

Hoofdartikel



VAN CONCURRENT NAAR **COMPAGNON**

Banken en fintechs worden strategische partners. Via corporate venture fondsen investeren Nederlandse grootbanken in veelbelovende techbedrijven, vertellen Hugo Bongers (ABN AMRO), Jan Willem Nieuwenhuize (ING) en Harrie Vollaard (Rabobank).

Fintech start-ups zouden de bancaire sector ontwrichten: het was tot voor kort de overtuiging van velen. De snelle opkomst van deze kleine nieuwe spelers in de financiële wereld zou het einde betekenen voor de banken. Met behulp van slimme technologieën trokken techondernemers de afgelopen jaren ten strijde om de bankenwereld te veroveren en klanten naar zich toe te trekken.

Dat de opkomst van fintech impact heeft op de bankensector is zeker. Fintechbedrijven zijn niet meer weg te denken uit de financiële wereld. De wereldwijde investeringen in fintech nemen nog ieder jaar fors toe. Nederland telt inmiddels honderden bedrijven die zich richten op het ontwikkelen van financiële technologie en Amsterdam maakt naam als fintechstad. Maar ondanks de stormachtige groei van fintechnieuwbouwers staan traditionele banken nog steeds overeind. En ze werken steeds vaker samen met fintechs. "Banken hielden de boot lange tijd af. Ze zagen fintechs vooral als een bedreiging", zegt Hugo Bongers, directeur van het Digital Impact Fund van ABN AMRO. Het corporate venture fonds van de bank doet strategische investeringen in fintechs. Het tij is volgens hem gekeerd. Bongers: "Banken en fintechs beseffen dat ze niet alles alleen kunnen doen. Ze hebben elkaar nodig. Banken brengen vertrouwen en hebben klanten, terwijl fintechs snelheid en technologie leveren. Dat is een goede combinatie."

Banken en fintechs worden steeds vaker strategische partners, beaamt Jan Willem Nieuwenhuize, managing director van INC Ventures, dat eveneens investeert in fintechbedrijven. "In de jaren na de financiële crisis van 2008 waren banken vooral bezig met het opschonen van hun balansen en het terugwinnen van het vertrouwen, intussen denderde de technologische ontwikkelingen voort. Het was een prima voedingsbodem voor de opkomst van de eerste fintechs."

BELOFTE In de crisisjaren ontpopte de fintechs zich tot de nieuwe belofte. Ze zouden de bancaire sector compleet op z'n kop zetten, net zoals nieuwe technologiebedrijven voor grote opschudding hebben gezorgd in de hotelbranche en de taxiwereld. Het bleek een belofte die moeilijk is waar te maken. De eerste lichting fintechs leerde harde lessen in de financiële sector. De bankensector is lang niet zo gemakkelijk te disrupten als andere branches. "Het is een sterk gereguleerde sector waarin partijen zich aan complexe wet- en regelgeving moeten houden", zegt Nieuwenhuize. "En er zijn relatief hoge kosten verbonden aan het opbouwen van een klantenkring." Daar komt bij dat consumenten huiverig blijken om hun geld toe te vertrouwen aan een jong technologiebedrijf zonder enige ervaring in de financiële sector en zonder een afdeling klantenservice. Nieuwenhuize: "Als er iets mis gaat met het geld op je bank-



Hugo Bongers

Banken en fintechs Hoofdartikel

rekening, dan bel je naar de bank. Maar wie bel je als je klant bent van een kleine startende online partij?" En er is nog een reden waarom de financiële sector niet zo eenvoudig te veroveren is: hypotheek en bankrekeningen staan niet bekend als de meest sexy producten. Een hypotheek heb je nodig omdat je een huis wilt kopen. De papieren verdwijnen daarna meestal in de kast. Met een bankrekening gaat het al niet veel anders. Die is nodig om spullen te kopen, niet omdat een bankrekening zo mooi is. Vergelijk dat eens met het product dat een partij als Airbnb verkoopt: overnachtingen op de meest bijzondere plekken ter wereld waar je warm wordt onthaald door een interessante gastheer of gastvrouw. En dat ook nog tegen een scherpe prijs. Er is een gemeenschappelijk bewustzijn gegroeid dat banken en fintechs elkaar nodig hebben om succesvol te zijn, zegt Harrie Vollaard, managing partner van Rabo Frontier Ventures. Banken beschikken niet alleen over een groot klantenbestand en investeringsbudgetten, ze brengen ook kennis en ervaring mee waar fintechs van kunnen profiteren, zegt Vollaard. "Bij veel startende bedrijven is de kennis over wet- en regelgeving beperkt. Dat limiteert zich niet tot kwesties rondom de bankvergunning, maar gaat bijvoorbeeld ook over privacy en de manier waarop je als financiële partij veilig hoort om te gaan met data van je klanten."

AANDEELHOUDERS Corporate venture fondsen als die van Rabobank, ING en ABN AMRO worden actief aandeelhouder van fintechbedrijven. Ze selecteren investeringen die van strategisch toegevoegde waarde zijn voor de bank. Ze nemen een aandeel in techbedrijven dat varieert van grofweg een half procent tot zo'n 20%. Bijvoorbeeld omdat het bedrijf een veelbelovende technologie ontwikkelt die voor de financiële sector van belang kan worden. Of omdat ze digitale diensten bedenken die aansluiten bij het aanbod van de bank, zoals slimme boekhoudsoftware voor ondernemers. Zo kunnen de bank en de fintech strategische partners worden die samen innovatieve producten en diensten ontwikkelen. Zulke partnerships waren tien jaar geleden haast ondenkbaar. Fintechs zouden de banken van hun troon stoten. Banken waren op hun beurt gewend technologie in eigen huis te ontwikkelen. Maar dat zijn langdurige en kostbare trajecten, zegt Bongers van ABN AMRO. Een relatief goedkoop alternatief voor het zelf ontwikkelen, is het kopen van jonge fintechbedrijven. Maar ook daar zitten volgens Bongers de nodige haken en ogen aan: "Koop je een fintech, dan koop je tegelijkertijd de technologie en de mensen. Breng je die nieuwe medewerkers onder bij de bank, dan vertrekt mogelijk een groot deel van hen doorgaans al vrij snel. Die mensen hebben bewust gekozen om te werken bij een kleiner techbedrijf." De strategische samenwerking tussen banken en fintechs kan een win-winsituatie zijn. Als corporate venture fondsen een minderheidsaandeel nemen, behouden fintechs hun zelfstandigheid. Andersom kan het corporate venture fonds als aandeelhouder namens de bank een vinger aan de pols houden.

Wij willen graag toegang tot de board, vertelt Vollaard van Rabobank. "Anders heb je als strategisch investeerder weinig zicht op wat een bedrijf aan het doen is." Ook Nieuwenhuize van ING benadrukt dat het belangrijk is om als strategisch investeerder op de hoogte te zijn van wat er speelt binnen een bedrijf. Bijkomend voordeel van een plek in de board is dat de bank via die weg op informeel niveau kan meepraten over de koers van het bedrijf, vult Bongers aan: "Als je de bestuursvergaderingen bijwoont kun je een relatie opbouwen met het bedrijf en met andere investeerders. En vaak hoor je de interessantste dingen in de gesprekken voor en na de vergadering." Fintechs kunnen dankzij de venture fondsen toegang krijgen tot de kennis, klanten en het netwerk van de bank. Dat is geen overbodige luxe in een gereguleerde markt die hoge kosten kent voor het opbouwen van een klantenbestand. Vollaard: "Alleen al door het openstellen van je netwerk kun je een bedrijf soms enorm op weg helpen. Wij hebben bijvoorbeeld geïnvesteerd in ProducePay, een partij die Amerikaanse boeren helpt bij de financiering van werkkapitaal. Ze willen graag de stap maken naar Centraal- en Zuid-Amerika, dus hebben we ze geïntroduceerd bij onze partnerbank in Mexico en onze rurale klanten in Peru en Chili."



Jan Willem Nieuwenhuize

Dankzij het uitwisselen van kennis profiteren beide kanten van de samenwerking. Soms gebeurt dat letterlijk door medewerkers van de bank tijdelijk te plaatsen bij een fintech. Zij schuiven bijvoorbeeld een paar maanden aan bij een jong bedrijf in Berlijn of Londen, vertelt Nieuwenhuize. Hij merkt dat er veel interesse is onder medewerkers van ING om op locatie bij een fintech te werken. "Mensen die tien jaar bij de bank hebben gewerkt vinden het vaak hartstikke leuk om bij een jong techbedrijf binnen te kijken. Dat geeft positieve energie. Ze nemen een hoop kennis mee vanuit het bankwezen en het is goed voor hun eigen professionele ontwikkeling."

RENDEMENT Maar hoe pikken corporate venture fondsen de beste bedrijven eruit? Om te beginnen moet een fintechbedrijf economisch levensvatbaar zijn. In dat opzicht werkt een corporate venture fonds niet anders dan een traditioneel venture fonds, zegt Bongers. "Rendement is belangrijk. Er moet nu eenmaal geld worden verdiend."

De volgende vraag is of er strategische redenen zijn om aandeelhouders te worden van een bedrijf. Soms is investeren helemaal niet nodig. Vollaard spreekt in dat verband over de 90-9-1-regel. "Als je honderd fintechs hebt, dan kun je bij negentig ervan gewoon klant worden. Je koopt bijvoorbeeld de beveiligingsoplossing die het bedrijf aanbiedt. Met

negen van die bedrijven kun je samen optrekken en de opbrengsten delen. In één van die bedrijven wil je echt graag investeren. Bijvoorbeeld omdat ze een nieuw business model ontwikkelen waarvan je denkt die in de toekomst heel belangrijk voor ons als bank wordt. Het is de kunst om die één procent te selecteren."

Fintechs konden de bankensector tot nu toe niet ontwrichten, maar het is vrijwel zeker dat ze een belangrijke rol blijven spelen. Dankzij strategische samenwerkingsverbanden kunnen banken de technologische ontwikkelingen volgen en potentiële concurrenten voorblijven. Fintech start-ups zijn in dat opzicht niet de grootste bedreiging, zegt Nieuwenhuize van ING. Volgens hem heeft de sector meer te vrezen van technologie-reuzen als Google, Apple en Amazon die zich ontwikkelen tot financieel dienstverleners. Google kreeg onlangs een bankvergunning om in enkele Europese landen te opereren. "En in China heeft webwinkel en techplatform Alibaba een bankvergunning."

Daar komt bij dat de nieuwe Europese betaalwet PSD2 begin dit jaar van kracht werd. Dankzij die wet kunnen andere bedrijven, waaronder fintechs, toegang krijgen tot de rekeningen en gegevens van consumenten. Consumenten kunnen daardoor bijvoorbeeld financiële diensten afnemen bij nieuwe online partijen. Dat kan de concurrentie tussen fintechs en banken aanwakkeren, maar de wet kan de

samenwerking tussen de twee ook een extra impuls geven.

Banken gaan door de komst van PSD2 werken met een open infrastructuur, zegt Vollaard. Daarvoor bouwen banken zogenaemde API's, die zorgen dat de communicatie tussen de software van de bank en derden soepel verloopt. Daardoor wordt het gemakkelijker om de diensten van banken en die van innovatiepartijen te integreren. Denk bijvoorbeeld aan een fintech die informatie over inkomsten en uitgaven op een rij zet en zo volledig inzicht kan geven in iemands financiën of andersom het overzicht van (digitale) banken in je eigen mobiele bankieren app. Vollaard: "Binnen de bestaande infrastructuur van banken kostte zulke vormen van samenwerking heel veel moeite. Straks kunnen we nieuwe diensten van partijen waarmee we samenwerken eenvoudig koppelen." —

FONDSEN

Bank ABN AMRO

Naam fonds Digital Impact Fund

Opgericht oktober 2015

Fondsvermogen 50 miljoen euro

Aantal deelnemingen 6

Bank ING

Naam fonds ING Ventures

Opgericht oktober 2017

Fondsvermogen 300 miljoen euro

Aantal deelnemingen 20

Bank Rabobank

Naam fonds Rabo Frontier Ventures

Opgericht maart 2017

Fondsvermogen 150 miljoen euro

Aantal deelnemingen 10



Harrie Vollaard