

Kernbankensysteme in einer **Cloud-basierten Welt.**

Leitfaden: So können sich etablierte
Banken im FinTech-Zeitalter behaupten.

Inhaltsverzeichnis.

— Einführung			
Finanzdienstleistungen am Wendepunkt.	03	Echte Agilität in der Cloud.	21
— Abschnitt 01		Die Zukunft des Bankwesens	
„Weitermachen wie immer“ birgt das größte Risiko.	06	Fallbeispiel: ABN AMROs digitaler Kreditgeber New10.	23
— Abschnitt 02		Fallbeispiel: Asto, die neue App von Santander für die Kreditvergabe an Kleinunternehmen.	25
Alternativen sorgfältig prüfen.	08	Seitenleiste	
— Abschnitt 03		Was ist Composable Banking?	26
Vier Optionen bei der Wahl		— Abschnitt 07	
des Kernbankensystems.	10	Wie kann man sich in einem Markt weiterentwickeln, der sich im Umbruch befindet?	30
— Abschnitt 04		Komponieren Sie sich Ihre Bank.	32
Evolution oder Transformation – das ist die Frage.	17		
— Abschnitt 05			
Sich weiterentwickeln und			
den Wandel als Konstante betrachten.	19		

— Einführung

Finanzdienstleistungen am Wendepunkt.

Moderne Technologien haben die Art und Weise verändert, wie wir untereinander und mit Dienstleistungsanbietern interagieren. Unternehmen, die sich diesem Wandel nicht stellen, werden den Anschluss verlieren – insbesondere in der Welt der Finanzdienstleistungen.

Diese Marktbedingungen, die von den meisten etablierten Banken als Bedrohung empfunden werden, können aber auch ein Ansporn für Veränderungen sein – eine Gelegenheit, um Finanzdienstleistungen für sich und seine Kunden neu zu definieren.

In diesem Sinne sehen einige Challenger die Veränderungen dann auch im Gegenteil als Chance und Wettbewerbsvorteil.

Diese Challenger – hauptsächlich Startups und Spin-offs – haben ihre Herangehensweise an Kernbankensysteme radikal verändert.

Sie implementieren in der Cloud, konfigurieren kundenspezifische Programmierungen vorzunehmen, und optimieren ihre Anwendungen kontinuierlich, statt umfangreiche und riskante Updates über sich ergehen zu lassen.

Für neu gegründete Unternehmen ist die Implementierung einer Cloud-Lösung unkompliziert, da sie sowieso ein gänzlich neues System aufbauen.

Andererseits können etablierte Anbieter beim Umstieg in die digitale Welt von ihrer Erfahrung und den bereits vorhandenen Ressourcen profitieren, um eine führende Rolle zu übernehmen, anstatt den Challengern hinterherzujagen.

Dieser Leitfaden befasst sich mit der Frage, wie Banken ihre Kernbankensysteme angehen sollten und wie traditionelle Banken durch den Einsatz neuer Technologien agil werden können.



— Abschnitt 01

‘Weitermachen wie bisher’ birgt das größte Risiko.

Die Zukunft des Bankwesens ist ständig im Fluss.

Banken wurden bisher für die Ewigkeit konzipiert. Heute müssen sie für den Wandel gewappnet sein. Neue Regulierungen und Kundenanforderungen sowie die Tatsache, dass Margen durch Instandhaltungskosten und konkurrierende Angebote der Challengers unter Druck geraten, haben deutlich gemacht, dass jetzt gehandelt werden muss.

Challengers unterscheiden sich grundlegend von ihren Vorgängern – sie wissen, dass sie sich flexibel an die dynamische Marktsituation anpassen müssen. Sie sind schlank, agil, bieten eine erstklassige Kundenerfahrung und können schnell wachsen und skalieren.

Dies stellt eine strategische Bedrohung dar, und McKinsey schätzt, dass die Gewinne der traditionellen Finanzinstitutionen bis 2025 um bis zu 60 % zurückgehen werden, wenn sie sich nicht wandeln und weiterentwickeln. Eine Zahl, die die etablierten Unternehmen dazu motivieren sollte, sich von traditionellen

Praktiken zu lösen und innovative Lösungen für Wachstum und Nachhaltigkeit zu suchen.



Abschnitt 02

Alternativen sorgfältig prüfen.

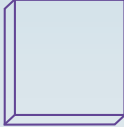
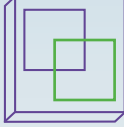
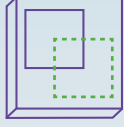
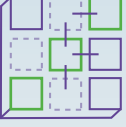
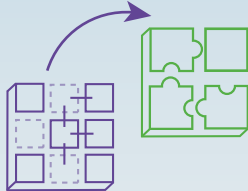
Neue digitale
Banktechnologien
bieten eine Fülle an
Möglichkeiten.

Verfügbare Optionen

In seiner Studie: „Digital transformation hits core banking“ beleuchtet Deloitte fünf verschiedene Vorgehensweisen für Banken.

- Altes Kernbankensystem
- Neues Kernbankensystem

Bankenprofil

	Abwarten und beobachten (nichts tun)	Plattformwechsel	Refaktorisierung*	Augmentierung	Austausch
	 <ul style="list-style-type: none"> • Beibehaltung des bestehenden Systems mit der derzeitigen Funktionalität 	 <ul style="list-style-type: none"> • Code wird mit kleineren Upgrades auf eine andere Plattform migriert (z. B. Versions-Upgrade), wobei die Anwendung weder funktional verändert wird noch wesentliche neue Fachkenntnisse dafür erforderlich sind 	 <ul style="list-style-type: none"> • Strukturverbesserung des Quellcodes unter Beibehaltung des beobachtbaren Programmverhaltens • Verbessert die Verständlichkeit sowie Wartbarkeit und ermöglicht ggf. eine Nutzung in der Cloud 	 <ul style="list-style-type: none"> • Implementierung eines parallelen Kernbankensystems, das fortgeschrittene Anforderungen erfüllt, die der alte Code nicht abdeckt • Das neue Kernbankensystem kann für ein differenziertes Geschäftsmodell eingesetzt werden und/oder für die Migration vom alten Kernbankensystem vorgesehen sein 	 <ul style="list-style-type: none"> • Bestehendes Kernbankensystem durch neue/moderne Lösungen ersetzen • Beschleunigt die Einführung neuer Produkte bei Banken, die bereit sind, anfangs mehr zu investieren
Eignung der bestehenden Plattform	++	++	++	+-	--
Risikoaversion	++	++	+-	+-	--
Innovations-/Wachstumsziele	--	--	+-	++	++
Dringlichkeit der Transformation	--	+-	+-	++	--
Komplexität der Datenstrategie	--	+-	++	++	++
Anwendungsfälle/typische Indikatoren		<ul style="list-style-type: none"> • Alles funktioniert noch, aber möglicherweise läuft der Support für die bestehende Version aus 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Bank hat eine moderne Zukunftsvision, ist aber nicht bereit zu wechseln • Zweistufige Vorgehensweise: <ul style="list-style-type: none"> - Refaktorisierung von veralteter zu moderner Codebasis (z. B. COBOL zu Java) - Erweiterung der Plattform nach erfolgter Modernisierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Setzt das neue Kernbankensystem für einen ganz spezifischen Geschäftszweck ein: <ul style="list-style-type: none"> - Ausschließlich digitale Bank/Marke • Sobald die Plattform stabil und ausgereift ist, können weitere Legacy-Systeme zum neuen Kernbankensystem migriert werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Legacy-Kern kann die finanziellen, operationellen und/oder geschäftlichen Anforderungen nicht erfüllen • Fällige Verträge • Austausch als letzter Ausweg

*Die Refaktorisierung des Kernbankensystem ist ein Prozess, bei dem der bestehende Code neu strukturiert wird, ohne dass sich das beobachtbare Programmverhalten ändert, um so die nicht-funktionale, technische Performance zu verbessern.

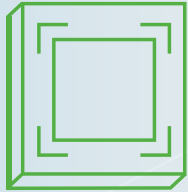
— Abschnitt 03

Vier

Optionen prägen den Entscheidungsprozess bei Kernbankensystemen.

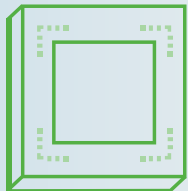
Echte Evolution
bedeutet, neue Wege zu
beschreiten. Aber sehen
wir uns alle Optionen an.

Abwarten und beobachten



Zurücklehnen und darauf warten, dass sich der Markt stabilisiert und die Lage klärt. Das vorhandene Kernbankensystem funktioniert – warum etwas reparieren, das nicht kaputt ist?

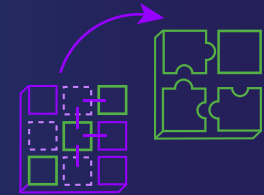
Kaufen



Suche nach Challengern, die erfolgreich sind, und Kauf des Unternehmens, um den Einstieg in das digitale Bankgeschäft zu erleichtern.

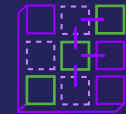
Austauschen

Die konventionelle Vorgehensweise besteht darin, die alte Technologie durch eine langwierige, teure und risikoreiche Implementierung zu ersetzen.



Weiterentwickeln und augmentieren

Entwicklung neuer Systeme für einen kompletten Austausch mit schrittweisem Systemwechsel, anstatt in einem Rutsch umzusteigen.



Option 1: Abwarten und beobachten, wie die Wettbewerber sich verhalten.

Vergleichbar mit dem Ansatz, den Kodak Mitte 2000 verfolgte. Das Unternehmen hätte Innovationen anstoßen und die digitale Fotografie weiter ausbauen können, denn sie hatten als erstes eine Digitalkamera entwickelt. Da Kodak aber nicht daran glaubte, dass die digitale Fotografie den Markt dominieren würde, nutzte das Unternehmen seine Chance nicht. Sie konzentrierten sich stattdessen auf die analoge Fotografie und scheiterten damit nach mehr als hundert Jahren Firmengeschichte. Die Digitalfotografie hätte ihnen neue Kunden und innovative Produkte beschert, mit denen sie sich eine Marktposition hätten sichern können, aber sie entschieden sich stattdessen dafür, ihren bisherigen Fokus beizubehalten. Dasselbe gilt für Finanzinstitutionen: Sie können nicht immer weiter in die gleiche Richtung steuern, wenn sie relevant bleiben wollen.

Banken, die jahrzehntelang nur wenig Konkurrenz zu fürchten hatten, sehen sich durch den Aufstieg von FinTechs und agilen neuen Challengern bedroht. Diese Markteinsteiger bieten mithilfe modernster Technologien innovative Produkte, kundenzentrierte Dienstleistungen und eine elegante Benutzerführung. Von den Aufsichtsbehörden zugelassen und mit Risikokapital ausgestattet, verfolgen sie einen schlanken Ansatz und erzielen inzwischen beträchtliche Umsätze. **Wer weiter abwartet, dem bleibt am Ende nur der Abstieg in den langsamen Ruin und die Bedeutungslosigkeit.**

Option 2: Einen Challenger kaufen.

Banken könnten natürlich versuchen, sich in die Entwicklung einzukaufen, allerdings gibt es weit weniger Kaufmöglichkeiten als es Banken gibt, und unter den besten Kandidaten stehen nur wenige zum Verkauf. Zudem ist diese Herangehensweise für viele Banken keine wirkliche Option, da sie damit von Null anfangen würden, wie alle Challenger-Banken. Beispiele sind Banken wie die BBVA, die die finnische Holvi und die Neobank Simple übernommen hat.

Bei dieser kostspieligen Option besteht die Schwierigkeit vor allem darin, ein Unternehmen zu finden, welches für das eigene Geschäftsmodell auch geeignet ist. Zudem gibt es nur wenige Kandidaten für derartige Übernahmen, und die Aufgabe, zwei unterschiedliche Kulturen und Vorgehensweisen in Einklang zu bringen und gleichzeitig die Spitzenkräfte des FinTechs bei der Stange zu halten, stellt ebenfalls eine Herausforderung dar. **Eine solche Integration ist daher immer schwierig und im schlimmsten Fall bleibt die Akquisition in den gleichen Änderungszyklen stecken wie der Käufer.**

Option 3: Rausreißen und ersetzen.

Die konventionelle Vorgehensweise besteht darin, die alte Technologie mittels einer langwierigen, teuren und risikoreichen Implementierung zu ersetzen – die dann wiederum die veraltete Technologie von morgen sein wird, also ein endloser Teufelskreis aus Rausreißen und Ersetzen. **Diese Transformationen führen nur dazu, dass die veralteten Legacy-Systeme der Zukunft entstehen und ein mögliches Scheitern stellt eine echte Bedrohung für das Unternehmen dar.**

Der traditionelle Ansatz ist „Alles oder nichts“, d. h. es wird eine End-to-End-Lösung aufgebaut. Ein einziger Anbieter ist für die Implementierung verantwortlich, während für die Integration, Inbetriebnahme und kundenspezifische Anpassung ein Heer von Entwicklern und Beratern benötigt wird.

Unzählige Horrorgeschichten von schiefgelaufenen Implementierungen kursieren in der Bankenwelt. So versuchte die britische Co-operative Bank beispielsweise, ihr Kernbankensystem auszutauschen, bis das Projekt 2013 schließlich mit einem Minus von fast 300 Millionen Pfund eingestellt wurde.

Zweites Beispiel: Im April 2018 wurde die britische Bank TSB bei der Umstellung auf ein neues IT-System von einer folgenschweren technischen Panne erschüttert. Tausende von Kunden konnten nicht mehr auf ihre Konten zugreifen und einige hatten sogar Zugang zu den Daten anderer Kunden. Das Desaster kostete die Bank 330 Millionen Pfund, 80.000 Kunden wechselten zur Konkurrenz.

Dieser Misserfolg führte zu einer parlamentarischen Untersuchung, in deren Verlauf der britische Finanzausschuss des Unterhauses im Oktober 2019 einen Bericht vorlegte, der „unter die Haube“ des Finanzdienstleistungssektors schaute, um zu analysieren, warum es zu solchen IT-Ausfällen kommt und wie die Branche bzw. die Aufsichtsbehörden derartige Vorfälle hätten verhindern können.

In seinem Bericht „IT failures in the Financial Services Sector“ nennt der Finanzausschuss unter anderem folgende Faktoren:

„Viele Finanzinstitute kämpfen mit einer veralteten Legacy-Infrastruktur, die schwer zu warten ist, deren Austausch jedoch teuer und risikobehaftet wäre. Wir denken, dass die Unternehmen noch nicht genug tun, um die operativen Risiken zu mindern, denen sie durch ihre eigene veraltete Technologie ausgesetzt sind, z. B. durch den Umstieg auf neuere Technologien.“

„Die Unternehmen tun nicht genug, um die operativen Risiken zu mindern, denen sie durch ihre eigene veraltete Technologie ausgesetzt sind, was oft zu IT-Pannen führen kann. Wenn sie dann doch neue Technologien einführen, ist ein mangelhaftes Management dieser Umstellungen oft eine der Hauptursachen für IT-Ausfälle.“

Natürlich will niemand scheitern. Beide Projekte hätten den Banken die Chance gegeben, ihre Konkurrenz hinter sich zu lassen und durch ein verbessertes Kundenmanagement und eine schnellere Einführung neuer Produkte einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen. **Stattdessen kostete es sie Millionen, Tausende von Kunden und einen unermesslichen Imageschaden.**



Option 4: Weiterentwickeln und augmentieren

Entwicklung neuer Systeme für einen schrittweisen Systemwechsel, anstatt in einem Rutsch umzusteigen. Beides findet in der Cloud statt, setzt auf Composable Banking und wird mithilfe von Partnern umgesetzt, die sich jeweils auf bestimmte Bereiche spezialisieren (statt alles anzubieten), wodurch Agilität und Steuerbarkeit gewährleistet sind.

Ein schrittweiser Wechsel, bei dem einzelne Systeme gezielt und mit chirurgischer Präzision ausgetauscht werden, wodurch eine kontrollierte Umstellung möglich ist. Für die einzelnen Geschäftsbereiche wird ein neuer Technologiestack entwickelt, der eine verbesserte Funktionalität und Interoperabilität mit den aktuellen Systemen bietet.

Für eine Augmentierung spricht zudem, dass damit ein Spin-off gebildet werden kann, bei dem neue Systeme außerhalb der alten entwickelt werden und ein unabhängiger Betrieb mit einer neuen Identität, neuen Prozessen und einer neuen Bankkonzession möglich ist. So können neue Märkte und Produkte getestet und Skalierungen kurzfristig realisiert werden.

Das ist der evolutionäre Ansatz.

Durch einen evolutionären Ansatz entwickeln sich Banken wie Technologieunternehmen, die dieses Jahrhundert dominieren werden. Banken müssen lernen, wie ein Technologieunternehmen zu funktionieren. Dieser Ansatz erfordert innovative Technologien, Menschen und Prozesse.

Angestrebt wird die Entwicklung und Erprobung einer neuen Bank, um die beste Vorgehensweise zu bestimmen und dann schneller von der alten zur neuen Bank zu migrieren, mit weniger Risiko und flexibel an wechselnde Marktbedingungen anpassbar. Dadurch können die Unternehmen das optimieren, was ihnen am wichtigsten ist: Wachstum für die einen, Gewinnmargen für die anderen, Innovation wiederum für andere.

Einige Institutionen haben eine Art Übergangslösung anstelle eines vollen Upgrades implementiert: Sie haben ihre bestehenden Systeme mit modernen Technologien „umhüllt“. Dadurch wurde zwar erreicht, dass Entwickler Zugriff auf APIs und andere Werkzeuge haben, um neue Lösungen zu entwickeln, aber das Hauptproblem bleibt ungelöst: Sie müssen mit unflexiblen Legacy-Systemen arbeiten, die sich nicht an die dynamischen Marktbedingungen anpassen lassen. Bei diesem Ansatz lassen sich Geschäftsprozesse nicht modernisieren, die Profitabilität der Geschäftsfelder stagniert und die Finanzinstitutionen sind nicht in der Lage, maßgeschneiderte Kundenprodukte anzubieten.

Das Ziel sollte eine Evolution sein – also Investitionen in schlanke, flexible Technologien, die Innovationen ermöglichen und mit deren Hilfe Unternehmen schnell auf Kundenwünsche reagieren können.

Banken sind risikoscheu. Warum haben sich also weiterhin so viele für groß angelegte technologische Umstellungen entschieden, die sich negativ auf Kunden, Ruf und Gewinn auswirken? Es gibt einen sicheren, kontrollierten Weg.

Im Gegensatz zur jahrzehntelangen Vorgehensweise der Branche können Finanzinstitutionen heute dank neuer Technologien Risiken mindern, Modelle und Strategien testen und dann in einem kontrollierten Umfeld implementieren.

	Mambu Cloud-Bankingplattform	Traditionelle Kernbankensysteme
Plattform-Funktionalität	<p>So wenig wie nötig.</p> <p>Durch ein möglichst schlankes und universelles Kernbankensystem können wir mit geringen Kosten viele Anwendungsfälle abdecken und eine rasche Implementierung ermöglichen. Das zwingt uns gleichzeitig dazu, den Kunden die Funktionalitäten eines Ökosystems technisch zugänglich zu machen</p>	<p>So viel wie möglich.</p> <p>Da sie nur wenige und dafür teure Projekte realisieren, besteht das Ziel darin, so viel wie möglich zu verkaufen (Software und Service), um so viele Anwendungsfälle wie möglich abzudecken und einen möglichst hohen Ertrag pro Kunde zu erzielen.</p>
Benutzererlebnis der Plattform	<p>Nahtlose, kontinuierliche Verbesserungen ohne jegliches Eingreifen.</p> <p>Wöchentliche und tägliche Verbesserungen, das Produkt-Ökosystem und die Cloud ermöglichen eine kontinuierliche Weiterentwicklung. Änderungen sollten dem Kunden keine Kosten verursachen oder sich auf ihn negativ auswirken, und die hohe Frequenz reduziert Risiken.</p>	<p>Aufwendige projektbezogene Verbesserungen.</p> <p>Veränderungen lassen sich nur schwer implementieren, sie werden nur unregelmäßig durchgeführt. Für die Abwicklung der Umstellung und Maßnahmen zur Vermeidung von Ausfällen wird eine Servicegebühr erhoben.</p>
Partner-Ökosystem	<p>Stark strategisch ausgerichtet.</p> <p>Interessiert an der Vermarktung hochwertiger Strategieberatung bei gleichzeitiger Minimierung von weniger wertschöpfenden Manntagen für die Integration.</p>	<p>Stark transaktionsorientiert.</p> <p>Interessiert an der Maximierung von Manntagen für die Realisierung von Projekten, die sich in Dollar ausdrücken lassen.</p>
Servicedenken	<p>Der Erfolg unserer Kunden ist unser Erfolg.</p> <p>Alle Vertriebs-, Implementierungs-, Produkt- und Kundendienst-Aktivitäten sind darauf ausgerichtet, dass unser Kunde seine Ziele erfolgreich umsetzen kann, sodass sein Unternehmen mit uns wächst und wir eine langfristige Partnerschaft aufbauen können.</p>	<p>Unser Verkaufserfolg ist unser Erfolg.</p> <p>Unsere erfolgreiche Implementierung ist der Erfolg unserer Partner. Der Schwerpunkt liegt hier auf dem Verkauf der Lösung und der kundenspezifischen Anpassung, der Rest kann in Projekten umgesetzt werden. Vertragsabschlüsse sind das Wichtigste.</p>
Preisgestaltung	<p>Wertorientiert.</p> <p>Der Preis richtet sich nach dem Mehrwert und den Dienstleistungen, die die Kunden von uns erhalten, und nicht automatisch danach, wer sie als Käufer sind und welches Budget ihnen zur Verfügung steht. Ausgerichtet auf einen langfristigen Erfolg für beide Seiten und nicht auf eine größtmögliche Maximierung der erzielten Einnahmen.</p>	<p>Transaktionsorientiert.</p> <p>Der Preis richtet sich danach, wie groß der Kunde ist und wieviel er aufwenden kann, um durch eine Kombination aus Lizenzen, Wartung und professionellen Dienstleistungen den maximalen Umsatz pro Kunde zu erzielen.</p>

— Abschnitt 04

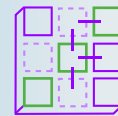
Evolution oder Transformation – Das ist die Frage!

Die Deloitte-Studie Digital transformation hits core banking bestätigt, was Banken bereits wissen – sie müssen komplexe Entscheidungen treffen, um ihre Transformation erfolgreich zu meistern. Da jede Bank anders ist, ist ein einheitlicher Ansatz nicht ratsam. Vielmehr ist eine eingehende Analyse der aktuellen Infrastruktur, der Marktdynamik, der Kundenbedürfnisse und der organisatorischen Fähigkeiten erforderlich. Folgende Eigenschaften müssen Banken mitbringen:

- **Agil genug, um beweglich zu sein, neue Märkte und Produkte zu erschließen und zu teste**
- **Kundenzentriert und in der Lage, Dienstleistungen zu personalisieren, um im Wettbewerb bestehen zu können**
- **Für die Zukunft gerüstet, um interne und externe Veränderungen zu meistern**

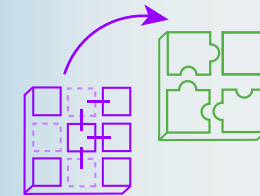
Um dies zu erreichen, muss die Technologie, insbesondere die Kernbankensoftware, ausgetauscht werden. Auf den Punkt gebracht ist ein Kernbankensystem die Software, die zur Abwicklung der häufigsten Transaktionen einer Bank – vom täglichen Bankgeschäft bis zur Kreditvergabe – verwendet wird und mit den Buchhaltungs- und Berichtssystemen interagiert.

Das Erscheinungsbild des Bankgewerbes verändert sich, aber dieses Herzstück bleibt bestehen. Diese Kernfunktionen, die allen Bankdienstleistungen und -prozessen zugrunde liegen, können identifiziert, optimiert und integriert werden. Sie tragen nicht zur Differenzierung Ihrer Dienstleistungen bei, sondern helfen, die grundlegenden Arbeitsschritte im Hintergrund zu erledigen, damit Banken sich auf die Produkte und Dienstleistungen konzentrieren können, die eine Differenzierung ermöglichen.



Evolution:

- **Kompletter Neuanfang**
- **Fängt bei den Kundenbedürfnissen an**
- **Bietet eine Welt voller Möglichkeiten**
- **Behandelt jeweils nur ein Geschäftssegment**
- **Für den konstanten Wandel konzipiert**



Transformation:

- **Beginnt mit dem, was bereits da ist**
- **Fängt bei den internen Anforderungen an**
- **Agiert in einer Welt voller Zwänge**
- **Versucht, einen definierten Endzustand zu erreichen**
- **Bewegt sich von einem statischen Zustand zum nächsten**
- **Lässt keinen Prozess/keine Rolle/keinen Kunden zurück**

— Abschnitt 05

Sich weiterentwickeln und den Wandel als Konstante betrachten.

Unter den vier aufgeführten Optionen sticht eine aufgrund ihrer Flexibilität besonders heraus: **weiterentwickeln und augmentieren.**

Diese Herangehensweise stellt sicher, dass bei Änderungen des Geschäftsmodells die Bank weiterhin die Kontrolle über die Infrastruktur und die Ressourcen behält.

- Zentralisierung der Kontrolle über die Bilanz, aber Dezentralisierung bei der Implementierung von Dienstleistungen.
- Externalisierung aller Funktionen, welche die Geschäftsentwicklung sowie Kunden, Produkte oder Dienstleistungen betreffen.
- Das alte Kernbankensystem kann für einige Funktionen – wie beispielsweise die vorschriftmäßige Berichterstattung – weiterhin verwendet werden.
- Dezentrale Implementierung durch einzelne Unternehmen statt der gesamten Organisation.
- Jedes System wird überprüft, um zu entscheiden, was benötigt wird und was ersetzt werden sollte.
- Ein modularer oder komponentenorientierter Ansatz. Mehr Agilität, um mit weniger Risiko und geringeren Kosten Innovationen zu entwickeln und eine Vielzahl von Dienstleistungen zur Erfüllung spezifischer Bedürfnisse anzubieten.



Entwicklung neuer Systeme um die alten zu ersetzen.

Durch die Entwicklung von technologiegestützten Geschäftsmodellen können Marktchancen genutzt werden, eine technologische Evolution mit geringerem Risiko wird ermöglicht. Spin-offs nutzen die Ressourcen und Erfahrungen der Muttergesellschaft und arbeiten gleichzeitig unabhängig, wobei sie die Technologien und die Unternehmenskultur von FinTechs übernehmen. Sie liefern in kurzer Zeit signifikante Ergebnisse, frei von organisatorischen und technologischen Altlasten, die traditionelle Organisationen bremsen. Sobald das Spin-off das Geschäftsmodell unter Beweis gestellt hat, können Kunden und Geschäftsbereiche auf die skalierbare neue Plattform migriert werden, ohne den Druck, der sonst mit Transformationen nach dem Prinzip „Rausreißen und Ersetzen“ verbunden ist.

Section 06

Echte Agilität in der Cloud.

Der Einsatz der Cloud bei den Kernbankkomponenten macht es wesentlich einfacher, eine Verbindung zu alten und neuen Technologien herzustellen, um neue Prozesse zu orchestrieren und neue Erfahrungen zu komponieren.

Ein Umzug in die Cloud verändert die Dynamik des Bankgeschäfts – er ermöglicht Agilität.

Ein Cloud-Kern, auch als Cloud-Bankingplattform bezeichnet, ist von Natur aus flexibel – schnell, dynamisch veränderbar und skalierbar.

Während viele Unternehmen von sich behaupten agil zu sein, werden nur diejenigen, die schnell auf sich ändernde Kundenerwartungen und Chancen reagieren können, auch echte Erfolge erzielen.



Wahre Agilität ist aus drei Gründen wichtig:

Schnelle Markteinführung – die Zutrittsschranken sind niedriger, aber gleichzeitig auch die Hürden für einen Wechsel.

Schnelligkeit auf dem Markt – wenn die Banktechnologie kundenzentriert ist, können Banken neue Produkte, Dienstleistungen und Funktionen innerhalb von Wochen (statt Monaten oder sogar Jahren) auf den Markt bringen.

Die Systemlandschaft verändert sich schnell – um die besten Dienstleistungen zu liefern, muss man die nötige Flexibilität aufweisen, um neue Dienste einsetzen zu können, wenn neue Bedürfnisse aufkommen.

ABN AMROs digitaler Kreditgeber New10.

New10 ist eine von der niederländischen Großbank ABN AMRO initiierte Bank, die kleinen und mittelständischen Unternehmen Kredite anbietet, welche komplett über das Internet abgewickelt werden.

Bei der Gründung von New10 standen folgende drei Ziele im Vordergrund:

- Innovation durch das Aufkommen von FinTechs
- Verbesserung des Net Promoter Score (NPS) für bisher unzureichend betreute niederländische KMUs
- Verkürzung der Markteinführungszeit durch die Etablierung von New10 als separates Start-up

Für ABN AMRO war klar, dass sie mit ihrer bestehenden Technologie und ihrem Betriebsmodell nicht auf Wettbewerber reagieren und auf dem neuen Markt Fuß fassen konnten.

unabhängig, vollständig digital und Cloud-nativ zu gestalten.

New10 wurde von Partnern und Drittanbietern ausschließlich mit Cloud-basierten und Cloud-nativen Lösungen umgesetzt und verfügt über eine komponierbare Architektur auf Basis eines Cloud-nativen Kernbankensystems.

Um die Digitalisierung der Bank und eine innovative Strategie zu implementieren, wurde entschieden, die neue Geschäftstätigkeit

Da New10 die besten Dienste auswählen und einfach in seine Architektur integrieren konnte, gelang die Implementierung von der Konzeption bis zur Markteinführung in nur zehn Monaten.

Diese Vorgehensweise von ABN AMRO, nämlich ein unabhängiges Unternehmen zu gründen, das wie ein

FinTech-Unternehmen agiert, ist ideal für etablierte Unternehmen, die in einem sich ständig wandelnden Bankenumfeld erfolgreich sein wollen.

Sie haben einen agilen Ansatz gewählt und die besten Technologien eingesetzt, um einen unterentwickelten, aber potenziell

vielversprechenden Markt anzugehen. Ihr Ansatz ist auch ein Beispiel dafür, wie die Cloud-Technologie genutzt werden kann, um schnell und unkompliziert Innovationen umzusetzen.

Die wichtigsten technischen Charakteristika von New10

New10 nutzt die Vorteile aus zwei Welten: die Schnelligkeit und Agilität einer FinTech-Firma und die Reputation, die Finanzkompetenz, den Kundenstamm sowie die Ressourcen der Mutterbank.

Low-Code-Plattform mit starkem Fokus auf Selbstbedienung für die Unternehmen, z. B. Salesforce.

- Ausrichtung aller Entwicklungsarbeiten auf die Wertschöpfung für den Kunden: Die Schaffung einer eigenen digitalen Präsenz (Website, Funnel) war entscheidend, um die Benutzererfahrung, das Kundenerlebnis und die Customer Journey sowie die Datenaggregation unter der eigenen Kontrolle zu haben.

- Einige wenige Anbieter ausgewählt und intensiv genutzt. Angesichts der Breite und Tiefe der Plattformen möglichst viele der nativen Möglichkeiten genutzt, um die Belastung zu verringern. Streben nach Cloud-Optimierung, nicht nach Unabhängigkeit vom Cloud-Anbieter.

- Lösungen entwickeln, auf die es wirklich ankommt; sich auf Programmcode und Konfiguration konzentrieren, die dem Geschäft dienen..

- Schlank denken und handeln, jeden Sprint liefern und regelmäßig implementieren.

- Zusammenarbeit mit geeigneten Partnern, um deren Plattform einzubinden und bestimmte Dienste anzubieten.

Santander hat sich mit eBay zu einer Kreditpartnerschaft zusammengeschlossen, um die App Asto zu entwickeln, die kleinen und mittleren Unternehmen Kredite anbietet. Mit dieser Lösung können Kleinunternehmer über ihr Mobiltelefon sicheren Zugang zu Krediten erhalten, und zwar innerhalb weniger Minuten statt wie bisher erst nach mehreren Wochen.

Die Zukunft des Bankwesens: Asto, die neue App von Santander für die Kreditvergabe an Kleinunternehmen.

Laut Financial Times ist Asto eines von mehreren unternehmensinternen „Start-Ups“, die Santander im Rahmen eines vierjährigen Technologie-Investitionsplans in Höhe von 20 Milliarden Euro entwickelt hat, um Challengern und großen Technologiekonzernen, die in den Bankenmarkt drängen, Paroli bieten zu können.

Die wichtigste Erkenntnis für Santander: Für die digitale Transformation braucht man eine zweigleisige Strategie. Die Transformation muss die Bank für das 21. Jahrhundert fit machen. Die Lösung sollte daher in der Cloud gehostet und disruptive Innovationen müssen zunächst unabhängig entwickelt werden. Dies bedeutet, dass Innovationen außerhalb der bestehenden Strukturen vorgenommen werden, was den Anstoß dazu gab, ein Startup außerhalb des eigentlichen Unternehmens zu etablieren, das zwar Zugang zu den Unternehmensressourcen hat, aber unabhängig agiert. Durch

Asto wurde im Juni 2019 im Vereinigten Königreich eingeführt, eine Ausweitung auf andere Märkte ist möglich. Die App differenziert sich vor allem dadurch, dass Kunden nach dem Herunterladen in weniger als zehn Minuten bereits Geld auf ihrem Bankkonto haben. Innerhalb dieser kurzen Zeitspanne wurden Kreditrisikobewertung und Kreditentscheidung komplett abgewickelt.

Selbst die einfachste Bankdienstleistung umfasst heute eine komplexe Orchestrierung von Kernbankensystemen, Transaktionsschritten, Entscheidungsfindung, Reporting, Analyse, Authentifizierung, Sicherheit und vielem mehr.

Anstatt diese Funktionen für dedizierte Anwendungen und Workflows unlösbar miteinander zu verknüpfen, trennt **Composable Banking** die Funktionen voneinander, so dass sie immer wieder neu kombiniert werden können, um neue Dienste und Kundenerlebnisse zu schaffen.

„schnell“

Anwendung agiler Prinzipien, um neue Funktionen innerhalb von Tagen oder Wochen zu entwickeln, zu testen und auf den Markt zu bringen.

„flexibel“

Seien Sie „wählerisch“ und kombinieren Sie verschiedene Systeme auf bisher nie dagewesene Weise, um die Konkurrenz hinter sich zu lassen.

„zusammengesetzt“

Nutzen Sie standardmäßige Cloud-Lösungen in Kombination mit wertschöpfenden, maßgeschneiderten Anwendungen, um sich auf dem Markt zu differenzieren.

Composable Banking ist ein moderner Ansatz, bei dem Finanzdienstleistungen schnell und flexibel aus eigenständigen Einzelsystemen zusammengesetzt werden, die jeweils am besten geeignet sind. Um wettbewerbsfähig zu sein, brauchen Banken im FinTech-Zeitalter moderne Kundenerlebnisse, die ständig weiterentwickelt und an die Marktveränderungen angepasst werden.

„eigenständig“

Vermeiden Sie starre Unternehmensgebilde oder potentielle Engpässe aufgrund einer allzu großen Abhängigkeit von einzelnen Akteuren.

„optimal geeignet“

Je nach Aufgabenstellung und Bedürfnissen der Stakeholder, sei es kundenseitig oder intern.

Beim Composable Banking umfasst das Ökosystem verfügbarer Komponenten sowohl APIs von Drittanbietern als auch von Ihnen selbst entwickelte Dienste und Tools.

Sie wählen die benötigten Komponenten aus und können dabei die jeweils am besten geeigneten Softwarelösungen miteinander kombinieren, statt einfach nur die Module zu nehmen, die Ihr Einzelanbieter zur Verfügung stellt.



Quelle: McKinsey, „Next-generation core banking platforms: A golden ticket?“

- Von der Bank erstellt
- Dienste, die mit Hilfe von Drittanbietern erstellt wurden

Durch den Einsatz einer agilen Kernbankenplattform, einer Cloud und verschiedener APIs können Unternehmen proaktiv statt reaktiv in einem sich wandelnden Markt agieren. Diese Werkzeuge sind der Schlüssel zum Aufbau einer dynamischen digitalen Bank. Mit ihrer Hilfe können Banken sich differenzierte Dienste zunutze machen, gezielt genau die Anwendungen auswählen, die Wachstum und benutzerfreundliche Geschäftsabläufe unterstützen, und diese ebenso leicht wieder austauschen, wenn sich die Technologie weiterentwickelt.

Das ist Composable Banking, das in erfolgreichen Technologieunternehmen dominiert. Statt einzelne Funktionen für dedizierte Anwendungen und Workflows unlösbar miteinander zu verknüpfen, trennt Composable Banking die Funktionen voneinander, sodass sie immer wieder mit neuen Partnern oder Diensten kombiniert werden können, um vielfältige Dienste und Kundenerlebnisse zu schaffen.

Dadurch lassen sich unabhängige Komponenten beliebig mehrfach verwenden, hinzunehmen oder entfernen und man kann mit den am besten geeigneten Anbietern zusammenarbeiten.

— Abschnitt 7

Wie können Sie sich in einem Markt weiterentwickeln, der sich im Umbruch befindet?



Kunden sind heute durch ihre digitalen Erfahrungen mit Technologieunternehmen wie Netflix und Google geprägt. Sie erwarten einen intuitiven und individuellen Service, egal von welchem Anbieter. Die meisten Markteinsteiger im Bankwesen verstehen das und bieten unkomplizierte und personalisierte Produkte an, um Kunden zu gewinnen und Marktanteile zu übernehmen, die bisher den traditionellen Banken gehörten. Die Spielregeln bei der Kommunikation mit den Kunden haben sich geändert und werden sich auch weiterhin ändern.

Aber wo anfangen?

Ein Neuanfang

Die Banken müssen eingefahrene Wege verlassen und einen Paradigmenwechsel vollziehen, indem sie nochmal ganz frisch anfangen. Es geht nicht darum, alte Marken und Kunden aufzugeben, sondern vielmehr, die vorhandenen Ressourcen und die gesammelte Erfahrung zu nutzen, um mit einer neuen digitalen Bank einen Neuanfang zu machen.

Freiräume lassen

Diese neuen digitalen Banken könnten über unendliche Möglichkeiten verfügen, um neue Erfahrungen anzubieten, Nutzern mehr Kontrolle in die Hand zu geben und Kunden besser zu verstehen. Voraussetzung ist jedoch, dass sie unabhängig sind, ihre eigenen Prozesse definieren können und in der Lage sind, Märkte und Kundenstrategien zu testen, um schnell zu lernen und zu iterieren.

Der Kunde steht im Zentrum

Betrachten Sie Ihr Projekt aus der Außenperspektive, beginnen Sie mit den Kundenerwartungen und analysieren Sie, wie sich ändernde Regulierungen, Angebote der Wettbewerber und neue Technologien auf Ihr Geschäft auswirken könnten. Betrachten Sie diese Themen nicht isoliert, denn die Veränderung in einem Bereich kann sich auf die anderen auswirken. Am besten können die FinTechs mit solchen Faktoren umgehen.

Unternehmenskultur und Talente fördern

Prozesse und Technologien können eine neue Struktur schaffen, aber nur Menschen, die sich die FinTech-Kultur zu eigen machen, können sie mit Leben erfüllen. Menschen, die an alten Prozessen und Verfahren festhalten, akzeptieren Veränderungen nur langsam, aber die richtigen Talente können einen Paradigmenwechsel auslösen, um eine Innovationskultur zu schaffen, die das konventionelle Denken in Frage stellt.

Komponierbare und leicht austauschbare Technologien

Technologien stellen nicht an sich die treibende Kraft der FinTechs dar, sie sind vielmehr ein wesentliches Instrument zur Umsetzung der Geschäftsstrategie. Durch den Einsatz einer agilen Kernbankenplattform, der Cloud und verschiedener APIs können Unternehmen proaktiv statt reaktiv in einem dynamischen Markt agieren. 32

Mambu wurde entwickelt,
damit Banken mit dem
ständigen Wandel Schritt
halten können.

Früher stellte Wandel für
Banken das größte Risiko
dar – heute ist er ihre größte
Chance. Für den Wandel
entwickelt.

Ständig. Schnell. Kühn.

Komponieren Sie sich Ihre Wunschbank.



www.mambu.com