

Interview mit **Elmar Borgmeier**, Chief Innovation Officer der syngenio AG

Das Bankgeschäft verändert sich

Die richtigen Weichenstellungen für das Geschäft der Zukunft sind bereits heute vorzunehmen. Im Interview erläutert Elmar Borgmeier, Experte für Geschäftsprozesse bei Banken, welcher Wandel auf die Finanzwirtschaft zukommt und was Banken tun müssen, um ihre Geschäftsmodelle darauf einzustellen.

Welche Business Themen sind derzeit besonders wichtig für die Zukunftsfähigkeit der Banken?

Elmar Borgmeier: Wichtig ist vor allem, sich von den aktuellen Themen nicht so sehr vereinnahmen zu lassen, dass darüber die Gestaltung der Zukunftsfähigkeit ins Hintertreffen gerät. Aktuell beschäftigt allein schon der Gesetzgeber die Banken über Gebühr mit regulatorischen Änderungen. Das sind Mussprojekte, aber in der Mehrzahl ohne Einfluss auf den künftigen Erfolg. Im Zentrum muss zum einen die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, zum anderen die Schärfung des eigenen Profils als Antwort auf die sich ändernde Natur des Bankgeschäfts stehen. Beides sind langfristige Ausrichtungen, die kontinuierlich weiterentwickelt werden müssen.

Inwiefern wird sich die Natur des Bankgeschäfts ändern?

Elmar Borgmeier: „Banking“, also das Erbringen banktypischer Leistungen, löst sich zunehmend von der Institution Bank. Das ist ein unterschwelliger, aber mächtiger Veränderungsprozess. Vergleichbares passiert in der Musikindustrie, deren Produkt sich von der greifbaren CD zum bloßen Content in den Weiten des Datenmeeres wandelt. Die Musik ist die gleiche, aber Medium, Vermarktung und damit die Profiteure des Geschäfts wandeln sich radikal. In ähnlicher Weise wird Banking immer mehr von Non- und Near-Banks erbracht, Finanztransaktionen werden normale Transaktionen im Internet, Bankhandelsplattformen übernehmen Börsenfunktionen. Andere Akteure, andere Medien und Produktgestaltungen führen letztlich zu einer fundamental veränderten Natur des Bankgeschäfts.

Wie wird dieses zukünftige Geschäft konkret aussehen?

Elmar Borgmeier: Banking ist in der Regel Mittel zum Zweck. Naheliegender wäre es, dass dieser Zweck zukünftig mehr im Vordergrund steht und die Bankfunktion als Feature einfließt. Beispielsweise werden heute Kredite



Elmar Borgmeier, Chief Innovation Officer der syngenio AG und spezialisiert auf Geschäftsprozesse bei Banken.

schon oft direkt über Händler vermittelt, vielleicht wird der Kunde zukünftig auch bei der Geldanlage vermehrt direkt mitentscheiden, was mit dem Geld finanziert wird. Banken werden dann mehr zu Basisplattformen für Finanztransaktionen, auf die andere aufbauen können. Ähnlich wie Amazon heute weniger Händler als vielmehr Plattform für Händler ist.

Wie können Banken denn in einer solchen Zukunft ihr Profil schärfen?

Elmar Borgmeier: Menschen reagieren verschieden auf die Veränderungen, dementsprechend können Banken auch unterschiedliche Angebote platzieren. Wichtig ist, klare Antworten zu geben, um das Besondere der eigenen Bank herauszustellen und sich gegenüber den vielfältigen Formen von „Banking“ zu positionieren. Geld und Finanzprodukte erscheinen vielen Kunden abstrakt. Genau da setzt das Kon-

zept der Filialbank an. Die Filiale gibt der Finanzwirtschaft einen vertrauten Ort und macht sie real, der Kundenberater gibt ihr das menschliche Gesicht. Andere Banken werden bewusst zur virtuellen Plattform werden, auf der passende Finanzprodukte für das Web 2.0 entwickelt werden. Nicht unbedingt von den Banken selbst – es war ja auch nicht die Musikbranche selbst, die den Musikvertrieb im Internet erfolgreich gemacht hat, das war Apple. Wenn die Banken ehrlich sind, dann wissen sie, dass andere Unternehmen das Internet besser verstehen und auch bessere Produkte für das Internet entwickeln können. Die Banken können ihnen aber die nötige Plattform liefern.

Wie müssten solche Produkte für das Internet aussehen?

Elmar Borgmeier: Girokonten und Kreditkarten sind heute standardmäßig „große“ Zahlungsinstrumente, mit denen sich erhebliche Summen transferieren lassen. Wenn ich in die Stadt zum Einkaufen gehe, nehme ich ja nicht meinen gesamten Kontostand als Bargeld mit. Das fände wohl jeder unnötig gefährlich. Das Internet ist bestimmt nicht sicherer, aber hier kann ich nur auf meine „großen“ Zahlungsmittel zurückgreifen. Zum einen müssen die Bezahlfunktionen zukünftig weiter sicherer werden – etwa durch 3D Secure –, zum anderen brauchen wir kleinere Einheiten, einfach zu benutzende limitierte Konten, die ich zum Beispiel bei Sony hinterlegen kann, um auf deren Plattform aktiv zu sein. Wenn dann bei Sony Daten gestohlen werden, ist das so, wie wenn meine Geldbörse gestohlen wird: ärgerlich, aber mit begrenztem Schaden. Und solche Finanzprodukte müssen dann auch über die gleichen Medien vermarktet werden, in denen sie eingesetzt werden. ■

„Wichtig ist vor allem, sich von den aktuellen Themen nicht so sehr vereinnahmen zu lassen, dass darüber die Gestaltung der Zukunftsfähigkeit ins Hintertreffen gerät.“ **Elmar Borgmeier**