

# Innovationen müssen das Bezahlen vereinfachen

Von Frank Kirchner



**Im Kartengeschäft ist die Targobank seit Jahren auf Wachstumskurs. Durch die Übernahme des Portfolios der Valovis Bank hat sich die Zahl ihrer ausgegebenen Karten auf 1,5 Millionen annähernd verdoppelt. Zugleich ist die Targobank damit vom reinen Visa- auch zum Mastercard-Emittenten geworden. Die Erfahrungen der Valovis Bank bei Co-Brandings bieten zudem eine gute Basis, die Aktivitäten der Bank in diesem Bereich weiter auszubauen. Hier sieht Frank Kirchner noch eine Menge Potenzial. Red.**

Bei Kreditkarten und Lösungen für bargeldlose Zahlungen ist am Markt eine hohe Dynamik zu beobachten. Die Einführung neuer Dienste und Produkte ist an der Tagesordnung, gleichzeitig sehen wir Regulationsentscheidungen wie die Dückelung der Interchange-Gebühren für Kreditkarten. Banken, die sich in diesem umkämpften Umfeld behaupten wollen, müssen ein überzeugendes Gesamtpaket anbieten können. Dieses sollte nicht nur breit gefächert, es muss vor allem innovativ und für den Kunden absolut transparent gestaltet sein. Eine Herausforderung für Produktentwicklung, Vertrieb und die gesamte Unternehmensstrategie.

Die Targobank bietet Leistungen in den Geschäftsbereichen Konto und Karten,

Kredit und Finanzierung, Sparen und Geldanlage, Vermögen sowie Schutz und Vorsorge. Strategisch interessant sind Kreditkarten, da sie neben der natürlichen Nähe zum Thema Konten auch gute Anknüpfungspunkte für Produkte wie Konsumentenkredite und Geldanlage bietet. Aus diesem Grund ist ein starkes und wettbewerbsfähiges Kreditkartenportfolio essenziell für die gesamte Wachstumsstrategie der Bank.

In den vergangenen Jahren ist es der Targobank gelungen, die Zahl der ausgegebenen Kreditkarten deutlich zu steigern: allein im Jahr 2013 um fast sieben Prozent von 632 000 auf 675 000. Bis September 2014 wurden insgesamt bereits 760 000 Karten ausgegeben. Dabei handelt es sich vor allem um Visa-Karten.

## Neue Zielgruppen durch Mastercard

Mit der Übernahme des Retailgeschäftes der Valovis Bank zum 30. Mai 2014 hat sich diese Zahl nochmals verdoppelt: Die Valovis Bank ist einer der größten Mastercard-Emittenten in Deutschland und hat

aktuell 750 000 solcher Karten ausgegeben. Somit betreut die Targobank nun die Inhaber von über 1,5 Millionen Kreditkarten und zählt damit zu den drei größten Kreditkartenherausgebern in Deutschland. Dass die Bank neben Visa künftig nun auch verstärkt Mastercard ausgeben wird, verleiht ihr die Möglichkeit, neue Zielgruppen anzusprechen. Vor allem in Hinblick auf Karten-Kooperationen wird das Angebot hierdurch variabler und attraktiver.

Naturgemäß stellt eine Übernahme und Integration eines Geschäfts in solch einer Größenordnung stets eine immense Herausforderung dar. Durch die erfolgreich gestaltete Integration unseres eigenen Hauses in den französischen Crédit Mutuel vor wenigen Jahren verfügen wir hier über wertvolle Erfahrungen, die gegenwärtig immens helfen. Für bestehende Kunden – sowohl auf Seiten der Targobank wie auf Seiten der Valovis Bank – wird sich dabei zunächst einmal nichts ändern. Nach und nach werden auch die Kunden der Valovis Bank aber selbstverständlich von den Möglichkeiten der Targobank-Produkte und -Services profitieren.

Als ehemalige Karstadt-Quelle-Bank ist die Valovis Bank AG ein Spezialist für Co-Branding-Projekte, und zwar vor allem für Kooperationen mit Handelsunternehmen. Auch in der Absatzfinanzierung und bei Konsumentenkrediten ist sie gut aufgestellt. Das Retailgeschäft passt damit exzellent zur Targobank.

## Zum Autor

**Frank Kirchner**, Direktor – Produktbereich Karten, TARGOBANK AG & Co. KGaA, Düsseldorf.

Betrachtet man das Kartenportfolio der Bank, sind ein dreistufiger Aufbau und damit eine sehr klare Struktur zu erkennen. Das Portfolio bietet die gesamte Bandbreite dessen, was heute von Kunden erwartet und nachgefragt wird. Die Basis bildet die Classic-Karte, darüber ist die Gold-Karte positioniert, an der Spitze steht die Premium-Karte.

### Verschiedene Preisniveaus innerhalb einer Dachmarke

Mit einer Jahresgebühr von 30 Euro ist die Classic-Karte eine preisgünstige, aber vollwertige Kreditkarte, die Karteninhabern ein hohes Maß an Flexibilität beim Bezahlen ermöglicht, zum Beispiel die gebührenfreie Bargeldauszahlung an allen Geldautomaten in Deutschland mit Visa-Zeichen (Gratis-Cash). Die Gold-Karte bietet zusätzlich unter anderem Gratis-Cash weltweit, Rabatte bei Reisebuchungen und ein Prozent Rückvergütung ab dem ersten Euro. Sie ist zu einer Jahresgebühr von 50 Euro zu bekommen und wendet sie sich an Kunden, die häufig per Kreditkarte zahlen.

Besonders für Vielreisende und Geschäftsleute lohnt sich die Premium-Karte mit einer Reihe von integrierten Versicherungsleistungen. Durch die attraktive Rückvergütung von bis zu zwei Prozent des Kartenumsatzes refinanziert sich die Jahresgebühr in Höhe von 88 Euro für Kunden, die mit der Karte regelmäßig höhere Umsätze generieren, quasi von selbst. Als Flaggschiff im Kartenportfolio bietet die Premium-Karte einen umfassenden Versicherungsschutz.

Aber es geht auch ganz ohne Gebühr: Ende 2013 wurde das Angebot um eine kostenlose Online-Kreditkarte erweitert, mit der Kunden analog zum kostenlosen Online-Konto gebührenfrei Bargeld abheben können.

Für die gesamte Kreditkarten-Familie wurden simple, leicht verständliche Einsteiger-

Produkte entwickelt, die dem Kunden ein Höchstmaß an Kontrolle und Sicherheit bieten. Darunter die Prepaid-Kreditkarte für Minderjährige und für Erwachsene und der Prepaid-Bezahlchip für das Mobiltelefon. Die Prepaid-Karte kostet für Minderjährige pro Monat nur 99 Cent.

Der kostenlose Konto-SMS-Service gehört zu den wichtigsten Sicherheitsmerkmalen aller Kreditkarten. Kunden, die sich für diesen Service einmalig angemeldet haben, bleiben über alle Umsatzanfragen auf ihrer Kreditkarte in Echtzeit per SMS auf dem Laufenden. Dieser Service ist für den Kunden dauerhaft kostenfrei.

Strategisch gewährt das abgestufte Kartenportfolio eine glaubwürdige und von den Kunden gut geheißene Preisdifferenzierung. Viele Direkt- und Online-Banken haben hiermit erhebliche Schwierigkeiten, da deren Marke mit dem Tiefpreis-Segment verknüpft ist. Doch um unterschiedliche Zielgruppen erfolgreich ansprechen

### Mit Wunsch-PIN zur Einfachheit

Geldgeschäfte sollen für Kunden so einfach sein wie möglich. Ein Beispiel ist die Wunsch-PIN: Eine vom Kunden selbst gewählte PIN zeigt, wie es gelingen kann, zu mehr Einfachheit im Banking zu gelangen. So können Karteninhaber die PIN-Nummer besser im Gedächtnis behalten. Für die Änderung ihrer Kreditkarten-PIN müssen Targobank-Kunden weder in einem Call-Center anrufen noch ein Formular in einer Filiale ausfüllen. Es genügt, an einem der Geld- oder Serviceautomaten der Bank den Menüpunkt „PIN-Änderung“ zu wählen und den gewünschten Code einzugeben. Und das so oft wie man möchte. Auch die letzten sieben Ziffern der Nummer des Girokontos können sie selbst bestimmen, wenn sie wollen.

und ihnen exakt passende Leistungen zu realen Kosten anbieten zu können, müssen verschiedene Preisniveaus innerhalb einer Dachmarke akzeptiert werden.

### Kontaktloses Bezahlen für alle

Klarheit in einem differenzierten Kartenportfolio ist aber erst eine Voraussetzung, Verbraucher auf das Kreditkarten-Angebot der Bank aufmerksam zu machen. Hinzu kommt die Dynamik, die in den letzten beiden Jahren in Deutschland beim kontaktlosen Bezahlen entfesselt wurde. Kontaktloses Bezahlen wird schon bald auf hohe Akzeptanz stoßen, denn es ist einfach, schnell, bequem und sicher.

Die Targobank war von der Akzeptanz des kontaktlosen Bezahlens in Deutschland von Anfang an fest überzeugt und hat sich deshalb durch Unkenrufe nicht beirren lassen: Waren der einen Seite nicht genügend Terminals fürs kontaktlose Bezahlen vorhanden, um neue Karten dafür auszustatten, bemängelte die andere Seite die zu geringe Zahl an derartigen Karten, um die Kassenterminals nachzurüsten. Dieses Henne-Ei-Problem war nur zu lösen, indem irgendwann ein Anfang gemacht wurde. Und den unternahm die Targobank.

Im Sommer 2012 hat die Bank gemeinsam mit dem Mobilfunkanbieter E-Plus eine erste mobile Bezahlmöglichkeit eingeführt. Kunden erhalten zusammen mit der Kreditkarte einen Mastercard-Bezahlchip. Dieser Chip kann über Near Field Communication (NFC), also kontaktlos mit entsprechenden Kassen-Terminals in Verbindung treten. Da dieser Chip wie eine kontaktlose Kreditkarte funktioniert, muss das Mobiltelefon selbst nicht NFC-fähig sein. Für Kunden, die über ein NFC-fähiges Smartphone verfügen, ist gegenwärtig eine Lösung in Vorbereitung, bei der die Zahlungsfunktion in einem gesicherten Bereich der SIM-Karte integriert ist. Ein separater Bezahlchip ist dann nicht mehr erforderlich.

Innovationen bei Finanzdienstleistungen stellen für die Banken stets eine große Herausforderung dar: Neue Methoden des Bezahlers erzielen nur dann Akzeptanz, wenn sie einfach, bequem, zuverlässig – und vor allem sicher sind. Sicher sind beide Verfahren, da eine Datenübertragung nur in einer Entfernung von maximal vier Zentimetern zwischen NFC-Sender und Empfänger möglich ist. Sicherheitsrelevante Daten und der Name des Karteninhabers werden nicht übertragen. Bei allen kontaktlosen Zahlungen ab 25 Euro ist eine Autorisierung per PIN erforderlich.

### Immer mehr Kontaktlos-Terminals

Seit Anfang 2013 ist kontaktloses Bezahlen grundsätzlich mit allen Kreditkarten des Hauses möglich. Die Targobank ist damit in Deutschland der erste Kreditkartenherausgeber, der sein gesamtes Portfolio auf kontaktlos – es handelt sich um Visa-Paywave-Karten – umgestellt hat. Sie ist in Deutschland nicht der einzige, aber der mit Abstand größte Emittent dieser Karte zum kontaktlosen Bezahlen: 45 Prozent aller Visa Paywave-Karten gelangten 2013 via Targobank an den Verbraucher.

Inzwischen ist auch die Zahl der für das kontaktlose Bezahlen ausgestatteten Terminals enorm nach oben geschneilt: An den Tankstellen von Aral, bei Douglas und Fielmann, bei Kaufhof, Karstadt und Starbucks – überall wird kontaktloses Bezahlen jetzt Realität. Im Juni 2014 nannte Visa die Zahl von 40 000 Kassenterminals in Deutschland, an denen kontaktloses Bezahlen bereits möglich ist. Und Mastercard hat angekündigt, sämtliche Terminals in Deutschland von 2015 bis 2018 vollständig für das kontaktlose Bezahlen fit zu machen.

All das ist eine Ermutigung. Es bestätigt uns in dem Denken, dass Produktinnovation stets vom Kunden her gedacht werden muss. Nicht die Machbarkeit allein entscheidet, ob sich eine technische Neuheit

durchsetzt, sondern der Nutzen, den sie dem Verbraucher bietet. Daher müssen dem Kunden Innovationen zugutekommen, die eine möglichst große Schnittmenge von Komfort und Sicherheit darstellen.

### Kooperationen gehören weiter zur Kernstrategie

Innovationen sind aber nicht nur eine technologische Aufgabe – auch Marketing und Vertrieb stoßen mit neu erschlossenen Wegen und Kanälen Innovationen an. Beispiel Co-Branding: Die Offenheit für Kooperationen – von der Deutschen Bahn bis zu Pro-Sieben – ist seit 20 Jahren ein besonderes Merkmal der Kreditkartenstrategie der Targobank. Dabei werden für Kooperationspartner und deren Kunden maßgeschneiderte Produktlösungen mit einem attraktiven Zusatznutzen entwickelt. So ist es immer wieder gelungen, neue Zielgruppen für das Angebot zu begeistern.

Kooperationen sind insbesondere die Stärke des übernommenen Retailgeschäfts der Valovis Bank. Mit der Zusammenführung der vorhandenen Erfahrungen im Kooperationsgeschäft besteht eine exzellente Basis, dieses weiter auszubauen und noch erfolgreicher zu gestalten. Kräftige Impulse in diese Richtung lassen sich bereits wenige Wochen nach der erfolgten Übernahme feststellen.

### Noch viel Raum für Bonusprogramme

So kann man sich ein solches Co-Branding modellhaft vorstellen: Während die Bank die Abwicklung der Kernleistungen der Kreditkarte – einschließlich Processing, Kreditrisikosteuerung und Kundenservice – übernimmt, ist das Partnerunternehmen für Marketing und Vertrieb der Karte zuständig. Oft lässt sich solch eine Karte exzellent in ein Bonuspunkte- beziehungsweise Kundenbindungsprogramm des Partners einbauen. Übrigens gaben in einer im Sommer 2014 von der Targo-

bank beauftragten Studie des Marktforschungsinstituts Yougov nur 35 Prozent der Kreditkarteninhaber an, mit ihrer Karte Bonuspunkte sammeln zu können. Hier sehen wir noch sehr viel Luft nach oben!

Der Handelspartner kann durch die Kooperation eine simple Kundenkarte zur vollwertigen Kreditkarte aufwerten lassen – und muss dafür noch nicht einmal die Produktionskosten tragen. Weitere Benefits: Für Einkäufe von Waren des Partners, die mit der Karte getätigt werden, kann ein ermäßigter Zinssatz vereinbart werden. Die Kreditkartenabrechnungen bieten dem Handelspartner eine kostenlose Werbemöglichkeit und gewährleisten eine hohe Adressaktualität seiner Kundendaten.

### Cross-Selling-Potenziale bei der Kartengebühr einpreisen

Kreditkartenkunden haben einen hohen strategischen Wert. Nicht zuletzt im Hinblick auf eine effektive Verknüpfung mit anderen Produktkategorien – etwa für Ratenkredite, die seit jeher zum Kerngeschäft der Targobank zählen. Das Kennenlernen eines Kunden über das Nutzungsverhalten seiner Kreditkarte bietet eine optimale Basis, ihm einen passgenauen Ratenkredit anzubieten.

Die durch die Cross-Selling-Potenziale zu erwartenden Erlöse lassen sich bereits bei der Ausgabe der Co-Brand-Karten einpreisen. So ist es möglich, diese zu extrem kompetitiven Konditionen anzubieten. Und auch optisch heben sich Karten für Kooperationen deutlich von der Masse ab: Motivkarten sind ebenso möglich wie Mini-Kreditkarten oder Karten ohne Hochprägung.

Beim Thema Finanzierung und Karten gibt es bei der Targobank keine Einbahnstraße: Über Kooperationspartner kann der Kunde zu einer Kreditkarte mit Zusatzfunktionen gelangen – oder auch von der Karte zum Konsumentenkredit. Erfolgsfaktor ist die Fähigkeit, sich mit dem Produktportfolio besonders gut an die individuelle Situation des Verbrauchers anzupassen. ■■■