

# Ratenkreditgeschäft – neue Technologien, neue Produkte

Von Ulf Meyer



Die IT ist zum zentralen strategischen Instrument der Bankenbranche geworden. Treiber neuer Geschäftsmodelle werden jedoch zunehmend Agilität, Flexibilität und innovative Kreativität, sagt Ulf Meyer. Für den Kreditprozess heißt das: Antrags- und Bearbeitungsprozesse müssen digitalisiert werden. Mithilfe von Big Data und Künstlicher Intelligenz rückt die Finanzierung jedoch stärker als bisher an den Kauf heran. Auf dem Weg zum personalisierten Echtzeitkredit könnten Kooperationen mit Bigtechs oder Fintechs ein vielversprechender Weg sein. **Red.**

Digitalisierung und Automatisierung verändern Strukturen, Prozesse, komplette Geschäftsmodelle von Banken, Fondsgesellschaften, Finanzdienstleistern. Dabei sind die Branchengrenzen fließend, Produkte und Services verändern sich ständig und orientieren sich an neuen Kundenpräferenzen gerade jüngerer Generationen. Non-Banking-Anbieter aus der digitalen Welt kommen verstärkt auf den Markt und entwickeln sich in kürzester Zeit zu ernstzunehmenden Wettbewerbern etablierter Anbieter, allzu häufig verdrängen sie mit kreativen und innovativen Produkten und Dienstleistungen Hausbanken und Finanzpartner.

Wie sich Finanzdienstleister auf dieses veränderte technologische Umfeld und den neuen Wettbewerb einstellen können und mit welchen Strukturen, Prozessen und nachhaltig zukunfts-

fähigen Finanzprodukten sie darauf reagieren können, zeigt der folgende Beitrag. Eines vorweg: Die persönliche, individuelle Betreuung der Kunden und der direkte Dialog bleibt unverändert wichtig.

Das Internet mit seinem Informations- und Aktionsmöglichkeiten hat die Bankkunden fundamental verändert: umfassend informierte, eigenentscheidende Kunden haben höchste Ansprüche an Beratungs-, Service- und Produktqualität, Kunden- und Anwenderfreundlichkeit, Schnelligkeit und Transparenz, die sie vor allem auch durch die Strukturen, Prozesse und Abläufe der Bigtech-Anbieter entwickeln. Bisherige IT-Systemarchitekturen mit veralteter Software und Applikationen können diesen Wandel nicht bewältigen. Zudem ist die IT zum zentralen strategischen Instrument geworden,

bestimmt sie doch zunehmend Geschäftsmodelle, Produkte und Serviceangebote.

## Agilität, Flexibilität und Kreativität im Fokus

Natürlich spielen Effizienz und Kostensenkung eine wichtige Rolle, jedoch sind Agilität, Flexibilität und innovative Kreativität die Treiber zukunftsfähiger Strategien und Geschäftsmodelle. Nur mit automatisierten Prozessen auf Basis einer leistungsfähigen IT können Banken ihren Kunden genau die Dienstleistungen und Produkte anbieten, die diese auch brauchen und nachfragen. Damit bleiben sie im Alltag ihrer Kunden präsent und sind in der Lage, sie als Partner in allen Lebensphasen mit unterschiedlichsten Finanzbedürfnissen adäquat zu begleiten.

Vor allem im Kreditprozess gewinnen Schnelligkeit und Transparenz im Rahmen digitaler Geschäftsmodelle an Bedeutung. Der Anforderung an schnelle und vollständig digitale Prozesse müssen sich Kreditanbieter – ob Firmen- oder Privat-/Konsumentenkredite – stellen, es gilt, die Zeit bis zum Vertragsabschluss zu verkürzen. Das geht bei standardisierten Produkten für Privatkunden wie etwa Ratenkrediten oder der Erweiterungen des



Ulf Meyer, Sprecher der Geschäftsführung, Süd-West-Kreditbank Finanzierung GmbH (SWK Bank), Bingen

Limits bei Kreditkarten einfacher als zum Beispiel bei Produkten im Firmenkundengeschäft.

### Kreditmanagement in der digitalen Transformation

Die Finanzdienstleistungsbranche – und somit auch das Kreditgeschäft – steht bereits seit Jahren tiefgreifenden Veränderungen gegenüber. Gerade Mitarbeiter und interne Strukturen spielen in dieser Gemengelage eine entscheidende Rolle, können neben der Technik zur kritischen Größe werden. Der „War for Talents“ mit dem Trend zu selbstbestimmteren, eigenverantwortlicheren Mitarbeitern ist eine Herausforderung, haben junge, gut ausgebildete, digital-affine Nachwuchskräfte heute mehr denn je die Wahl unter verschiedensten Joboptionen.

Das gesamte Arbeitsumfeld, die Kultur und die technologische Umgebung von Mitarbeitern werden heute oft als Employee Experience bezeichnet. Dazu zählen zum Beispiel der Austausch mit dem Management, aber auch Büroustattung, angewendete Software und kostenlose Getränke und Snacks während der Arbeitszeit. Da es einen Zusammenhang zwischen Employee und Customer Experience gibt, ist es erfolgsentscheidend, zufriedene, motivierte Mitarbeiter im Team zu haben, denn deren Leistung wirkt direkt bei Kunden und bestimmt letztendlich den Geschäftserfolg.

Im Kreditbereich kann Employee Experience beispielsweise bedeuten, modulare Strukturen und integrierte Systeme zu etablieren, um die Prozesse für die Mitarbeiter zu vereinfachen. Zudem ermöglichen zeitgemäße Auswertungs- und Analysesysteme für das Kundenverhalten den Mitarbeitenden, neue Ideen und Ansätze für den Ausbau des Kreditengagements zu entwickeln sowie ein besseres Monitoring von Kreditpositionen zu schaffen.

### Strukturen und Prozesse neu denken

Durch einen höheren Digitalisierungsgrad in der Kreditbearbeitung ergeben sich mehr und mehr standardisiertere Prozesse, sodass manuelle, zeitaufwen-

dige Abläufe entfallen. So können die Identifizierung suboptimaler Prozessschritte und das Transparentmachen von Prozessen zu einer kosten- und zeitsparenden Prozessoptimierung führen.

Laut einer aktuellen Studie der auf die Finanzdienstleistungsbranche fokussierten Management- und Technologieberatung Capco zum Stand der Digitalisierung im Kreditgeschäft bestimmen beim Kundenerlebnis Schnelligkeit, Transparenz und Preis die Kundenanforderungen im Kreditgeschäft. Bezogen auf Innovationen ergab die Studie, dass Banken Chancen, die sich aus der Kooperation mit Fintechs ergeben, zu wenig nutzen, obwohl sich unter anderem die Einführungszeit von neuen Produkten (Time-to-market) dadurch erheblich verringern lassen. Modulare Prozessabläufe, die erhebliche Kostensenkungsmöglichkeiten bieten, werden häufig nicht genutzt, der Kreditbearbeitungsprozess ist nicht ausreichend digitalisiert, so bestehen beispielsweise in der Bestandsbetreuung noch erhebliche Digitalisierungsmöglichkeiten. Über eine verbesserte Prozesstransparenz lassen sich Bearbeitungszeiten und Prozesskosten weiter optimieren.

### Digitalisierung bestimmt die Zukunft des Kreditgeschäfts

Eine große Herausforderung ist die Technologie: Demnach sind integrierte IT-Systeme im Kreditgeschäft noch kein Standard, nur wenige nutzen Robotic Process Automation (RPA), um manuelle Aufgaben zu automatisieren, einige wie auch die SWK Bank setzen jedoch lieber auf APIs, da damit ein noch integrierteres Arbeiten ermöglicht wird. APIs (application programming interfaces) sind Programmierschnittstellen, die von einem Softwaresystem anderen Programmen zur Anbindung an das System zur Verfügung gestellt werden. Die wenigsten Banken arbeiten mit digitalen Unterschriften, obwohl Kunden sie unabhängig vom Alter nutzen würden.

Fachleute erwarten, dass Fintechs den Markt der personalisierten Kredite auch auf Basis von Usertracking erschließen wollen. Nutzerverfolgung ist ein Instrument der Webanalytik, das Daten über das Verhalten von Benutzern sammelt, Quellen für Informationen sind IP-Adressen, Metainformationen innerhalb

der HTTP-Protokolle oder die Browserhistorie der Webbrowser.

Damit Banken auf regulatorische und technologische Änderungen reagieren und steigenden Kundenanforderungen gerecht werden können, bedarf es moderner IT-Architekturen mit flexiblen Anwendungen. Die Systeme sollten die Verarbeitung von Kundenaufträgen aus unterschiedlichen Kanälen ermöglichen und so manuelle oder mehrfache Dateneingaben durch Mitarbeiter überflüssig machen. Effizientere Kreditbearbeitungsprozesse adressieren direkt die Kundenanforderungen in Bezug auf Schnelligkeit, Transparenz und Preis, und sie werden den gestiegenen Anforderungen der Mitarbeiter an das Nutzererlebnis gerecht.

Mittels Robotic Process Automation (RPA) als ein Instrument zur Prozessautomatisierung können wiederholt anfallende, manuelle, zeitintensive oder fehleranfällige Tätigkeiten durch sogenannte Softwareroboter erlernt und automatisiert ausgeführt werden. So können Routinearbeiten vermieden werden und den Mitarbeitern bleibt mehr Zeit für qualitativ hochwertigere Aufgaben, wie zum Beispiel die Entwicklung innovativer, digitaler Kundenlösungen. Sinnvolle Anwendungen von RPA liegen vor allem im Backoffice, etwa bei der Stammdatenverwaltung oder der Prüfung und Bearbeitung von Rechnungsein- und -ausgängen. Auch wenn immer mehr digitale Akten erfasst und archiviert werden, so ist der Einsatz von digitalen Unterschriften in Verbindung mit einer Online-Identifikation noch nicht umfassend verbreitet.

### Mit Fintechs und Bigtechs zum personalisierten Echtzeitkredit

Neue Technologien, digitale Zahlungsmöglichkeiten und Finanzdienstleistungen sowie eine Vielzahl von Nichtbanken im Wettbewerb verändern das Verhalten der Kunden. Die Grenzen zwischen den Branchen verschwimmen und Kunden übertragen ihre hohe Erwartungshaltung aufgrund positiver Erfahrungen aus anderen Bereichen auch auf Banken. Kunden wünschen sich einfache, schnelle und transparente Prozesse, daher muss der Digitalisierungsprozess im Kreditgeschäft weiter vorangetrieben werden, um wettbewerbsfähig und für die „neuen“ Kunden

attraktiv zu bleiben. Dabei sind Künstliche Intelligenz/Big Data/Machine Learning außerordentlich wichtig, sind doch Daten und deren Analyse eine wertvolle Grundlage für individuelle, personalisierte Produkte und Services wie zum Beispiel personalisierte Kredite in Echtzeit.

Brancheninsider rechnen damit, dass vor allem die großen amerikanischen Tech-Unternehmen, genannt GAFA (Google, Apple, Facebook und Amazon) und andere Bigtechs hier eine wichtige Rolle spielen werden. Daher können Kooperationen zwischen Fintech beziehungsweise Bigtech und Banken eine zukunftsfähige Strategie sein, im Markt von morgen noch eine aktive Rolle zu spielen – ein Beispiel dazu ist die im Juni 2020 aufgesetzte Partnerschaft zwischen ING Deutschland und Amazon.

Das Thema KI spielt in verschiedenen Bereichen eine wichtige Rolle: von der Risikobewertung bis zur Bearbeitung von Kundenanliegen. Die SWK Bank testet zum Beispiel in Teilbereichen für eingehende E-Mails automatisierte Antworten, die ein Mitarbeiter noch einmal prüft, unter Umständen anpasst und dann sofort abschickt. Ein anderes Beispiel ist OCR (optical character recognition, das heißt Texterkennung): Hier arbeiten wir daran, dass Unterschriften auf verschiedenen Dokumenten, wie Antrag, Vertrag und Personalausweis, maschinell abgeglichen werden. Die Mitarbeiter sitzen mit den Entwicklern zusammen und beschreiben ihnen, wie sie sich die ideale Maske vorstellen. Mit der frühen Einbeziehung sind sie in der Lage, einen vollautomatisierten Prozess dann auch adäquat zu überwachen. Letztendlich geht es darum, dass Prozesse einfacher werden, der Mitarbeiter mehr Zeit für den Kunden hat und die Kundenzufriedenheit erhöht wird.

Doch bei aller Digitalisierung ist und bleibt das Telefon sehr wichtig. Der Kunde möchte sich seinen Kaufwunsch so schnell wie möglich erfüllen und dafür seinen Kredit ausgezahlt bekommen. Eine telefonische Rückfrage ist daher häufig der schnellste Weg, um fehlende Angaben einzuholen oder Rückfragen zu klären.

Wie sehen Strukturen und Prozesse der Zukunft aus, was zeichnet neue Pro-

dukte aus? Die PwC-Umfrage „Biometrische Authentifizierungsverfahren 2020“ zeigt die Corona-bedingte Zunahme bei privaten Online-Bankgeschäften, wobei die Beliebtheit biometrischer Authentifizierungsverfahren wie Fingerabdruck oder Gesichtserkennung zunimmt und mehrheitlich als sicher wahrgenommen wird, digitale-persönliche und voll digitale Beratungs- und Verkaufsangebote gewinnen zunehmend an Bedeutung. Im Bereich der Konsumfinanzierung äußert sich diese Entwicklung insbesondere dadurch, dass immer mehr Kredite online abgeschlossen werden.

Bereits jeder dritte Ratenkredit kommt übers Internet zustande. Mittlerweile wird jeder zehnte Online-Ratenkredit einer Bank nach Informationen des Bankenfachverbands per Smartphone bestellt. Insgesamt lag laut Statistik des Bankenfachverbands das Marktvolumen an Konsumentenkrediten im 3. Quartal 2020 bei 178,3 Milliarden Euro. Viele dieser Entwicklungen lassen sich nicht mehr umkehren und werden daher auch langfristig bestehen bleiben. Corona verändert somit die Rahmenbedingungen in der Bankenbranche auch über das Jahr 2021 hinaus nachhaltig.

### Kredit rückt stärker an den Kauf heran

Der Ratenkredit wird so einfach wie Onlineshopping werden, vom Antrag bis zur Auszahlung. 100 Prozent digital wird bald Marktstandard sein. Insgesamt wird ein Kredit sehr stark an den Kauf heranrücken, Mietkauf und Leasing von Produkten werden weiter zunehmen (wie die Beispiele Amazon Ratenkauf oder das Start-up Grover zeigen).

Die Legitimation wird einfacher, das Videoident-Verfahren wird durch eine voll-digitale Legitimation abgelöst werden, was in anderen europäischen Ländern bereits Standard ist, wie beispielsweise in Skandinavien mit der ID Card und der Schweiz mit der Swiss ID. Grundsätzlich wird sich die Geldanlage weiter in Richtung Selbstentscheider entwickeln, wobei digitale Kanäle auch bei der älteren Generation über 50 Jahre zunehmend wichtig werden, was die Nutzer-Analysen im E-Commerce insbesondere im Corona-Jahr gezeigt haben.

Daher gilt es umso mehr, für Kunden durch smarte, intelligente digitale Services täglich relevant zu sein. So bietet der bereits heute verfügbare vollständig automatisierte Online-Konsumentenkredit Vorteile: Kein Sachbearbeiter muss mehr die Kreditentscheidung des Systems freigeben, in Echtzeit kann über einen autorisierten Kontozugriff eine präzise, automatisierte Kreditentscheidung getroffen werden. Ein Algorithmus prüft vollautomatisiert die gesamte Kreditantragstrecke und gibt am Ende den Kredit frei, inklusive aller regulatorisch vorgegebenen Prüfungsschritte. Somit ist über den Antrag hinaus der gesamte Kreditvergabeprozess bis zur Auszahlung automatisiert.

Ein Antragsteller benötigt entweder ein Smartphone oder einen Computer mit Webcam, den Personalausweis und einen Online-Zugang zum Gehaltskonto. Zusätzliche Unterlagen werden nicht benötigt, die Signatur erfolgt digital. Über eine Kontoanalyse werden die Kontodaten der Antragsteller erfasst und kategorisiert (nach relevanten Einnahmen- und Ausgabenarten), einschließlich einer Bonitäts- und Betrugsprüfung. Die kategorisierten Umsatzdaten bilden die Basis für die bankinterne vollautomatisierte Prüfung und Kreditentscheidung des Antrages. Diese wird zudem mit weiteren Scoring-relevanten Daten wie zum Beispiel Auskunfteien verknüpft.

Ein automatisierter Kreditabschluss bietet große Effizienzvorteile und führt unter anderem zu niedrigeren Prozesskosten. Durch Digitalisierung und Automatisierung lassen sich Standard-Prozesse so effizient gestalten, dass höhere Durchsatzgeschwindigkeiten entstehen und sich auch kleinteiligeres Kreditgeschäft für Banken wirtschaftlich rechnet. So haben wir beispielsweise im März 2019 unseren Couchkredit gestartet. Dessen Technologie besteht aus drei Komponenten: dem Digital Account Check, der Videolegitimation und der qualifizierten elektronischen Signatur. Diese Komponenten sind mittlerweile zu einer Basistechnologie für viele andere Prozesse geworden, die wir auch in unserer Funktion als Outsourcing-Nehmer für andere Banken, also im Banking-as-a-Service, anbieten.

Das sogenannte Open Banking ist eine besondere Facette der Digitalisierung des Finanzdienstleistungssektors, der

die Branche nachhaltig verändern wird. Gestartet durch die EU-Zahlungsdienstrichtlinie PSD2, öffnen sich Banken über das Open Banking gegenüber Drittanbietern. Per Banking-API können diese auf die bei Banken hinterlegten Kontoinformationen zugreifen und Transaktionen tätigen. Vor allem Endkunden profitierten vom Open Banking mit entsprechenden Apps und Services.

### Mit Open Banking zu intelligenterer Prozess-Automation

Die SWK Bank nutzte Open Banking bereits sehr früh und verbesserte die Antragsstrecken und das Onboarding von Neukunden wie zum Beispiel mit dem medienbruchfreien Ratenkredit, bei dem Kontoauszüge direkt bei der das Gehaltskonto führenden Hausbank des Kunden elektronisch abgefragt werden können. Über einen Dienstleister erhält die SWK Bank Umsatzdaten der letzten Monate, Kontostände und Kreditlinien, die einen umfassenden Blick auf die finanzielle Situation der Kunden ermöglichen. Sie erschweren Betrugsabsichten und helfen bei der Bonitätsbeurteilung, Kreditentscheidungen werden in wenigen Sekunden getroffen.

Die weitere Erfahrung im Umgang mit Technologien des Open Banking führt zu weiteren Anwendungsmöglichkeiten. Open Banking bedeutet, Services und Dienstleistungen über Schnittstellen abzuholen und daraus Produkte oder Prozesse zu entwickeln. Gemäß dieser Definition entwickelte die SWK Bank ein Produkt zur internen Nutzung und mit dem Ziel die Leistungsfähigkeit der Serviceabteilung zu unterstützen. Dadurch konnten Prozesse der Kontoeröffnungsbearbeitung effizient und zielgerichtet gestaltet werden. Hierzu wurden unterschiedliche Funktionen, Programme und Anwendungen der internen IT-Infrastruktur in einer browserbasierten Anwendung namens Smarta konsolidiert (eine Verknüpfung von smart und hard der Maxime „Work smarter, not harder“ folgend), das heißt bereits vorhandene Dienste und Services der digitalen Architektur der SWK Bank wurden in einer Oberfläche zusammengefasst und so zusammengestellt, dass sie jeweils genau auf den gerade zu bearbeitenden Geschäftsvorfall passen. ■