

# KREDIT- PROZESSE der Zukunft

Digitalisierung, Effizienz, Kosten,  
Kooperationen, Aufsicht



*Wenn Sie wissen wollen, wo die Bankenbranche aktuell zum Thema  
„Geschäftsprozesse Kredit“ steht, besuchen sie unbedingt diese Veranstaltung!*

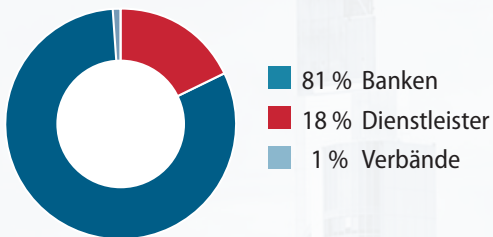
*Kurt-Walter Langer, Südwestbank AG*

## ZUSAMMENFASSUNG DER TAGUNG 2015

Am 26. und 27. November 2015 fand die 5. EUROFORUM-Jahrestagung „Kreditprozesse der Zukunft“ in Frankfurt am Main statt. In den zwei Tagen drehte sich alles um aktuelle Trends und die neuen Herausforderungen für Banken im Kreditgeschäft. Neu waren in diesem Jahr der Besuch der Kreditfabrik der ING DiBa im LEO-Gebäude sowie die Querdenker-Session für den Kreditprozess der Zukunft mit Legosteinen.

100 Vertreter aus großen und mittelgroßen Banken, Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken und Service-Dienstleister nahmen an der Tagung teil, diskutierten sehr rege im Plenum. Die EUROFORUM Jahrestagung „Kreditprozesse der Zukunft“ ist die größte Veranstaltung im Bereich des Kreditgeschäfts im deutschsprachigen Raum, wenn nicht sogar weltweit.

**Über 80% Banken nutzen den Austausch über die Prozesse der Zukunft!**



*„Der Blick in Kreditprozesse in andere Bereiche, verbunden mit viel Networking. Tolle Veranstaltung!“*  
Elke Walla, Oldenburgische Landesbank AG

### Mehr Innovation, Investition und Agilität laut Branchen-Experten erforderlich

Die Tagung wurde von **Dr. Ingo Kipker**, *Horváth & Partners Management Consultants* eröffnet. Ingo Kipker erörterte zu Beginn der Tagung Trends, Herausforderungen, aber auch Lösungsansätze im Kreditgeschäft. Er zeigte auf, dass nur die agilen Anbieter im aktuellen Rüstungswettbewerb im Kreditgeschäft überleben werden.



**Claus-Peter Praeg**, *Fraunhofer IOA* machte im Folgenden deutlich, dass Kreditinstitute derzeit einen zu hohen Anteil der Investitionen mit der Erfüllung von regulatorischen Anforderungen gebunden haben und zu wenig für Innovationen tun. Nach seiner Ansicht müssen Banken Organisationsmodelle schaffen, die Innovation entwickeln, fördern, aber auch nachhaltig umsetzen.



### FinTechs: „Banken werden weiter gebraucht“

Dass Innovationen erforderlich sind, machten die Beispiele der Referenten aus dem FinTech-Bereich mehr als deutlich. **Philip Kamp**, *auxmoney* zeigte auf, wie sein Unternehmen sich innerhalb von kürzester Zeit zur führenden Peer-to-Peer-Plattform entwickelt hat.



**Kai Böringschulte**, *COMPEON* machte deutlich, dass FinTechs auch im Bereich der Geschäfts- und Firmenkunden angekommen sind. Er verwies auf die hohe Innovationsgeschwindigkeit seines Unternehmens. Beide FINTECH-Referenten setzen explizit auf eine Kooperation mit Banken („kooperative und nicht disruptive Geschäftsmodelle“). Interessanterweise besetzten beide Anbieter Nischen, die nicht im Investitionsfokus von Banken stehen.



*„Gute Plattform für Networking und Austausch von Erfahrungen.“*  
Carmen Sich, Landesbank Baden-Württemberg (LBBW)

## Zukunftsfähigkeit von Kreditfabriken nur durch Weiterentwicklung möglich



Die Vertreter von Kreditfabriken namhafter Banken zeigten Entwicklungstendenzen in der Weiterentwicklung der Kreditverarbeitung auf. **Markus Alberth**, *Deutsche Bank Kreditservice*, betonte die Notwendigkeit der strategischen Weiterentwicklung und entwarf das Bild einer Kreditfabrik 4.0 als Multi-Spezialanbieter. **Robert Fischer**, *UniCredit Integrated Service* bezog sich eher auf strukturelle Optimierung hin zur einer



Business Excellence. Beide Referenten waren sich einig, dass die Nachfrage nach Kreditbearbeitung durch Digitalisierung und self service deutlich sinken wird, die Kreditbearbeitung aber überleben dürfte. **Jens Honigmann** von der *ING DiBa* verwies auf die Notwendigkeit frühzeitig regulatorische Vorhaben zu analysieren und diese umzusetzen.

## Gemeinsame Führung durch die Kreditfabrik der ING DiBa

Im Rahmen der Führung durch die Kreditfabrik der ING DiBa erhielten die Teilnehmer Einblicke hinter die Kulissen der Bank. Vertiefende Einblicke gab es unter anderem in den Einheiten Datenmanagement und Postservice, in der Live-Beratung via Telefon, Kreditentscheidung und der Immobilienbewertung.



## Innovative Prozessgestaltung mit LEGO® SERIOUS-PLAY beweist: Banker können kreativ sein

Rund 50 Prozessmodelle für innovative Kreditprozesse wurden von Teilnehmern mit LEGO-Bau-sätzen entwickelt und ausgestellt. Geleitet und animiert wurden

die Prozessinnovation mit Hilfe von **Sven Poguntke**, der aufzeigt, dass auch Banker in der richtigen Umgebung und mit der richtigen Anleitung kreativ sein können.



## Bankenbeispiele zeigen mögliche Entwicklungsperspektiven auf

**Bertram Theilacker** zeigte am Beispiel der *Nassauischen Sparkasse (Naspa)* auf, dass auch große Prozessoptimierungen im Kreditbereich möglich sind, jedoch Konsequenz und Verbindlichkeit bedürfen. **Sonja Kardorf** von der *Investitionsbank Berlin (IBB)* ging sogar noch weiter: Aus ihrer Sicht bedarf es einer klaren Vision, viel Mut und einer starken Leidenschaft, um größere Veränderungen nachhaltig umzusetzen. Dass dies möglich ist, zeigten beide Praxisbeispiele nachdrücklich.



## Leistungsstarke Service- und Software/IT-Partner: Ganzheitliche Lösungen sind gefragt



Vier Service- und Software/IT-Partner unterstützten die Veranstaltung und zeigten innovative Ansätze zur Kreditprozessgestaltung an ihren Ständen auf.

**Heimo Saubach**, *PPA Gesellschaft für Finanzanalyse und Benchmarks* vertiefte das Thema Digitalisierung im Firmenkundengeschäft und **Christoph Mayr**, *Misys* zeigte Kreditprozesse der Zukunft für Firmenkunden mit ganzheitlichen IT-Plattformen auf.

## Über ist überall: Was Banken aus der Industrie lernen können

**Ralf Thiesse** von *Hellmann Worldwide Logistics* verdeutlichte wie die Logistikbranche von dem neuen Taxiunternehmen Uber angegriffen wird und wie man sich mit Hilfe von Anpassungen des Geschäftsmodells und Leistungsangebots auch als Bank neu erfinden könnte. Analogien und spannende Zukunftsszenarien mit Ideen bildeten den Abschluss der Tagung.



## KREDITPROZESSE DER ZUKUNFT



Dr. Ingo Kipker,

Partner, Horváth &amp; Partners Management Consultants, Düsseldorf

## Wettbewerbsintensität steigt – bei geringem Marktwachstum

Herausfordernde Zeiten im Kreditgeschäft deutscher Kreditinstitute: Trotz anhaltender Niedrigzinsen ist das Wachstum des Kreditvolumens im Jahr 2014 mit 2 % im privaten und gerade einmal 1 % im gewerblichen Kreditgeschäft gering (Quelle: Deutsche Bundesbank). Wachstumstreiber bleibt im privaten Bereich weiterhin das Baufinanzierungsgeschäft. Trotz gutem Konsumklima verharrt das Volumen des Ratenkreditgeschäft weiterhin unter dem Niveau des Jahres 2010. Im gewerblichen Bereich ist eine weitere Marktverteilung im Gange, die Landesbanken verlieren leicht zugunsten von Regional- und Geschäftsbanken. Trotz des geringen Wachstums stärken ausländische Kreditinstitute, wie z. B. HSBC, SocGen und BNP Paribas ihre Aktivitäten im gewerblichen Kreditgeschäft und bauen ihre Bereiche deutlich auf.

## Retail: Plattform-Dominanz wird zunehmen, Hype um FinTechs

Der digitale Wandel im Geschäft ist im vollen Gange. Privatkunden informieren sich zunehmend im Netz bevor sie Kreditentscheidungen treffen. Der Privatkunde wird zunehmend den Weg zu seiner eigenen Bank nicht mehr online finden und wird über benutzerfreundliche Online-Strecken zum Abschluss geführt. Dieses Informations- und Abschlussverhalten führt dazu, dass Kredit- und Vergleichsplattform wachsende Marktanteile verzeichnen können. Wir erwarten eine zunehmende Dominanz der Plattformen im privaten Kreditgeschäft (Baufinanzierung z. B. Interhyp, Ratenkredit SMAVA) analog der Reisebranche. Regional- und Geschäftsbanken müssen daher mit Plattformen kooperieren, um Marktanteile zu halten oder im digitalen Wettrüsten eine hohe Investitionsbereitschaft zeigen. Bei der Zusammenarbeit mit Plattformen müssen Banken sich den vorgegebenen Standards anpassen und eine hohe Reaktionsgeschwindigkeit sicherstellen. Hierfür müssen Banken eine eigene Prozess- und Produktionsplattform schaffen, die diese Anforderungen abbilden. Gelingt dies nicht, erfolgt eine bevorzugte Bearbeitung des Plattformgeschäfts, zulasten des strategisch bedeutenderen Geschäfts mit Bestandskunden.

Spannend wird die Entwicklung der aufstrebenden FinTechs im Kreditgeschäft werden. Eine Vielzahl neuer Anbieter dringt mit unterschiedlichen Leistungs-spektren und -versprechen in den Markt. Wir erwarten nicht, dass diese FinTechs im Kreditgeschäft in Deutschland in den kommenden Jahren signifikante Marktanteile erlangen werden, wir gehen allerdings davon aus, dass sie durch komfortable und intuitive Angebote die Kundenerwartungen abermals verändern werden und die Banken alt und bürokratisch aussehen lassen.

Nach unserer Markteinschätzung werden die Internet-Unternehmen Apple, Paypal und Google ihre Aktivitäten im Bereich Zahlungsverkehr intensivieren und zunehmend in das Kreditgeschäft eindringen. Paypal hat hier bereits erste Aktivitäten gestartet, Apple und Google werden folgen. Wir halten diese Wettbewerber für noch gefährlicher für das Ertrags- und Geschäftsmodell von Banken als FinTechs.

Kreditinstitute müssen eine wirksame Strategie für dieses Geschäftsfeld entwickeln oder sich auf sinkende Marktanteile und abnehmende Margen im privaten Kreditgeschäft einstellen.

## Corporate: Effizienzdruck steigt, Digitalisierung vorantreiben

Das Firmenkundengeschäft wird mittlerweile auch von Plattformen und FinTechs (z. B. Crowd Funding) angegriffen, der Business Impact dürfte hier allerdings deutlich geringer zu sein. Horváth & Partners sieht allerdings einen erheblichen Nachholbedarf in der Digitalisierung des gewerblichen Kreditgeschäfts. Dies betrifft sowohl die Digitalisierung der Kundenschnittstellen, aber die die komplette E2E-Prozesskette.

Wir empfehlen Banken auch in diesem Zusammenhang ihre Ressourcenausstattung im gewerblichen Kreditgeschäft zu hinterfragen, dies betrifft zum einen die Betreuer-Kunden-Relation, die marktnahe Unterstützung durch Assistenzen und Referenten, aber auch die weiteren Kapazitäten in den Marktfolge- und Risikoeinheiten. Nur so kann, nach deutlichen Einschnitten im Retail Banking, auch im Firmenkundengeschäft eine hohe Effizienz erzielt werden.

## WIR DANKEN UNSEREN PARTNERN:

Förderer der Querdenker-Session:



Gastgeber der Networking-Pausen:



Aussteller: **arvato**  
BERTELSMANN



## WIR SEHEN UNS IN 2016!

Die Planung der nächsten 6. EUROFORUM Jahrestagung „Kreditprozesse der Zukunft“ in 2016 läuft auf Hochtouren. Wir halten Sie über die aktuellen Planungen und den Termin informiert.

Ihre Anregungen und Wünsche zum Programm richten Sie gern an: **+49 (0) 2 11.96 86 – 35 34**



**Kathrin Dietrich-Pfaffenbach**, Conference Director Banken  
kathrin.dietrich-pfaffenbach@euroforum.com

Sie wollen Sie als Partner beteiligen? **+49 (0) 2 11 . 96 86 – 37 32**



**Sebastian Bach**, Sales Manager  
sebastian.bach@euroforum.com

### Impressum

EUROFORUM, Prinzenallee 3, 40549 Düsseldorf

V.i.S.d.P. Kathrin Dietrich-Pfaffenbach, Conference Director, EUROFORUM

Redaktionelle Mitarbeit: Dr. Ingo Kipker, Partner, Horváth & Partners Management Consultants, Düsseldorf