

Banken müssen Vertrauensvorteil nutzen

Bargeldloser Zahlungsverkehr verändert sich. Was an der physischen Kasse am POS noch diskutiert wird, hat im E-Commerce längst stattgefunden. Neue Anbieter offerieren Bezahlverfahren und neue Technologien verändern das Einkaufsverhalten der Endkunden. Dadurch erfahren die Banken einen bisher unbekanntem Wettbewerb, denn der Zahlungsverkehr wurde bislang ja maßgeblich von ihnen bestimmt.



Jörg Abrolat, Head of E-Commerce der GFKL-Gruppe: „Wir bieten Produktlinien und Leistungen an, die bislang von den Banken nicht bedient werden.“ Bildquelle: GFKL

Auf Banken in Deutschland kommen große Herausforderungen und Veränderungen zu. Nicht nur der Kunde legt mittlerweile ein neues Verhalten an den Tag, auch neue Anbieter verschärfen den Wettbewerb. Dabei stehen Banken keineswegs mit dem Rücken zur Wand und haben sehr wohl eine Chance gegen die neuen Dienstleister, wie Jörg Abrolat, Head of E-Commerce der GFKL-Gruppe im Interview im Interview mit dieser Zeitschrift erläutert.

Was sind das für Technologien und welchen konkreten Einfluss haben diese auf die Geschäftsmodelle der Banken?

Jörg Abrolat: Flächendeckende Breit-

bandanschlüsse, die mit den verschiedensten Endgeräten, wie Smartphone oder Tablet genutzt werden, ermöglichen einen nahezu permanenten Zugriff auf Online-Daten. Endkunden sind in jeder Situation vernetzt, senden Daten oder fragen Informationen an. Der Verlust des Mobiltelefons wird heutzutage wohl eher bemerkt, als der Verlust der Brieftasche. Das „Always-On“ hat bewirkt, dass aktuelle Nachrichten online gelesen, Musik heruntergeladen und Begriffe in Online-Suchmaschinen statt in einem Lexikon gesucht werden. Disruptive Technologien haben also schon ganze Branchen verändert und der Zahlungsverkehr steht ebenso vor einer solchen Veränderung. Über 20 Prozent pro Jahr wächst der Online-Handel in Deutschland nun schon seit Jahren, wie der Bundesverband des deutschen Versandhandels berichtet, und die Anbieter von Zahlungsmitteln haben dies längst erkannt. Denn die Instanzen im Check-Out-Prozess einer Online-Bestellung haben maßgeblichen Einfluss auf den vollständigen Abschluss einer Bestellung. Dabei spielen die Einfachheit und Transparenz einer Zahlungsart eine ebenso große Rolle, wie Schnelligkeit und gefühltes Risiko für den Endkunden. Je größer die Hindernisse, desto wahrscheinlicher ist der Kaufabbruch.

Und wie nutzen das die neuen Wettbewerber der Banken für sich?

Durch neue Prozesse und modifizierter Inanspruchnahme bestehender technischer Infrastruktur. Die Anbieter Paypal, Amazon und Yapital etwa ermöglichen die Bezahlung auf Basis eines einmalig angelegten Kundenprofils, in dem Zahlungs- und Lieferdaten nicht mehrfach hinterlegt werden. Man benötigt zum Be-

zahlen also nur einen Usernamen und ein Passwort. Die Kartenzahlungen der Banken verlangen hingegen jedes Mal die Eingabe von Kartenummer, Inhaber, Ablaufdatum, CVC3 und auch noch der Lieferadresse. Allein dieser Convenience Faktor hat dazu geführt, dass der Umsatzanteil der Paypal Zahlungen am E-Commerce in Deutschland mit 19,9 Prozent die Kreditkarte bereits überholt hat. Andere Anbieter, wie beispielsweise Sofortüberweisung, nutzen neben dem erwähnten Bequemlichkeitsfaktor auch die Infrastruktur der Banken für die Durchführung ihrer Zahlungen, ohne dass diese daran partizipieren. Darüber hinaus gibt es bereits Unternehmen, die bislang bankentypische Services, wie Ratenkauf oder Finanzierung direkt im Rahmen der Zahlungsabwicklung anbieten und somit direkt in Produktkonkurrenz mit Banken stehen, die über den reinen Zahlungsverkehr hinausgeht.

Welche Auswirkungen haben diese Angebote langfristig auf die Geschäftsmodelle der Banken?

Was mit dem Zahlungsverkehr begonnen hat, erreicht in Teilbereichen die Kernkompetenz der Banken. Das heißt, die Banken müssen sich dem Markt mit veränderten Anforderungen der Kunden und dem direkten Kontakt der Wettbewerber bei jeder Zahlungstransaktion auseinandersetzen. Innovationen werden verlangt, die gezielt neue Wege gehen. Das bedeutet nicht, dass es ausreicht, in der Deutschen Kreditwirtschaft über girocard im Internet oder Mobile Payment nachzudenken. Komplette neue Prozesse und Abrechnungsmodelle sind gefragt. Sowohl für die Privatkundenbank, als auch für die Händlerbank. Etablierte Ab-

rechnungsprozesse werden entweder durch Regulierung oder durch den Wettbewerb nahezu aufgelöst, was dazu führt, dass neue Geschäftsmodelle erarbeitet und alte überarbeitet werden müssen. Mehrere Fragen stellen sich den Banken: Kann ich meine bestehenden Angebote so verändern, dass sie den neuen Anforderungen gerecht werden? Kann ich an Prozessen teilnehmen, an deren Wertschöpfungsketten heute keine Banken partizipieren? Wie kann ich in direkten Kontakt mit dem Endkunden treten... und zwar so oft es geht?

Haben die Banken denn eine Chance gegen die teilweise nicht regulierten, kleineren und beweglichen Anbieter?

Und ob. Der Endkunde wünscht sich das Thema Bezahlen in den Händen seiner Hausbank zu sehen. Das ist ein riesen Vertrauensvorteil, den die Banken noch für sich nutzen können. Ein Vorteil, der sich auch schnell in Marktanteilen ausdrücken kann. Dafür müssen Banken nur den gewohnten Pfad einmal verlassen. Wieso werden die meisten Paymentanbieter denn als Wettbewerber angesehen? Macht es nicht viel mehr Sinn, auf Kooperationen zu setzen, statt auf Wettbewerb? Wieso versuchen die Banken nicht ihr über Jahre erlangtes Know-How anzubieten wie etwa bei Fraud-Prevention? Es gibt ausreichend Unternehmen, die sich, wie die Banken, auf ihre Kernkom-

petenzen konzentrieren. Gerade mit diesen Unternehmen bieten sich Kooperationsmodelle geradezu an. Mit den Kartenorganisationen haben die Banken dies in der Vergangenheit ja auch getan. Und mit den geeigneten Partnern kann die eigene Wertschöpfungskette schnell erweitert und neue Produktlinien erstellt werden.

Und die GFKL könnte ein solcher Partner sein?

Eine Partnerschaft mit der GFKL wäre zumindest ein sehr gutes Beispiel für ein großes bislang von Banken ungenutztes Marktpotential. Die GFKL fokussiert sich auf das Forderungsmanagement und die damit verbundenen Präventionsmaßnahmen wie Risikoprüfungen während eines Bestellvorgangs. Das bieten andere Unternehmen zwar auch an, aber die GFKL ist das einzige unabhängige Unternehmen seiner Größe in Deutschland, das heißt es gibt zum Beispiel keine Abhängigkeiten zu Handelskonzernen. Damit ist die GFKL garantiert neutral und Zahlungsinformationen landen in keiner Konzerndatenbank eines direkten Wettbewerbers der Banken oder der Händler. Genau diese Unabhängigkeit wird die GFKL zukünftig noch mehr als zuvor nutzen, um die Zusammenarbeit mit Banken und Verbänden zu suchen.

Und wie könnte eine solche Kooperation für Banken aussehen?

Anbieter, wie die GFKL, bieten Produktlinien und Leistungen an, die bislang von den Banken nicht bedient werden. Nehmen wir das Forderungsmanagement. Genaugenommen ist das ein wesentlicher Bestandteil eines Zahlungsprozesses, nur dass es in der Wahrnehmung fast nie im Vordergrund steht. Jeder Bezahlvorgang ist für den Händler oder den Paymentanbieter mit einem Risiko des Zahlungsausfalls behaftet. Mal deutlicher, etwa beim Rechnungsbuchung oder der Lastschrift, mal weniger deutlich, wie bei der Kartenzahlung. Denn hier trägt die kartenherausgebende Bank meist das Haftungsrisiko. Jeder Rechnungsbuchung kann aber auch mit dem Angebot einer Ratenzahlung oder Finanzierung verknüpft werden und genau hier besteht ein riesiges Potential für die Banken. Bevor die Handelskonzerne oder ausländische Zahlungsanbieter das breite Feld der Absatzfinanzierung für sich belegen, könnten die Banken also gezielt diesen Markt für sich bearbeiten und ihr Kerngeschäft damit sichern. Beispiele wie dieses gibt es viele und manche sind auch nur in Marktnischen sinnvoll, aber manche Nischen werden ja auch auf Bankenseite schon heute von Spezialisten bedient.

Welchen Einfluss haben rechtliche Vorgaben auf die Innovationsbereitschaft der Banken?

MaRisk, die Empfehlungen der EZB zu Internet Payments, Mobile Payments und Payment Account Access sowie PSD II geben eine Reihe von zukünftigen Rahmenbedingungen vor, die einen erheblichen Entwicklungsaufwand für Banken bedeuten. Ein Entwicklungsaufwand, den andere Zahlungsanbieter nicht oder nur zum Teil in der Konsequenz wie deutsche Banken betreiben müssen. Das bedeutet, dass personelle und monetäre Ressourcen nur eingeschränkt für Innovationen zur Verfügung stehen. Allerdings wird es ohne Investitionen nicht gelingen, neue Wege zu beschreiten. Ein Grund mehr über Kooperationen nachzudenken, denn verteilt sehen manche Investitionen schon gar nicht mehr so umfangreich aus. Dennoch bleibt festzuhalten, dass die regulativen Vorgaben natürlich sinnvoll, aber auch teuer sind. Es gilt dabei die gesunde Mischung zu finden zwischen Absicherung der rechtlichen Vorgaben und Identifizierung der Innovationspotentiale. ■



Im Gespräch mit Jörg Abrolat: „Banken müssen die Chancen nutzen und den Kunden ihr über Jahre erworbenes Know-how anbieten.“

Bildquelle: GFKL