

# PRIVATKREDITE AUF DAS DIGITALE LEVEL HEBEN

Mit den neuesten digitalen Technologien  
Kreditprozesse transformieren



High performance. Delivered.

Verbraucher setzen in der Recherche und bei ihren Konsumententscheidungen immer stärker auf digitale Kanäle. Auch die zugrundeliegenden Informationen werden online eingeholt, wie die Accenture Global Consumer Pulse Survey<sup>1</sup> belegt. Demnach bedienen sich 88% aller Kunden ab einem gewissen Punkt ihrer Kaufentscheidung digitaler Kanäle. In Deutschland als „Early Adopter“-Markt der digitalen Revolution zeigt sich dieses Bedürfnis besonders deutlich. 57% der Befragten wünschen sich hier mehr digitale Berührungspunkte während ihres Einkaufs, 60% der Konsumenten kaufen Produkte und Dienstleistungen dann direkt online.

Die Digitalisierung von Kundenerlebnissen macht auch vor Banken nicht halt. Angesichts des stetigen Wandels im Konsumentenverhalten haben fast alle Finanzinstitute in den vergangenen beiden Jahrzehnten auf digitale Technologien gesetzt, um das Kundenerlebnis weiterzuentwickeln und die eigene Wettbewerbsposition zu stärken. Bisher haben sich Finanzinstitute auf Basisprodukte wie Giro- und Festgeldkonten konzentriert. Inzwischen hat die Digitalisierung auch komplexere Produkte wie den Privatkredit erreicht.

Diese Schritte der Digitalisierung sind dringend nötig, denn nach wie vor ist der Kreditprozess für Bankkunden ein äußerst mühsamer Weg. Digitale Kanäle treffen auf die analoge Bankwelt, „Medienbrüche“ sind an der Tagesordnung. Sie verlangsamen den Prozess, erhöhen die Kosten für die Bank und führen zum Verlust von Marktanteilen. Das brachliegende Potenzial haben innovative Banken und neue Marktteilnehmer wie das FinTech N26 längst erkannt. Sie arbeiten mit neuer Technologie intensiv an einer neuen Struktur für das Kreditgeschäft (siehe „Digitalisierung in der Praxis“ Seite 5).

Kunden wünschen sich einen einfachen Zugang zu Krediten. Es ist daher essenziell, ihnen mit einer End-to-End-Digitalisierung und Überbrückung der vorhandenen Medienbrüche einen schnellen und direkten Produktabschluss zu ermöglichen. Längere Planung großer Investitionen, Aushändigung detaillierter Auskünfte an die Bankmitarbeiter, Verträge in Papierform, Warten auf die Kreditusage: All dies gehört damit der Vergangenheit an.

Ob steigende operative Effizienz, geringere Kosten im Kreditprozess oder höhere Umsätze: Auch Banken profitieren stark von einer umfassenden Digitalisierung. Die End-to-End-Automatisierung und -Digitalisierung des Kreditprozesses wird administrative Tätigkeiten auf ein Minimum reduzieren oder ganz verschwinden lassen, was die Kosten reduziert und die Betriebsprozesse optimiert. Geringere Personal- und Betriebskosten werden die Profitabilität steigern – angesichts des Margendrucks ist das gerade im Privatkundengeschäft eine attraktive Perspektive.

Darüber hinaus verbessert die Digitalisierung des Kreditprozesses die Datenverfügbarkeit, die Berichtsfunktionen und somit das Risikomanagement der Bank. Zugleich können Banken mit diesem neuen Set-up ihre Kundenbasis erweitern, ohne ihre physische Infrastruktur auszubauen.

Auf den folgenden Seiten werden wir die entscheidenden Vorteile der Digitalisierung im Kreditgeschäft genauer betrachten, sowohl auf der Kosten- als auch auf der Ertragsseite. Und wir zeigen Ihnen, wie Banken Medienbrüche in neun Schritten der Bearbeitung einer Kreditanfrage mithilfe digitaler Lösungen auflösen können.

# Vorteile der Digitalisierung des Privatkundenkredits

Die End-to-End-Digitalisierung des Kreditprozesses im Privatkundengeschäft ist für Banken inzwischen ein zentraler Erfolgsfaktor – denn die Optimierung der internen Strukturen und Betriebsabläufe verspricht deutliche Kostenvorteile.

Zugleich liefert diese Transformation eine bisher unbekannte Transparenz. Analytische Erkenntnisse helfen bei der Identifikation wesentlicher Leistungskennzahlen (KPIs), der Messung von Vorteilen und der Erkennung neuer Trends in Echtzeit.

In Summe optimiert die digitale Transformation des Privatkundenkredits damit die Kostenstruktur und steigert den Ertrag.



# Wertbeiträge auf Ertragsseite

## Skalierbarkeit und Time-to-Market

Die Digitalisierung ermöglicht Banken weit flexiblere Angebote – von Online-Krediten bis hin zu Kredit-Apps. Diese bieten das Potenzial schneller Skalierung (mit bis zu 3.000 neuen Verträgen innerhalb einer Stunde). Die Überschaubarkeit der dafür benötigten Infrastruktur minimiert zugleich das Risiko. Mit der flexiblen, relativ einfachen Anpassung bestehender Produkte an bestimmte Segmente und Zielgruppen können neue Produkte darüber hinaus schneller auf den Markt gebracht werden. Auch Änderungen der regulatorischen Bedingungen wie der „Neue Produkte Prozess“ (NPP) in Deutschland können durch die Transformation der Kreditprozesse angesichts verkürzter Markteinführungszeiten besser adressiert werden.

Vorteile im Geschäft:

- Schnelle Einführung von Dienstleistungen in neuen Märkten und Erschließung weiterer Kundensegmente ohne Ausbau der Filialstruktur oder Aufbau zusätzlichen Personals
- Skaleneffekte, da ein größeres Kreditvolumen im Privatkundenbereich fast ohne Zusatzkosten bearbeitet werden kann
- Risikominimierung, da Investitionen in die benötigte Infrastruktur im Verhältnis zur höheren erzielbaren Nachfrage gering ausfallen

## Verbessertes Kundenerlebnis

Die Digitalisierung schafft für Bankkunden einfache und bequeme Lösungen im Kreditbereich. Zugleich ermöglicht sie über den gesamten Kreditprozess hinweg eine exzellente Kundenbetreuung.

Vorteile im Geschäft:

- Bindung bestehender und Gewinnung neuer Kunden
- Angebot flexibler und personalisierbarer Finanzierungslösungen
- Nutzung von „Design Thinking“ Ansätzen für die Produktentwicklung
- Kundenzentrierung durch „24/7“-Services und entsprechende Backend-Prozesse
- Steigerung der Kundenzufriedenheit und -loyalität

## Neue Kanäle und Märkte

Die Digitalisierung vereinfacht Prozesse sowie Dokumentation und macht die Eröffnung neuer Standorte in der Fläche überflüssig. Zugleich erleichtert sie die Zusammenarbeit mit Drittanbietern in neuen Märkten und Kanälen, beispielsweise mit Einzelhändlern im Unterhaltungselektronikbereich.

Vorteile im Geschäft:

- Innovative Geschäftsbeziehungen durch neue Kanäle
- Größere Flexibilität, um mit Einzelhändlern Partnerschaften zu schließen und auf deren Bedürfnisse einzugehen
- Entwicklung personalisierter Produkte mit minimalem Aufwand

## Kundenkenntnis

Über Big Data und Advanced Analytics können Banken zusätzlichen Nutzen für ihre Kunden und Aktionäre schaffen. Die Erkenntnisse aus den Datenanalysen lassen sich durch Cross-Selling, individuelle Preisgestaltung, bessere Nachfrageprognosen, höhere Erfolgsquoten und maßgeschneiderte Produktlösungen monetarisieren.

Vorteile im Geschäft:

- Steigerung des Cross-Selling-Potenzials und der Anzahl der Folge-Abschlüsse
- Durchsetzung höherer Preise, je nach Kundenbedürfnis und Risikoprofil
- Identifikation und Schließen von Lücken in Produktlinien und neuen Geschäftsmodellen

# Wertbeiträge auf Kostenseite

## Senkung direkter Kosten

Um im aktuellen Marktumfeld profitabel zu bleiben, müssen Banken ihre direkten Kosten auch bei den operativen Abläufen im Bereich der Privatkredite senken. Da die Digitalisierung fast alle Kostenfaktoren adressiert und teilweise sogar eliminiert, können die Kosten pro Vertrag deutlich gesenkt werden.

Vorteile im Geschäft:

- Effektiveres Kostenmanagement, da zusätzliche IT-Kosten besser abgeschätzt und kontrolliert werden können
- Steigerung des direkten Cashflows, da die Digitalisierung den Kreditprozess beschleunigt
- Genauere Ermittlung von Kostenfaktoren mithilfe moderner Kostenanalyse-Werkzeuge

## Steigerung der Personaleffizienz

Die Digitalisierung bietet Kostensenkungspotenzial über alle Schritte des Kreditprozesses hinweg – insbesondere bei der Kreditentscheidung und dem Underwriting. Über Automatisierung lässt sich die Effizienz des Back Office signifikant verbessern.

Vorteile im Geschäft:

- Verbesserung der Kostenstruktur durch automatisierte Back-Office-Prozesse
- Reduzierung menschlicher Fehler bei Kreditentscheidungen
- Minimierung von Reaktionszeiten, auch in Zusammenhang mit bestehenden Dienstleistungsvereinbarungen

## Effektives Risikomanagement

Um mit den regulatorischen Veränderungen Schritt halten zu können, müssen Banken neue und kostengünstige Wege für die Compliance finden. Automatisierte Betriebsabläufe unterstützen eine stringente Compliance. Zugleich verbessern sie die Risikostruktur durch die Vermeidung menschlicher Fehler.

Vorteile im Geschäft:

- Verbesserte Einschätzung von Kreditrisiken
- Geringeres operatives Risiko durch Automatisierung
- Senkung der Betrugsrate

## Senkung indirekter Kosten

Da sich der Point-of-Sale von der physischen in die digitale Sphäre verlagert, müssen Unternehmen ihr Budget auf profitablere Verkaufskanäle allokatieren. Direkte Distributionswege sind nicht an ein Filialnetz gebunden. Durch

Freisetzung des gebundenen Kapitals für operative Betriebsabläufe in den Filialen und im Back-Office können insofern die indirekten Kosten reduziert werden.

Vorteile im Geschäft:

- Verschlanung der Back-Office-Prozesse und Konsolidierung des Filialnetzes
- Ablösung des Point-of-Sale-Konzepts durch ein System, mit dem vom Kunden gewünschten Kontaktpunkt im Zentrum
- Reallokation der IT-Kosten im Back-Office auf neue End-to-End-Prozesse

# Fahrplan für die End-to-End-Digitalisierung der Kreditprozesse im Privatkundengeschäft

Investitionen in die End-to-End-Digitalisierung der Kreditprozesse im Privatkundengeschäft sind ein strategischer Schritt, mit dem Banken schnell Ergebnisse erzielen und ihre Marktposition signifikant stärken können. Die Investitionssumme hängt dabei einerseits vom Umfang notwendiger Veränderungen in den bestehenden nicht-digitalen

Prozessen ab. Andererseits spielt auch das Niveau möglicher Desinvestitionen im Bereich der IT und der betrieblichen Infrastruktur eine wesentliche Rolle.

Richtig implementiert, kann die Digitalisierung des Kreditprozesses im Privatkundenbereich zu einem hohen Return on Investment führen. Dazu sollten

Banken zunächst ihre strategischen Ziele festlegen und den Umfang der angestrebten Veränderungen ermitteln. Die digitale Transformation kann dann stufenweise umgesetzt werden – mit der Folge, dass die Finanzinstitute Tempo und Investitionsvolumen für jeden Veränderungsschritt selbst festlegen können.

## Digitalisierung in der Praxis

„Early Adopters“ in der Finanzindustrie haben bereits innovative Wege zur Digitalisierung des Kreditgeschäfts im Privatkundenbereich beschritten. In Europa trifft dies unter anderem auf die CreditPlus Bank AG<sup>2</sup>, N26<sup>3</sup> und Tesla Financial Services<sup>4</sup> zu. So hat die deutsche Konsumentenkreditbank CreditPlus Bank AG, eine Tochtergesellschaft der Crédit Agricole Group, erst kürzlich ihre innovative mobile Kredit-App CrediPlus4Now auf den Markt gebracht. Sie erlaubt es Kunden, einen Kredit bis max. 5.000 Euro für eine Laufzeit von bis zu 72 Monaten vollständig digital und papierlos zu beantragen. Der Kredit wird dem Kundenkonto innerhalb weniger Minuten gutgeschrieben, da die Bank eine sofortige Kreditentscheidung trifft. Für diese Lösung implementierte

die CreditPlus Bank AG neue Technologien wie einen Digital Account Check (die Zahl der Eingabefelder konnte so von 36 auf 14 reduziert werden), Video-Authentifizierung und die Option einer elektronischen Unterschrift. Damit wurde CreditPlus zur ersten Bank in Deutschland, die einen vollständig digitalen Kreditprozess auf Basis einer mobilen App anbietet. N26, ein FinTech-Start-up, bietet ein komplett digitales und mobiles Bankkonto an. Neben dem Girokonto als Kernprodukt stellt das Unternehmen eine Kreditkarte mit Dispositionskredit zur Verfügung. Auf Basis eines innovativen und vollständig digitalen Registrierungsprozesses kann N26 nun die digitalen Eigenschaften seines Produkts weiterentwickeln. Alle Analysen der Bankkonten und Kreditparameter (z. B. die Kreditbewertung durch die SCHUFA) laufen digital und in Echtzeit ab. Damit erhalten Kunden sofortigen Zugang zu ihrem Dispositionskredit – entweder online oder über

die Banken-App. N26 arbeitet bereits an der Erweiterung seines Produktangebots. Tesla, der US-amerikanische Pionier für Elektrofahrzeuge, entwickelt derzeit innovative Ideen zur Ausdehnung seines Tätigkeitsbereichs auf Finanzdienstleistungen. Die Tochter Tesla Financial Services setzt neue Maßstäbe für kundenfreundliche und vollständig digitale Leasing-Produkte. Kunden können innerhalb des Tesla-Kaufprozesses online Leasing beantragen. Da der Prozess komplett digital abläuft, kann der Kunde seine persönliche Leasingrate online berechnen, die entsprechenden Dokumente einreichen, den notwendigen Authentifizierungsprozess abwickeln und den Vertrag abschließen – alles direkt über die Website des Unternehmens. Weil der Leasingprozess nahtlos in den Standard-Bestellprozess für das Fahrzeug integriert ist, kann Tesla seinen Kunden eine maßgeschneiderte Nutzererfahrung bieten.

# Die Digitalisierung von neun Schritten des Vergabeprozesses

Accenture hat auf jeder einzelnen Stufe des Kreditprozesses im Privatkundengeschäft Möglichkeiten der Digitalisierung identifiziert. Banken können auf dieser Basis ihren ganz eigenen digitalen Fahrplan entwickeln – unter Berücksichtigung ihrer individuellen Marktbedingungen und Geschäftsziele.

<b>SCHRITT 1</b> Kreditanfrage 	Die erste Hürde, die ein Kunde im Zuge eines Kreditantrags nehmen muss, sind fehlende Basisinformationen, bspw. zu Laufzeit, Verzinsung und Ratenhöhe des möglichen Kredits. Mit Hilfe von Online-Kreditrechnern können Banken diese individuellen Informationen sowie unverbindliche Kreditangebote in Echtzeit dem Kunden zur Verfügung stellen.
<b>SCHRITT 2</b> Einreichen von Unterlagen und Prüfung 	Dieser Schritt beinhaltet heute noch einen Medienbruch, da der Kunde Unterlagen wie Lohnabrechnungen und Personalausweis bei der Bankfiliale einreichen sowie diverse Felder des Kreditantragsformulars ausfüllen muss. Inzwischen jedoch erlaubt die innovative Lösung Digitaler Kontoblick <sup>5</sup> nur mit Hilfe einer Schnittstelle Zugang zum Konto des Kunden. Dies macht 40% der Eingabefelder im Kreditantrag überflüssig, die ein Kunde zwingend ausfüllen muss – und ermöglicht darüber hinaus eine Datenanalyse in Echtzeit, beispielsweise die Gehaltsabfrage, um auf dieser Basis eine Kreditentscheidung treffen zu können.
<b>SCHRITT 3</b> Kreditentscheidung 	Im Rahmen der Kreditentscheidung müssen Banken Informationen wie die Höhe des Kreditrahmens oder die Rückzahlungsrate an den Kunden kommunizieren. Um den Entscheidungsprozess zu beschleunigen, sollte dies in Echtzeit geschehen. Als Grundlage benötigt die Bank ein zeitgemäßes IT-System. Darüber hinaus sind externe Informationen wie die SCHUFA-Auskunft und die Bonität zu berücksichtigen.
<b>SCHRITT 4</b> Legitimierung 	Zur Legitimierung sind Kunden heute noch immer auf physische Kanäle wie die Bankfiliale oder beim PostIdent-Verfahren auf eine Post-Filiale angewiesen. Mithilfe neuer Legitimierungsmethoden wie Video-Chats lässt sich dieser Schritt digitalisieren. Ausgebildete Call-Center-Mitarbeiter überprüfen die Identität des Kunden in einer Videokonferenz. Entsprechende Lösungen reduzieren die benötigte Zeit auf fünf Minuten und werden bereits von großen Banken wie der Commerzbank, der Deutschen Bank, der Targobank und der ING-DiBa für andere Bankprodukte genutzt. Bislang kommen sie jedoch hauptsächlich beim Kontoeröffnungsprozess zur Anwendung.
<b>SCHRITT 5</b> Vertragsunterzeichnung 	Antragssteller müssen heute noch immer ihren Kreditvertrag ausdrucken und unterzeichnen, einscannen und digital an die Bank senden. Dieser Schritt kann durch eine elektronische Unterschrift vollständig digitalisiert werden. Kunden können Kreditanträge auf ihrem Smartphone oder Rechner einfach mit einem Klick bestätigen und signieren. Möglich macht dies die eIDAS-Regulierung für elektronische Identifizierung und Authentifizierungsdienstleistungen.
<b>SCHRITT 6</b> Geldtransfer 	Die Plausibilitätskontrolle von Dokumenten sowie die Datenanalyse kosten heute noch viel Zeit. In einem digitalen Prozess kann der Kredit hingegen sofort auf das Kundenkonto überwiesen werden, da bereits in den vorangegangenen Schritten Vollständigkeit, Korrektheit und Gültigkeit der Informationen (insbesondere Signatur) überprüft wurden.
<b>SCHRITT 7</b> Archivierung 	Die automatisierte Analyse sowie das Speichern und Archivieren von Kreditdokumenten spart viel Zeit und kann erhebliche Ressourcen freisetzen. Zahlreiche Dienstleister bieten heute virtuelle Dokumenten-Management-Systeme für eine Vielzahl von Anwendungsfällen.
<b>SCHRITT 8</b> Kundenservice 	Online-Self-Services bieten Bank und Kunden gleichermaßen Vorteile. Banken profitieren von geringeren Kosten, Kunden von einem Höchstmaß an Unabhängigkeit und Bequemlichkeit. Optionen wie die Möglichkeit der Anpassung persönlicher Informationen oder einer Ad-hoc-Änderung des Kreditvertrags (z. B. Anpassung der Kreditlaufzeit oder der Ratenhöhe) verbessern das Kundenerlebnis innerhalb des Kreditprozesses deutlich.
<b>SCHRITT 9</b> Laufzeitende 	Die Digitalisierung dieses letzten Schrittes ermöglicht es dem Kunden, sämtliche Schritte zum Ende des Kreditvertrags online durchzuführen – etwa den Empfang der Zahlungsbestätigung sowie entsprechender Dokumente für die Steuererklärung. Banken ermöglicht dieser Prozess nicht nur Kosteneinsparungen, sondern zugleich die Möglichkeit, dem Kunden weitere, direkt auf ihn zugeschnittene Finanzprodukte zu empfehlen.



Um den digitalen Kunden bedienen zu können, müssen Banken Medienbrüche überbrücken und den gesamten Kreditprozess im Privatkundengeschäft digitalisieren. Mit der Neugestaltung des Verhältnisses zum Kunden und der Restrukturierung der Betriebsmodelle sowie strategischen Ziele der Banken hat dieser Wandel das Potenzial, die Kreditlandschaft tiefgreifend zu verändern.

## Referenzen

<sup>1</sup> Accenture Global Consumer Pulse Survey, 2016, <https://www.accenture.com/in-en/insight-digital-disconnect-customer-engagement>

<sup>2</sup> N26

- <https://n26.com/dispokredit/?lang=de>
- <https://n26.com/schufa/?lang=de>
- <https://n26.com/dispo-wie-er-sein-soll/?lang=de>

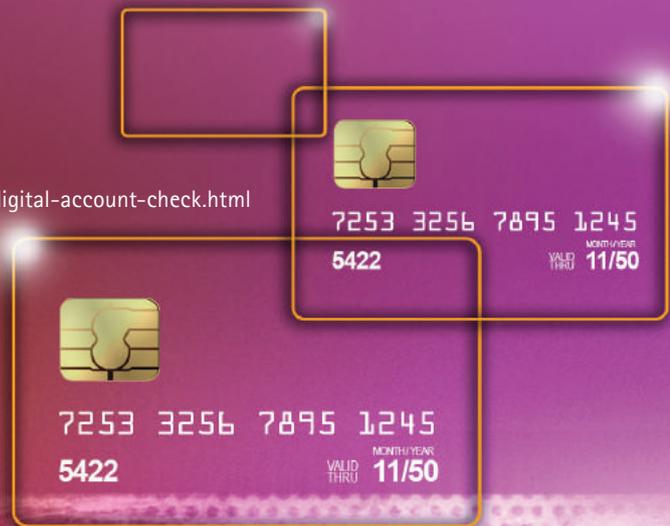
<sup>3</sup> CreditPlus

- <https://www.creditplus.de/creditplus4now/>
- <http://www.creditplusblog.de/kredit-per-app-creditplus4now/>

<sup>4</sup> Tesla

- [https://www.tesla.com/de\\_DE/?redirect=no](https://www.tesla.com/de_DE/?redirect=no)
- [https://www.tesla.com/de\\_DE/support/leasing](https://www.tesla.com/de_DE/support/leasing)

<sup>5</sup> Digital Account Check, <https://www.arvato.com/nl-en/services/digital-account-check.html>



## Kontakt

### Andreas Staudinger

Managing Director  
Financial Services, Accenture  
andreas.staudinger@accenture.com

### Betina Wunderlich

Managing Director  
Financial Services, Accenture  
betina.wunderlich@accenture.com

## Bleiben Sie mit uns in Kontakt



Accenture Banken Blog:  
<http://fsblog.accenture.com/banking-de/>

### Accenture Finanzdienstleistungen DACH:



LinkedIn  
<http://linkd.in/1R3oOAP>



Twitter  
<http://bit.ly/1EXLIGB>



XING  
<http://bit.ly/1AINT5K>

## Über Accenture

Accenture ist ein weltweit führendes Dienstleistungsunternehmen, das ein breites Portfolio von Services und Lösungen in den Bereichen Strategie, Consulting, Digital, Technologie und Operations anbietet. Mit umfassender Erfahrung und spezialisierten Fähigkeiten über mehr als 40 Branchen und alle Unternehmensfunktionen hinweg – gestützt auf das weltweit größte Delivery-Netzwerk – arbeitet Accenture an der Schnittstelle von Business und Technologie, um Kunden dabei zu unterstützen, ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern und nachhaltigen Wert für ihre Stakeholder zu schaffen. Mit rund 384.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind, treibt Accenture Innovationen voran, um die Art und Weise, wie die Welt lebt und arbeitet, zu verbessern. Besuchen Sie uns unter [www.accenture.de](http://www.accenture.de).

## Über Accenture Distribution & Marketing Services

Accenture Distribution & Marketing Services – ein Geschäftsbereich innerhalb der Accenture Financial Services Unternehmensgruppe – hilft Finanzdienstleistern und -instituten ihr Wachstum zu steigern und das Kostenmanagement zu optimieren, indem Kundenbeziehungen transformiert werden. Bei mehr als 100 Finanzdienstleistern weltweit verbinden wir Accentures tiefgehendes Wissen zur Banken- und Versicherungsindustrie sowie zum Vermögensmanagement mit unseren Möglichkeiten und Dienstleistungen in den Bereichen Consulting, Technology und Outsourcing über Marketing, Vertrieb und digitaler Innovation hinaus, damit unsere Kunden mehr High Performance erreichen können.

### Rechtshinweis

Dieses Dokument wurde lediglich zu allgemeinen Informationszwecken erstellt und darf dementsprechend nicht als Handlungsempfehlung für Ihre unternehmensspezifische Situation aufgefasst werden. Es besteht außerdem die Möglichkeit, dass die allerneuesten Entwicklungen noch nicht berücksichtigt wurden. Accenture schließt, soweit es im Rahmen des anzuwendenden Rechts zulässig ist, jegliche Gewähr und Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit aller Inhalte in diesem Dokument ausdrücklich aus. Gleiches gilt für alle Handlungen oder Unterlassungen, die aufgrund von Informationen in diesem Dokument erfolgen. Accenture bietet keine rechtliche, behördliche oder steuerliche Beratung. Die Verantwortung zum Einholen solcher Beratungsleistungen beim eigenen Rechtsbeistand oder sonstigen zugelassenen Dienstleistern.

Copyright © 2016 Accenture  
All rights reserved.

Accenture, its logo, and  
High Performance Delivered  
are trademarks of Accenture.