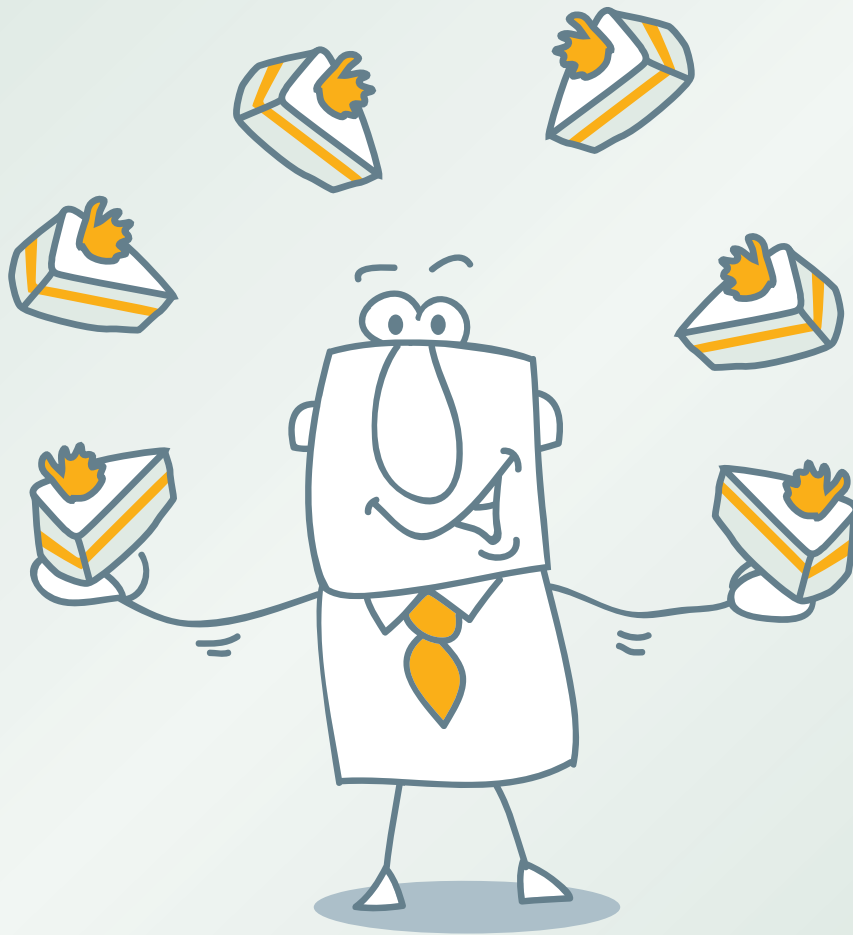


digital insight

TREND

2015



FinTechs greifen nach den
Sahnestücken im Corporate Banking
– 25 % des Geschäfts sind bis 2020 in Gefahr!

Inhalt

1] Angriffsflächen für das Corporate Banking	3
2] Die Financial Supply Chain – Chance oder Risiko für Banken?	5
3] Neue Wettbewerber entlang der Financial Supply Chain	6
3.1] Neue Möglichkeiten für die kurz- und mittelfristige Liquiditätsbeschaffung	7
3.2] Steigendes Angebot an alternativen Lösungen im Zahlungsverkehr	8
3.3] Übergriffe aus dem B2C – die Rechnung als fehlendes Dokument!	10
4] Handlungsempfehlung: Banken müssen reagieren	11
Literaturverzeichnis	14
Über BONPAGO	15

Die Autoren

Dörte Feddersen arbeitet als Consultant bei der Bonpago GmbH. Nach ihrer Ausbildung zur Bankkauffrau studierte sie Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Management & Business Development an der Leuphana Universität Lüneburg. Ihr inhaltlicher Fokus bei der Bonpago GmbH liegt auf dem Financial Supply Chain Management, insbesondere auf dem elektronischen Rechnungsaustausch und den Entwicklungen im Corporate Banking. Weiterhin arbeitet sie an Fragestellungen in den Bereichen ePayment.

> d.feddersen@bonpago.de



Felix Lemmer arbeitet als Senior Consultant bei der Bonpago GmbH. Als Verantwortlicher für den Themenschwerpunkt Financial Supply Chain Management liegt sein inhaltlicher Fokus auf der Optimierung der Financial Supply Chain, insbesondere der Optimierung des elektronischen Rechnungsaustauschs im Privatsektor. Er studierte an der Wolfgang Goethe Universität Frankfurt Betriebswirtschaft mit den Schwerpunkten Finanzen und Wirtschaftsinformatik.

> f.lemmer@bonpago.de



digital insight ist eine Publikation der Bonpago GmbH, Niddastr. 64 , 60329 Frankfurt/Main
1. Auflage, Januar 2015

Angriffsflächen für das Corporate Banking

Bereits 2007 und 2009 haben wir in Beiträgen für das E-Finance Lab, bzw. die Deutsche Bundesbank auf die Potenziale und Gefahren durch ein Value Chain Crossing der Industrie- und Bankprozesse hingewiesen. Diese Szenarien sind heute realer denn je.

In die traditionellen Geschäftsfelder wie zum Beispiel das Privatkundengeschäft oder das Investmentbanking treten in den letzten Jahren verstärkt immer mehr bankfremde Wettbewerber ein, die eigene Dienstleistungen anbieten. Auch das Corporate Banking, das seit der Finanzkrise als verlässliche Einnahmequelle für deutsche Finanzinstitute gilt, ist betroffen. Auch wenn das Ertragspotenzial mit ca. 25 Mrd. EUR 2013 für die Kreditinstitute noch recht hoch war (vgl. ZEB, 2013), sank die Profitabilität alleine im 2. Halbjahr 2013 um 27%. Vor allem das Kreditvolumen ging deutlich zurück. Doch auch der Zahlungsverkehr mit seinen Möglichkeiten des Cross-Sellings sowie als Basis der Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen gerät immer mehr in den Mittelpunkt der Angriffe. Besonders der Eintritt neuer Wettbewerber (z. B. Maschinenbauer Trumpf gründet eigene Bank), hat zu den Gewinneinbrüchen im Corporate Banking geführt (vgl. Bain, 2014).

Grund für den steigenden Wettbewerb ist unter anderem die zunehmende Digitalisierung, die es Unternehmen leichter macht, Informationen miteinander zu vergleichen. Wettbewerbern bietet die Verbreitung von eigenen Tarifen und Konditionen über das Internet eine hohe Reichweite. Zudem werden neue Möglichkeiten der Kundenansprache realisiert und neue Geschäftsmodelle entwickelt. Außerdem spielt der zunehmende Vertrauensverlust in Banken den Wettbewerbern in die Hände (vgl. Fehr 2014).

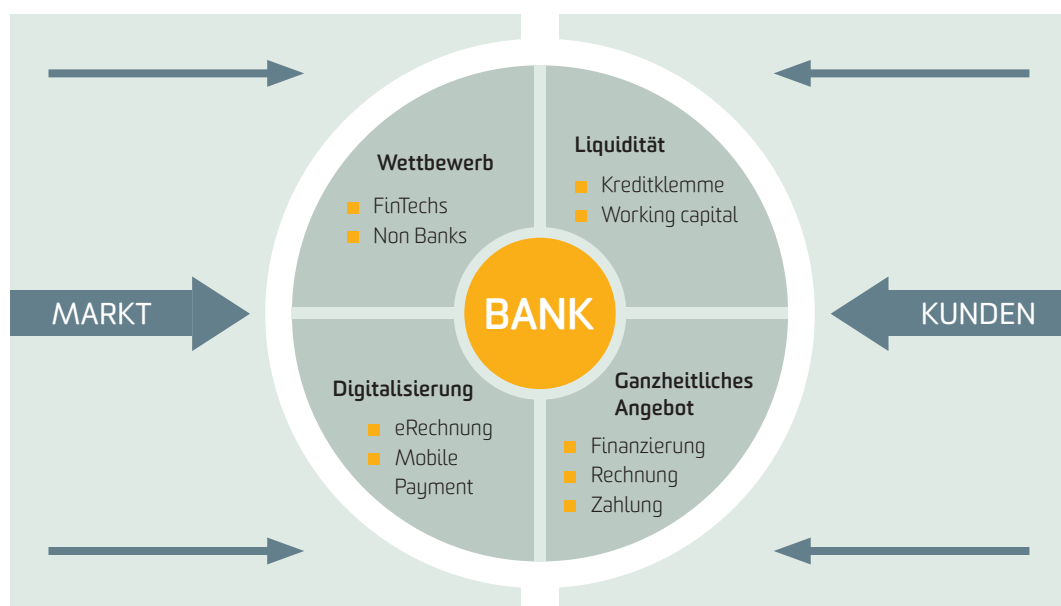
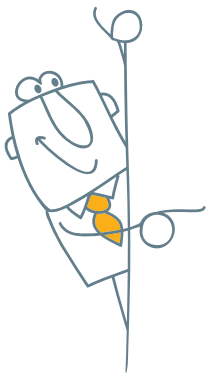


Abbildung 1: Herausforderungen im Corporate Banking

Bei den Unternehmen stoßen neuen Angebote wie die elektronische Rechnung sowie das Mobile Payment nicht nur deshalb auf offene Ohren, weil im Rahmen der Liquiditätsbeschaffung Kreditklemmen so leichter überwunden und das Working Capital optimiert werden kann. Auch das Bedürfnis nach einem ganzheitlichen Angebot, das Finanzierung, Rechnung und Zahlung umfasst, kommt hier zum Tragen.

Eine Folge dieser Entwicklungen ist es, dass die Relevanz der Banken immer weiter abnimmt, bzw. die Banken gegen neue Konkurrenz antreten müssen. Mit diesem Digital Trend möchten wir Denkanstöße für die nachhaltige Sicherung geben, die die zukünftige Ausrichtung der Banken betreffen.



Banken verlieren an Relevanz

Die Financial Supply Chain – Chance oder Risiko für Banken?

Im Rahmen von zahlreichen Untersuchungen und Ausarbeitungen haben wir zu Beginn des Jahres 2000 die Finanzprozesse von Unternehmen analysiert. Mit dem von uns geprägten Begriff des Financial Supply Chain Managements (FSCM) haben wir die Digitalisierung der Geschäftsprozesse im Finanz- und Rechnungswesen von und zwischen Unternehmen, aber auch unter Einbindung von Finanzdienstleistungen beschrieben (Pfaff et al., 2004).

Wenn es um den Zahlungsein- bzw. -ausgang geht haben Käufer und Lieferanten grundsätzlich unterschiedliche Interessen. Der Käufer möchte die Rechnung gerne so spät wie möglich bezahlen, wohingegen der Lieferant sein Geld so früh wie möglich erhalten möchte. Durch Optimierung der Financial Supply Chain können die Bedürfnisse beider Parteien optimal gestaltet werden. FSCM bezieht sich auf den Cash Flow in der gesamten Wertschöpfungskette vom Kunden bis zum Lieferanten. Es ist ein ganzheitlicher Ansatz, der verbesserte Effizienz und Transparenz über die internen und externen Prozesse liefert und die Liquidität verbessert (vgl. Wolf 08.2014).

Durch neue technologische Entwicklungen wird das Konzept des FSCM immer wichtiger für Unternehmen und Banken. Konzepte und Denkanstöße, wie „Digital Economy“ (u.a. elektronischer Rechnungsaustausch – ganz ohne Papier), „Big Data“ (u.a. Einbindung von allen relevanten Daten in die Lieferantenbewertung) oder „Shared Economy“ (u.a. Nutzung der Liquidität meines Kunden/Lieferanten zur eigenen Kreditaufnahme), steigern das Interesse bei allen Beteiligten.

Heute ist allen klar, dass die Optimierung der Financial Supply Chain für Unternehmen unerlässlich ist. Banken können dabei unterstützen. Für die Kreditinstitute bedeutet dies wiederum, dass eine aktive Unterstützung im FSCM der Unternehmen essenzieller Bestandteil des Corporate Bankings sein sollte.

Neue Wettbewerber entlang der Financial Supply Chain

Der Markt um Firmenkunden ist äußerst attraktiv, erste Wettbewerber haben sich im Markt etabliert. FinTechs greifen zunehmend entlang der Financial Supply Chain an und zielen dabei hauptsächlich auf die Kerngeschäfte der Finanzierung sowie den Zahlungsverkehr ab. Dies stellt ein Risiko für die Banken dar, kann aber auch als Chance gesehen werden, wenn Banken auf diese Herausforderungen aktiv reagieren.

So entwickelt sich u.a. der Markt für Factoring (im Kern kurzfristige Finanzierungen) positiv – neue Anbieter treten hier mit neuen Ansätzen in den Markt ein (u.a. Debitos oder Taulia).

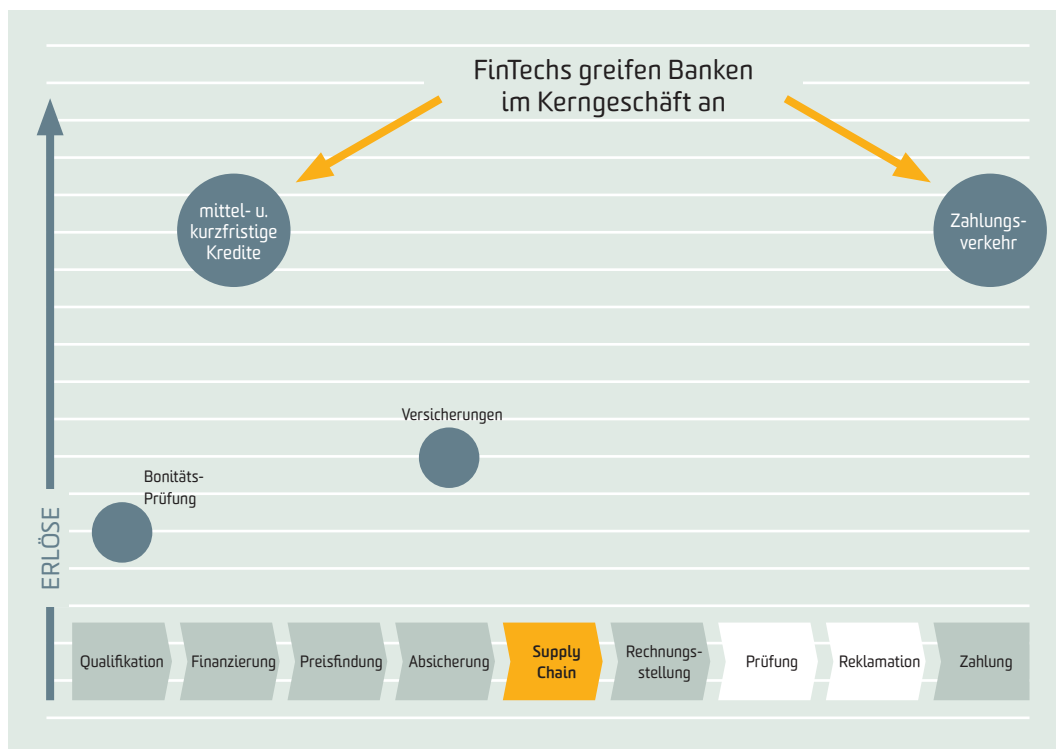


Abbildung 2: Bankgeschäft und Wettbewerber entlang der Financial Supply Chain

Das Angebot an alternativen Zahlungsverkehrslösungen (u.a. PayPal) nimmt ebenfalls stetig zu. Crowdfunding und Crowdlending-Plattformen konnten sich als gute Alternativen zu den klassischen Finanzierungsformen beweisen. Diese Thematik werden wir in einem gesonderten Beitrag vertiefen. Grundsätzlich werden immer schneller innovative Lösungen auf den Markt gebracht, welche die Banken vor neue Herausforderungen stellen.

3.1. Neue Möglichkeiten für die kurz- und mittelfristige Liquiditätsbeschaffung

Zur kurz- und mittelfristigen Liquiditätsbeschaffung bietet sich u.a. das Factoring an. Hier verkauft der Lieferant seine Forderung gegenüber seinem Kunden i. d. R. an ein Factoring-Unternehmen (Factor). Dabei wird dem Lieferanten ein Abschlag auf seine ursprüngliche Forderung bezahlt, er erhält das Geld sofort. Der Factor zahlt den Lieferanten aus und erhält die gesamte Rechnungssumme zu einem späteren Zeitpunkt vom Kunden.

Durch Factoring kann sich ein Unternehmen mehr Liquidität beschaffen, da Rechnungen sofort bezahlt werden. Zudem erhält es mehr Sicherheit, da der Factor zumeist das Ausfallrisiko für die Forderungen übernimmt. Weiterhin muss es sich nicht mehr selbst um die Debitorenbuchhaltung kümmern, was wiederum Zeit und Geld spart. Zudem wird durch den Verkauf von Forderungen die Bilanzsumme reduziert. Das Eigenkapital erhöht sich somit vergleichsweise. Damit ist ein besseres Kreditrating möglich und Kredite können einfacher und zu besseren Konditionen aufgenommen werden.

Die Automatisierung und Transparenz ermöglichen diverse Erweiterungen zum Factoringmodell (u. a. Debitos). Über die Forderungsbörse Debitos können Unternehmen Forderungen an interessierte Käufer verkaufen. Dabei können nicht nur künftig fällige Forderungen verkauft werden, sondern auch kaufmännisch ausgemahnte oder titulierte Forderungen. Der Erlös für die jeweiligen Forderungen hängt dabei unter anderem von der Art der Forderung und von den jeweiligen Geboten ab. Debitos erhält bei erfolgreich verkauften Forderungen einen Fixbetrag plus einen Anteil an der verkauften Forderung (vgl. Debitos 2014).

Auch PayPal bietet mit dem Kauf auf Rechnung eine Art Erweiterung zum Factoringmodell an. Hierbei gibt es keine Start- oder Fixkosten für das Unternehmen und das Geld wird direkt zwei Wochen später ausgezahlt. Dabei garantiert PayPal die Zahlung. Dies wird durch eine Echtzeit-Bonitätsanalyse der jeweiligen Kunden ermöglicht. Somit kann direkt geprüft werden, ob diese für die Zahlung per Rechnung geeignet sind. Bei eventuellen Ausfällen springt PayPal ein.

Taulia bietet neben dem elektronischen Rechnungsaustausch die Funktion „Dynamic Discounting“ an, über die Skonti für Rechnungen automatisiert und maximiert werden können. Der Käufer zahlt so weniger und der Lieferant erhält sein Geld früher. Gleichermaßen kann der Lieferant durch einen zwischengeschalteten Geldgeber sein Geld früher erhalten, ohne dass der Käufer früher zahlt (vgl. Taulia 2014).

Mit Tungsten, Anbieter einer der größten Plattformen für den elektronischen Rechnungsaustausch, ist kürzlich ein weiterer Wettbewerber in den Markt eingetreten. Tungsten hat in diesem Jahr eine eigene Bank zur Zwischenfinanzierung gegründet.

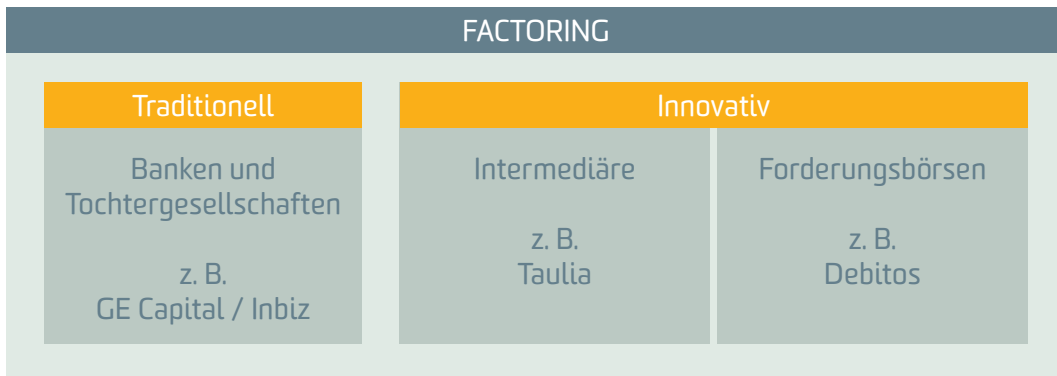


Abbildung 3: Übersicht Factoring

PayPal plant derzeit, Unternehmen, die PayPal als Zahlungsart anbieten, Kredite gegen Gebühren anzubieten. Die Rückzahlung erfolgt, indem von zukünftigen Einnahmen direkt ein bestimmter Prozentsatz einbehalten wird. In den USA gibt es dieses Angebot bereits, in England soll es demnächst angeboten werden (vgl. BBC 2014).

Auch Amazon bietet seinen Lieferanten im B2B mittlerweile Kreditlinien an. Dabei werden sowohl Einmalkredite für bis zu 55 Tage Laufzeit als auch Dispositionskredite angeboten. Damit ersetzt der Onlinehändler direkt die kurzfristige Kreditvergabe der Hausbank (vgl. amazon 2014). Dies ist für Unternehmen vor allem auch deshalb interessant, da die Dispozinsen bei Banken trotz sinkender Leitzinsen teils sogar gestiegen sind und immer noch bei ca. 4,2% p.a. liegen (vgl. Hetzer 2014).

Neben Factoringunternehmen gibt es viele weitere Anbieter, über die sich Unternehmen kurz- und mittelfristig Liquidität beschaffen können. Die Banken müssen folglich aufpassen, dass ihnen hier das Geschäft nicht einbricht.

3.2. Steigendes Angebot an alternativen Lösungen im Zahlungsverkehr

Zahlungsverkehr ist für Banken gerade im Corporate Banking von essenzieller Bedeutung. Umsätze und Gewinne sind hier zwar vergleichsweise gering, durch den engen Kundenkontakt kann dieser jedoch gut zur Kundenbindung und zum Cross-Selling genutzt werden. Zudem werden über Kontoumsätze viele Daten generiert, die zum Beispiel zur Risikobewertung bei Kreditvergaben oder für die Anlageberatung relevant sind. Doch auch im Geschäftsfeld Zahlungsverkehr gibt es viele bankfremde Wettbewerber, die dieses Kerngeschäft der Banken bedrohen.

PayPal zum Beispiel stellt virtuelle Konten zur Verfügung, die alleine über die eingegebene E-Mailadresse funktionieren. Die Nutzer müssen sich dafür zuvor bei PayPal registrieren. Der Bezahlende muss sein Nutzerkonto entweder vor der Transaktion aufladen (z.B. durch Überweisung oder Lastschrift) oder kann direkt mit seiner Kreditkarte bezahlen. Beim Zahlungsempfänger wird das Geld entweder auf dem PayPal-Konto oder auf der Kreditkarte gutgeschrieben. Transaktionen erfolgen dabei in Echtzeit.

PayPal klemmt sich also zwischen die Bank und den Kunden. Gebühren werden von den Internethändlern erhoben. Vor allem Verbraucher haben viel Vertrauen in PayPal – mittlerweile fast genauso viel wie in Sparkassen oder Genossenschaftsbanken (vgl. Fehr 2014). Der große Nachteil für die Banken liegt darin, dass viele wichtige Informationen über die Kunden und deren Zahlungsverhalten an ihnen vorbeigehen. Durch den fehlenden direkten Kundenkontakt entstehen eine verringerte Kundenbindung und ein Transparenzverlust. Daten können nicht mehr unter BigData-Aspekten ausgewertet werden. Dies schadet letztendlich auch den Kunden, da Daten von höherer Qualität und Quantität bessere Einstufungen und damit auch bessere Konditionen bedeuten, die sie so nicht erhalten.

Besonders diese Art von Zahlungsverkehr greift auch verstärkt vom B2C auf das B2B und somit auch auf das Corporate Banking über. Viele Firmen wickeln bereits einen Großteil ihrer Geldein- und -ausgänge direkt über PayPal ab. Die Banken verlieren somit im Zahlungsverkehr beständig an Bedeutung.

Ein anderes Beispiel ist die Onlineplattform Traxpay. Hier können Unternehmen ihre Zahlungen in Echtzeit, auch außerhalb von banküblichen Geschäftszeiten oder am Wochenende, abwickeln. So erhält der Lieferant sein Geld sofort und kann die Ware direkt an den Kunden versenden. Zudem wird mit der Zahlungssicherungsfunktion „Conditional Payments“ die Möglichkeit geboten, dass der Käufer zunächst zahlt, die Zahlung aber erst endgültig freigibt, wenn er die Ware erhalten hat. Somit sind sowohl Käufer als auch Lieferant sicher, dass sie ihre Ware bzw. ihr Geld auch erhalten.

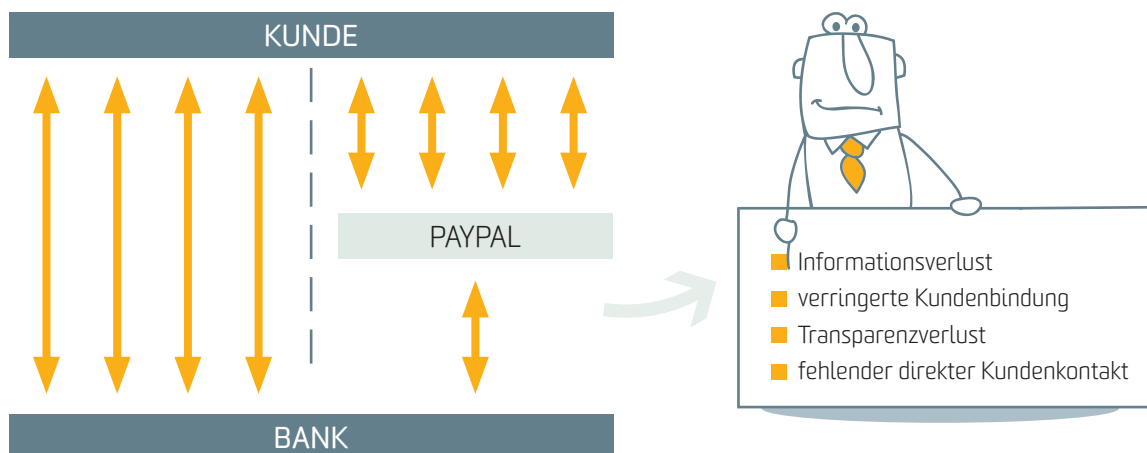


Abbildung 4: Wettbewerber treten zwischen Kunde und Banken

Insgesamt lässt sich sagen, dass derzeit im B2B-Bereich des Zahlungsverkehrs immer neue Wettbewerber an den Markt treten. Da der Zahlungsverkehr sowohl für die Kundenbindung als auch für das Cross-Selling enorm wichtig für die Banken ist, sollte die weitere Entwicklung besonders aufmerksam beobachtet werden. Besonders, da in vielen Bereichen Entwicklungen, die zunächst nur im B2C relevant waren, auf den B2B-Bereich übergreifen haben und somit nun auch das Corporate Banking betreffen.

3.3. Übergriffe aus dem B2C !

Neben den beschriebenen Wettbewerbern, die Banking-Lösungen im B2B anbieten, gibt es am Markt auch noch weitere Anbieter, die sich, zumindest noch, auf den B2C-Bereich konzentrieren. Bekannte Beispiele hierfür sind Facebook, das in den USA bereits bestimmte Zahlungen abwickeln darf und nun plant, in Europa Geldüberweisungen zwischen den Mitgliedern anzubieten (vgl. Horchert 2014). Oder auch Google, das mit seiner Wallet das Bezahlen sowohl im Internet als auch in bestimmten Geschäften anbietet (vgl. Google 2014). Google besitzt dabei sogar bereits eine Banklizenz, Facebook hat eine beantragt. Man kann also davon ausgehen, dass diese Anbieter noch große Pläne haben.

Hinzu kommen diverse Mobile Payment-Anbieter wie Yapital oder die Vodafone Wallet, die es ermöglichen, direkt über das Handy anstatt zum Beispiel mit der EC- oder Kreditkarte zu bezahlen. Auch Apple steigt mit „Apple Pay“ auf den Markt der mobilen Bezahlssysteme ein. Zudem wird unter der Führung von Walmart gerade das Bezahlssystem „Current C“ getestet, das zusätzlich eine Loyalitätskomponente enthalten soll, mit der automatisch Rabatte und Sonderangebote genutzt werden können. Mobile Payment ersetzt also immer mehr bankennahe Zahlungsmittel im B2C-Bereich. Diese Geschäftsmodelle könnten schnell auch auf das B2B ausgeweitet werden.

Eine weitere Innovation besteht im Bereich Zahlungsverkehr. So können Bankgeschäfte hier schon per E-Mailadresse, Telefonnummer oder sogar Facebook-Kontakt getätigt werden. Ein Beispiel hierfür ist das gerade in der Entwicklung befindliche Number26, das ein kostenloses Girokonto inklusive Kreditkarte zur Verfügung stellt. Ausgaben können in Echtzeit verfolgt werden, Überweisungen sind auch per E-Mail, Adressbuch oder Facebook möglich. Gewinn soll mit den Gebühren für Bezahlvorgänge generiert werden (vgl. Hornbogen 2014).

Auch Funktionen wie die SOFORT Überweisung, bei denen Kunden Überweisungen tätigen können, ohne sich in ihr Onlinebanking einzuloggen (vgl. SOFORT AG 2014), stellen eine Konkurrenz für die Banken im Zahlungsverkehr dar. Hier geht ein wichtiger Kundenkontaktpunkt verloren und die Bank wird weniger bewusst wahrgenommen.

Handlungsempfehlung: Banken müssen reagieren

Es mag den Anschein haben, dass diese Anbieter für das Corporate Banking eher irrelevant sind, dennoch sollten sie im Auge behalten werden. PayPal und Amazon haben sich am Anfang nur auf das B2C-Geschäft konzentriert, bieten jetzt aber auch Lösungen für den B2B-Bereich an. Eine Geschäftsfelderweiterung ist daher ebenfalls bei den anderen Anbietern zu erwarten.

Im Corporate Banking sind in den letzten Jahren sowohl im Bereich der Finanzierungen als auch im Zahlungsverkehr viele neue Marktteilnehmer eingetreten, die als Konkurrenz den Banken gegenüberstehen. Hinzu kommen innovative Entwicklungen und Trends im B2C, die auf das Corporate Banking übergreifen könnten. Diesen Entwicklungen gilt es nun aktiv entgegenzutreten.

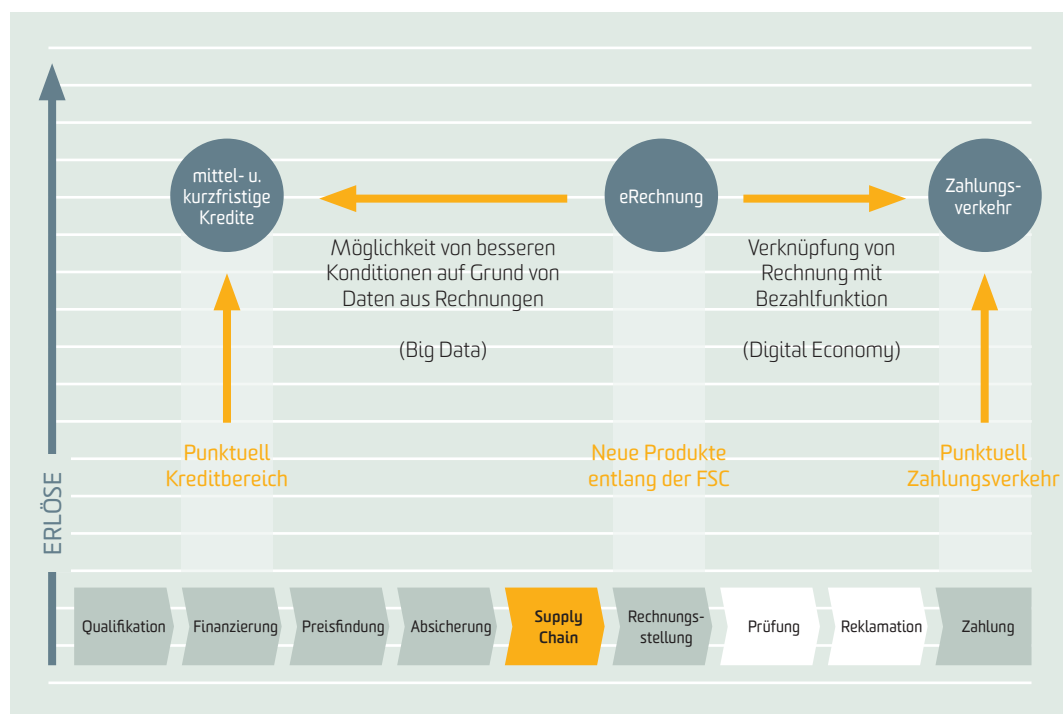


Abbildung 5: Reaktionsmöglichkeiten entlang der Financial Supply Chain

Wesentlich für den reibungslosen Ablauf der Prozesse in einem Unternehmen ist die Abwicklung von aus- und eingehenden Rechnungen. Da die Geldströme in der Regel über Finanzinstitute laufen, besteht hier großes Potenzial für die Banken, integrierte Lösungen für den Zahlungsverkehr anzubieten und die Unternehmen langfristig als Kunden an sich zu binden.

Dabei gibt es generell drei Möglichkeiten für die Banken. Eine davon ist es, sich im Kreditbereich aktiv zu betätigen und die Geschäftsmodelle der neuen Wettbewerber entweder zu kopieren oder aktiv mit ihnen zusammenzuarbeiten und die dadurch angebotenen Chancen zu verwerten. Hier ist beispielsweise die Commerzbank mit ihrem „main incubator“ sehr aktiv. Es werden vor allem Ideen für den Bereich Corporate Banking gesucht und gefördert.

Auch eine direkte Zusammenarbeit mit den relevanten FinTechs und eine intensive Betreuung eröffnen den Banken neue Ertragsmöglichkeiten. In Berlin haben Banken diese Bedrohung schon erkannt und bieten unter anderem Workshops und spezielle Beratungen für Start-Ups an (vgl. Neuhaus 2014).

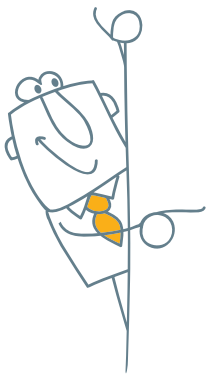
Neben den neuen Wettbewerbern, die auf den Markt treten, gibt es noch weitere Gründe, weshalb ein Engagement von Banken im Financial Supply Chain Management von hoher Relevanz ist. So können durch FSCM Kundenbedürfnisse besser erkannt und begegnet werden. Zudem sind die Produkte im Zahlungsverkehr oder Kreditmanagement gereift und präsentieren immer wieder neue Anforderungen, wie z. B. SEPA, die erfüllt werden müssen. Weiterhin ermöglicht ein Engagement im FSCM der Bank größere Transparenz und Kontrolle. So können potenzielle Zahlungsschwierigkeiten der Unternehmen eher erkannt werden und es entstehen Eingriffsmöglichkeiten für Banken, um gefährdete Unternehmen zu unterstützen. Durch die Optimierung der gesamten Financial Supply Chain können für die Unternehmen neue Geld- und Liquiditätsquellen eröffnet werden, die Ihnen die Bank zur Verfügung stellt. Weiterhin eröffnen Kooperationen mit dem Handel und B2B-Plattformen neue Möglichkeiten und Erlösmodelle für die Banken selbst (vgl. Bryant & Camerinelli 2014, S. 19).

Eine dritte Möglichkeit ist ein integrativer Ansatz mit neuen Produkten entlang der Financial Supply Chain. So können nicht nur traditionell in anderen Geschäftsfeldern tätige Unternehmen ihre Tätigkeit auf die Banken-Geschäftsfelder ausweiten, auch Banken können in anderen Bereichen aktiv werden. Wenn beispielsweise Tugsten eine eigene Bank gegründet, warum sollten andersherum sich Banken nicht auch auf das Element der Rechnungsstellung konzentrieren.

Häufig fehlt die Verknüpfung von der Zahlung mit dem entsprechenden Rechnungsdokument. Auch hier gibt es erste Ansätze, z.B. von der Firma Compraga und der Bündelung von Kreditkartenzahlungen von American Express sowie LH AirPlus. Dies können auch Banken nutzen. Da eine Rechnung das zentrale Dokument bei Geschäften darstellt, kann eine Einbindung der Bank hier große Vorteile für beide Seiten bringen. So erhält die Bank durch die Rechnungen viele Daten von den Unternehmen, die sie auswerten und verwenden kann. Dadurch können Banken den Unternehmen bessere und wettbewerbsfähige Konditionen sowie eine individuelle Ansprache (über 96% der Firmenkunden wünschen dies nach einer aktuellen Studie von KBN Consult) anbieten. Weiterhin kann eine Verknüpfung der Rechnung mit einer automatischen Bezahlungsfunktion etabliert

werden. Die Bank stellt somit sicher, dass der Zahlungsverkehr auch weiterhin über sie läuft und Unternehmen können dadurch Prozessoptimierungen erwarten.

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass die Kreditinstitute dringend reagieren und sich entlang der Financial Supply Chain als strategische Partner der Unternehmen positionieren sollten. Analysiert man die Wachstumspotenziale des elektronischen Rechnungsaustauschs (u.a. durch die Bestrebungen diverser Öffentlicher Verwaltungen und der EU), den stetigen Eintritt der FinTechs und die Entwicklungen im Bankingsektor im Allgemeinen so drohen den Banken Ertragseinbußen von bis zu 25% bis 2020 – es gilt zu handeln!



Die Financial Supply Chain sollte essenzieller Bestandteil der Corporate Banking-Strategie sein.

Literaturverzeichnis

Bain & Company Deutschland (2014). Corporate-Banking-Index von Bain: Ertragsrückgang und höhere Risikoversorge belasten Firmenkundengeschäft. [Online]. Verfügbar unter: <http://bain.de/press/press-archive/corporate-banking-index-ertragsrueckgang-und-hoehere-risikoversorge-belasten-firmenkundengeschaeft.aspx> [15.09.2014].

BBC (2014). PayPal targets UK small businesses for cash advances. In: BBC NEWS Business. Verfügbar unter: <http://www.bbc.com/news/business-28438843> [19.09.2014].

Bryant, Charles & Camerinelli, Enrico (2014). Euro Banking Association. Supply Chain Finance – EBA European market guide. [PDF-Datei].

Camerinelli, Enrico (2014). ACCA – Aite Group. A study of the business case for supply chain finance. [PDF-Datei online]. Verfügbar unter: <http://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/small-business/pol-tp-asitbc.pdf> [19.09.2014].

Fehr, Mark (2014). PayPal schlägt Commerzbank & Co. In: WirtschaftsWoche. Verfügbar unter: <http://app.wiwo.de/unternehmen/banken/privatkunden-paypal-schlaegt-commerzbank-und-co-/10322764.html> [19.09.2014].

Horchert, Judith (2014). Überweisungen zwischen Mitgliedern: Facebook könnte bald zur Bank werden. In: Spiegel Online – Netzwelt. Verfügbar unter: <http://www.spiegel.de/netzwelt/netzpolitik/facebook-plant-bank-service-mit-ueberweisungen-in-europa-a-964301.html> [19.09.2014].

Lubig, Dr. Dirk & Wandhöfer, Dr. Olaf (2011). Bain & Company. Die Renaissance des Transaction Bankings. [PDF-Datei online]. Verfügbar unter: http://www.bain.de/Images/Bain-Studie_Renaissance%20des%20Transaction%20Bankings.pdf [19.09.2014].

Köhler, Peter & Leitel, Kerstin & De La Motte, Laura (2014). Eine Gewinnmaschine stottert – Das Firmenkundengeschäft wirft für Banken immer weniger ab. Vorerst ist keine Besserung in Sicht. In: Handelsblatt, 125, S.28.

Paxmann, Stephan & Roßbach, Stefan & Koechling, Laura (2013). Innovative Geschäftsmodelle im Banking – Wie branchenfremde Unternehmen Banking neu erfinden. [PDF-Datei online]. Verfügbar unter: <http://www.tme-ag.de/wp-content/uploads/2013/08/2013-04-Innovative-Gesch%C3%A4ftsmodelle-im-Banking-TME-Institut.pdf> [15.09.2014].

Sinn, Walter & Huber, Dr. Jan-Alexander & Graf, Dr. Christian (2013). Bain & Company. Corporate-Banking: Der Kampf um den Mittelstand. [PDF-Datei online]. Verfügbar unter: http://www.bain.de/Images/BainBrief_Corp.Banking_Kampf%20um%20den%20Mittelstand_Final.pdf [19.09.2014].

Wolf, Frank-Oliver (2014). Improving efficiency along the entire length of the financial supply chain. In: fx-mm. Verfügbar unter: <http://www.fx-mm.com/36173/blog/improving-efficiency-along-the-entire-length-of-the-financial-supply-chain/> [19.09.2014].

ZEB (2013). zeb/-Firmenkundenstudie – Bedrohungen erkennen – Chancen nutzen

Über Bonpago

Bonpago ist einer der führenden Berater und Umsetzungspartner im Financial Supply Chain Umfeld!

Die Bonpago GmbH ist das führende Beratungshaus für Financial Supply Chain Management (FSCM) in Deutschland. Das Unternehmen mit Sitz in Frankfurt am Main wurde im Jahr 2000 von Dr. Donovan Pfaff gegründet und hat seitdem über 80 Kunden bei der Optimierung von Prozessen im Finanz- und Rechnungswesen begleitet. Mehr als 20 Spezialisten verschiedener Nationalitäten gehören heute zum Team, das bundesweit agiert und Strategien für eine digitale Zukunft entwickelt.

Als Spin-off aus dem Lehrstuhl für Electronic Commerce und dem E-Finance Lab der Goethe-Universität in Frankfurt/M. unterhält man intensive Kontakte zur Wissenschaft. Gleichzeitig zählt der enge Praxisbezug, was sich z. B. darin zeigt, dass Bonpago neue Lösungen nicht nur theoretisch entwickelt, sondern auch die Implementierung vor Ort betreut.

Diese Mischung aus wissenschaftlichem Ansatz und praktischer Umsetzung ist einmalig im FSCM-Beratermarkt und ermöglicht innovative und flexible Geschäftsabläufe mit hoher Akzeptanz.

www.bonpago.de



BONPAGO GmbH
Niddastraße 64
60329 Frankfurt am Main
Tel. +49(0)69.26489761-0
Fax +49(0)69.26489761-9
info@bonpago.de, www.bonpago.de