

Plattform- und Kontext-Banking – ein dynamisches Geschäft

Von Hartmut Giesen



Vor fünf Jahren hat die Sutor Bank begonnen, sich der Plattformökonomie zu verschreiben. In diesem Geschäftsfeld, das sich als Wachstumstreiber der Bank erwiesen hat, sieht Hartmut Giesen die Zukunft des Bankgeschäfts. Gleichzeitig, so seine Erwartung, wird das Kontext-Banking Prozesse verändern. Denn indem sich Finanzdienstleistungen in die Lebenswelt der Kunden integrieren, werden sie zunehmend unsichtbar. Die Kundenschnittstelle gerät dadurch zwar in Gefahr. Weil Banken aber bei erlaubnispflichtigen Geschäften Vertragspartner der Kunden bleiben, werden sie den Kundenkontakt nicht verlieren. Red.

Fünf Jahre Fintech-Strategie: Bereits seit Herbst 2013 beschäftigt sich die Hamburger Sutor Bank mit digitalen Geschäftsmodellen in der Finanzbranche. Damit hat die mittelständische Hamburger Bank schon frühzeitig auf die technologischen Entwicklungen im Finanzbereich reagiert. Mit Erfolg: Durch die Kooperation mit aktuell 14 digitalen Partnern – darunter Fintech-Start-ups, digitale Plattformen sowie traditionelle Versicherungen und Banken – hat die Sutor Bank bis dato rund 150.000 neue Kunden gewonnen.

Die Zahl der Kunden, die über dieses Segment kommen, entwickelt sich inzwischen

mit einer hohen Dynamik und wächst mit rund zehn Prozent pro Monat. Denn die Bank hat von Anfang an die nötigen Voraussetzungen für das Umsetzen ihrer Fintech-Strategie.

Plattform-Banking als Modell der Zukunft

Die gesamte Finanzindustrie befindet sich aktuell in einem durch Technologie-Innovationen beschleunigten Umbruch. Der derzeitige strategische Imperativ heißt: Betreibe Plattform-Banking. Plattform-Banking bedeutet, mit Partnern auf einer gemeinsamen Plattform neue Geschäftsmodelle zu realisieren, Finanzangebote verschiedener Partner nach dem Vorbild Amazon auf einer Plattform zu bündeln oder Bankprodukte auf Partnerplattformen einzubetten. Auch große Häuser wie die Deutsche Bank oder die Commerzbank haben inzwischen erklärt, dass sie mit ihren Unternehmen in das Plattform-Banking einsteigen werden.

Die Sutor Bank hat auf diese Entwicklung früh mit der Realisierung einer Banking-as-a-Service-Plattform reagiert. Diese

Plattform nutzen Nicht-Banken – Start-ups, Fintechs, digitale Unternehmen – für die Umsetzung ihrer eigenen Finanzgeschäftsmodelle. Entstanden ist diese Strategie der Sutor Bank ab 2013 aus ersten gemeinsamen Projekten mit den Startups fairr.de, einem Online-Anbieter für ETF-basierte Riester- und Rürup-Sparpläne, sowie Deposit Solutions mit dem Zinsportalangebot Zinspilot.

Bis heute wurden insgesamt 14 digitale Partner angedockt: acht Spar- und Anlage-, ein Kredit-, drei Payment- und Banking- und zwei Krypto-Unternehmen. Drei dieser Kooperationen mit einem etablierten Digitalunternehmen, einer Versicherung und sogar einer Bank sind entstanden, weil sie Lösungen der anderen Fintech-Partner inklusive der Sutor-Bank-Anbindung eingekauft und integriert haben. Diese Art von Dreiecks Kooperationen wird künftig öfter entstehen.

Kontext-Banking verändert die Ökosysteme der Banken

Ein wichtiger Wachstumstreiber ist in diesem Zusammenhang der Trend zum Kontext-Banking, also die Einbettung von Finanzdienstleistungen in die Lebenszusammenhänge und Geschäftsprozesse. Dieser Trend wird sich in Zukunft massiv verstärken. Deshalb werden neben Start-ups immer mehr etablierte Unternehmen, die ihre Wertschöpfung durch Finanzpro-

Zum Autor

Hartmut Giesen, Business Development Fintech, Sutor Bank, Hamburg

dukte erweitern wollen, auf ein Banking-as-a-Service-Angebot angewiesen sein.

De facto lässt sich Kontext-Banking schon seit einiger Zeit beobachten: Die Payment-Angebote von Google oder Apple sind jüngste Beispiele für diesen Trend. Doch mobile Zahlungen sind nur Zwischenlösungen: Payment ist dabei, sich von allen Geräten zu lösen und zum Hintergrundprozess zu werden, für den man weder Smartphone noch die Kreditkarte zücken muss.

■ Die zurzeit in den USA entstehenden Amazon-Shops, die man einfach mit seinen eingekauften Waren „ohne“ Bezahlung verlässt, bilden hier die innovativen Use-Case-Speerspitzen.

■ Deutsche Nahverkehrsunternehmen arbeiten an Ticketsystemen, die automatisch Fahrpreise nach der ebenfalls automatisch erkannten Fahrstrecke berechnen und einziehen.

Ähnliche Entwicklungen lassen sich auch bei Krediten, Konten, Depots oder Wertpapiertransaktionen beobachten. So lassen sich Kredite nahtlos wie eine alternative Zahlungsweise am digitalen Point of Sale integrieren, das Zurücklegen von Geld an Alltagsereignisse koppeln oder Konten in Plattformen oder Apps von Nicht-Banken einbetten, wenn die Use Cases dies sinnvoll machen.

APIs – die technische Basis für Kontext-Banking

Technische Basis für Kontext-Banking sind Schnittstellen (APIs), die es erlauben, digitale Banking-Prozesse in beliebige technische Systeme einzubinden. Der Gesetzgeber hat mit dem API-Zwang, den er durch die PSD2-Richtlinie verordnet hat, diesen Trend verstärkt und die API-Nutzung durch Einführung erlaubnispflichtiger Zugriffsservices gleichzeitig reguliert.

Aus Kundensicht bedeutet Kontext-Banking, dass der Zugriff auf Finanzprodukte

und -services genau dort und dann möglich ist, wenn der Lebens- und Geschäftskontext es erfordert – ohne dass eine Bank physisch oder virtuell präsent ist. Banking wird aus dieser Perspektive von einem First-Level- zu einem Support-Prozess im Hintergrund.

Ökosystem mit neuen Partnern

Entscheidend für den Erfolg im Kontext-Banking ist neben der Technik der Aufbau eines Ökosystems an Partnern, die nah an den Lebens- und Geschäftszusammenhängen von Privatkunden und Unternehmen sind. Zum Teil baut sich dieses Ökosystem von selbst auf, weil es bereits viele Unternehmen gibt, die die Chancen, die das ergänzende Angebot von kontextuellen Finanzdienstleistungen bietet, erkannt haben. Für sie muss man lediglich passende partnerschaftliche Kooperationsformen anbieten.

Ein aktives Business Development, das in der Community präsent ist, stellt sicher, dass sich das Ökosystem qualitativ und quantitativ in die richtige Richtung entwickelt.

Kundenschnittstelle in Gefahr?

Die Gefahr einer Kontext-Banking-Strategie liegt darin, dass man die Kundenschnittstelle verliert. Dies ist gerade bei Finanzdienstleistungen nur zum Teil richtig und zudem eventuell gar nicht so tragisch. Banken verlieren im Kontext-Banking-Modell nicht komplett den Kontakt zum Endkunden. Denn sie bleiben aus Regulierungsgründen deren Vertragspartner für erlaubnispflichtige Produkte oder Services. Sprich: Der Konten-, Depot- oder Kreditvertrag wird nach wie vor mit der Bank und nicht mit dem Kontext-Partner geschlossen; ein komplettes White-Labeling der Bankdienstleistungen funktioniert nicht. Das wiederum schafft Potenzial für den Aufbau eines starken „Embedded-Banking-Branding“.

Diese Strategie hat die Sutor Bank mit ihren Partnern konsequent umgesetzt. Nur in ganz wenigen Fällen wollen die Partner, dass der Name der Bank so weit wie möglich in den Hintergrund gedrängt wird. Sie erkennen, dass der Vertrauensfaktor, den eine 1921 gegründete Bank in die Kommunikation mit dem Kunden einbringen kann, ein Wert an sich ist, unabhängig vom Banklizenz-Mantel. Denn selbst Digital Natives stellen an Banken andere Anforderungen als an ihr Social Network oder ihren Streaming-Dienst. Deshalb ist ihnen nicht gleichgültig, wer beim Kontext-Banking die eingebetteten Finanzprozesse ausführt.

Kundenbeziehungen bleiben bestehen und werden wertvoller

Diese Kundenbeziehungen sind gerade im Finanzdienstleistungsgeschäft besonders wertvoll. Denn der Kunde hat beim Eingehen der ersten Geschäftsbeziehung einen mehr oder weniger aufwendigen Onboarding-Prozess durchlaufen, der immer eine geldwäschekonforme Legitimierung, oft auch Geeignet- und Angemessenheitsprüfungen für das gewählte Finanzprodukt umfasst.

Von einem auf der Banking-Plattform vollständig „onboardeten“ Kunden profitiert nicht nur die Bank, die ihm eventuell komplementäre Produkte anbieten kann, sondern das gesamte Ökosystem der Partner, die Kunden bedienen können, ohne diese Prozesse erneut durchführen zu müssen.

Erweiterung der Partnerschaften rund um Blockchain-Technologie

Neben dem Trend Kontext-Banking sieht die Sutor Bank in der Blockchain-Technologie ein weiteres Wachstumsfeld. In Deutschland benötigen „Kryptounternehmen“, die mit finanziellen Werten auf der Blockchain tätig sind, wie zum Beispiel mit Kryptowährungen oder auch tokenisierten Unternehmensanteilen, aufgrund der speziellen Regulierungslage ähnlich den Fintechs einen

Partner mit Banklizenz, um Geschäftsmodelle zu realisieren.

Aktuell beginnt die Sutor Bank, Geschäftsmodelle, die mit Kryptowährungen umgehen beziehungsweise auf der Blockchain-Technologie basieren, zu unterstützen. Fiat-Konten als Schnittstellen zu Kryptowährungen sind bereits aktiv. Die Sutor Bank analysiert derzeit, welche weiteren Schritte in Richtung Blockchain-Welt vor dem Hintergrund der volatilen Kryptomärkte und einer unvorhersehbaren Regulierung mit welchen Partnern gangbar sind. Hier sieht die Situation ähnlich aus wie vor fünf Jahren, als die Zusammenarbeit mit unregulierten Partnern begann.

Drei Bankmodelle der Zukunft

Banken müssen sich darauf einstellen, in der neuen Plattformökonomie zu überleben. Welche Möglichkeiten gibt es?

■ Variante eins ist es, Anbieter eines zeitlosen Banking-Geschäftsmodells zu sein, in dem man wirklich Spitze ist. Das gilt zum Beispiel für lokale Banken hinreichender Größe, die fest und tief in ihren Communities verankert sind, für die Betreuung komplexer Vermögen im Private Banking, für die Immobilienfinanzierungen im Millionen- und Milliarden-Bereich sowie für weite Teile des Investment-Bankings.

■ Variante zwei ist die vollumfängliche Plattform-Bank, die in der Lage ist, viele Kunden anzuziehen und ihnen Angebote weiterer Partner anzubieten. Die Deutsche Bank und die ING sind als traditionelle Banken, N26 und Revolut als Neo-Banken in dieser Richtung unterwegs.

■ Variante drei ist eine Banking-as-a-Service-Bank, die Nicht-Banken ermöglicht, Finanzdienstleistungen anzubieten. Zu diesen Banken gehören die Solaris Bank oder die Sutor Bank. Verwandt damit sind Banken, die auf ein Produkt spezialisiert sind und dieses in beliebige Kontexte ein-

betten können. Dazu gehört etwa die SWK-Bank im Kreditbereich.

Für die Sutor Bank bleibt festzuhalten: Die Plattformstrategie ist heute der wesentliche Wachstumstreiber. Das Geschäft liefert bereits einen signifikanten Beitrag zum Unter-

nehmensertrag. Dies, verbunden mit den positiven Trends für das Plattformgeschäft, lässt die Bank die Strategie intensiv weiterverfolgen und die Banking-as-a-Service-Plattform ausbauen. Die dynamische Entwicklung wird daher mit einem ähnlichen Wachstum wie bisher weitergehen. ■■■■