaufmann über mehr als 20 Jahre leitende Funktionen im genossenschaftlichen Leasingbereich und absolvierte von 1985 bis 1989 ein Studium der Wirtschafts- und Organisationswissenschaften an der Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr in Hamburg.

3 Deutsche Leasing: Finanzierung im Wandel des digitalen Zeitalters

Die Deutsche Leasing ist der Partner des Mittelstands in Finanzierungsfragen. Sie erfährt also hautnah, wie Digitalisierung und Corona-Krise die Unternehmen in Deutschland verändern. Das hat wiederum direkte Auswirkungen auf das Geschäft der Deutschen Leasing: auf die Finanzierungsmodelle, die sie ihren Kunden anbietet, und auf die digitalen Services, mit denen sie die Kundenschnittstelle bedient. Der Finanzierungsdienstleister entwickelt neue Angebote, die dem Kundenwunsch nach Einfachheit und Schnelligkeit entsprechen.

Von Dieter Behrens, Mitglied der Geschäftsleitung Deutsche Leasing AG, Geschäftsfeld Sparkassen und Mittelstand

Der deutsche Mittelstand erlebt ein hartes Jahr. Schon vor der Corona-Pandemie standen Unternehmen im Spannungsfeld zwischen wirtschaftlicher Performance und digitaler Transformation – hinzu kam jetzt verstärkt das Krisenmanagement. Zwar haben viele Unternehmen die Herausforderungen, vor die sie die Corona-Krise stellt, bisher gut gemeistert. Doch die Krise ist längst nicht überstanden. Dazu kommen Themen wie die Digitalisierung, Übergangs- und Alternativtechnologien sowie die Nachhaltigkeitsdebatte. Ein Kraftakt, der hohe Investitionen erfordert. Fest steht, wie schwer und wie lange uns die Krise noch begleiten wird, weiß im Moment niemand. Diese Situation stellt kleine wie große Unternehmen im Gespräch über notwendige Zukunftsinvestitionen vor besondere Herausforderungen.

Die Krise als „Digitalisierungsbeschleuniger“

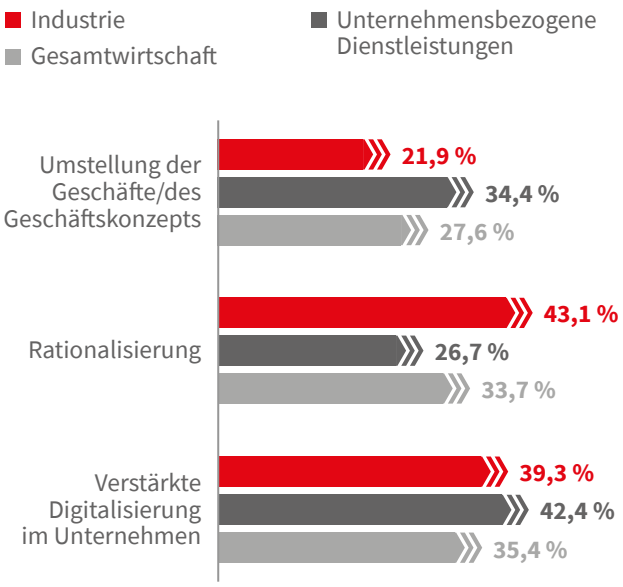
Die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung für Unternehmen waren schon vor Corona ein Thema, doch die Pandemie hat als „Digitalisierungsbeschleuniger“ gewirkt, der branchenübergreifend Mängel in der IT-Infrastruktur wie auch fehlende digitale Konzepte offengelegt hat. Laut einer aktuellen DIHK-Umfrage von Mai 2020 wollen über ein Drittel der Industrieunternehmen (39 Prozent) auf eine verstärkte Digitalisierung im Unternehmen setzen, um den wirtschaftlichen Auswirkungen des Corona-Virus zu begegnen. Ein Beleg dafür, dass sich der Mittelstand aktiv den Herausforderungen der Krise stellt.

Durch bestehende Kontaktbeschränkungen musste bei vielen Betrieben kurzfristig die Voraussetzung geschaffen werden, dass Mitarbeiter auch von zu Hause arbeitsfähig waren. Hier waren vorerst Investitionen in eine IT-Grundausstattung, wie Laptops und andere Hardware, nötig. Aktuell kann man beobachten, dass Investitionen in IT und Digitalisierung wieder erheblich an Dynamik gewinnen. Die Krise hat also den schon bestehenden Trend für viele Unternehmen beschleunigt – auch, um für die Zukunft besser aufgestellt zu sein. In diesem Umfeld sind nutzungsbasierte Finanzierungslösungen, die die Liquidität schonen, sowie nutzerzentrierte digitale Plattformen noch stärker in den Fokus gerückt.

Neue Investitionen: Nutzungsbasierte Finanzierungsmodelle werden zunehmen

Die gesteigerte Nachfrage und das Bedürfnis von Unternehmen, in die Digitalisierung und digitale Geschäftsmodelle zu investieren, hat direkte Auswirkungen auf die Finanzierungsmodelle und damit auf das Geschäft der Finanzierungsdienstleister. Nutzungsabhängige Konzepte,

Betriebliche Maßnahmen zur Begegnung der Krise[1] (Mehrfachnennung möglich)



[1]Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK), 3. Blitzumfrage zu COVID-19, Mai 2020.

wofür Leasing im Kern ja steht, werden in Zukunft noch weiter zunehmen. Dieser Trend ist im privaten Bereich schon länger sichtbar: Netflix, Spotify oder diverse Cloud-Services – bei all diesen Anwendungen spielt Eigentum keine große Rolle mehr, sondern die Nutzung entscheidet. Das Prinzip, nicht das Eigentum an einem Objekt zu erwerben, sondern nur ein Nutzungsrecht, ist das Grundprinzip von Leasing und lässt sich auch auf den Businessbereich übertragen.

Ein gutes Beispiel hierfür sind Digitalisierungsprojekte in Unternehmen. Softwareinvestitionen beispielsweise beinhalten Services wie Beratung, Mitarbeiterschulungen und Installation. Alle diese Bestandteile müssen mitfinanziert werden, und das in zeitlich gut aufeinander abgestimmten Abständen. Während das ursprüngliche System operativ noch genutzt wird, muss das neue System eingeführt werden und kostet während dieser Zeit bereits Geld und Ressourcen. Leasing bietet auf solche Anforderungen gute Antworten. Die Kosten werden auf die gesamte Nutzungsdauer verteilt. Dies gilt für die Vorfinanzierung wesentlicher Bestandteile wie der Programmierung oder Anpassung durch Externe ebenso wie für anfallende Eigenleistungen. Die Rückzahlung erfolgt, sobald die neuen Systeme genutzt werden und Einnahmen erwirtschaften – nach dem Pay-as-you-earn-Prinzip. Dadurch entfällt die Doppelbelastung während der Übergangsphase. Gleichbleibende Leasingraten garantieren eine sichere Basis für die Kostenkalkulation. Das schont die Liquidität, schafft Spielräume für laufende Kosten und erlaubt weitere Investitionen.

Vom Kundenbedürfnis zum neuen digitalen Angebot

Daten, die erfasst werden, die auswertbar sind und die eine verbrauchsabhängige Kostengestaltung ermöglichen, sind eine gute Grundlage, um Kunden neue digitale Angebote zu liefern. Kundenbedürfnisse zu erfassen und bestmöglich in die richtigen Angebote zu übersetzen – genau darum geht es in der Digitalisierung. Sowohl Privatnutzer als auch Unternehmerinnen und Unternehmer wollen maßgeschneiderte Lösungen sowie Einfachheit und Schnelligkeit, entsprechend müssen Finanzierungsdienstleister auch ihr Serviceangebot anpassen. Dabei greift es fast immer zu kurz, bestehende, analoge Produkte einfach in die digitale Form zu bringen. Es kommt viel mehr darauf an, Prozesse grundsätzlich infrage zu stellen und dadurch einen höheren Nutzen für die Kunden zu erzielen.

Ein Beispiel hierfür ist der „S-Gewerbekredit“. Hier hat die Deutsche Leasing einen Investitionskredit entwickelt, der Kleinbetriebe in ihrer Arbeitsrealität abholt. Handwerker haben beispielsweise oft keinen gleichmäßigen Zahlungseingang. Mitunter kommen dann größere Aufträge auf sie zu, sodass sie entsprechend vorinvestieren müssen. Den S-Gewerbekredit können sie nun für Ausrüstungsinvestitionen wie Maschinen, Fahrzeuge oder IT verwenden. Die Kunden bekommen eine sofortige sowie papierlose Kreditentscheidung und haben das Geld spätestens nach 48 Stunden auf ihrem Konto. Features wie Ablösung, Sondertilgung oder Ratenpausen bieten den Betrieben einen großen Mehrwert – diese Flexibilität und Schnelligkeit werden während der Corona-Krise noch mehr geschätzt.

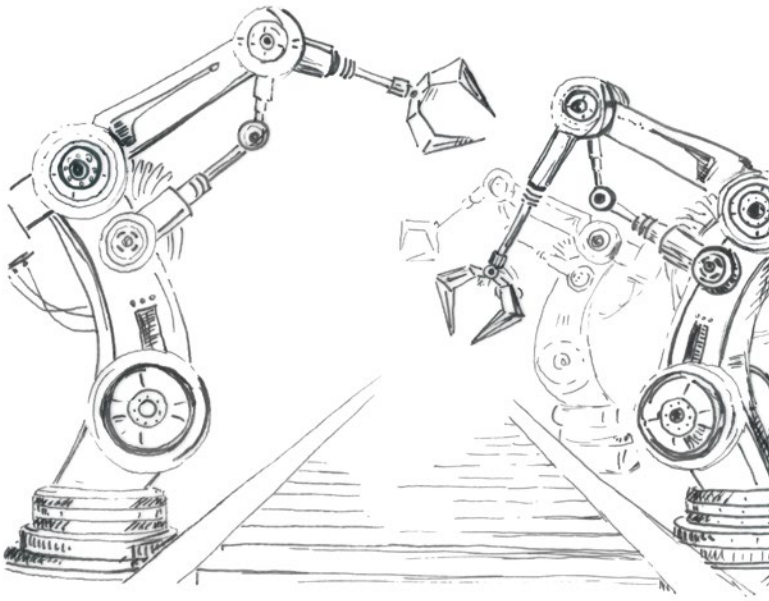
Automatisierung und Weiterentwicklung von neuen digitalen Geschäftsmodellen

Mit dem Ziel, innovative Geschäfts- und Kundenmodelle für ihre Kunden zu entwickeln, war die Deutsche Leasing bereits im Jahr 2017 mit der Gründung der Digital Innovation Unit Vorreiter. Außerhalb des Kerngeschäfts der Deutschen Leasing nimmt die Digital Innovation Unit die besonderen Anforderungen der Kunden in den Blick, um neue digitale Lösungsansätze zu entwickeln, die sie bei ihrem Geschäft unterstützen. Mit „MachineHero“ ging zuletzt eine erste Produktidee an den Start. Auf dem digitalen Marktplatz finden Bauunternehmer gebrauchte Baumaschinen und haben parallel die Möglichkeit, neben dem Transport auch eine Finanzierung abzuschließen. Bisher mussten sie Angebote unterschiedlicher Anbieter recherchieren und vergleichen – mit „MachineHero“ bekommen sie vom Angebot bis zur Finanzierung alles aus einer Hand. Das Beispiel verdeutlicht den Ansatz der Deutschen Leasing: Es geht darum, die Branchen, Märkte sowie die spezifischen Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und die entsprechenden Angebote zu entwickeln.

Um digitale Finanzierungslösungen auf der einen Seite anzubieten, braucht es automatisierte, digitale Prozesse auf der anderen Seite. Trotz der aktuell weltweit angespannten wirtschaftlichen Situation legt die Deutsche Leasing einen besonderen Fokus auf ihre eigene Digitalisierung und Automatisierung ihrer Prozesse, um digitale Angebote noch weiter auszubauen. Neben der Modernisierung der eigenen IT hat sie unter anderem die Grundlagen für den Einsatz von robotergesteuerten Prozessautomatisierungen (RPA) geschaffen, um Prozesse gezielt effizienter zu gestalten und die in Teilen mangelnde Integrationsfähigkeit heutiger IT-Systeme zu überbrücken. Nur mit automatisierten und intelligenten Prozessen im Hintergrund können digitale Angebote durchschlagskräftig werden und kann einem Kunden das richtige Angebot gemacht werden.

Für digitale Finanzierungslösungen braucht es auch neue Vertriebswege bzw. eine bessere Verknüpfung ver-

schiedener Vertriebswege. Dabei unterstützt ein modernes Kundenkommunikationsmanagement (KKM), das Kunden zur richtigen Zeit über den richtigen Kanal (von Post über Telefon zu digitaler Plattform) zum richtigen Finanzierungsanliegen anspricht. Kombiniert mit Data Science, also strukturierten Daten und Informationen über den Kunden, kann KKM seine volle Wirksamkeit entfalten. Dafür hat die Deutsche Leasing in den vergangenen Monaten ein modernes Kundenkommunikationsmanagement aufgebaut und mit den Sparkassen verschiedene multikanalfähige Vertriebskampagnen für die Kundengruppe des S-Gewerbekredits pilotiert.



Stationärer Vertrieb bleibt im Firmenkundengeschäft maßgeblich

Bei allen digitalen Anstrengungen darf aber nicht vergessen werden, dass der stationäre Vertrieb im Firmenkundengeschäft gerade im Verbund der Sparkassen-Finanzgruppe eine tragende Säule bleibt. Das Firmenkundengeschäft zeichnet sich, auch im Gegensatz zum Privatkundensegment, durch eine höhere Beratungsintensität aus. Große, kostenintensive Maschineninvestitionen werden oft über Jahre vorbereitet. Dabei spielt der stationäre Vertrieb, die Beratung in einer Filiale und der direkte Dialog mit den Kunden nach wie vor eine große Rolle. Die Dienstleister stehen also vor der Herausforderung, ein Produkt so vorzubereiten, dass es sowohl in der Filiale als auch über alle digitalen Kanäle zur Verfügung gestellt werden kann. Multichannel ist vor diesem Hintergrund immer der erste Schritt. Das Ziel sollte aber „Omnichannel“ sein, weil Kunden in der Praxis gerne zwischen den einzelnen Anwendungskanälen wechseln. Der S-Gewerbekredit bedient dieses Nutzungsverhalten. Das Tool wurde initial dem stationären Vertrieb zur Verfügung gestellt. Seit Anfang des Jahres wird es auch digital ausgeliefert. So können die Sparkassen das Produkt online einsetzen und ihren Kunden über mehrere Kanäle zur Verfügung stellen.

Fazit

Der Wunsch nach Digital Convenience gewinnt im Firmenkundengeschäft deutlich an Bedeutung. Unternehmerinnen und Unternehmer sind heute auch geprägt vom Angebot der BigTechs. Entsprechend geht es auch für die Finanzdienstleister mehr und mehr darum, schneller zu sein und mehr Kanäle anzubieten. All diese Anwendungen, die jeder aus seinem Privatleben kennt – von Google bis Amazon –, geben heute den Takt vor, und das werden wir auch mehr und mehr im B2B-Segment erleben.

Die Sparkassen und die Sparkassen-Finanzgruppe verfügen über exzellente, über viele Jahre etablierte Kontakte zu den Unternehmerinnen und Unternehmern in ihrer Region. Dieser persönliche Austausch, die Regionalität sowie die Sicherheit, die die gesamte Finanzgruppe ausstrahlt, sind wichtig und ein Wettbewerbsvorteil gegenüber neuen Wettbewerbern und den BigTechs aus Nordamerika. In der Corona-Krise haben sich diese persönlichen Kontakte besonders bewährt. Dennoch, der digitale Wandel verändert nicht nur die Welt der Unternehmen, sondern auch die der Sparkassen und der Deutschen Leasing gleichermaßen. Viele Betriebe erwarten heute in einer digitalen Welt innovative Finanzierungsmöglichkeiten sowie eine digitale Begleitung durch ihre Finanzierungsdienstleister.

Die Fähigkeit, digitale Dienste via Portal, Plattform oder digitales Ökosystem integriert anbieten zu können, entscheidet langfristig über den Bestand der Geschäftsbeziehungen beziehungsweise über die Gewinnung neuer Geschäftspartner. Sie ist damit Voraussetzung für die Sicherung der Zukunftsfähigkeit und gleichermaßen für den Ausbau der Marktpositionierung der Verbundpartner in der Sparkassen-Finanzgruppe. In den kommenden Jahren wird es für sie darauf ankommen, die starke Marktposition, die sie haben, durch ein digitales Angebot bestmöglich weiterzuentwickeln und aufzuwerten. Dann werden externe Anbieter keine Chance haben.

Deutsche Leasing:
Die Deutsche Leasing Gruppe ist führender Asset-Finance-Partner für den deutschen Mittelstand und bietet ein breites Spektrum an investitionsbezogenen Finanzierungslösungen (Asset Finance) und ergänzenden Dienstleistungen (Asset Services). Innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe ist die Deutsche Leasing das Kompetenzcenter für Leasing und Factoring sowie weitere mittelstandsorientierte Asset-Finance-Lösungen und ergänzende Services im In- und Ausland.

Dr. Christian Kastner

Dr. Christian Kastner ist seit 2011 Geschäftsführer der Star Finanz. In dieser Position verantwortet er die Bereiche Markt und Finanzen. Beruflich wie privat ist Kastner leidenschaftlich an Banking- und Payment-Themen interessiert. Der gebürtige Oberpfälzer und promovierte Statistiker sieht die Chancen, die sich aus KI, Big Data und Vernetzung in den kaufmännischen Prozessen und Kundenservices ergeben. Damit, wie sich diese Themen auf die Leistungen des Unternehmens auswirken und wie sie die Star Finanz verändern, beschäftigt sich Kastner tagtäglich.

4 Star Finanz: Wie Künstliche Intelligenz den Kunden-Support transformiert

Die Digitalisierung betrifft die Star Finanz auf mehreren Ebenen, sie umfasst einerseits das eigene Produkt- und Dienstleistungsgeschäft, also die Entwicklung digitaler Services für das Banking von Privat- und Firmenkunden. Diese Services werden durch den digitalen Wandel immer relevanter. Andererseits stellt die Digitalisierung die Star Finanz auch vor neue Aufgaben in der eigenen Unternehmensorganisation. Das Unternehmen beschäftigt sich vor diesem Hintergrund mit der Frage, wie es sich künftig aufstellt und Prozesse intern verändert, um den sich wandelnden Anforderungen im digitalen Zeitalter gerecht zu werden. Dabei spielt auch die Künstliche Intelligenz (KI) eine wichtige Rolle. Die Star Finanz nutzt diese Technologie und schafft Voraussetzungen für die effiziente Gestaltung von Prozessen in der eigenen Organisation, Verbesserung der User Experience von Kundinnen und Kunden sowie dem bestmöglichen Einsatz der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ein erster KI-Anwendungsfall zur Unterstützung des Kunden-Supports zeigt, wohin die Reise gehen kann.

Von Dr. Christian Kastner, Geschäftsführer der Star Finanz

Wir leben im digitalen Zeitalter: Für Dienstleister jeglicher Branchen gehört es schon seit Jahren zu ihren Aufgaben, digitale Services für ihre Kunden zu entwickeln und erfolgreich am Markt zu positionieren. Für viele Unternehmen ist dies eine Erfolgsgeschichte, denn die Zugriffszahlen auf Apps, Softwarelösungen oder digitale Plattformen steigen kontinuierlich.

Auf der anderen Seite lenkt die Digitalisierung den Blick der Unternehmen auch nach innen. Die technologische Evolution sowie der Druck, die Effizienz im Unternehmen zu steigern, zwingen die Dienstleistungsunternehmen dazu, sich laufend mit neuen Maßnahmen zur Optimierung ihrer internen Prozesse zu beschäftigen. Gerade in der Unternehmensorganisation kommen vielfältige Veränderungen auf die Dienstleister zu: Das beginnt bei der Automation von kaufmännischen Prozessen und endet bei der zentralen Frage, wie Unternehmen die Arbeitskraft ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im digitalen Zeitalter möglichst effizient und zielgerichtet einsetzen können.

Die Künstliche Intelligenz (KI) spielt vor diesem Hintergrund eine wichtige Rolle. Sie lässt sich auf eine Vielzahl von Prozessen übertragen und wird Bereiche wie die Buchhaltung in den kommenden Jahren verändern. Auch im Vertrags- oder Personalmanagement werden durchgängige, automatisierte Prozessketten immer stärker zur Norm.

Qualität, Sicherheit, Erreichbarkeit: Anspruch an digitalen Kunden-Support wächst

Der digitale Kunden-Support vereint wie keine andere Organisationseinheit beide Sphären – hier kommen das externe Produkt- und Dienstleistungsgeschäft, also die Kunden, sowie das interne Prozessmanagement zusammen. Durch die tief greifende Digitalisierung der Privat- und Arbeitswelt hat die Star Finanz heute sehr viel mehr Nutzer auf ihren Produkten und Lösungen als noch vor zehn Jahren. Das führt dazu, dass die Produkte und Services der Star Finanz immer relevanter werden. Dasselbe gilt für alle Unternehmen, die digitale Dienstleistungen anbieten.

Hierdurch wächst auch der Anspruch der Kunden an Qualität, Sicherheit und Erreichbarkeit der digitalen Helpdesks. Hohe Nutzerzahlen und die Erwartung der Kundinnen und Kunden, ihre Anliegen schnell und digital zu platzieren – die Anforderungen an den digitalen Kunden-Support sind in den letzten Jahren massiv gewachsen. Deutlich wird diese Entwicklung am Support für die Sparkassen-App. Allein in dieser Anwendung beschäftigt die Star Finanz mittlerweile zehn Mitarbeiter, die sich primär um Support-Anfragen kümmern, Tendenz weiter steigend. Das ist für jeden IT-Dienstleister eine Herausforderung, denn es wird für ihn immer schwieriger, derart spezialisierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden und so den Mehraufwand im Kundenservice personell aufzufangen und die Servicequalität weiterhin hoch zu halten.

Aus KI, Big Data und Vernetzung ergeben sich für Unternehmen viele Chancen

Genau an dieser Schnittstelle, zwischen Kunde und Support beziehungsweise Unternehmen, bieten KI-Anwendungen Unterstützung. Aus KI, Big Data und Vernetzung ergeben sich für die Unternehmen im Kundenservice Chancen. Sie verbessern die User Experience der Kunden, die unmittelbar weiterführende Antworten auf

ihre Anfragen bekommen. Gleichzeitig unterstützt die KI-Technologie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Helpdesks – sie baut unnötige Mehraufwände ab und ermöglicht es den Support-Spezialisten, sich mit komplexeren Themen und Kundenanliegen auseinanderzusetzen. Digitalisierung bedeutet in diesem Kontext nichts anderes als Automatisierung, um Mitarbeiter in höherwertige Aufgaben zu überführen. KI im Kunden-Support ist ein Schlüssel, um sie digital zu befähigen und von Routinen zu entlasten.

Wie groß die Bedeutung von KI im Kundenmanagement künftig sein wird, belegt eine Studie des IT-Dienstleisters Devoteam und des Cloud-Anbieters Servicenow. Demnach verzeichnen fast drei von vier Unternehmen in Europa, die KI-Technologien im Kundenservice einsetzen, bereits Vorteile[2] – von Entlastung über mehr Effizienz bis zur Ermöglichung von 24-Stunden-Service.

Auch die Star Finanz setzt in einem ersten Case eine KI-Anwendung für Anfragen ein, die den Kunden-Support über das Kontaktformular zur StarMoney ID erreichen. Dazu gehören typischerweise Fragen zu vergessenen Passwörtern, Lizenzschlüsseln oder Registrierungsdaten. Ein Großteil ist an dieser Stelle jedoch falsch platziert, weil es sich zum Beispiel um technische Anliegen oder Fragen zum Lieferstatus handelt. In der Vergangenheit haben die Kunden dann mit zeitlichem Versatz die Antwort erhalten, sich mit ihren Anliegen an anderer Stelle zu melden. In diesen Fällen überführt die KI die Anfrage der Nutzer jetzt automatisch in den richtigen Kanal – die Kunden bekommen unmittelbar eine Antwort und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben stattdessen mehr Kapazitäten, um sich auf komplexere Kundenanfragen zu fokussieren und an dieser Stelle einen ausführlicheren Support zu leisten, womit weiterhin die Kundenzufriedenheit gesteigert werden kann. Laut Erhebungen der Samhammer AG, eines auf KI-Services spezialisierten Dienstleisters, können Support-Mitarbeiter durch eine solche von KI-Automatisierung unterstützte Vorqualifizierung der Anfragen um bis zu 55 Prozent entlastet werden. So befähigt die KI die Support-Einheiten, die Mehraufwände, die in den kommenden Jahren auf sie zukommen werden, abzufangen und weiterhin eine sehr hohe Qualität bei gleichbleibendem Personal zu gewährleisten.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Kunden-Support können dabei aktiv an der Weiterentwicklung der KI-Prozesse beteiligt werden. Sie überwachen den Fortschritt der Anwendung und prüfen laufend die von der KI generierten Annahmen. Im Testbetrieb konnte das KI-Tool über 90 Prozent der Anfragen, die über das Kontaktformular bei StarMoney platziert werden, korrekt als „berechtigt“ oder „unberechtigt“ klassifizieren.

Für das KI-Training übergeben wiederum Spezialisten die Datensätze zusammen mit den jeweils erwarteten oder erwünschten Ergebniswerten an die KI-Methode, woraufhin diese den Zusammenhang zwischen beiden Größen erlernt. Entscheidend für den Erfolg einer KI-Lösung ist die Wahl des zur Problemstellung passenden Algorithmus, die Vorbereitung der Quelldaten hinsichtlich Interpretierbarkeit sowie die auf ebenjene Daten abgestimmte Konfiguration der Hyperparameter. Wie ein Schüler im Unterricht versteht eine KI einen Zusammenhang also dann am besten, wenn der Stoff adäquat aufbereitet und vermittelt wird.

Schnelles Internet und immer leistungsfähigere Cloud-Infrastrukturen befeuern KI

Noch steht die KI vielerorts am Anfang, doch Unternehmen stehen der Technologie zunehmend offen gegenüber und entwickeln immer mehr Anwendungsfälle. Schon bald könnte Künstliche Intelligenz zu einer Standard-Technologie in Start-ups werden. Aktuell gibt laut einer Bitkom-Studie fast jedes zweite Start-up in Deutschland (47 Prozent) an, KI einzusetzen. Darüber hinaus plant mehr als jeder Dritte (35 Prozent) den Einsatz oder diskutiert darüber. In der Gesamtwirtschaft nutzen aber gerade einmal 6 Prozent der Unternehmen ab 20 Mitarbeitern KI-Technologien, weitere 22 Prozent beschäftigen sich damit.[3]

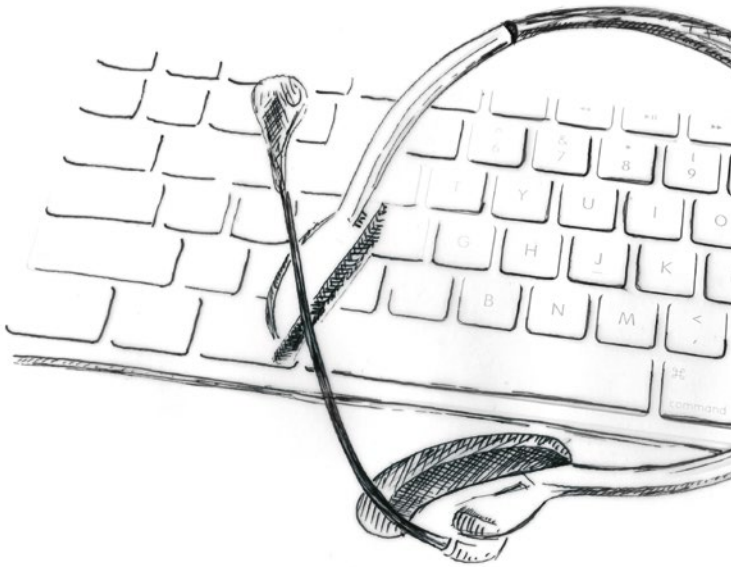
Diese Zahlen zeigen, dass sich Unternehmen oft noch scheuen, die Automatisierung von Prozessen proaktiv anzugehen. Das mag damit zusammenhängen, dass die Komplexität der KI-Implementierung und der Umstellungsaufwand weiterhin als zu hoch angesehen werden. In Zukunft wird jedoch kaum ein Dienstleistungsunternehmen darum herumkommen, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Dabei erfahren sie zunehmend Unterstützung von spezialisierten KI-Anbietern und Softwareanwendungen, die die Implementierung erleichtern. Beispiele wie das Übersetzungsprogramm DeepL oder andere Smarthome-Assistenten zeigen, wie stark die Fähigkeit von KI-Anwendungen in den letzten Jahren zugenommen hat. Auch abseits von Privatanwendungen wie DeepL oder Alexa sind gerade im beruflichen Kontext immer schnellere und komplexere Leistungen möglich.

[2] Siehe https://www.devoteam.com/ai-technologies-revolutionising-customer-service-research-shows/.
[3] Siehe https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Startups-setzen-auf-Kuenstliche-Intelligenz.

KI: Wichtige Komponente einer ganzheitlichen Digitalisierungsstrategie

COVID-19 war in den vergangenen Monaten ein Grund, warum viele Prozesse in den Unternehmen sehr viel schneller digitalisiert wurden. Die Kunden erwarten heute von Dienstleistern mehr Flexibilität. Sie haben den Anspruch, dass Vorgänge einfacher, automatisierter und digitalisierter abgewickelt werden können. Unternehmen, die durch digitale und automatisierte Maßnahmen und Prozesse schnell und flexibel auf neue Anforderungen reagieren können, sind klar im Vorteil.

Die KI-Technologie ist wichtiger Bestandteil einer gesamtheitlichen Digitalisierungsstrategie und kann die Art und Weise, wie die Star Finanz und andere Dienstleistungsunternehmen arbeiten, nachhaltig verändern. Durch den Einsatz von KI haben Unternehmen das Potenzial, sowohl einen Teil ihrer internen Prozesse als auch ihres Serviceangebots nachhaltiger und kundenorientierter zu gestalten. Die Tätigkeiten im Service verschieben sich so hin zur maximal bedarfsorientierten Aufbereitung von Inhalten, während klassische Aufgaben automatisch oder maschinell stark unterstützt abgearbeitet werden. Die Technologien hierfür stehen bereit; schnelleres Internet und immer leistungsfähigere Cloud-Infrastrukturen schafften die Grundlage für den Durchbruch der KI. Die Fähigkeit der Technologie, zunehmend komplexe Themen im Hintergrund zu bearbeiten, führt in der Unternehmensorganisation und im Kunden-Support zu immer besserem Wissen, das nun schnell und zielführend genutzt werden kann.



> **Kunden erwarten heute von Dienstleistern mehr Flexibilität. Sie haben den Anspruch, dass Vorgänge einfach, automatisiert und digitalisiert abgewickelt werden können.**
>
> Dr. Christian Kastner

Leon Merx

Leon Merx ist seit 2017 Leiter des Bereichs Firmenkunden bei der Star Finanz. Der studierte Betriebswirt ist zuständig für die Entwicklungsbereiche Firmenkundenprodukte, Middleware und Portallösungen sowie mobile Apps im Firmenkundenumfeld. Die Firmenkundenprodukte umfassen StarMoney Business und SFirm. Zudem ist Merx für die Entwicklung von MIddlewarekomponenten in OSPlus im Zusammenspiel mit den mobilen Frontends der Sparkassen zuständig und unterstützt zusammen mit seinem Team die Entwicklung von Portallösungen im Geschäfts- und Firmenkundenbereich der Sparkassen Finanzgruppe.

5 Interview mit Star Finanz: Bausteine für eine digitale Lösungslandschaft

Das digitale Angebot im Firmenkundengeschäft wird in Zukunft aus verschiedenen Lösungen bestehen, die miteinander verbunden werden. Auch die Star Finanz richtet ihr Angebot vor dem Hintergrund der neuen Kundenanforderungen entsprechend aus. Ihr Ziel: eine vollständig integrierte Lösungslandschaft. Im Interview spricht Leon Merx, Leiter Firmenkundengeschäft bei der Star Finanz, über die Bausteine, die hierfür notwendig sind.

Herr Merx, warum ist es so wichtig, dass Banken und Sparkassen digitale Angebote für ihre Firmenkunden schaffen?

Leon Merx: Das Firmenkundengeschäft ist ein wesentliches Geschäftsfeld klassischer Finanzinstitute, trotzdem haben Digitalisierungsbemühungen in den letzten Jahren mehrheitlich im Privatkundengeschäft stattgefunden. Doch auch Manager/-innen und Geschäftsführer/-innen haben sich im Laufe der Zeit an die Digitalisierung im Privaten gewöhnt und erheben nun denselben Anspruch im beruflichen Umfeld. Daher müssen Wege geschaffen werden, unternehmensrelevante Prozesse durchgängig zu digitalisieren und in Teilen auch zu automatisieren. Dazu gehören unter anderem digitale Lösungen in den Bereichen Kreditvergabe und Finanzierung, Geldanlage, Vorsorge und Versicherung sowie die Möglichkeit, jederzeit mit den Bankberatern zu kommunizieren.

Welche Rolle spielen Dienstleistungen, die über das klassische Banking-Angebot hinausgehen?

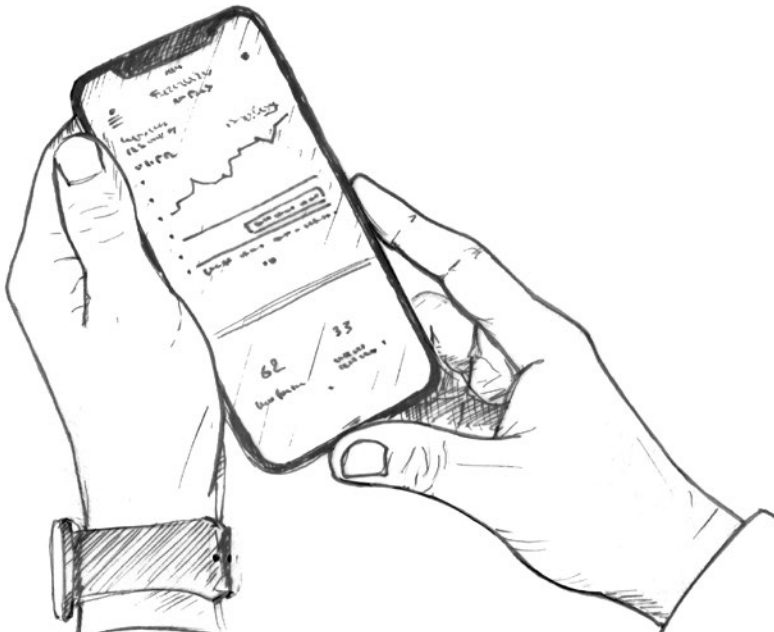
Merx: Im Zeitalter der digitalen Innovation ist es wichtig, sich bei der Entwicklung des eigenen Angebotes nicht allein auf die Kernbankleistungen zu verlassen. Stattdessen gilt es, die Idee von Mobilität, Vernetzung und Kundennutzen ernst zu nehmen und – gemeinsam mit den Firmenkunden selbst – ein Verständnis für die konkreten, täglichen und wesentlichen Herausforderungen der Kunden zu entwickeln. Nur so können die Finanzinstitute Lösungen anbieten, die den Firmenkunden das Leben leichter machen. Services, Lösungen oder Softwarekomponenten sollten daher möglichst immer am Kunden entwickelt werden, um die jeweils individuellen Erwartungen zu erfüllen. Die Finanzdienstleister sind dabei, Plattformen zu etablieren, die im Kern darauf abzielen, ein System zu entwickeln, an das sich FinTechs sowie die unterschiedlichsten Payment-Anbieter oder Händler andocken können. So entstehen Kommunikationsplattformen mit einem vielfältigen Branchennetzwerk, die weit über klassische Finanzdienstleistungen hinausgehen.

Mit welchen Partnern arbeiten die Finanzinstitute hier zusammen?

Merx: Für die Finanzbranche sind, nebst den FinTechs, auch traditionelle Partner und IT-Anbieter von großem Interesse. Anbieter wie DATEV oder Lexware setzen sich genauso wie Banken und Sparkassen mit der Frage auseinander, wie sie ihre Prozesse im Firmenkundengeschäft vereinfachen und digitalisieren können. Dabei spielt zum Beispiel die Automatisierung der Buchhaltung eine zentrale Rolle, denn daraus ergibt sich eine Vielzahl von Optimierungsmöglichkeiten. An dieser Stelle entstehen aktuell spannende Kooperationen zwischen den Beteiligten, u.a. arbeitet die Sparkassen-Finanzgruppe eng mit Haufe-Lexware zusammen, um ein passendes Lösungsangebot für kleinere Firmenkunden zu schaffen.

Welche Angebote stehen den Sparkassen heute schon offen?

Merx: Die Sparkassen haben die Chance, sich durch nutzerzentrierte, digitale Angebote vom Wettbewerb abzuheben. Schon heute verfügen Institute mit SFirm, StarMoney Business, dem Finanzcockpit und der Unterschriftenmappe über intelligente Produkte, die den Kunden die Abwicklung von Standardprozessen ermöglichen. Zusammen mit dem Firmenkundenportal (FKP) handelt es sich um Bausteine, mit denen Firmenkunden unterschiedlichster Größe eine echte digitale Lösungslandschaft angeboten



> **Die Sparkassen haben die Chance, sich durch nutzerzentrierte, digitale Angebote vom Wettbewerb abzuheben. Schon heute verfügen Institute über intelligente Produkte.**
>
> Leon Merx

wird. Besonders das FKP wird viele Anknüpfungspunkte schaffen, um Kunden mit zusätzlichen Angeboten entlang der Wertschöpfungskette rund um Zahlungen, das Finanzmanagement und Buchhaltungsfunktionen an die Sparkassen zu binden und deren lokale Stärke wirkungsvoll zu unterstreichen.

Können diese Anwendungen mit den Lösungen, die FinTechs den Unternehmerinnen und Unternehmern anbieten, mithalten?

Merx: Unbedingt, denn viele von den Sparkassen entwickelten Angebote können längst, was die FinTechs heute mitunter als neu präsentieren: mehrere Konten in einem Programm zusammenführen, interne Workflows beim Kunden abbilden sowie zentrale Reportings von Kennzahlen erstellen. Über das Banking-Programm SFirm für Unternehmens- und Firmenkunden sowie StarMoney Business lassen sich zum Beispiel schon heute verschiedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unterschiedlichen Rollen in das Finanzmanagement eines Unternehmens einbinden. Über diese Zugänge können Nutzer – vom Firmenkunden bis zum Selbstständigen – Konten und Buchungsvorgänge im Blick behalten, Liquiditäts- und Budgetplanungen vornehmen und Zahlungsvorgänge auslösen.

Wie erfolgreich sind diese Programme?

Merx: Sie kommen bei den Kunden der Sparkassen gut an. Bei den Firmenkunden gibt es derzeit etwa 200.000 Nutzer von SFirm; StarMoney Business ist aktuell bei rund 25.000 Selbstständigen und Gewerbetreibenden im Einsatz.

Welche Rolle spielen mobile Anwendungen für Smartphone und Tablet für Firmenkunden?

Merx: Ich halte es grundsätzlich für die falsche Herangehensweise, mobile Geräte isoliert zu betrachten. Wenn Dienstleister eine Lösung entwickeln, dann darf es eigentlich keine Rolle mehr spielen, ob sie im Web, auf dem Tablet, auf der Watch oder auf dem Smartphone läuft. Denn Fakt ist: Smartphone und Tablet gehören heute zur Grundausstattung von Unternehmern. Wir haben letztes Jahr in unserer groß angelegten Firmenkunden-Umfrage ermittelt, dass im Beruf fast 80 Prozent ein Smartphone und 55,8 Prozent ein Tablet nutzen. Für Sparkassen ist es vor dem Hintergrund dieser Zahlen eine der entscheidenden Aufgaben, auf den Smartphones und Tablets der Firmenkunden präsent zu sein. Mit den Apps Unterschriftenmappe und Finanzcockpit haben sie die Möglichkeit, diese Schnittstelle als Ansprechpartner für weitreichende Services rund um das Banking sowie sonstige kaufmännische Prozesse zu besetzen, bevor es die Wettbewerber tun.

Welche Überlegungen waren für die Entwicklung der App Finanzcockpit maßgeblich?

Merx: Entscheider bei Unternehmens-, Firmen- sowie größeren Gewerbekunden nutzen Smartphone und Tablet heute ganz selbstverständlich auch im Büro und zu Hause als digitalen Arbeitsplatz. Die App Finanzcockpit greift diese Entwicklung auf und überführt die Verwaltung der Unternehmensfinanzen in die mobile Welt. Die Anwendung bietet den Firmenkunden der Sparkassen

sowohl auf Tablet als auch Smartphone einen Überblick über relevante Finanzkennzahlen ihres Unternehmens. Sie ermöglicht die aggregierte Datenabbildung aus SFirm und StarMoney Business. Mithilfe des Finanzcockpits lassen sich daher unter anderem Informationen über Veränderungen auf den Geschäftskonten, Salden und deren Entwicklung sowie Umsätze anzeigen. Zudem ermöglicht die App den Nutzern, direkt aus der Anwendung heraus Kontakt zum Firmenkundenberater der Sparkasse aufzunehmen.

Welche Benefits bietet die App Unterschriftenmappe?

Merx: Die Unterschriftenmappe ist, wie das Finanzcockpit, ein weiterer Lösungsbaustein für die Digitalisierung im Firmenkundenbereich. Diese App ist darauf ausgerichtet, den Workflow im Unternehmen abzubilden und notwendige buchhalterische Prozesse mit den technischen Möglichkeiten der Digitalisierung zu vereinfachen. Mit der Unterschriftenmappe, die ebenfalls an SFirm und an StarMoney Business angebunden werden kann, haben die zuständigen Entscheider beim Firmenkunden die Möglichkeit, mobil und sicher auf erfolgte Zahlungen zuzugreifen sowie Zahlungsaufträge zu autorisieren und zu stornieren. Diese Art der Flexibilisierung und Vernetzung hilft den Unternehmen, Prozesse zu beschleunigen und Aufgaben effizient zu erledigen, um Zeit für wichtigere Dinge zu schaffen.

Star Finanz:

Die Star Finanz-Software Entwicklung und Vertriebs GmbH mit Sitz in Hamburg und einer Zweigniederlassung in Hannover wurde 1997 gegründet und ist seit 2010 eine hundertprozentige Tochter der Finanz Informatik, des IT-Dienstleisters der Sparkassen-Finanzgruppe. Innovative Produkte und Dienstleistungen im Privat- und Firmenkundenbereich machen die Star Finanz plattformübergreifend zu einem der führenden Anbieter für multibankenfähiges Online- und Mobile Banking in Deutschland. Aufgrund weitreichender Marktkenntnisse erkennt das Unternehmen aktuelle sowie zukünftige Herausforderungen und prägt als Partner der Sparkassen-Finanzgruppe kundenzentrierte innovative Lösungen.

SEO

Christian Steiger

Seit 2019 ist Christian Steiger Geschäftsführer in der Haufe Group. Gemeinsam mit den Geschäftsführern Isabel Blank, Dominik Hartmann und Jörg Frey übernimmt der Diplom-Informatiker die strategische Gesamtverantwortung für die Zielgruppe der kleinen und mittelständischen Unternehmen, bei denen Lexware mit seinen kaufmännischen Softwarelösungen Marktführer ist. Steigers wesentliches Ziel besteht darin, das lexoffice SaaS-Ökosystem weiter auszubauen, insbesondere in Richtung Automatisierung sowie Banking und Finance.

6 Haufe Group: Chancen ohne Ende – mit lexoffice den Kundennutzen ins Zentrum stellen

Die Digitalisierung im Firmenkundengeschäft ist eine Herausforderung, die mehr als den Einsatz von Hardware und Software verlangt. Unternehmen, die auch in Zukunft relevante Angebote für die digitale Welt entwickeln wollen, müssen nicht nur ihre Produkte, sondern auch sich selbst radikal neu denken. Wie dies gelingen kann, zeigt die Haufe Group, die sich unter anderem mit ihren Softwarelösungen der Marke Lexware erfolgreich vom mittelständischen Fachverlag zum digitalen Medien- und Softwarehaus gewandelt hat. Die Freiburger wurden dafür mehrfach ausgezeichnet, zuletzt 2019 als Entrepreneur Of The Year im Bereich digitale Transformation. Am Beispiel der Cloud-Unternehmenslösung lexoffice von Lexware wird deutlich, wie Innovationen entlang der Kundenbedürfnisse entstehen und neue Geschäftsfelder etabliert werden.

Von Christian Steiger, Geschäftsführer Haufe Group

Jedes Unternehmen hängt an seinen Produkten. Es hat sie erdacht und entwickelt, stetig in ihre Verbesserung investiert, Kompetenzen zu ihrer Vermarktung geschaffen und Beziehungen zu seinen Kunden aufgebaut. In der Finanzwelt heißen diese Produkte zum Beispiel Girokonto und Zahlungsverkehr, Firmenkundenkredit oder Unterstützung für die Buchhaltung von kleinen und mittleren Betrieben. Doch mit neuen technischen Möglichkeiten verändern sich Märkte, Geschäftsmodelle und Wettbewerber; es ändern sich die Wünsche und Ansprüche der Kunden. Angesichts der disruptiven Kraft von Digitalisierung, Automatisierung, Künstlicher Intelligenz und Plattform-Modellen: Wie können etablierte Anbieter von Finanzdienstleistungen im Firmenkundengeschäft heute gegen junge FinTechs und die BigTechs bestehen? Wie können sie ihre Innovationskraft einsetzen, um neue Mehrwerte für den Kunden zu generieren?

Neue Produkte müssen digital, innovativ und wettbewerbsfähig sein. Aber relevante Produkte mit hohem Kundennutzen entstehen nicht am gleichen Fließband wie das erfolgreiche Bestandsgeschäft. Dafür braucht ein Unternehmen neue, ganz eigene Prozesse, Strukturen und ein Mindset, das darauf ausgerichtet ist, den Bedarf der Kunden wirklich zu erkennen und in passende Lösungen zu übersetzen. Am Beispiel der Unternehmenslösung lexoffice werfe ich im Folgenden ein paar Schlaglichter auf die Rahmenbedingungen für erfolgreiche Innovationen und gebe Anregungen, wie die Haufe Group als Unternehmen der Old Economy mit der Entwicklung von Lösungen wie lexoffice die digitale Transformation für sich als Wachstumschance genutzt hat.

1. Loslassen: Langfristig ist kein Unternehmen und kein Geschäftsmodell erfolgreich

Wer innovativ denken und neue Wege beschreiten möchte, braucht ein Mindset, das dies möglich macht. In dessen Zentrum steht die Erkenntnis, dass kein Unternehmen, kein Produkt und keine Technologie langfristig erfolgreich ist. Nur wer bereit ist, sein eigenes Geschäftsmodell immer wieder auf den Prüfstand zu stellen und sich für die Chancen neuer Technologien zu öffnen, kann darauf hoffen, auch in Zukunft einen Kundennutzen zu schaffen, mit dem sich dauerhaft neues Geschäft generieren lässt. Konkret gehört dazu insbesondere der Wille, eigene erfolgreiche Produktlinien mit neuen Ideen und Geschäftsmodellen anzugreifen und sich selbst zu kannibalisieren.

Diese Erkenntnis mag auf den ersten Blick banal erscheinen. Angesichts der zahlreichen erfolgreichen Unternehmen, die durch den technischen Fortschritt und innovative Wettbewerber aus dem Markt gedrängt wurden, zeigt sich, dass das Beharrungsvermögen von Denkmustern, Fehlinterpretationen der technischen Potenziale und vielleicht auch falsch incentivierte Organisationsstrukturen immer wieder verhindern, dass der Einsicht auch Taten folgen.

So gehörten zum Beispiel einstmals große Unternehmen wie Quelle, Nokia oder Kodak lange zu den Marktführern in ihren jeweiligen Gebieten. Gerade Kodak verfügte zu seiner Zeit sowohl über das Geld als auch über kompetentes Personal, das Trends wie digitale Fotografie hätte antizipieren und entwickeln können. Ein weiteres Beispiel für institutionelles Beharrungsvermögen ist derzeit die deutsche Autoindustrie. Seit der Erfindung des Verbrennungsmotors vor rund 150 Jahren haben die deutschen Konzerne erstaunlich wenig Zeit und Geld in die Weiterentwicklung von Mobilität gesteckt. Dabei haben sich die Möglichkeiten und Erwartungen der Kunden durch den technischen Fortschritt und die

Digitalisierung auch hier massiv verändert. Nicht nur punkten andere Hersteller wie Tesla mit der Elektromobilität längst mit alternativen Antriebssystemen. Mit dem Engagement von Konzernen wie Alphabet und den schnellen Schritten in Richtung autonomes Fahren ist Mobilität heute auch stärker ein Softwarethema als ein Hardwarethema. Wer hier erst einsteigt, wenn die Käufer bereits auf die neue Technologie umschwenken, verliert nicht nur Kunden und Erträge, sondern muss der Entwicklung hinterherlaufen. Diese Aufholjagd ist schwierig, teuer und nicht immer erfolgreich.

Noch härter trifft es Branchen, in denen der technische Fortschritt nicht inkrementell, sondern disruptiv auftritt. So haben beispielsweise Apple mit iTunes und dem iPod und die später entstandenen Streamingdienste wie Spotify die Musikindustrie in verhältnismäßig kurzer Zeit komplett auf den Kopf gestellt. Und auch in der Finanzwirtschaft drängen immer neue, plattformbasierte Geschäftsmodelle wie Amazon (Lieferantenkredite), Google (Google Pay), Facebook (mit der Idee der digitalen Währung Libra) oder – in Deutschland – Anbieter wie CHECK24 in den Markt der etablierten Player. Sie werben Kunden ab, monopolisieren den Customer Touch Point und degradieren ganze Branchen zu Zulieferern im Hintergrund. Wer innovative Kräfte freisetzen will, muss sich verabschieden von dem Konzept, die eigenen Produkte oder die bestehenden Kundenbeziehungen seien resistent gegen Megatrends wie Mobilität, Konnektivität oder New Work. Die Vorstellung, dass sich der technische Fortschritt in egal welcher Branche verhindern lasse, indem man selbst nichts dazu beiträgt, ist in der heutigen, digitalen und global vernetzten Welt naiv.

2. Zuhören: Technologie ist immer der Enabler, aber fast nie die Lösung

Um erfolgreich Neues zu erschaffen, müssen Unternehmen die Kunden, deren Kontext, Herausforderungen und Wünsche wirklich verstehen und in nutzwertige Produkte übersetzen. Was wieder wie eine Selbstverständlichkeit klingt, ist in der Praxis alles andere als trivial. Wie komplex dieser Vorgang sein kann, will ich im Folgenden anhand zweier Beispiele in der Produktentwicklung unserer Cloud-Unternehmenslösung lexoffice der Marke Lexware zeigen.

Erstens ist es wichtig, zu realisieren, dass Kunden einem wohl Probleme schildern, aber selten auch die passende Lösung vorgeben können. Das Verständnis für Prozesse und Strukturen ist zwar eine wichtige Grundlage, um die Kunden in ihrem Kontext zu verstehen. Den dahinterliegenden, echten Bedarf, auch Need genannt, sowie die Verknüpfung mit neuen technischen Möglichkeiten müssen die Produktentwickler jedoch selbst daraus ableiten. Dem amerikanischen Gründer Henry Ford

wird der Satz zugeschrieben: „Wenn ich die Menschen gefragt hätte, was sie sich wünschen würden, hätten sie ‚schnellere Pferde' gesagt." Hinter dem vermeintlichen Need (Pferde) steckt tatsächlich der Wunsch nach Mobilität, die das persönliche Automobil so erfolgreich machen sollte.

Als wir 2011 mit der Entwicklung des Buchhaltungsprogramms lexoffice begonnen haben, haben wir bewusst eine intensive Phase von Kundengesprächen eingeplant, in der wir mit rund 800 Kunden unterschiedlicher Größe und Branche die Wünsche, Problemstellungen und den Umgang mit dem Thema Buchhaltung und Belege erfasst und später verprobt haben. Die Kunden wünschten sich dies und das, vor allem aber wollten sie ihre Finanzen besser im Griff haben.

Bei der Beschäftigung mit diesen Themen haben wir gemerkt, dass da mehr dahintersteckt. Es ging nicht vorrangig um einfachere Buchungsprozesse, einen automatischen Zahlungsabgleich oder die digitale Ablage von Belegen. Der eigentliche Kunden-Need war strategisch und nicht operativ. Unternehmer und Führungskräfte wollten wissen: „Wo stehe ich mit meiner Firma jetzt und wo stehen wir in der Zukunft?" Erst wenn man verstanden hat, wo der echte Kundennutzen liegt, kann man ein Produkt entwickeln, das sich nicht in technischen Spielereien verliert, sondern Mehrwerte liefert, die Kunden überzeugen, wie zentrale Dashboards für alle wichtigen Finanzkennzahlen oder Projektionen und Prognosen für die Zukunft.

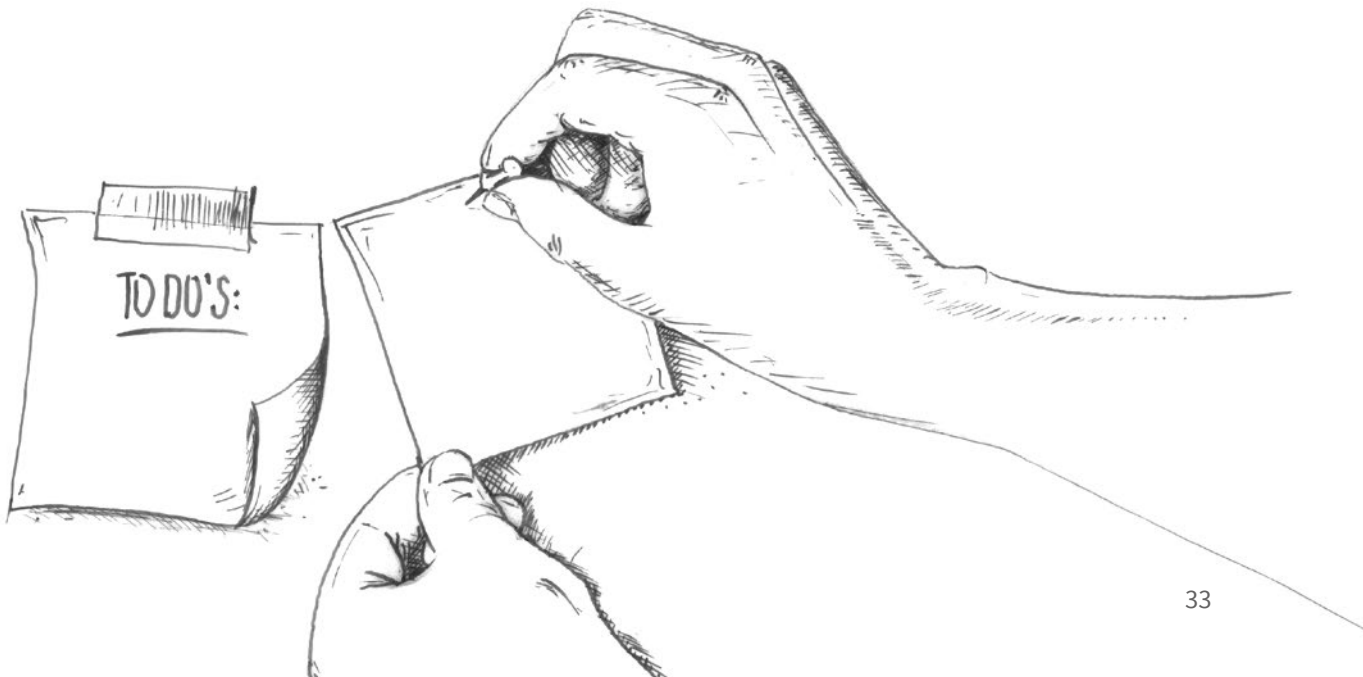
Und zweitens setzen wir, um diese Needs zu identifizieren, in der Marktforschung und Produktentwicklung sehr gezielt auf neue Methoden wie Design Thinking. Hier werden die Mitarbeiter unter anderem darin geschult, zunächst ergebnisoffen zu beobachten, zu beschreiben und durch gezieltes Nachfragen den Problemen und Needs wirklich auf den Grund zu gehen. Denn Menschen sind von Hause aus eher schlechte Need-Finder. Wir alle tendieren dazu, Situationen zu schnell zu interpretieren und Lösungen anzubieten, bevor das dahinterliegende Problem wirklich erkannt wird.

So haben wir zum Beispiel in der Testphase von lexoffice das Feedback von Kunden erhalten, dass sie sich einen einfachen Weg wünschen, alle Rechnungen aus dem Programm auszudrucken. Hätten wir mit einer Druckfunktion schnell das Problem an der Oberfläche gelöst, hätten wir eine technische Spielerei geschaffen, anstatt auf den eigentlichen Bedarf zu stoßen. Denn tatsächlich stand hinter diesem vermeintlichen Feature-Wunsch der Need: „Wie bekomme ich die digitalisierten Belege aus dem Buchhaltungssystem zum Steuerberater?" Die richtige Antwort auf „Drucken" war die Entwicklung von Exporten und auch Schnittstellen zum DATEV-System.

Die Macht und Überzeugungskraft solcher Needs sollte man nicht unterschätzen. So liegt auch im Finanzbereich der Erfolg vieler FinTechs nicht daran, dass sie ein wirklich revolutionäres neues Produkt geschaffen haben. Sondern daran, bekannte Bankdienstleistungen mit einem neuen, digitalen Nutzen zu koppeln, der die neuen Needs der Menschen perfekt bedient. So hat zum Beispiel N26 normales Banking als mobiles Erlebnis neu inszeniert. Und der Erfolg von PayPal lag ganz wesentlich an der Verknüpfung von Payment und Convenience.

3. Umbauen: Mut, Geduld und drei Horizonte

Für die Entwicklung von Innovationen brauchen Unternehmen und Mitarbeiter das richtige Mindset und geeignete Methoden. Sie brauchen aber auch geeignete Rahmenbedingungen, in denen sich Mindset und Methode entfalten können. In unserem Unternehmen haben wir entschieden, unsere Produktentwicklung im



3-Horizonte-Modell von McKinsey zu denken. Jedem Horizont sind Produkte in einer anderen Entwicklungsstufe zugeordnet, vom Bestandsgeschäft über konkrete Produktentwicklungen bis zur explorativen Suche nach neuen Needs und innovativen technischen Möglichkeiten. Und: Jeder Horizont hat eigene, dem Bereich angemessene Arbeitsstrukturen und Key Performance Indicators, mit denen der Erfolg messbar gemacht wird.

Im Horizont eins sind unsere aktuellen Produkte, die Cashcows des Unternehmens, angesiedelt. Hier sind die Strukturen eher klassisch, auf Verbesserung, Vertrieb und Erträge ausgerichtet. Im Horizont zwei findet unsere Produktentwicklung statt. Hier werden neue Produkte getestet, die wir für relevant halten und die als Produkt und als Geschäftsmodell versprechen, einen aktuellen oder zukünftigen Kunden-Need zu erfüllen. In diesem Bereich arbeiten wir mit agilen Methoden und kurzen Sprints, weil der Markt und die Technologie sich viel zu schnell entwickeln, um mit klassischen Jahresplänen oder Wasserfallmodellen noch erfolgreich zu sein. Auch dürfen diese Produkte sich im Markt noch entfalten. Aussichtsreiche Ideen und Geschäftsmodelle sollten allerdings 10 Prozent des Umsatzes aus dem Horizont eins erreichen und ein jährliches Wachstum von mindestens 50 Prozent schaffen.

Im Horizont drei suchen wir gezielt danach, welche Trends und Technologien zukünftige Chancen entstehen lassen und wo wir in dieser Entwicklung etwas wirklich Relevantes für unsere Kunden beitragen können. Dieser Horizont blickt etwa fünf bis sieben Jahre in die Zukunft. Hier fragen wir nicht nach aktuellen, sondern bewusst nach zukünftigen Erträgen: Hat die Idee das Potenzial, einen neuen Bedarf auf nutzwertige Weise zu decken? Ist das Geschäftsmodell skalierbar?

Für die Produktentwicklung nutzen wir unsere Wave-Strategie und arbeiten in drei klar getrennten Phasen: Scout, dem Erforschen und Identifizieren des Kunden-Needs, Proof, der explorativen Umsetzung und Prüfung von Needs und Funktionen in der Praxis, und Deliver, der Implementierung einschließlich fortlaufender Experimente, Feedbackschleifen und Praxistests mit den Kunden. Solche Themen lassen sich nicht nebenbei, eben schnell oder auf Sparflamme entwickeln. Dazu braucht es Mut zu erheblichen Investitionen, es braucht Zeit, eine Idee wirklich zu durchdenken und einen Need zu finden, bevor man zu früh in die Umsetzung geht. Und es braucht die Bereitschaft, immer den Kunden als Ganzes im Blick zu haben, statt nur in Produktlösungen zu denken.

4. Kooperieren: Chancen ohne Ende durch intelligente Vernetzung

Das führt uns zum nächsten Aspekt, der aus unserer Sicht für die Entwicklung zukünftig erfolgreicher Lösungen

> **Heute muss nicht jeder Anbieter jede Technologie selbst entwickeln. Viel wichtiger ist es, einen relevanten Nutzen für seine Kunden zu identifizieren, der dann bestmöglich umgesetzt wird.**
>
> Christian Steiger

unverzichtbar ist: der ganzheitlichen Sicht auf den Kunden. Wir denken in Zeiten von Digitalisierung und Konnektivität schon länger nicht mehr in isolierten Produkten, sondern in kompletten End-to-End-Prozessen. Nehmen wir als Beispiel die Kunden unserer Buchhaltungslösungen, zumeist kleine und mittelständische Betriebe. Wenn wir ihnen heute und auch morgen noch relevante Services anbieten wollen, müssen wir unsere Kunden innerhalb ihres eigenen Netzwerks verstehen. Sie selbst haben Kunden, Lieferanten, Banken, Steuerberater, Mitarbeiter und eine Warenwirtschaft. Alle diese Beziehungen schlagen sich in Form von Angeboten, Rechnungen, Zahlungsvorgängen, Lieferscheinen und Verträgen in der Buchhaltung nieder. Diesen Unternehmen ist nicht damit geholfen, wenn wir einen Ausschnitt ihrer Welt, die Buchhaltung, in Perfektion lösen. Sondern sie suchen nach Lösungen, die ihre eigenen Arbeitsprozesse effizienter, automatisierter, intelligenter und nutzwertiger machen.

Nicht alle diese Bausteine können oder wollen wir selbst liefern. Manche Kunden schreiben ihre Angebote und Rechnungen in ihrem Shop-System, andere nutzen dazu die Buchhaltungssoftware von Lexware. Aber wir können den Mehrwert unserer Angebote für die Kunden erheblich steigern, wenn wir ein wichtiger, kompatibler und adaptiver Baustein im Lösungsnetzwerk werden. Wir selbst tragen dazu bei, indem wir offen sind für Systeme Dritter, indem wir Schnittstellen schaffen, ein Ökosystem aus relevanten Partnern aufbauen und durch die Integration neuer Leistungen das Geschäft unserer Kunden immer weiter vereinfachen und verbessern. Wo immer ein für die Buchhaltung relevanter Prozess digitalisiert wird, lassen sich relevante Verknüpfungen zu unserem Angebot erstellen. Neben den Shop-Systemen wären hier auch Ticketing-Programme oder Online-Tools zur Terminbuchung vorstellbar. Und mit jeder Schnittstelle vereinfachen sich für die Kunden die Prozesse, beschleunigen sich Abläufe und werden die wichtigen Finanzkennzahlen aktueller.

Dazu kommt: Mittelfristig kann auch das Thema Buchhaltung durch weitere Entwicklungen in der Automatisierung und Künstlichen Intelligenz zu einer Commodity werden. Deshalb sehen wir unsere Rolle perspektivisch immer weniger als Produktlieferant, sondern stärker als Beziehungsmanager zwischen unseren Kunden und ihrem Umfeld. Dabei hilft uns die Vernetzung mit anderen Anbietern. Denn je mehr Daten wir über unsere Schnittstellen automatisiert einlesen können, desto interessantere Leistungen und Beratungsangebote können wir daraus wiederum für unsere Kunden generieren. Vom regionalen Pricing-Vergleich bis zur Identifikation von Beratungsanlässen für die Steuerberater: Vom Kundenbedarf her gedacht entstehen gerade durch diese Vernetzung neue Geschäftsfelder und Chancen ohne Ende.

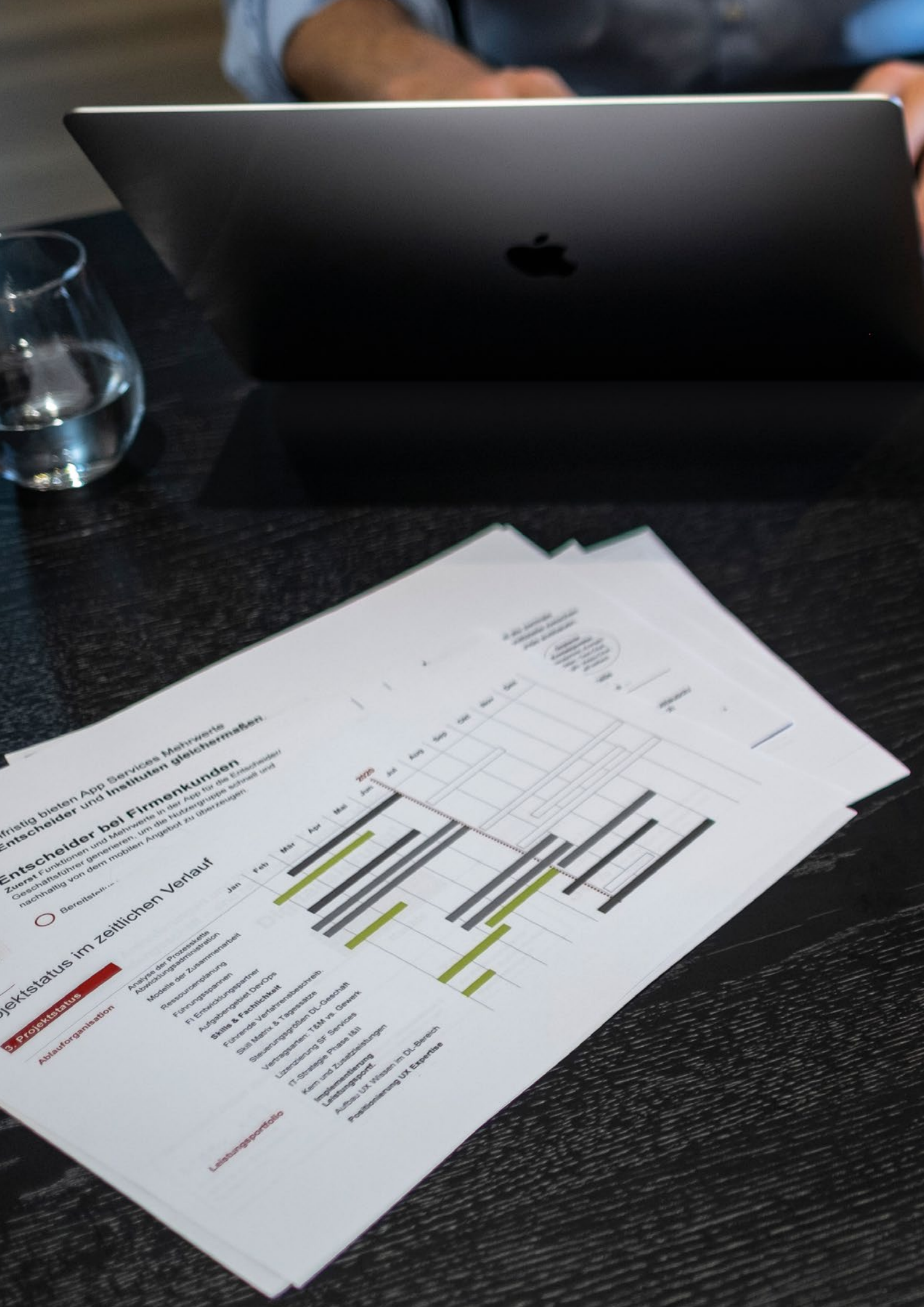
5. Ausblick: One-Stop-Shop statt Alles aus einer Hand

Gerade die Finanzindustrie blickt derzeit mit Sorge auf die disruptiven Kräfte der Digitalisierung und fragt sich, ob und wann die BigTechs wohl weiter in den Bereich der klassischen Bankdienstleistungen vordringen werden. Während es wohl fahrlässig wäre, dieses Szenario ganz auszuklammern, möchte ich zum Abschluss noch einmal auf die Vorteile und Chancen verweisen, die sich durch die Digitalisierung, Cloudlösungen und Software as-a-service (Software und IT-Infrastruktur wird bei einem externen IT-Dienstleister betrieben und als Dienstleistung genutzt) auch für kleine und mittelständische Unternehmen auftun.

So können sich heute eine Vielzahl von Unternehmen professionellste Lösungen leisten, weil sie innovative Angebote nicht mehr selbst entwickeln oder kaufen müssen, sondern eine erstklassige digitale Infrastruktur nach Bedarf zu günstigen Konditionen mieten können. Das gilt für Software ebenso wie für Shop-Systeme oder Clouddienste.

Heute muss nicht jeder Anbieter jede Technologie selbst entwickeln. Viel wichtiger ist es, einen relevanten Nutzen für seine Kunden zu identifizieren, der dann bestmöglich umgesetzt wird. Dafür braucht es nicht nur eine geniale Idee, sondern vor allem das richtige Mindset, geeignete Prozesse und die richtigen Strukturen, damit die geniale Idee verfestigt und zu einem begehrten und erfolgreichen Produkt reifen kann.

Haufe Group:
Die Haufe Group mit ihren Marken Haufe, Haufe Akademie und Lexware ist einer der deutschlandweit führenden Anbieter für digitale Arbeitsplatzlösungen und Dienstleistungen sowie im Bereich Aus- und Weiterbildung. Aus den Kernbereichen eines erfolgreichen Verlagsgeschäfts hat sich die Haufe Group konsequent zu einem Spezialisten für digitale und webbasierte Services entwickelt. Dazu zählt auch die Cloud-Unternehmenslösung lexoffice von Lexware. Sie bietet Kleinunternehmern und Selbstständigen ein breites Spektrum an kaufmännischen Lösungen: von der Rechnungserstellung über die Belegerfassung bis hin zum Jahresabschluss.


Entscheider bei Firmenkunden
Entscheider und Instituten gleichermaßen.
Jan
Feb
Mär
Apr
Mai
Jun
Jul
Aug
Sep
Okt
Nov
Dez
2025
Projektstatus im zeitlichen Verlauf
3. Projektstatus
Ablauforganisation
Leistungsportfolio
Skills & Fachlichkeit
Positionierung UX Expertise

14:36
Finanzcockpit
19 Konten >
Gesamtsaldo
2.922.119,44 €
Saldenentwicklung
In Mio. EUR
Kreditlinie ausblenden
KW 29/2020
KW 30/2020
KW 31/2020
KW 32/2020
Datenstand 08. August 2020, 08:08 Uhr
54
Letzte Umsätze
10
Aufträge zur Unterschrift

Kai Böringschulte

Kai Böringschulte ist Co-Founder des 2012 gegründeten digitalen Finanzportals COMPEON. Als geschäftsführender Gesellschafter verantwortet er dort die Bereiche Sales und Banking. Böringschulte ist seit 24 Jahren in leitenden Funktionen im Firmenkundengeschäft unterschiedlicher Finanzdienstleister und Beratungsunternehmen tätig und Experte in der Mittelstandsfinanzierung. Nach seinem Studienabschluss als Diplom-Kaufmann und -Volkswirt übernahm er eine leitende Funktion im Sparkassensektor. 2006 stieg Böringschulte in das Beratungsunternehmen zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh (zeb) ein und leitete dort als Senior Manager Projekte zur Kreditprozessoptimierung und strategischen Neuausrichtung des Firmenkundengeschäfts.

7 Compeon: B2B-FinTechs – mit Schnelligkeit und Convenience zum Erfolg

Digitalisierung, Spezialisierung und Effizienzsteigerung, um die bestmögliche Convenience für Unternehmerinnen und Unternehmer zu schaffen – das sind die Erfolgsfaktoren für erfolgreiche FinTechs im B2B-Umfeld. Auch die Kreditplattform Compeon setzt sich zum Ziel, Finanzierung für kleine und mittelständische Unternehmen so schnell und bequem wie möglich zu gestalten, zum Beispiel durch die Vergleichbarkeit von unterschiedlichen Angeboten. Exzellenz in Technologie und Online-Marketing sowie die Marktkompetenz der Firmenkundenberater sind dabei Voraussetzungen, um am Markt bestehen zu können.

Von Kai Böringschulte, Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der COMPEON GmbH

Digitale Lösungen für das Firmenkundengeschäft sind, gerade im Vergleich zum Consumer-Segment, noch rar. Das mag daran liegen, dass Unternehmerinnen und Unternehmer oft langjährige Beziehungen mit ihren Hausbanken pflegen. Doch, geprägt von den privaten Erfahrungen mit Online-Plattformen wie Amazon oder Streamingdiensten wie Netflix, erwarten auch Unternehmenskunden zunehmend digitale Angebote. Dabei zeigen sie sich auch offen gegenüber FinTech-Lösungen. Der Markt bietet ideale Voraussetzungen für innovative Geschäftsmodelle. Disruption steht dabei selten im Vordergrund. Die meisten B2B-FinTechs setzen stattdessen auf Kooperationen mit den etablierten Finanzinstituten und zeichnen sich durch die Spezialisierung auf ein klar definiertes Thema aus, das sie für die Kunden hochkompetent umsetzen.

Diesen thematisch fokussierten Ansatz verfolgt auch Compeon. Vorbild für das Geschäftsmodell des FinTechs sind die Plattformangebote in der privaten Baufinanzierung. Wieso also nicht, so die Hypothese der Gründer, ein Angebot, das es mit Plattformen wie Interhyp für Immobilienkäufer und „Häuslebauer“ schon länger gibt, auch auf die Unternehmensfinanzierung übertragen? So positioniert sich Compeon seit der Gründung 2012 als Finanzportal für den Mittelstand. Das B2B-FinTech versteht sich als „Matchmaker“: Es gibt Banken, Sparkassen und andere Anbieter mit Kreditangeboten, und es gibt Unternehmen mit einem Finanzierungsthema – diese beiden Parteien bringt Compeon im Sinne einer klassischen Plattformökonomie zusammen.

Der Markt für Unternehmensfinanzierungen hat sich in den letzten zehn Jahren gewandelt. Neben den klassischen Kreditangeboten der Banken und Sparkassen können Unternehmer heute auch auf Crowdfunding-Portale wie Lendico oder Funding Circle zugreifen. Diese Anbieter verfolgen den disruptiven Ansatz, die etablierten Finanzinstitute außen vor zu lassen und Finanzierungen über Kleinanleger sowie institutionelle Anleger zu gewährleisten. Zuletzt hat sich aber gezeigt, dass Plattformlösungen, die klassische Investitionsdarlehen der Banken und Sparkassen einbinden, oft nachhaltiger sind. Der Vorteil dieses Ansatzes: Er basiert auf bewährten Finanzprodukten und geringer Komplexität.

Im Gegensatz zu den etablierten Banken und Sparkassen, die über langjährige Kundenbeziehungen verfügen, stehen B2B-FinTechs jedoch vor der umso komplexeren Aufgabe, neue Kunden zu akquirieren. Ein intelligentes B2B-Marketing hat dabei eine überragende Relevanz für die Start-ups. FinTechs investieren viel Geld in das Online-Marketing. Dabei analysieren sie zum Beispiel, mit welchen Suchbegriffen Unternehmer im Internet nach Finanzierungsangeboten suchen. Compeon hat initial 200 Suchkriterien definiert und schnell ein Gespür dafür entwickelt, welche Unternehmenssegmente nach welchen Begriffen suchen und welche Rückschlüsse die Suchbegriffe wiederum auf die Bonität erlauben. Das sind wichtige Learnings für ein FinTech, die es langfristig ermöglichen, die Akquisitionskosten pro Kunde zu senken.

Online-Kanal hat für Unternehmen stark an Bedeutung gewonnen

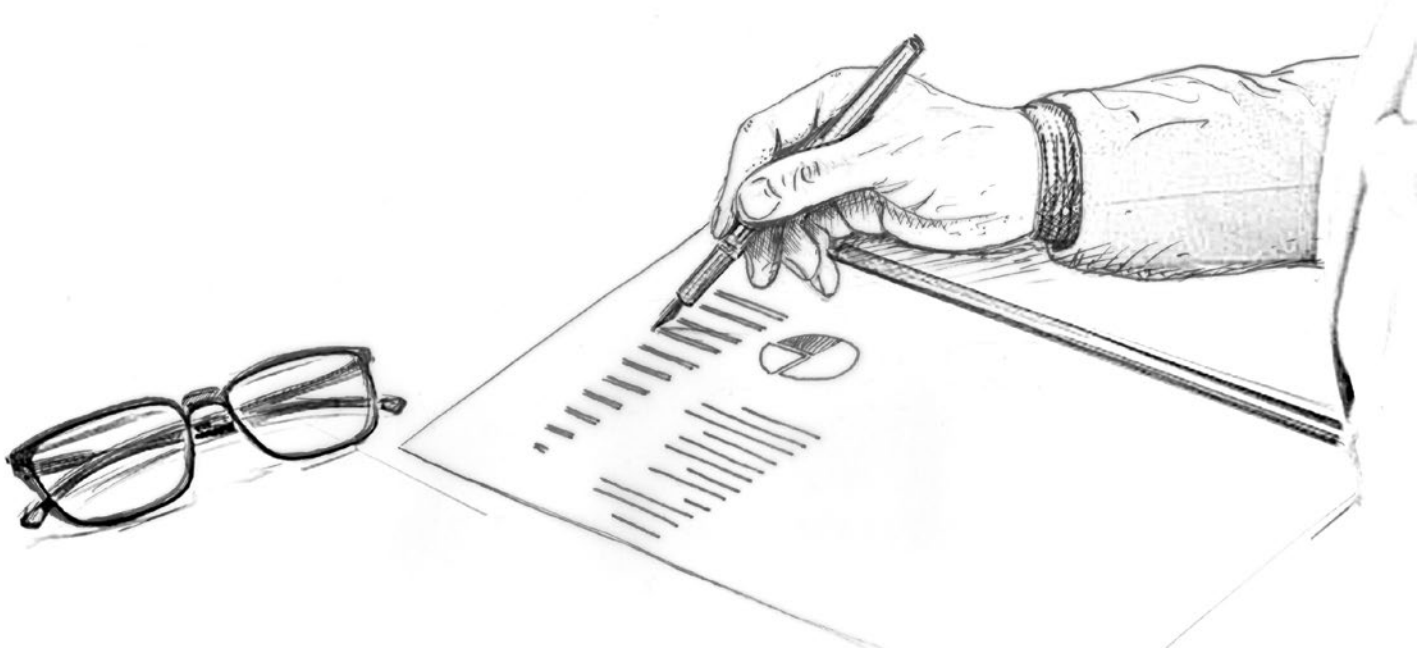
Viele Unternehmer gehen bei Finanzierungsthemen zwar nach wie vor den Weg in die Filiale ihrer Bank oder Sparkasse. Es findet jedoch ein Wandel statt, der Online-Kanal gewinnt spürbar an Relevanz. Das zeigt sich zum Beispiel beim Monitoring der Suchmaschinen. Suchbegriffe wie „Finanzierung Maschine“ nehmen jedes Jahr um 30 bis 40 Prozent zu. Das liegt auch daran, dass immer mehr Finanzinstitute den Online-Kanal für Finanzierungsdienstleistungen öffnen. Eine Entwicklung, die durch Corona noch mal zugenommen hat. Unternehmer erwarten heute, dass sie zu jeder Zeit digital mit ihren Banken, Sparkassen oder Finanzierungsdienstleistern in Kontakt treten können.

Dabei sind es oft die Randzeiten – kurz bevor die Bankfilialen öffnen oder nachdem sie schließen – die für B2B-Kunden am attraktivsten sind. Eine Analyse des Internet-Traffics ist hier aufschlussreich. So verzeichnet Compeon vormittags zwischen 8 und 9 Uhr die meisten Anfragen auf der eigenen Webseite; im Verlauf des Vormittags nimmt der Traffic wieder ab und steigt dann gegen Abend wieder an. Compeon spricht von einer „M-Kurve“. Das heißt: Kurz vor Beginn beziehungsweise zum Ende des Arbeitstags kümmern sich die Unternehmer um Banking- und Finanzierungsthemen. Während den Kernarbeitszeiten steht dann viel mehr das eigene Geschäft im Vordergrund.

Convenience schlägt Marke

Die Verfügbarkeit zu den Randzeiten ist ein gutes Beispiel für Convenience. Das bedeutet, dass sowohl die etablierten Finanzinstitute als auch die FinTechs Angebote schaffen müssen, die die Unternehmer in ihrem Arbeitsalltag unterstützen und ihre Wünsche konsequent in den Mittelpunkt rücken. Für B2B-FinTechs ist diese kompromisslose Kundenorientierung die größte Chance, um sich gegen die etablierten Finanzinstitute zu behaupten. Sie ist die Voraussetzung, dass Kunden beispielsweise auch Kreditangebote unbekannter Banken in Anspruch nehmen. Der Name oder die Reputation eines Finanzinstituts spielt für die Nutzerinnen und Nutzer dann keine Rolle mehr, wenn sie stattdessen auf ein einfacheres und schnelleres Angebot zugreifen können.
Ein weiterer Convenience-Faktor ist Schnelligkeit. Für 60,1 Prozent der Unternehmer ist die Schnelligkeit bei einer Finanzierung einer der wichtigsten Aspekte, wie eine Befragung zeigt, die Compeon mit etwa 600 Geschäftsführern und Finanzentscheidern durchgeführt

hat – und landet damit noch vor den Konditionen und einem kompetenten Ansprechpartner beim Finanzdienstleister auf Rang 1. In der klassischen Bankwelt können vom Einreichen der Unterlagen, der Bilanzanalyse bis zur Kreditentscheidung sowie der Bereitstellung der Mittel mehrere Wochen vergehen. Zum Vergleich: Bei Compeon dauert die Bilanzauswertung einen halben Tag, Zinskonditionen und Vertrag liegen in der Regel nach spätestens zwei Tagen vor. Hauptgrund für diese Beschleunigung sind die weitestgehend automatisierten Prozesse. FinTech-Anbieter schaffen durch diese smarten, schnellen Kreditprozesse sowie die papierlose Abwicklung und Bereitstellung der liquiden Mittel Mehrwerte für Unternehmenskunden.



Kompetente Beratung bleibt im Firmenkundengeschäft zentral

Trotz dieser Beschleunigung und maximal effizienter Prozesse, die persönliche Beratung bleibt im Firmenkundengeschäft ein wichtiger Faktor, das sagen auch 51,3 Prozent der Unternehmen der Befragung. FinTechs treten hier gegen das dichte Filialnetz der etablierten Finanzinstitute an, die zudem über langjährig gewachsene Kundenbeziehungen verfügen. Diese Nähe zum Kunden ist immer noch wichtig, sie muss aber nicht unbedingt in der Filiale stattfinden. Die letzten Monate haben gezeigt, dass es genauso gut möglich ist, Kundenbindung auf digitalem Weg aufzubauen. Spätestens seit Corona wissen wir, dass die digitale Beratung immer besser funktioniert und akzeptiert wird.

Voraussetzungen hierfür sind unter anderem die Marktkompetenz und das Fachwissen der Beraterinnen und Berater. Denn nur wenn diese die Märkte verstehen, in denen sich ihre Kunden bewegen, können sie in der Beratung Risiken und Chancen richtig bewerten und so die richtigen Kreditentscheidungen treffen. Der digitale Wandel verändert die Wertschöpfungsketten und Investitionsvorhaben auf Kundenseite oft drastisch. Ein E-Commerce-Unternehmen arbeitet heute ganz anders, als es das noch vor zehn Jahren tat. Auch Investitionen in die IT- und Softwarelandschaft werden branchenübergreifend wichtiger. Finanzinstitute tun sich mitunter schwer, solche Vorhaben als Sicherheit in den Kreditprozess zu integrieren. Dahinter steckt zum Beispiel die Frage, wie wertvoll eine Software im Vergleich zu einer Maschine ist.

Um diese Zusammenhänge richtig bewerten zu können, muss die digitale Kompetenz der Berater gefördert werden. Compeon setzt hier auf interne Weiterbildungsprogramme. In der Compeon School werden Beraterinnen und Berater gezielt für die digitalen Themenfelder ausgebildet. Sie setzen sich beispielsweise damit auseinander, was Künstliche Intelligenz (KI) und andere Investitionsthemen für die Unternehmen und deren Wertschöpfung konkret bedeuten.

Plattformen verknüpfen Beratungskompetenz mit technologischer Innovation

Die erfolgreichsten FinTechs schaffen es, diese fachliche Expertise mit digitaler Technologie zu verknüpfen, um so für die Kunden das beste Beratungsangebot zu schaffen. Technologien wie die KI helfen schon heute, digitale Antragsstrecken sowie die Interaktion zwischen Dienstleistern und Kunden zu verbessern. Eine KI kann eruieren, welche Finanzierungsmodelle am besten zu einem Antrag passen, ob das zum Beispiel Leasing oder ein klassischer Kredit ist. Dazu können gegebenenfalls weitere Dienstleistungen, wie eine Maschinenbruch-Versicherung, angeboten werden.

FinTechs sowie auch Finanzinstitute tun gut daran, effizienzsteigernde Technologien wie die KI möglichst konkret in die eigenen Prozesse einzubinden. So beschäftigt Compeon knapp 50 Firmenkundenexperten, die den antragstellenden Kunden beratend zur Seite stehen. Bei jeder Anfrage bewertet die KI nun, wer der „Best Advisor“ für das entsprechende Investitionsvorhaben ist, welche Beraterin oder welcher Berater über branchenspezifische Kompetenzen verfügt und das Unternehmen zu der jeweils spezifischen Finanzierung am besten begleiten kann. Hier verknüpft die KI also im besten Sinne Technologie mit Beratungskompetenz.

Fazit

Emotionen, Empathie und Engagement – diese drei Es sind nicht digitalisierbar. Entsprechend kann kein Dienstleister allein auf Technologie setzen, es kommt vielmehr darauf an, diese menschlichen Kompetenzen so mit Technologie zu verknüpfen, dass der höchstmögliche Nutzen für die Kunden entsteht. Für B2B-FinTechs, die sich konsequent danach ausrichten, gibt es in Deutschland noch ein sehr hohes Wachstumspotenzial.

Übersetzt auf den Finanzierungsmarkt heißt das, es führt kein Weg daran vorbei, dass das Bedürfnis nach schnellen Prozessen in Finanzierungsfragen weiter zunimmt. Durch immer mehr digitale Abläufe und Optimierungen steigt auch bei Unternehmern die Ungeduld, wenn etwas ineffizient und vor allem zu ihrem eigenen Nachteil zu lange dauert. FinTechs setzen an diesem „Pain Point“ an und verschlanken Prozesse. Digitale Kredite für mittelständische Unternehmen, die Kreditzusagen in bis zu 24 Stunden versprechen, sind ein Beispiel, diesem Wunsch Folge zu leisten und sich auf das Bedürfnis der Unternehmer einzustellen.

COMPEON:

Compeon ist ein produkt- und anbieterunabhängiger Full-Service-Dienstleister für Mittelstandsfinanzierung in Deutschland. Unternehmen und ihre Berater, Freiberufler und Selbstständige finden über die Plattform und mithilfe unabhängiger Beratung ihre Finanzierungslösung. Compeon arbeitet mit mehr als 250 etablierten Banken, Sparkassen und alternativen Finanzpartnern zusammen. Neben Krediten, Darlehen und Leasing vermittelt Compeon auch Factoring und alternative Finanzierungen wie Mezzanine-Kapital, Einkaufs- und Projektfinanzierungen oder Private Debt.

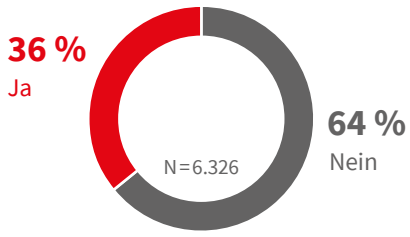
8 Ausblick: Finanzinstitute als digitale Beratungspartner bei Firmenkunden gefragt

Von Dr. Christian Kastner, Geschäftsführer der Star Finanz

In den vorangegangenen sechs Beiträgen haben wir spannende und inspirierende Einblicke in die vielschichtige Praxis der Digitalisierung deutscher Finanzdienstleister erhalten können. In jedem dieser Unternehmen wird über den Einsatz digitaler Technologie nachgedacht, werden Handlungsfelder definiert, wird der mögliche Kundennutzen erforscht und an Strategien gefeilt, wie sich Unternehmen mit ihrem Angebot für ihre Kunden zukunftsfähig aufstellen können.

Diese Energie und Kreativität sind ermutigend. Und sie werden von den Kunden auch eingefordert. Deutsche Unternehmen sind ihren Banken und Sparkassen, Finanzierern und Leasinganbietern nicht nur aus historischer Verbundenheit treu. Sie schätzen die persönliche Verbindung, die Kompetenz und Erfahrung ihrer Institute und Geschäftspartner und die Flexibilität, die durch gewachsene Beziehungen und das Verständnis für die Herausforderungen der Kunden erst möglich werden. Viele von ihnen, vom international tätigen Konzern über den erfolgreichen Mittelstand bis zu den regional und lokal verankerten Gewerbekunden, wünschen sich, dass ihre Ansprechpartner sie auch bei den kommenden Herausforderungen begleiten.

Nehmen Sie Ihre Bank/Sparkasse als Beratungspartner in Fragen der Digitalisierung wahr?[4] (Eine Antwortmöglichkeit, Werte gerundet)



Firmenkunden wollen Unterstützung von ihren Beratern

Zu diesen Herausforderungen gehört die Digitalisierung in den Unternehmen der Firmenkunden selbst. Zum Abschluss dieses Whitepapers möchte ich Ihnen daher noch ein Update unserer Studie aus dem Vorjahr aufzeigen. Für das Whitepaper 2019 hatten wir unter dem Titel „Digitalisierung im deutschen Mittelstand“ mehr als 11.000 Firmenkunden zum Stand ihrer digitalen Transformation befragt. Im Sommer 2020 haben wir die Studie mit rund 7.500 Firmenkunden wiederholt. Die Ergebnisse zeigen, dass mehr als ein Drittel (36 Prozent) der Befragten Banken und Sparkassen als Partner bei der Umsetzung der eigenen Digitalisierungsanstrengungen wahrnehmen. Dies ist eine wichtige Kundenbasis, für die wir Verantwortung übernehmen und die wir mit relevanten Angeboten unterstützen wollen.

Digitaler Wandel als Chance für die Wirtschaft

Auch 2020 zeigten die befragten Unternehmen eine positive Einstellung gegenüber der Digitalisierung. So stieg der Anteil der Firmen, die sich mit der Digitalisierung beschäftigen, leicht von 77 auf 79 Prozent. Der Anteil der Befragten, die die digitale Transformation als Chance begreifen, stieg von 83 auf 87 Prozent ebenfalls leicht an.

Eine Veränderung ihres Geschäftsmodells in den kommenden fünf Jahren erwartet wie im Vorjahr fast die Hälfte aller Unternehmen (46 Prozent). Erstaunlicherweise leitet daraus weiterhin nur etwa jedes zehnte Unternehmen unmittelbaren Handlungsdruck ab. Nur 12 Prozent wollen diese Veränderung aktiv in die Hände nehmen und das eigene Modell in naher Zukunft anpassen. Um den wachsenden Anforderungen gerecht zu werden, setzen die befragten Unternehmer stattdessen vor allem auf die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (58 Prozent), auf eine verbesserte interne Organisation (50 Prozent) sowie den eigenen Web-Auftritt (33 Prozent). Kaum Veränderungen zum Vorjahr gab es hinsichtlich der typischen kaufmännischen Prozesse in den Unternehmen: Urlaubsanträge, Mahnwesen oder Anbietervergleiche laufen ein Jahr später nur geringfügig automatisierter ab.

Auswirkungen der Corona-Krise auf deutsche Firmenkunden

Erstmals befragt haben wir die Firmenkunden im Sommer 2020 nach den Auswirkungen der aktuellen Krise auf ihre Unternehmen. Erfreulich ist, dass die Firmenkunden in der akuten Phase der Corona-Krise auf ihre Finanzinstitute zählen konnten: 27 Prozent gaben an, von ihren Banken und Sparkassen sehr gute oder gute Unterstützung

[4] Star Finanz: Umfrage zur Digitalisierung im deutschen Mittelstand, Juni 2020.

zu erhalten, nur 8 Prozent der Unternehmen fühlten sich im Zuge der Wirtschaftskrise von ihren Banken und Sparkassen alleingelassen. Die große Mehrheit (65 Prozent) benötigte bisher keinerlei Unterstützung.

Dennoch zeigt die Corona-Krise konkrete Auswirkungen, insbesondere bei den Aufträgen und den Umsätzen. Bei jedem zweiten Unternehmen (51 Prozent) sind die Umsätze regelrecht eingebrochen. Ein knappes Viertel (22 Prozent) der befragten Betriebe berichtet von fehlenden Aufträgen. Immerhin 31 Prozent der befragten Unternehmen spüren bisher keinerlei Auswirkungen.

Nach Branchen aufgeteilt ist besonders der Handel stärker von der Pandemie betroffen. 61 Prozent der befragten Unternehmen berichtet von stärkeren Umsatzrückgängen und mit nur 17 Prozent der Händler gab eine deutlich geringere Anzahl der Befragten an, nicht von den jüngsten Entwicklungen betroffen zu sein. Im Handwerk scheint wiederum fehlendes Material ein Problem darzustellen. Mit 29 Prozent der Befragten liegt dieser Wert knapp zehn Prozentpunkte über jenem der gesamten Vergleichsgruppe.

Bei dem Blick auf die Maßnahmen, die Unternehmen zur Eindämmung des Corona-Virus umgesetzt haben, wurden vor allem der Ausbau von Homeoffice-Möglichkeiten (37 Prozent), Kurzarbeit (34 Prozent) und der verstärkte Einsatz digitaler Tools (33 Prozent) genannt. Lediglich 6 Prozent der Unternehmen mussten Mitarbeitern kündigen. Nahezu vier von zehn Unternehmen (39 Prozent) planen, die ergriffenen Maßnahmen langfristig beizubehalten. 29 Prozent lehnen dies ab, 32 Prozent sind noch unentschlossen. Uneinigkeit herrscht auch bei der Frage, ob die aktuelle Krise die Digitalisierung des eigenen Geschäftszweiges beschleunigt. Während 46 Prozent der Befragten genau davon ausgehen, sehen 43 Prozent keinen Zusammenhang.

Nachfrage nach digitalen Leistungen von Banken und Sparkassen leicht rückläufig

Interessant zu sehen ist, dass der Wunsch der Firmenkunden nach weiteren digitalen Services von Banken und Sparkassen in praktisch allen Bereichen im Vergleich zum Vorjahr leicht abgenommen hat. An der Spitze rangieren weiterhin Kredit-Services (36 Prozent; 2019: 39 Prozent), gefolgt von Cash Management (25 Prozent; 2019: 28 Prozent) und Vertragsverwaltung (19 Prozent; 2019: 22 Prozent). Zu digitalen Services von FinTechs drängt es die Befragten weiterhin nicht: 94 Prozent gaben an, noch keine Dienste in Anspruch genommen zu haben.

Stehenbleiben ist keine Option

Ob der rückläufige Bedarf der Firmenkunden an digitalen Lösungen im wachsenden Angebot vonseiten der Banken und Sparkassen begründet ist oder die Unternehmen in Zeiten von Corona nach innen oder auf ihre eigenen Kunden blicken, kann hier nicht abschließend geklärt werden. Es sollte die Finanzinstitute in jedem Fall nicht davon abhalten, weiter mit Hochdruck an der digitalen Transformation, an digitalen Strategien und Produkten zu arbeiten. Ansonsten laufen sie Gefahr, den digitalen Anschluss zu verlieren und von den Wettbewerbern überholt zu werden. Sowohl für Finanzinstitute als auch für alle anderen Unternehmen ist es deshalb entscheidend, jetzt zu handeln.

Die Finanzinstitute und insbesondere die Sparkassen haben dabei einen entscheidenden Vorteil gegenüber neuen Playern und den potenziellen Wettbewerbern aus der Riege der globalen BigTechs: Sie sind regional fest verankert und bereits seit vielen Jahren direkter Ansprechpartner vor Ort. Gerade dem Mittelstand wird, besonders in der Krise, schnell und effizient geholfen.

Langfristig gesehen sollten Banken und Sparkassen sich jedoch noch stärker als Partner und Begleiter für Digitalisierung ins Spiel bringen. Wenn wir die wirklich disruptiven Veränderungstreiber wie neue Geschäftsmodelle, digitale Produkte, Prozesse oder Technologien stärker in den Fokus nehmen, können wir Firmenkunden auch in Zukunft noch besser unterstützen.

Beschäftigen Sie sich in Ihrem Unternehmen bereits mit dem Thema Digitalisierung?[5]

(Eine Antwortmöglichkeit, Werte gerundet)

[5] Star Finanz: Umfrage zur Digitalisierung im deutschen Mittelstand, Juni 2020.

Unternehmen und Finanzinstitute müssen die gegebenen Rahmenbedingungen und Möglichkeiten nutzen und in die Umsetzung gehen. Digitalisierung ist keine fertige Lösung, sie ist vielmehr ein Prozess, der erst dann beherrschbar wird, wenn man ihn beginnt. Daher gilt: jetzt loslegen!

Dr. Christian Kastner, Geschäftsführer Star Finanz

Sie möchten mehr wissen?

Über aktuelle Themen und Trends der Digitalisierung berichten wir auch regelmäßig in unserem Blog:
blog.starfinanz.de

starfinanz blog

Impressum

Star Finanz GmbH
Grüner Deich 15, 20097 Hamburg
Telefon +49 40 23728-0, Telefax +49 40 23728-350
www.starfinanz.de
Autor
Dr. Christian Kastner, Geschäftsführer
Redaktion
Birte Bachmann, Thomas Galla, Bianca Jasinski, Leon Merx, Marco Schöning, redRobin. Strategic Public Relations GmbH
Gestaltung
Johanna Detering, www.jomade-design.com

Druck
optimal media GmbH
Bildnachweise
© Star Finanz, Fotograf: Arnt Haug, iStock

Die Angaben im Text dienen lediglich zu Informationszwecken, Haftungsansprüche gegen Star Finanz-Software Entwicklung und Vertriebs GmbH sind ausgeschlossen.

November 2020

starfinanz

Über Star Finanz

Die Star Finanz ist führender Anbieter multibankenfähiger Online- und Mobile-Banking-Lösungen in Deutschland für Privat- und Firmenkunden. Der innovative Partner der Sparkassen-Finanzgruppe ist Entwickler und Anbieter von Deutschlands erfolgreichster Banking-App „Sparkasse“ sowie verschiedener innovativer Lösungen für Firmenkunden. Im Geschäftsbereich „Sparkassen Innovation Hub“ (S-Hub) entwickeln interdisziplinäre Teams gemeinsam mit Mitarbeitern der Sparkassen und Verbundpartner innovative Ideen, Produkte und Services für die gesamte Sparkassen-Finanzgruppe. Mit ihrer Beteiligung an zahlreichen Lösungen und Services für Geschäfts- und Gewerbekunden, treibt die Star Finanz das Thema Digitalisierung bei Privat- und Firmenkunden innerhalb der Gruppe entscheidend voran.