

MASTEROPPGAVE

Emnekode:

BE323E

Navn på kandidat:

Kenneth Endestad & Cecilie Follesø (121 & 127)

Mulighetsrommet som gis i banknæringen
med kommende regulatoriske endringer

Dato: 7. desember 2018

Totalt antall sider: 79

Sammendrag

Denne oppgaven har som formål å undersøke mulighetsrommet som gis i bank- og finansnæringen med kommende regulatoriske endringer, da i form av PSD2 (Payment Services Directive 2). Hovedfokuset ligger på hvordan bank- og finansnæringen i Norge kommer til å bli påvirket av direktivet, og hva som er bakgrunnen til at det i det hele tatt er nødvendig med reguleringer på dette området. I tillegg til dette har vi undersøkt hvilke strategiske metoder bankene kan benytte seg av og hvordan bankvirksomheten kommer til å se ut i fremtiden etter PSD2.

For å belyse problemstillingen har vi gjennomført halvstrukturerte kvalitative dybdeintervjuer med både banker og andre finansieringsforetak i bransjen. Tilsammen er det gjennomført intervju med ni informanter, fordelt på syv ulike foretak. Alle informantene har hatt god innsikt om temaet og er definert som eksperter på området, noe som har bidratt til mye interessant empirisk datamateriale. Selve gjennomføringsprosessen og innhenting data har blitt gjort med inspirasjon fra metoden Grounded theory, for å dermed ha en tematisk reduksjon og fremstilling av dataen.

I store trekk ser vi at direktivet vil være samfunnsnyttig i form av å bidra til økt disruptiv innovasjon, og komme forbrukeren til gode ved at nye løsninger og tjenester vil bli tilgjengelige med økt konkurranse i en bransje som tildels har vært lukket for andre aktører.

Videre kom det frem at bankene hovedsakelig kommer til å gå inn for en ta en konkurrerende strategi i markedet, ikke bare etterleve lover og regler som er gitt av direktivet. Dermed vil disse også være i en posisjon til å være tilbydere av disse tjeneste på bakgrunn av hvilket segment de velger å satse på. Ser vi funnene opp mot Norge og den særstillingen som bankene har her i landet, vil ikke direktivet ha så stor betydning grunnet den gode bankinfrastrukturen og tillitsforholdet til banken, i motsetning til andre land i Europa. Og med den rette strategien kommer banken til å ha en sentral rolle i næringen også i fremtiden.

Abstract

The purpose of this study is to investigate the opportunities offered by the banking- and finance industry with forthcoming regulatory changes, namely the Revised Payment Services Directive (PSD2). How the banking- and financial industry in Norway will be affected by the directive, and the cause and need for an regulatory push in this area will be the main focus of this thesis. In addition, we have investigated which strategic methods the banks will choose, and how the industry will look further down the line.

To illustrate the issue, we have conducted semi-structured qualitative depth-interviews with both banks and other financial companies in the industry. Altogether, interviews have been conducted with nine informants, divided into seven different companies. All of the informants are defined as experts, and have extensive knowledge about the subject, which has contributed to a wide range of interesting empirical data. The actual process and retrieval of data is inspired by the Grounded theory method, and we have conducted a thematic reduction and presentation of the gathered information.

To a large extent, we see that the directive will be beneficial for the society in the sense of contributing to increased disruptive innovation, and the customer will benefit from new and better solutions and services which will become available with increased competition in an industry that has been partly closed to competitors.

Furthermore, the banks will mainly be in favor of taking a competitive strategy in the market, not only comply with the laws and regulations laid down by the directive. Thus, they will also be in a position to be providers of these new services based on which segment they choose to invest in. The banking-industry is in a high position in Norway, due to trust and a good infrastructure. Thereby, the directive will not have the same impact here compared to other countries in Europe. In the future, the bank (as an institution) will still have a key role in the industry.

“Enabling leadership when banking changes”

stacc, the fintech platform company

Forord

Denne masteroppgaven markerer enden på MBA-studiet teknologiledelse ved Nord Universitet. Etter flere år med hardt arbeid på studiet med mange fly- og togturer til Mo i Rana, krevende fulltidsjobber med spennende prosjekter som har krevd mye tid og ressurser, og i tillegg en familieførøkelse hos en av forskerne er vi endelig i mål.

Tusen takk til alle medstudenter og til foreleserne vi har hatt gjennom studiet, som alle har bidratt til en flott, men hektisk studietid, og til at denne oppgaven er et faktum. Spesielt takk til veilederen vår Roger Sørheim som har gitt oss støtte og veiledning gjennom hele studietiden (inkludert på quiz).

Oppgaven med å navigere oss frem innen mulighetsrommet som oppstår ved reguleringer innen bank- og finansnæringen, nærmere bestemt PSD2, har vært veldig givende og ville ikke vært mulig uten alle aktørene som villig har stilt opp både som veiledere og informanter. Tusen takk til bidraget dere har gitt til oppgaven, og at dere har vært entusiastiske og engasjerte underveis i prosessen. En spesiell takk til gode kolleger og sparringspartnere hos Fintech-leverandørselskapet stacc, som hjalp oss å definere temaet for oppgaven og har vært uvurderlige for å komme i kontakt med de rette ressursene.

Læringskurven har vært høy, ikke bare om temaet og bransjen, men også på gjennomføringsprosessene. Gjennomføring av intervjuene har vært noe av det som har vært det mest givende arbeidet under utførelsen av oppgaven. Det er ingen tvil om at dette har bidratt til at vi har blitt bedre lyttere, noe vi kan ta med oss videre enten det skulle være privat eller i jobbsammenheng.

Sist, men ikke minst må gi en stor takk til de nærmeste som har holdt ut med oss, støttet oss og gitt oss motivasjon ikke bare gjennom denne oppgaven, men hele studietiden.

Bergen, 7. Desember 2018

Kenneth Endestad og Cecilie Føllesø

Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse.....	v
Figurer.....	vi
Begrep og forkortelser	vii
1 Innledning	1
1.1 Bakgrunn og Aktualisering	1
1.2 Nytteverdi	3
1.3 Problemstilling.....	3
1.3.1 Forskningsspørsmål	3
1.4 Oppgavens struktur	4
1.4.1 Avgrensninger og kilder	5
2 Teori.....	7
2.1 Bank og finansnæringen i dag.....	7
2.2 En perfekt storm.....	9
2.3 Endret brukeradferd og teknologisk innovasjon	10
2.4 Innovasjon ved regulatoriske endringer.....	11
2.4.1 Push og pull.....	11
2.4.2 Tidligere reguleringer	13
2.4.3 Hva er PSD2?.....	13
2.4.4 Nye roller innført av PSD2	13
2.5 Open Banking og API.....	15
2.6 Mulige strategier for eksisterende banker.....	16
2.6.1 Matrise for strategi og posisjonering	21
3 Metode	24
3.1 Forskningsstrategi og design.....	24
3.1.1 Kvalitativt design – Grounded theory.....	25
3.2 Datainnsamling	27
3.2.1 Delvis strukturert intervju	27
3.2.2 Utvalgsprosessen og tilgang til informanter	28
3.3 Gjennomføring av undersøkelse og analyse av det empiriske materialet.....	28
3.3.1 Kvalitetsvurdering (validitet og reliabilitet)	30
3.4 Etske betraktninger	33
3.5 Oppsummering av metode	34
4 Resultater	35
4.1 Intervjuede aktører.....	35
4.2 Bakgrunn.....	36
4.2.1 Holdninger til bankstrukturen	37
4.3 Holdninger til PSD2.....	38
4.4 Samfunnsnytte.....	39

4.5	Muligheter.....	40
4.6	Risiko	43
4.7	Konkurrenter og eksisterende aktører	44
4.8	Konsekvenser og tiltak.....	46
4.9	Andre regulativ som har påvirkning	46
4.10	Foreløpig håndtering.....	47
4.11	Suksesskriterier	48
4.12	Oppsummering.....	49
5	Analyse	50
5.1	Generell diskusjon	50
5.1.1	Plassering av aktører i økosystemet.....	54
5.2	Forskningsspørsmål	56
5.2.1	Hvordan kan bankene gripe mulighetsrommet som blir skapt av PSD2?	56
5.2.2	Hva kan bankenes rolle bli i fremtiden?	58
5.3	Kritikk av oppgaven og videre arbeid.....	59
1	Konklusjon.....	61
2	Litteraturliste.....	63
7.1	Litteratur	63
7.2	Nettsider og artikler	64
3	Vedlegg.....	66
	Vedlegg A – Intervjuguide.....	67

Figurer

Figur 1 - Oppgavens struktur	4
Figur 2 - Betalingssystem	8
Figur 3 – Tre drivere for disruptiv innovasjon i banknæringen (Cortet et al, 2016)	9
Figur 4 - Push-pull modell	12
Figur 5 - PISP (Holm og Hellstrom, 2018).....	14
Figur 6- AISP (Holm & Hellstrom, 2018).....	15
Figur 7 – Fire mulige strategiske valg for bankene	18
Figur 8 - Matrise for strategi og posisjonering	22
Figur 9 - Forskningsprosess (Johannesen et al, 2011)	24
Figur 11 - Aktørers posisjonering	54
Figur 10 - Vipps som PSD2 aktør.....	58

Begrep og forkortelser

API – Application Programming Interfaces

APP – Mobilapplikasjon

AISP – Account information service provider

ASPSP – Account Servicing Payment Service Provider

Basel III – Regulering som regulerer bankenes egenkapitalkrav

BITS – Bank- og finansnæringens infrastrukturselskap

ERP – Enterprise resource planning, programvare for håndtering av bedriftens informasjon.

GDPR – General Data Protection Regulation

GUI – Grafisk brukergrensesnitt

KID – Kundeidentifikasjon

MVP – Minimum Viable Product

NICS – Norwegian Interbank Clearing System, Bankenes felles avregnings- og oppgjørssystem.

NBO – Norges Bank oppgjørssystem

NETS – Tilbydere av betalingskort og elektroniske betalingsløsninger.

P27 – Prosjektnavn for ny straksbetalingsstruktur i Norden

Paypal – Fintech selskap for internettbetalinger

Payr – Fintech selskap for fakturabetalinger for forbrukere

Transferwise – Fintech selskap som forenkler transaksjoner over landegrenser og valuta

PISP – Payment Initiator Service Provider

PSD1 – Payment Service Directive revision 1

PSD2 – Payment Service Directive revision 2

Regulatorisk sandkasse – Finanstilsynets bistandsgruppe for oppstartsselskaper

SEPA – Single Euro Payments Area

TPA – Tredjepartsaktører

XS2A – Access to Account

1 Innledning

1.1 Bakgrunn og Aktualisering

Samfunnet står ovenfor en stadig raskere innovasjonshastighet. Dette påvirker bank- og finansnæringen, både igjennom intern utvikling og en ytre påvirkning av disruptive aktører som søker en del av markedet. Dette blir tvunget frem både innenfor endring av aktørenes vilkår for å drive finansiell virksomhet, og et konkurransebilde som krever at aktørene innenfor næringen stadig må være på utkikk etter hvordan de kan gi et bedre produkt til sine nåværende og fremtidige kunder.

Denne innovasjonen har særlig hatt påvirkning innenfor hvordan kunden interagerer med sin bank, med å videreutvikle tjenesteaspektet med tjenesteinnovasjon. Vi ser dette blant annet i stadig bedre nettbank-løsninger der kunden selv kan utføre sine bankærender til alle døgnetts tider, og bankfilialer blir brukt stadig mindre til tradisjonell betalingsformidling. Innledende samtaler med aktører i bransjen forteller oss at de bankfilialer som fremdeles består, har fått nytt liv som en finansiell rådgivningsinstitusjon - noe som gir en indikasjon mot at kunder fremdeles ser på banken som en av de trygge hjørnepilarene i samfunnet og gir den tillitt til å gi finansielle råd (Hærnes, 2018; Finans Norge, 2017b).

Et område som det har vært mer stabil, er hvordan den underliggende forretningsmodellen til bankene har sett ut. De fleste av bankene baserer seg på å tilby kunden en fullstendig dagligbanktjeneste. Dette gjør de med å la dagligbanktjenester være så godt som uten gebyr, og på toppen av dette - å gi kunden en fullverdig løsning med mer lønnsomme produkter på toppen slik at kunden kan ha alle sine engasjement i samme bank. Man kan si at alle banker har levert såkalt «brød og smør», basistjenestene i en slik konfigurasjon, i tillegg til de mer avanserte tjenestene på toppen av dette. Dette har vært ønskelig for å kunne gjøre så mye som mulig ut av eksisterende kundemasse for å nettopp tilby tilleggstjenestene bankene har en inntektsstrøm på, og være proteksjonistisk ovenfor denne så godt som er.

En av forskerne av denne oppgaven har gjennom sin stilling som prosjektleder i fintech-plattform firmaet Stacc, sett at denne modellen så smått begynner å slå sprekker. Det er en stadig økende aktivitet i markedet med Finance og Banking start-ups som tar for seg smale nisjer i totalmarkedet og spesialiserer seg på dette, både nye og eksisterende nasjonale aktører men også internasjonale fintechs som har lyktes internasjonalt og nå ekspanderer mot Norge. Dette er alt fra forbrukslån-banker og vennebetalingstjenester rettet mot det private markedet, til prosjektbanker som retter seg mot bedriftsmarkedet hvor nedlegging av filialer til storbankene har gitt et mulighetsrom for skreddersøm lån til større prosjekter. Et fellestrekk

med disse aktørene, er at de ikke ønsker å tilby et helt produktspekter, men heller spesialisere seg innen en smal nisje for å tilby den beste kundeopplevelsen akkurat her. Vi ser også at teknologigiganter som Facebook og Amazon ser på muligheten for å både vise kontoopplysninger og initiere betalinger direkte fra brukerens kontoer (Hærnes, 2015), og kutte aktører som for eksempel VISA og Mastercard som til nå har fungert som mellomaktører i kjøpstransaksjonen, og med det kutte kostnader og få et direkte forhold mot brukeren som kunde.

Denne tendensen muliggjøres av flere faktorer. En av disse er at de eksisterende bautaene innenfor norsk banknæring har en stadig aldrende infrastruktur og kompleks teknologisk rigg, som vanskeliggjør at de raskt kan snu seg rundt for å gi markedet de tjenestene de er ute etter. En ny bank kan, ved å ha finansiering i orden, kunne gå fra forretningsplan til fullt fungerende bank på et par måneder. Eksisterende banker vil kanskje bruke flere år på å gjøre det samme grunnet tunge organisasjoner som er vanskelig å koordinere mot en ny kurs.

En annen viktig faktor er regulatoriske reguleringer. PSD2 (Revised Payment Service Directive) er EU sitt direktiv som regulerer betalingstjenester innenfor EU og EØS for å tilby forbrukere og virksomheter til å ha råderett over hvilke aktører som skal kunne foreta transaksjoner på deres bankkontoer. Dette er en videreutvikling av PSD1 innført i 2007, hvor målet var å standardisere regler og retningslinjer for betalingstjenester for videre å forenkle betaling og betalingshåndtering innenfor SEPA - Single Euro Payments Area.

Vi ønsker i denne oppgaven å se nærmere på hvordan disse regulatoriske endringene kommer til å endre hvordan bankene opererer, og hvilke muligheter det da blir for andre aktører til å entre markedet. Bankenes posisjon som en bauta i bransjen vil helt klart utfordres, og det vil være interessant å se om de klarer å snu seg rundt og være med på utviklingene, eller om de blir akterutseilt fordi de ikke har evne til å omstille seg på samme måte som nye aktører og konkurrenter.

Vår innledende påstand for denne oppgaven er at det om 10 år vil være færre banker i Norge som eier egen infrastruktur, og som lever av transaksjoner, transaksjonsgebyr og inntekter rundt den fysiske transaksjonen mellom to parter. Vi tror derimot at det vil være flere tilbydere av bank- og finansielle tjenester om et likt antall år enn det finnes i dag. Dette vil være tilbydere av tjenester basert på infrastruktur levert av en annen bank, med enklere systemer for beregning av renter og andre kostnader til kunde.

1.2 Nytteverdi

Resultatene av oppgaven og svar funnet på problemstillingen vil kunne være av interesse både for eksisterende aktører og for nye aktører som ønsker å entre markedet. Dette har allerede vist seg gjeldende under forundersøkelsene til denne oppgaven, da en av forfatterne allerede har påbegynt prosjekter med banker som ønsker å utforske mulighetsrommet en åpnere bankstruktur vil gi. Hvordan reguleringer påvirker konkurransesituasjonen i bransjen kan også benyttes på tvers av fagområder hvor det er en liknende konkurransesituasjon.

1.3 Problemstilling

Med overnevnte innledning, har vi kommet frem til følgende problemstilling:

Hva blir mulighetsrommet som gis i banknæring med kommende regulatoriske endringer?

Dette er en relativt åpen problemstilling, da vi ønsket å gå ut eksplorativt for å se på innovasjonsmuligheter som kommer av reguleringen. Målet med oppgaven er å kunne avdekke hvilke muligheter som gis med den kommende regulatoriske endringen Revised Payment Service Directive (PSD2) som blir innført grunnet Norges forbindelse med EU gjennom EØS. Vi vil benytte en eksplorativ undersøkelsesmetode (Johannessen et al, 2011) i tillegg til inspirasjon fra metoden grounded theory for å videreutvikle problemstillingen og deretter komme frem til mulige hypoteser.

1.3.1 Forskningsspørsmål

Vi har videre delt problemstillingen opp i to forskningsspørsmål, for å kunne definere nærmere hvilken retning vi ønsker å arbeide innen.

-Hvordan kan bankene gripe mulighetsrommet som blir skapt av PSD2?

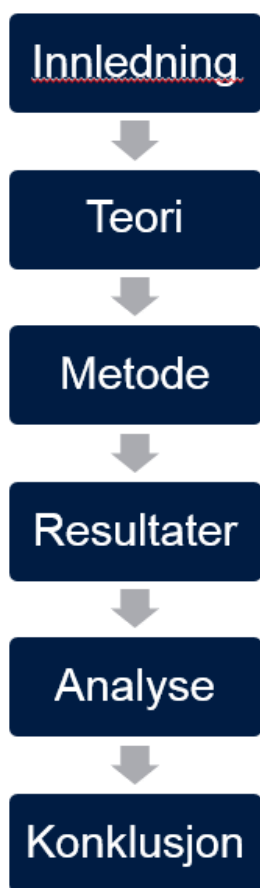
-Hva kan bankenes rolle bli i fremtiden?

Banker ser forskjellig på denne reguleringen, hvor noen ser på den som en direkte trussel mens andre ser muligheter rundt endringene som kommer til å skje. Cortet et al (2016) identifiserte muligheten bankene har til følgende; Etterleve, konkurrere, ekspandere eller transformere. Vi ønsker å se nærmere på dette i et norsk ståsted, hvor de mindre bankene (selvstendige sparebanker, EIKA, ol.) gjennom nærhet til distriktene og nær dialog med kunder og næringslivet har funnet sin nisje og holdt tritt med de større nasjonale bankene.

1.4 Oppgavens struktur

Oppgaven i sin helhet består av 6 hoveddeler. Strukturoppbygging er illustrert i figuren nedenfor.

I den første delen har vi så langt tatt for oss problemstilling og presentert hvilke forskningsspørsmål vi i hovedsak vil se på.



Figur 1 - Oppgavens struktur

Del 2 omhandler litteraturen for oppgaven. Den starter med å introdusere leseren for hvordan dagens situasjon er og beskrive ulike begrep som vil være gjennomgående i oppgaven. Videre går oppgaven inn på hva de faktiske regulatoriske endringene vil bli med PSD2, og hvilken betydning dette vil ha innen finansnæringen, nærmere bestemt for bankene og eventuelle nye aktører. Her ser vi på hvilke krefter som styrer de regulatoriske endringene og hvordan bankene må endre seg for å kunne følge med i tiden, knyttet opp mot teorier og hvilke strategier som kan være aktuelle å benytte seg av.

Metodedelen (del 3) beskriver hvordan vi har foretatt innhenting av data og hvilke fallgruver vi må være oppmerksomme på i forbindelse med både intervjuene og analyseringen av datamaterialet i etterkant. Vi har valgt å bruke kvalitative undersøkelser og brukt inspirasjon fra Grounded theory for å studere temaet, og intervjuer er gjennomført med informanter som har tilknytning til PSD2 enten som eksperter på området, eller aktører innen eller tilknyttet til bank og finansnæringen.

Videre tar vi for oss resultatene fra intervjuene (del 4). Her summerer vi opp hvordan informantene stiller seg til PSD2, hvordan de eventuelt ser på andre aktører og seg selv etter PSD2. Vi har en tematisk inndeling av resultatene.

Under analysedelen (del 5) sammenligner vi resultatene med teori, diskuterer rundt problemstillingen og svarer på forskningsspørsmålene definert innledningsvis. Her vil vi i tillegg vurdere bankenes strategi og se på matrisen som vi har hatt som en del av intervjuene.

Tilslutt oppsummerer vi i del 6 med en konklusjon hvor vi oppsummerer funnene gjennom analysen av det empiriske materialet.

1.4.1 Avgrensninger og kilder

Vi ønsker som nevnt over å fokusere på eksisterende aktører i Norge som blir påvirket gjennom EU-reguleringen PSD2 som Norge vil måtte innføre gjennom sitt medlemskap i EØS, men vi ønsker videre å begrense oppgaven til et nasjonalt marked i Norge. Vi mener at det norske markedet har særegenheter i forhold til et europeisk ståsted, mye grunnet et langvarig samarbeid mellom bankene i Norge (BITS, 2018a, BankAxept, 2018) på betalingsinfrastruktur igjennom BITS som på mange måter har gjort Norge som en av de beste i klassen på betalingsinfrastruktur. I tillegg har bankene kommet langt med standardisering av BankID som sikker autentisering, noe som er et av hovedkriteriene for bruk av tjenestene som blir tilgjengeliggjort med reguleringen.

Det er fremdeles mye uklart rundt reguleringen fra et teknisk ståsted (Johnsen, 2017b), men som vi kommer til å diskutere videre i oppgaven så arbeides det med løsninger for dette. Vi vil derfor begrense oppgaven med å kunne se på reguleringen og mulighetsrommet for banknæringen fra et innovasjonsståsted, med særlig fokus på innovasjon rundt regulatorisk pull og hvilke strategier som vil fungere i denne settingen.

Det er også interessant å se på aktørenes oppfatning av om direktivet er samfunnsnyttig, og hva nytte forbrukerne har av produkter som vil dukke opp. Det er nok på det rene at et viktig suksesskriterie er at produktene som vokser frem har inntekspotensiale, så det er spennende å se om man får matnyttige, samt lønnsomme tjenester ut fra mulighetene som blir skapt fra direktivet.

Det finnes et begrenset utvalg av akademisk litteratur og forskningsartikler som omhandler det valgte temaet. Dette har sin naturlige forklaring i at direktivet ikke blir innført før sensommeren 2019. Vi har derfor måtte benytte oss av forskjellige konsulent- og analyseselskapers artikler og rapporter. Disse kildene vil naturligvis være farget av selskapenes ønske om å selge konsulent- og rådgivningstjenester, samt at de er rettet mot et europeisk marked som vi nevnt i første avsnitt over mener har hatt en svakere utvikling enn i Norge. Vi har også brukt rapporter fra banker og regjeringens høringsuttalelser.

Vi har videre støttet arbeidet tungt på dybdeintervjuer mot sentrale informanter innenfor bank- og finansbransjen samt leverandører og interessegrupper inn mot disse. Grunnet avgrenset tid på prosjektet ble det en naturlig avgrensning rundt antall informanter vi har benyttet i denne datainnsamlingen. Vi er allikevel svært fornøyd med datakvaliteten etter endt innsamling, mye grunnet høy kvalitet på de valgte informantene, med et høyt kunnskapsnivå og villighet til å dele informasjon med oss. Den innsamlede dataen vil naturligvis være farget av informantenes

tilknytning til bank og finansforetak som blir påvirket av reguleringen, og vi må derfor forholde oss kritisk til intervjuene som kilder.

2 Teori

Vårt fokus vil ligge i å identifisere strategiske utfordringer som banker vil kunne stå ovenfor, og da særlig hvordan regulatoriske endringer pålagt av myndigheter vil kunne påvirke hvilke strategiske valg som blir gjort. Videre ønsker vi å avdekke de mulighetene som gis med å ta overnevnte strategiske valg. For å understøtte valgene som den norske banknæringen står ovenfor, vil vi først gi en kort intro til hvordan det norske betalingssystemet og bankstrukturen fungerer i dag.

2.1 Bank og finansnæringen i dag

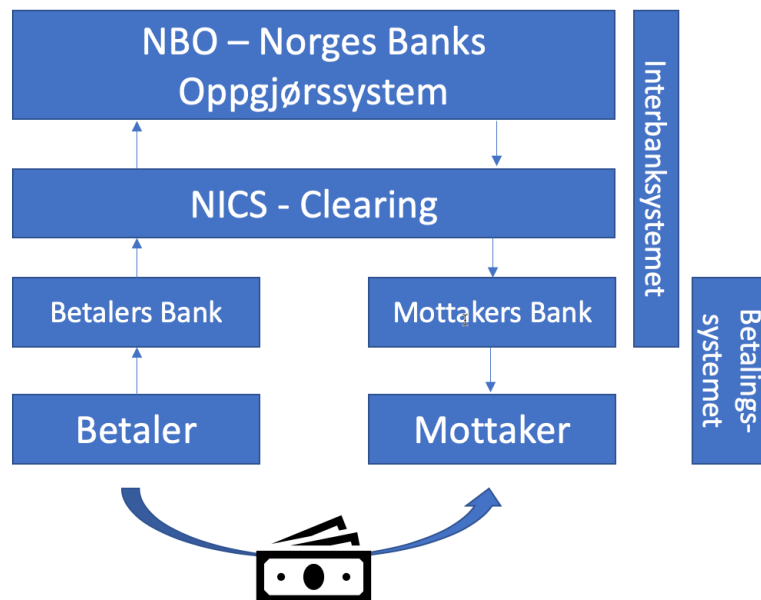
Det er tradisjonelt sett 3 ulike banker i Norge; sparebanker, forretningsbanker og statsbanker. Markedet preges av en stor andel sparebanker - med nær tilknytning til lokalsamfunn og lokal industri, og noen få større forretningsbanker med store markedsandeler. Disse virksomhetene blir regulert igjennom henholdsvis sparebankloven og forretningsbankloven. De blir videre regulert av en rekke andre lover, hvor finansavtaleloven er viktig. Bankene opererer under konsesjon fra Finanstilsynet, men grunnet at Norge er medlem av EØS vil banker som har konsesjon i et annet EØS-land også etablere virksomhet i Norge (Finansdepartementet 2011, Høyheim 2014).

Grovt oppdelt, så finnes det tre forskjellige produkter som bankene leverer. Dette er sparing og plassering, lån og kreditt, og transaksjoner. Bankenes inntekter består hovedsakelig av rentedifferanse mellom innskudd og utlån, samt provisjoner på salg av øvrige produkter og tjenester. DNB har desidert størst markedsandel både på innskudd fra kunder med 39,2% av markedet og utlån med 28,9%. Nordea kommer etter med henholdsvis 9,5% og 12,6% i innskudd og utlån (Finans Norge, 2017a). Etter Skandiabankens, nå S-Banken, inntredelse i det norske markedet i 2000, har bruk av dagligbanktjenester, som f.eks. transaksjoner, vært så godt som gebyrfrie (Sbanken, 2018). Disse tjenestene har bankene finansiert gjennom å tilby andre, mer lønnsomme tjenester til forbrukerne av betalingstjenestene.

Kort intro om hvordan det norske betalingssystemet fungerer i dag.

I begrepet betalingssystemet, så tar vi for oss systemet, både det tekniske og organisatoriske, som tar seg av alle elektroniske betalinger som skjer i Norge (Norges Bank, 2017). Dette omhandler kort- og chip-betalinger, mobil og klokkebetalinger, betalinger utført på mobil, internett samt over skranke i en bankfilial. Den finansielle strukturen består av to ulike systemer, betalingssystemet og interbanksystemet, som jobber sammen for å gjennomføre transaksjoner fra betaler til betalingsmottaker. Betalingssystemet gjør det mulig for sluttbrukere å gjennomføre transaksjoner og uttak mellom og fra egne bankkontoer i banker tilknyttet NICS

samt å utføre betalinger på brukersteder (BITS, 2018a) mens interbanksystemet håndterer transaksjoner mellom betalers- og mottakers bank gjennom oppgjør rutiner og pengeoverføringer mellom de forskjellige banker.



Figur 2 - Betalingssystem

Ved gjennomføring av en betaling, vil betaler initiere en transaksjon fra sin bankkonto til mottakers bankkonto. Betalers bank godkjenner denne betalingen, og legger den i en kø for videre behandling som en batch-jobb mot NICS. Denne jobben kjøres et par ganger i døgnet, og NICS kalkulerer da alle bankers forpliktelser ovenfor hverandre og avregner dette med å sende netto oppgjør til NBO. Videre krediteres mottakers bank og videre mottaker for avregnet beløp etter oppgjør i NBO.

Noen bank- og finansieringsforetak har tatt et bevisst valg med å ikke delta i betalingssystemet direkte gjennom å være direkte medlem i NICS. Dette er spesielt vanlig for Fintech aktører. Disse foretakene opererer da som et nominee-foretak, hvor de har en oppgjørskonto i bank deltagende i NICS - og ruter inn- og utbetalinger mot den rette kontohaver gjennom blant annet bruk av KID. Dette er særs vanlig i banker som ikke opererer som dagligbank, som kredittkort- og forbrukslånsbanker, finansieringsforetak, leasing- og factoring selskaper. Disse aktørene blir da sett på som en betaler eller betalingsmottaker i figur vist over.

Det norske betalingssystemet vurderes som et velutviklet system, som er økonomisk, relativt raskt, sikkert og tilpasset brukernes behov. Det arbeides for tiden med effektiviseringer av betalingssystemet som et tilsvarende på PSD2 direktivet, og dette vil kutte tiden det tar for transaksjoner fra timer til sekunder (Norges Bank, 2018).

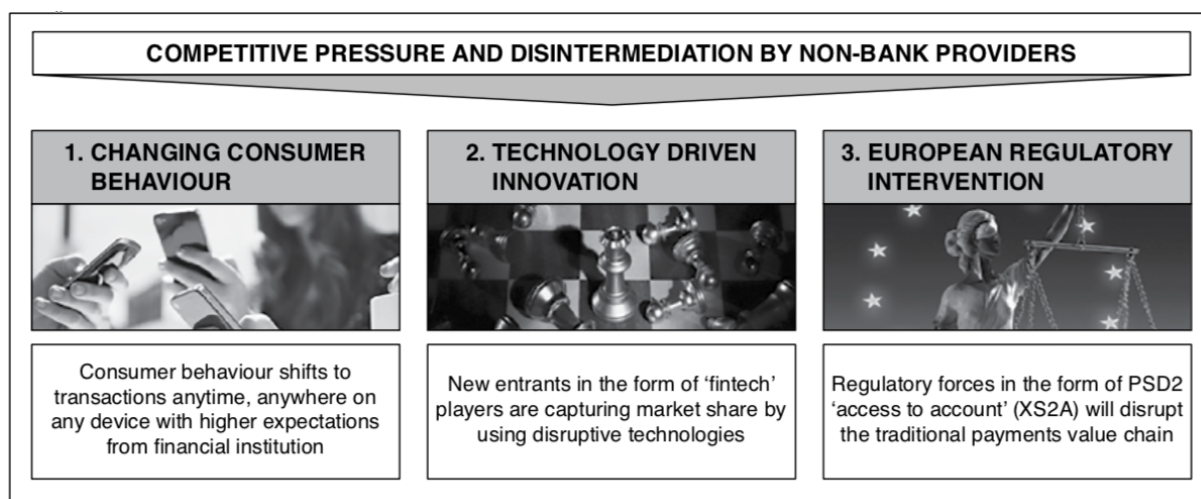
Betalingen hos brukersteder og netthandler i Norge

Betalinger hos brukersteder er todelt. De fleste brukersteder har terminaler som støtter BankAxept, hvor det er en svært liten transaksjonskost enn det er i et VISA / MasterCard scheme. Denne teknologien blir oftest brukt på debetkort transaksjoner. Disse debetkortene med BankAxept har også en backup med Visa Classic som tar over i de tilfeller der BankAxept ikke er tilgjengelig (utlandet) og hvor man ikke har nettforbindelse (offline betalinger) til betalingsterminalen.

På internett har man i mange år måtte ta til takke med VISA / MasterCard, men her har de norske bankene / NETS gått foran med BankAxept som blir et lignende konsept som PSD2 gir mulighet til hvor betalingen går rett fra konto til konto med en mindre transaksjonskostnad.

2.2 En perfekt storm

Det brygger opp til store endringer i bankbransjen i Europa. Næringen har ikke kommet seg helt etter finanskrisen som slo bena under mange storbanker i 2008, og nye fintech aktører gjør at marginer på bankenes produkter blir presset. Betalingsformidling har vært en viktig inntektskilde for bankene, med en størrelsesorden på 1 240 milliarder NOK i inntektsstrømmer totalt i Europa i 2015 (Cortet et al, 2016). Dette er noe ulikt hvordan det norske markedet er, med BankAxept som har en mye laverte kostnad for brukerstedene enn tilsvarende kostnad for å bruke VISA/Mastercard, og ingen gebyrer på dagligbanktjenester. Det som kan trekkes paralleller til, er den strategiske viktigheten transaksjoner har for å tiltrekke kunden til å benytte bankenes andre produkter som er mer lukrative.



Figur 3 – Tre drivere for disruptiv innovasjon i banknæringen (Cortet et al, 2016)

I begrepet en perfekt storm legges det til grunn at det er tre drivere som presser frem endringer i bransjen. Dette er endret brukeratferd, teknologidrevet innovasjon samt regulatoriske

endringer innført av EU og videre EØS som skaper en storm av ulike elementer, som gir grunnlag for disruptiv innovasjon (Guibaud, 2015; Cortet et al, 2016; Holm & Hellstrom, 2018).

2.3 Endret brukeradferd og teknologisk innovasjon

Endring i brukermønster hos kundene og teknologisk drevet innovasjon henger tett sammen siden tilgjengelighet og utbredelse av teknologiske hjelpemidler og internetttilgang har stor påvirkning på hvordan kunden bruker tjenester.

Bankene derimot har hengt etter i den teknologiske utviklingen i forhold til fintech-aktørene. Dette kan ha mange grunner, men litteraturen peker mot at aktørene er nøye regulert og bundet opp mot regelverk som fintech-aktørene ikke er bundet av. Fintech-aktører har tatt tak i denne mangelen på innovative løsninger og satt søkelys på å utvikle disruptive løsninger som er både bedre og billigere for forbrukeren, for eksempel apper, skyløsninger, osv. De har dermed klarer en del å finne sin egen nisje i markedet (Cortet et al, 2016). Per dags dato er fintech-aktørene avhengig av samarbeid med bankene og/eller kortutstedere for å kunne utvikle sine løsninger. Dette kan for eksempel være at de må ha en oppgjørskonto i en forretningsbank, eller at de må bruke Visa eller Mastercard for å overføre midler til brukerens konto hos fintech-aktøren – for eksempel slik PayPal opererer. Grunnet at det er en underdekning av forbrukernes forventninger fra bankene, har det vært en økning i slike tredjeparts fintech-løsninger etterhvert som teknologien har utviklet seg (Guibaud, 2015). Ved innføring av PSD2 er ikke et slik samarbeid i like stor grad nødvendig, og fintech-aktørene kan da bli en direkte konkurrent for banken i stedet for å samarbeide.

Forbrukerne i dag vil ha løsninger som er lette å bruke, har et pent utformet design, og at mest mulig skal skje uten at forbrukeren selv må ta aksjoner. De vil med andre ord ha et bra brukergrensesnitt (GUI). Dette har gjort at man har gått vekk fra den vanlige nettbanken, og over på for eksempel mobilbank eller andre apper på mobil, og lignende løsninger. I Norge har 80 % av befolkningen tilgang på smarttelefon (Kantar, 2017), derav kan forbrukerne ha banken sin tilgjengelig overalt hvor de går, og kan med enkle tastetrykk foreta betalinger, transaksjoner, osv. De siste tiårene har det også vært en stor endring innen kontantuttak. Vi har blitt et mer kontantløst samfunn, og bare de siste 10 årene har det i Norge gått fra 24 % til kun 11 % som benytter kontanter som betalingsmiddel (Norges Bank, 2018). Både Vipps og ApplePay er apper som de siste årene har blitt mer og mer benyttet, rett og slett fordi de har gjort det lettere

for forbrukerne å benytte seg av tjenestene deres. Her ser vi at fintech-aktører allerede er konkurrenter til de eksisterende bankene.

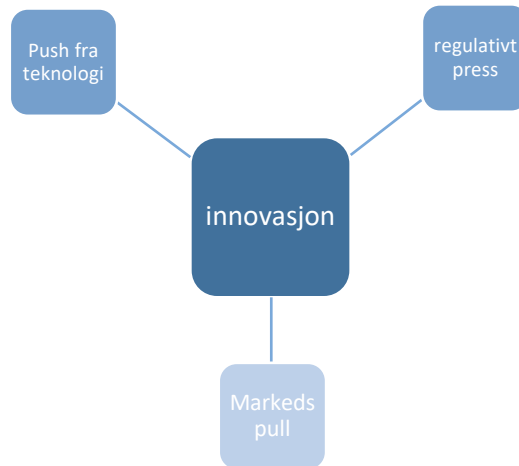
2.4 Innovasjon ved regulatoriske endringer

Det blir innenfor innovasjonsteori ofte delt hvilke krefter som påvirker innovasjon. Markedsstyrt innovasjon blir ofte kalt pull, da det er en underdekning i markedet om å oppfylle et rom. Videre blir regulativ sett på som en push, da innovatører blir presset mot å innovere en viss retning.

2.4.1 Push og pull

Cleff & Rennings (1999) introduserte i sin artikkel «Determinants of environmental product and process innovation» et samspill mellom regulativt press og push fra teknologi og markedsbehov, såkalt markeds pull. Porter & Linde (1995) tar videre for seg nødvendigheten for et regulatorisk press for å gi intensiver til at markedet skal endre seg.

Både Cleff & Rennings (1999) og Porter & Linde (1995) tar for seg disse metodene innenfor bærekraftig utvikling, men vi mener disse også kan relateres til bank -og finansbransjen da det er en del likhetstrekk mellom utviklingene her. Den største forskjellen er at innenfor bærekraftig utvikling blir det i stor grad innført reguleringer med et kostnadsbasert initiativ, altså at det for eksempel er blitt billigere å kjøpe el-bil istedetfor en dieselbil. Dette fører til at etterspørselen vil øke, og derav får man mer innovasjon på denne bransjen. Til tross for at det er ulik måte at innovasjonen starter, mener vi at det allikevel er elementer som kan gjelde for PSD2 direktivet i bank- og finansbransjen.



Figur 4 - Push-pull modell

Porter & Linde (1995) diskuterer videre om innovasjon hadde skjedd uavhengig av reguleringer, og at hvis det er et mulighetsrom for inntjening innen området i bransjen så ville innovasjon skje med tiden uansett. De påpeker derimot at dette ikke er en realistisk oppfattelse av konkurransesituasjonen. Eksisterende aktører og store bedrifter har mange barrierer som man skal gjennom for å gjennomføre endringer. En bank er dermed ikke nødvendigvis de beste på å se hvilke muligheter som kan befinne seg i bransjen, og uten konkurranse kan det ta lang tid før endringen eventuelt skulle skje. Regulativet åpner opp for at eksterne aktører utenfor bransjen kan finne nisjer i markedet som enda ikke er oppdaget eller utforsket, ved å senke inngangsbarrierene til markedet (Stiglitz, 1993).

Tilnærmingen kan brukes i denne sammenhengen også der bankene har holdt igjen for å kunne holde potensielle konkurrenter utenfor. Man kan for eksempel dra paralleller til hvordan telemarkedet i Norge har utviklet seg. Telenor hadde monopol i mange år før det omsider kom reguleringer som åpnet opp for nye aktører. Dette gav økt konkurranse og mer innovasjon siden både Telenor og de nye aktørene måtte forsøke å beholde eller tiltrekke seg nye kunder med bedre og nye produkter. Før dette hadde Telenor selv mulighet til å avgjøre når de ville lansere nye løsninger eller produkter og kunne derav melke markedet til det tidspunktet de selv ønsket.

Uavhengig av bransje vil en del eksisterende aktører se på reguleringer som en uting. De ønsker å beholde sitt «monopol» og sin posisjon i markedet, og innovere i sitt eget tempo uten å bekymre seg om aktører utenfor bransjen (Nemet, 2009).

Nemet (2009) beskriver og at en del aktører prøver å stå i mot endringer. Bankene har fått et forsprang, men en del vil nok ikke benytte seg av det forspranget og heller utsette å rette seg etter regulativet til de er nødt.

2.4.2 Tidligere reguleringer

PSD2 er en videreutvikling av PSD som ble innført i EU 25. desember 2007, i tillegg til Norge, Island og Liechtenstein (EØS). I Norge trådte regulativet først i kraft i 1. november 2009. Hovedmålet med PSD var å opprette standardiserte regler og retningslinjer for betalingstjenester i alle medlemslandene i EU og EØS, og med det realisere SEPA (Single Euro Payments Area) som en standard for teknisk overførsel mellom banker.

De introduserte også en ny kategori; betalingstjenesteleverandører. Cortet et al (2016) kaller disse for de tidlige fintech-aktørene. Denne kategorien ble opprettet for å oppnå større konkurranse i markedet og flere valgmuligheter for forbrukerne.

Direktivet dekker tjenester som kortbetalinger, betaling via mobil eller nett, kredittoverføringer, debit-transaksjoner og alle elektroniske tjenester. Grunnen til at man så behovet med å innføre denne reguleringen, var at det ble sett på som nødvendig å bygge opp en felles standard for banktransaksjoner på tvers av landegrenser. Dette tvang seg fra grunnet et økende globalt handelssamfunn, hvor landegrenser ble visket bort og økonomien ble mer og mer globalisert.

2.4.3 Hva er PSD2?

Banknæringen er en gjennomregulert bransje som har erfaring og kunnskapen for å håndtere stadig nye reguleringer. Forskjellen fra tidligere er at bransjen selv beskriver PSD2 som ikke «enda en ny regulering» som bare må etterleves, men en akselerator av den allerede pågående digitaliseringen og Open Banking tankegangen med en mer og mer åpent API-økonomi som bransjen er inne i (Cortet et al, 2016). Sett i lys av den forrige større reguleringen som næringen sto ovenfor, GDPR – ny personvernlovgiving, som var en regulering hvor aktørene hadde en overholde-tilnærming – så ser mange i bransjen på denne reguleringen som en regulering som gir muligheter for forretningsutvikling (Sivertsen, 2018; Hærnes, 2016).

2.4.4 Nye roller innført av PSD2

PSD2 innfører to nye roller i betalingsverdikjeden; betalingsfullmektig og opplysningsfullmektig. Disse rollene vil da kunne gi nye aktører muligheter til å både initiere betalinger, motta bekreftelse og status på betalinger, vise kontoinformasjon som saldo, transaksjoner og informasjon om kontoeier. Disse to rollene kommer i tillegg til eksisterende kontohavere, som i reguleringen blir kalt kontobanken (Account Servicing Payment Service Provider, ASPSP) (Johnsen, 2017). Vi vil i oppgaven bruke begrepet «banken» for å vise til

kontobanken og finansieringsforetaket. Tilgang til kontoen blir i terminologien til PSD kalt XS2A, Access to account (Openbankinghub, 2018a).

Betalingsfullmektig (PISP)

En av rollene som introduseres er betalingsfullmektig (Payment Initiation Service Provider, PISP). Ved å inneha denne rollen kan man initiere betalinger på vegne av kunden, fra kunden sin bankkonto så lenge de har fått samtykke på forhånd. I høringsnotatet fra finanstilsynet fra 2017 beskriver at dette skal være en rolle som har mindre krav til seg enn tidligere betalingsinitiatorer har hatt.



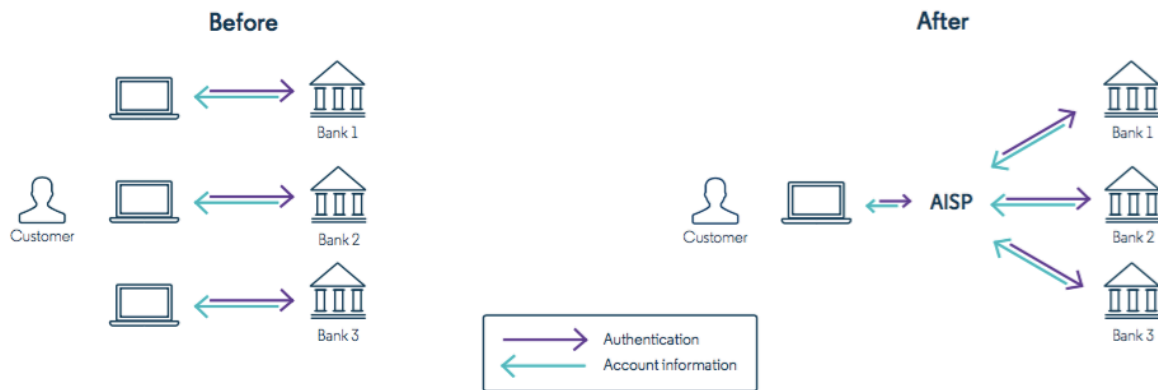
Figur 5 - PISP (Holm og Hellstrom, 2018)

Figuren viser at per dags dato har brukeren har likt grensesnitt som etter PSD2 ved for eksempel netthandel. Når man går et ledd videre derimot ser vi at man slipper fordyrende mellomledd som for eksempel VISA og Mastercard, som deretter utfører transaksjonen mot banken. Etter PSD2 vil rollen som betalingsfullmektiger kunne utføre disse transaksjonene direkte mot banken til forbrukeren, og ikke være avhengige av et VISA / Mastercard scheme som tidligere.

Opplysningsfullmektig (AISP)

Den andre rollen som introduseres er opplysningsfullmektig (Account Information Service Provider, AISP) (Finanstilsynet, 2017).

Ved å ha denne rollen har man tilgang til kontoinformasjon fra kunder uavhengig av hvilken bank. Brukeren gir selv tilgang til hvilken informasjon som skal være tilgjengelig, og hvordan denne informasjonen skal brukes videre. Fintech-aktører kan for eksempel benytte informasjonen til å lage en felles oversikt over brukerens kontoer eller kort, selv om disse er fra ulike banker. Data kan også samles inn for å analysere brukerens forbruksmønster. (Holm & Hellstrom, 2018).



Figur 6- AISP (Holm & Hellstrom, 2018)

Figuren viser at per dags dato må brukeren ha ulike grensesnitt mot alle bankene de hadde kontoer eller kort i, og må gi autentisering til hver enkel bank. Etter PSD2 vil dette ikke være nødvendig da brukeren gir autentisering til den som er opplysningsfullmektig. Da kan den aktøren samle inn data fra de ulike bankene, og brukeren vil kun ha et grensesnitt å forholde seg til.

Det som figurene for begge rollene ikke viser er at en bank kan være både opplysningsfullmektig og betalingsfullmektig selv. De kan dermed være i en posisjon til å konkurrere ikke bare med fintech-aktørene men også andre banker. Ved å både beholde sin posisjon i markedet og vise informasjon fra andre banker kan den aktuelle banken fremdeles være front-of-mind for kundene deres (Guibaud, 2015). Siden det også skal være krav til autentisering fra finanstilsynet for å kunne innta disse rollene er det gjerne lettere for en bank å innta rollen enn fintech-aktørene (Dnb, 2018).

2.5 Open Banking og API

Open banking er et samlebegrep for finansteknologier brukt til at banker kan ha grensesnitt for samarbeidspartnere til å benytte bankenes tjenester (Brodsky og Oakes, 2017). Dette blir utført med å tilgjengeliggjøre API (Application Programming Interfaces) som nettjenester som tredjepartsaktører kan koble seg til for å både hente data og eventuelt utføre transaksjoner (Holm & Hellström, 2018). Disse APIene kan ligge åpne for alle, eller begrenset til å kunne brukes av utvalgte samarbeidspartnere. Dette gjør at kontoholdere kan ha et større valg på hvilke aktører de ønsker å benytte til sine finansielle behov. Videre omfatter Open Banking at man omfavner Open Innovation, med å bevege seg bort fra silofisering av data hvor hvert enkelt system har sine data beskyttet mot et åpent datalandskap hvor data kan bli hentet etter funksjon og ikke system (Chesbrough, 2003).

API er en kjent teknologi som i dag blir benyttet av bankene for å utveksle data innenfor deres egne systemer, og hvor de kan ha full kontroll på hvem og hva disse dataene blir benyttet til videre (Guibaud, 2015). Gjennom PSD2 direktivet, vil bankene måtte tilgjengeliggjøre de aktuelle APIene for hhv kontoinformasjon og betalingsinitiering til tredjepartsleverandører til alle tredjepartsaktører som ønsker tilgang til disse så lenge kontoeier har gitt aksept for dette. Brodsky & Oakes (2017) mener at det fokuseres mye på nettopp at bankene må åpne deres APIer til tredjeparts-leverandørene, og mindre på at leverandørene (PISP og AISP) må være i stand til ha et grensesnitt for å håndtere APIene. Dette kan vise seg å bli en utfordring siden det per dags dato ikke er en konkret teknisk standardisering av måten APIene er bygget opp på, og har til nå gitt forskjellige variasjoner rundt API dialekter og versjoner og begrensninger som bankene bygger inn i sine API (BITS, 2018b). Vi ser at det dukker opp flere integrasjons-huber som f.eks. BankBridge (Weldeghebriel, 2018a) som vil kunne fungere som et mellomlag / gateway for å oversette språk, dialekter og versjoner av API-er slik at dette ikke blir et problem i fremtiden.

Det finnes aktører som benytter seg av alternative metoder for å kunne innhente og bruke data fra bankene i mangel av gode API. En mye brukt metode er såkalt skjermkraping (screen-scraping), hvor de bruker kundens autentisering for å få presentert bankens applikasjon eller nettside og tolker denne med skjermlesingsteknologi for å presentere data i sitt eget grensesnitt (Johnsen 2017b). Problemet er at brukeren med denne teknologien kan miste oversikt og kontroll over hva som skjer med dataen videre. Videre vil ikke banken ha oversikt over hvilke aktører som forespør dataen, da denne opptrer i brukerens drakt, og mister da kontrollen som brukeren har gitt tillitt til at de behandler sikkert og sørger for at disse ikke kommer på avveie (Guibaud, 2015).

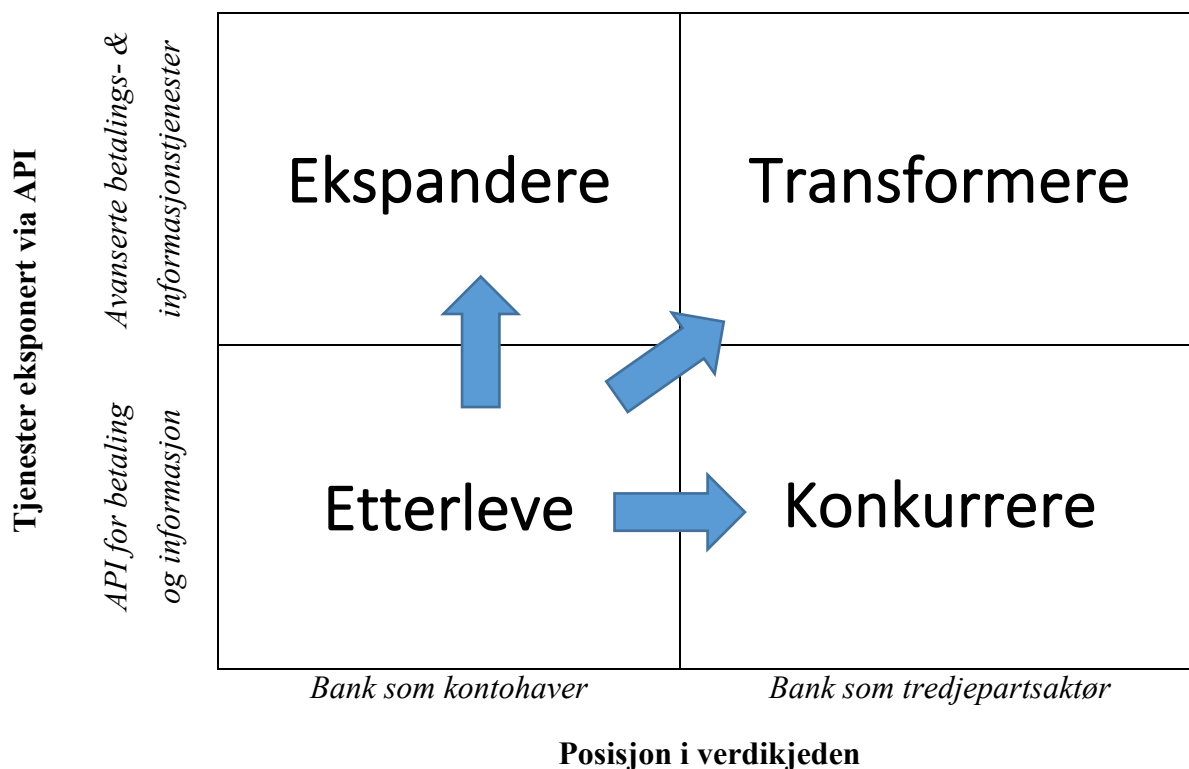
Med innførelsen av PSD2 er det en oppfatning at denne typen «bakvei» for å skaffe til veie kontoinformasjon vil opphøre, da den samme dataen vil bli tilgjengeliggjort på en sikker og enkel måte igjennom API til alle tredjepartsleverandører (Johnsen 2017b) (Brodsky & Oakes, 2017). Det vil allikevel være en sikkerhetsutfordring for bankene å tilgjengeliggjøre data via API på en måte som i tillegg til å ivareta krav stilt igjennom PSD2, også sikrer kundens data mot misbruk som påkrevd i GDPR direktivet (den nye personvernlovgivningen) (Guibaud, 2015; Bennett et al, 2018).

2.6 Mulige strategier for eksisterende banker

Når vi nå går videre inn på strategiske utfordringer næringen vil komme ovenfor, er dette gjort i lys av teorier rundt strategisk tenking og planlegging. Porter (1996, 2008) mener at essensen

av strategi er å velge en unik og lønnsom posisjon basert på system av aktiviteter som er vanskelig å kopiere.

Forundersøkelser til oppgaven viser at bankene stiller seg ulikt til hvor stor innvirkning reguleringen PSD2 vil ha for de norske økosystemet innenfor banknæringen, og det antas at bankene kommer til å håndtere den på ulike måter. På bakgrunn av dette mener (Cortet et al., 2016) at bankene har fire potensielle strategier å følge når reguleringen trer i kraft. Disse er å etterleve, å konkurrere, å ekspandere eller å transformere virksomheten. De mener at hvilken strategi bankene velger kan være avgjørende om de skal ha mulighet til å konkurrere og til og med overleve i det endrede markedet. Bankene må blant annet vurdere hva som er deres fremtidige ambisjoner, hvor de vil plassere seg i verdikjeden, og hvordan selskapets forretningstilnærming fungerer. Denne litteraturen er dog myntet på den europeiske bankbransjen, og må ses på med noe kildekritikk. Det er blant annet ikke sikkert at den samme strategien vil fungere på en liten norsk sparebank med størsteparten lokale virksomheter og privatkunder som en større europeisk forretningsbank. Vi diskuterer dette nærmere i resultat og analysekapitlene.



Figur 7 – Fire mulige strategiske valg for bankene

Etterleve

At bankene går for en strategi å etterleve betyr i hovedsak at bankene må innrette seg etter de lover og regler som blir gitt av PSD2. Bankene vil her kun utføre de endringene som regulativet pålegger dem, og kun åpne opp de API som er nødvendige for å etterleve direktivet (Cortet et al., 2016). Det vil si at de heller ikke kommer til å utnytte eventuelle muligheter selv, og ikke bruke mer ressurser enn nødvendig på å tilfredsstille det som er påkrevd av dem. I følge (Guibaud, 2015) er dette det minst fordelaktige alternativet for bankene, selv om det er den strategien som krever minst investering. Bankene vil da være i fare for å miste grunnlaget for den daglige digitale kontakten med kundene/brukerne sine, som sjekk av saldo og betaling av regninger, da mange av disse interaksjonene vil kunne foretas via tredjeparts aktør. Dette fører videre til mindre synlighet for eksisterende kunder, og man mister muligheter for dialog og å fortelle de om resterende tjenestetilbud i banken (Riksfjord, 2018a). Videre vil man med å velge denne strategien også kunne slite med å appellere til nye kunder i lengden.

Dette gjelder særs de bankene som har satset stort på digital tilstedeværelse, mens banker med en lokal forankring – som svært mange lokale sparebanker i Norge er sterke på – vil kunne

lykkes med en slik tilnærming. Det kan nok allikevel være mye å hente for lokalbanker også å bevege seg opp og frem i matrisen for å kunne gripe muligheter som byr seg i fremtiden.

Konkurrere

Under denne strategien vil bankene også etterleve regulativet som beskrevet over, men de vil i tillegg fokusere på å utvikle og eksponere løsninger gjerne på lik linje som tredjepartsaktører. Dette innebærer en offensiv holdning til nye forretningsmuligheter og teknologier, og tilby konkurransedyktige tjenester som for eksempel visning saldo og transaksjoner fra andre banker kunden har kundeforhold i hentet fra API, samt initiering av betalinger og å kunne legge fakturaer til forfall på disse bankkontoene (Holm & Hellstrom, 2018). Ved å utvikle slike løsninger vil den aktuelle banken være både bank, betalingsfullmektig og opplysningsfullmektig. Banken kan med det tilby tilleggstjenester til sin eksisterende kundemasse, uten at brukerne må gå aktivt inn for å finne en tredjepart. Dette kan føre til at det blir konkurranse mellom de eksisterende aktørene istedenfor konkurranse med tredjepartsleverandørene. Når forbrukerne har basisløsninger for dette i sin eksisterende bank, vil det ikke i like stor grad være nødvendig å bruke en annen aktør sine tjenester i form av app, aggregeringsportaler, og lignende. Den aktuelle banken vil da være kunden sitt hovedkontaktpunkt for å både utføre betalinger, sjekke saldo, overføre penger, osv.

Guibaud (2015) diskuterer også muligheten for at bankene kan inngå et samarbeid for å stå i mot tredjepartsleverandørene, blant annet med samutvikling av apper, dashboard og andre digitale løsninger. De vil da fremstå som en «united front», og har med all sannsynlighet større kunnskap om bransjen enn entrende aktører. De vil i tillegg ha en stor eksisterende kundemasse med tilhørende kundedata som de kan videreutvikle med de nye tjenestene sine. Det er dermed logisk å tenke at de derav har en større sjanse for å lykkes.

Ekspandere

Her vil bankene gjerne åpne opp mer enn det som er pålagt av dem gjennom regulativet, men i tillegg til det gå offensivt ut i markedet med flere tjenester enn det som er påkrevet i PSD2 direktivet. Dette kan føre til at banken trekker til seg aktuelle tredjepartsaktører & fintechs, som bygger tjenester på toppen av deres infrastruktur. Bankene muliggjør med dette å skape nye inntektsstrømmer gjennom mersalg av eksisterende produkter og tjenester de allerede tilbyr, igjennom et utvidet forhandler- / tjenestenettverk dersom de kan levere tjenester som er konkurransedyktige i forhold til andre banker (Guibaud, 2015). Dette er en struktur som blir mye brukt på salg av kredittløsninger, som f.eks Lendo og Telefinans som tilbyr forbrukslån for flere forskjellige forbrukslånbanker alt etter hvilken aktør som gir de beste vilkårene. Det vil i denne strategien bli å anvende den samme eksisterende forretningsmodell mot et annet

marked og med et nytt tjenestespekter. Det kan også tenkes at et samarbeid med tredjepartsaktører kan muliggjøre leveranse av nye tjenester gjennom databerikelse fra andre kilder (Cortet et al., 2016). Eksponering av slike tjenester må dog gjøres i samsvar med andre reguleringer, og GDPR vil spille en stor rolle her.

Bankene må her vurdere om PSD2 regulativet er et regulativ som «bare må følges», eller om de skal gripe mulighetene som kanskje kommer som ettervirkning av dette. Basert på bankens ambisjonsnivå, kan man – sett brukerens aksept – kunne bygge opp en «bank som en plattform» tjeneste hvor andre aktører benytter APIer for å bygge sine tjenester på toppen av bankens infrastruktur (Riksfjord, 2018a). Resultatet kan bli en white-label bank som leverer «brød og smør» infrastruktur tjenester hvor andre aktører kan bygge sin egen merkevare som et brukergrensesnitt over infrastrukturen. Videre kan de velge å utvikle «Premium-APIer» med andre tjenester som de kan ta betalt en premium fra tredjepartsaktører for bruk.

Transformere

Den fjerde strategien vil være å både ekspandere tjenestespekteret sitt både med bruk av interne data samt ved konsumering av eksponerte API fra andre banker, og eksponere dette videre ut for bruk av tredjepartsaktører – en kombinasjon av alle de foregående strategiene. Dette vil være en fullstendig endring av måten bankene opererer på, som igjen gjør at de må revurdere sin forretningsmodell fullstendig. Bankene vil med dette omfavne mulighetene som kommer og utvide porteføljen sin, både som utvidelse av sitt tjenestespekter, og via samarbeid med tredjepartsaktører – som også kan være konkurrerende og samarbeidende banker. De vil kunne konkurrere om og betjene kundene på flere plattformer.

Valg av strategi

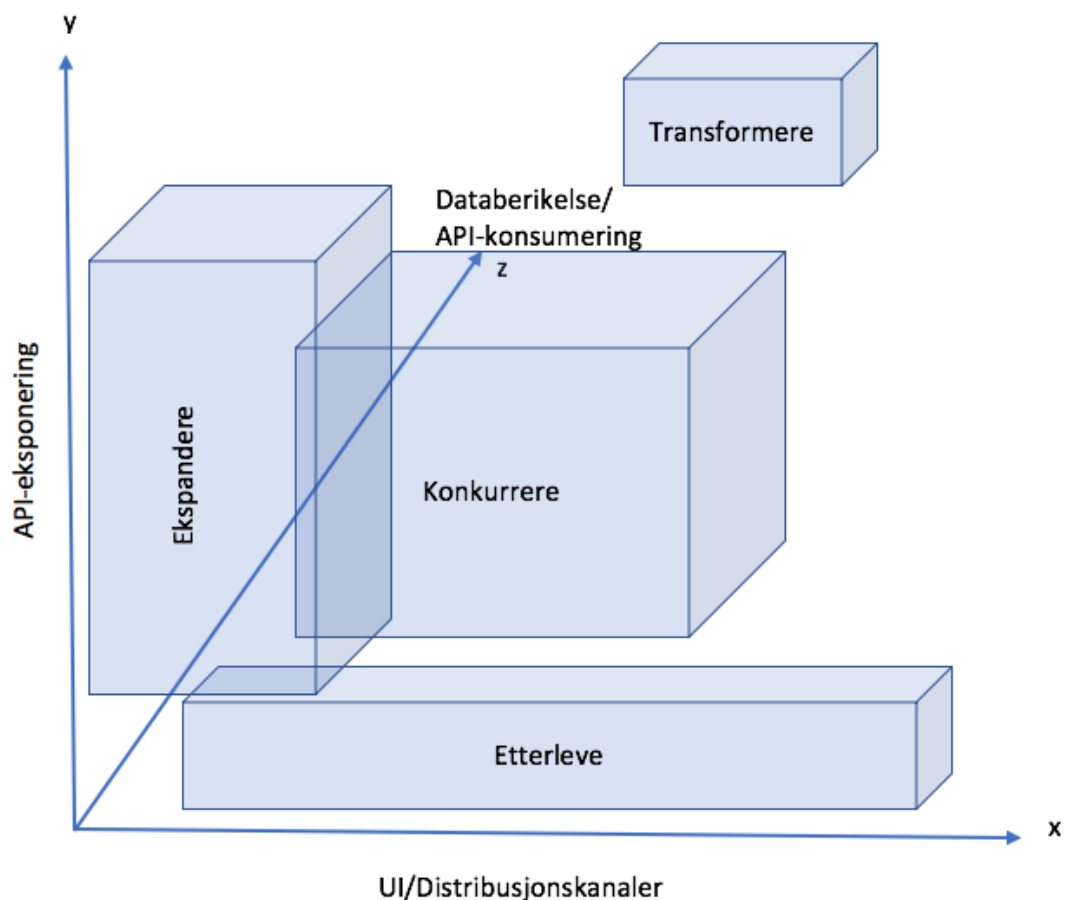
Det er viktig å forstå at strategi og strategisk tenking ikke handler om tilfeldigheter eller å kopiere konkurrenter (Mintzberg, 1994). Vellykkede strategier blir formet gjennom at man ser helheten av det aktuelle mulighetsrommet, med å benytte en kombinasjon av å se seg tilbake for å lære av historien, ha en oppfatning av nåværende situasjon og å se hva framtidsutsiktene er innen området. Roos et al (2010) har derimot en mer løs tilnærming til strategi, og mener at dette er en fleksibel tilnærming til utfordringer som organisasjonen står ovenfor. Til forskjell fra bedriftens visjon, som et overordnet mål, vil strategi være en plan som har som mål å drive bedriften mot dette målet igjennom bevisste handlinger og målsetninger. Ser man på Cortet et al. (2016) og Guibaud (2015) sine strategiske tilnærminger for bankene sine muligheter videre står det i samsvar med Mintzberg (1994) og Roos et al. (2010) sine teorier om strategi, siden bankene har forskjellige utgangspunkt i markedet fra før og er i ulike størrelsesorden.

I følge Porter (1996, 2008) handler strategi om å være bevisst på sine egne styrker og svakheter sammenlignet med andre aktører i samme marked. Man vil gjennom å ha kontroll på seg selv og sine konkurrenter kunne ha et bevisst forhold rundt målgruppen man henvender seg til sett mot sine konkurransefortrinn.

En populær metode brukt innen systemutvikling de siste årene er metodeverket «Agil utvikling». Prinsippet her er å utvikle små iterasjoner og MVP (Minimum Viable Product) av det fulle produktet om gangen, for å kunne feile raskt og ha små risikoer i hvert beslutningspunkt (Agile, 2013; Ries, 2011). Denne metoden vil være en fin måte å kunne utforske mulige produkter og tjenester de ønsker å tilgjengeliggjøre, for at bankene kan kunne bevege seg opp og ut i matrisen uten for å store kostnader.

2.6.1 Matrise for strategi og posisjonering

De fire strategiene beskrevet av Cortet et al. (2016) mener vi kan gjenskapes i en tredimensjonal matrise. Hvor x-aksen er API-eksponering, y-aksen er UI/distribusjonskanaler og z-aksen er databerikelse/API-konsumering. Alle aktører er mulig å plassere i matrisen med tanke på hvordan de opererer, uavhengig om det er bank, fintech eller andre aktører, men i forhold til strategi vil dette hovedsakelig gjelde de eksisterende aktørerene i bransjen. Denne matrisen er litt forskjellig fra Cortet et al med at man kan se på i hvilken grad de forskjellige aktørene vil bevege seg mot gitte valg. API-Eksponering blir presentert på Y-aksen, og står for hvor mange tjenester aktørene vil eksponere ut på API. Den nedre delen er å eksponere kun de regulatoriske kravene, mens om man velger å eksponere mer enn pålagt – for eksempel premium API – vil man plasseres høyere opp på aksene.



Figur 8 - Matrise for strategi og posisjonering

Videre er X-aksen en fremstilling av både hvor mange distribusjonskanaler som man eksponerer seg selv ut på, men også tjenestekatalogen som aktøren tilbyr. En spesialist på vennebetaling vil her bli plassert til venstre i matrisen, mens et konsern som leverer produkter for store deler av økosystemet vil plassere seg i høyre del av matrisen. Det kan være aktører velger å plassere seg langt til venstre i matrisen, og benytte tredjepartsaktører for å utvide produktspekteret sitt. Da vil denne aktøren plasseres seg langt til venstre, men igjen øke eksponering av API, enten til et begrenset antall samarbeidspartnere eller mer åpent.

Den siste dimensjonen er Z-aksen, hvor vi ser på hvor aktiv aktøren blir på å benytte mulighetsrommet som er i PSD2. Denne aksen tar for seg databerikelse med API-konsumering fra API tilgjengeliggjort fra andre aktører.

Bedriftene som benytter seg av den første strategien, etterleve, vil i matrisen bli plassert der bedriftens kjernekompetanse ligger. Er dette en bank vil den mest sannsynlig ligge et sted langs

x-aksen (UI/distribusjonskanaler) og lavt på y-aksen (API-eksponering), fordi de i denne strategien ikke vil eksponere noen APIene sine noe mer enn lovlig pålagt.

Strategiene konkurrere og ekspandere vil som vist i matrisen ligge et sted i midten, men gjerne høyt oppe på den ene aksene hvis banken har bestemt seg for et konkret område å satse på.

For å følge den fjerde og siste strategien, transformere, vil man være høyt oppe både på x, y og z-aksen. Dette betyr at aktøren satser på alle områdene, både API-konsumering/databerikelse, UI/distribusjonskanaler og API-eksponering.

3 Metode

Teorien beskriver det å bruke en metode som det å følge en bestemt vei mot et mål. Hvilken metode eller fremgangsmåte som blir benyttet for å oppnå målet, deles ofte inn kvalitativ metode eller kvantitativ metode. Type problemstilling vil følgelig være styrende i forhold til hvilken metode man bør benytte seg av for å innhente det empiriske materialet. (Johannesen et al, 2011).

Tabellen viser et sammendrag av forskningsprosessen og viser overordnet hvilke metoder som er tatt i bruk:

Forberedelser	Datainnsamling/ Metode	Dataanalyse	Rapportering
-Tema -Problemstilling -Gjennomgang av teori -Formål -Forskningsdesign	-Kvalitativ -Eksplorativ -Utvelgelse av informanter - Halvstrukturerte dybdeintervjuer	-Tematisk datareduksjon -Grounded theory analyse og tolkning -Kvalitetssikring	-Skriftlig rapport i form av denne oppgaven, med litteraturliste

Figur 9 - Forskningsprosess (Johannesen et al, 2011)

3.1 Forskningsstrategi og design

Forskningsstrategi innebærer alt som omhandler undersøkelsen (Johannesen et al, 2011). Valg av metode vil ha laget grunnlaget for videre arbeid. Det er vanlig å skille mellom to metoder:

Kvantitativ metode: innhenting av konkrete data; gjerne via statistikk, spørreundersøkelser, intervju med spørsmål som gir begrensede svarmuligheter, testing av ulike hypoteser, og lignende.

Kvalitativ metode: innhenting av informasjon gjennom intervjuer, dokumentasjon, observasjoner. Kvalitativ metode er nyttig dersom man vil undersøke et tema man nødvendigvis ikke har så mye forhåndskunnskaper om eller som vanskelig lar seg undersøke ved teknikker brukt i kvantitativ metode.

Siden en av forskerne i denne oppgaven arbeidet innenfor fagfeltet, og hadde ekstensiv kunnskap om fagfeltet og kontaktnettverket for å kunne komme i kontakt med aktuelle informanter, har vi valgt metoden kvalitativ tilnærming for å kartlegge hvilke muligheter PSD2

gir til nye og eksisterende aktører innen finansbransjen. Gjennom kvalitative undersøkelser har vi forsøkt å kartlegge hvordan aktører i bank- og finansbransjen selv mener de kommer til å bli påvirket av de regulatoriske endringene som er satt med PSD2. Målet var å samle empirisk materiale som videre kunne analyseres for å kunne sammenlignes med teori og støtte opp under, eller avkrefte våre egne betraktninger. På bakgrunn av dette havnet vi på følgende problemstilling:

«Mulighetsrommet som gis i banknæringen med kommende regulatoriske endringer»

Formuleringen av problemstillingen er relativ åpen og vid. Johannesen et al (2011) påpeker at på områder som er mindre utforsket kan det være vanskelig å formulere en mer konkret problemstilling. Siden PSD2 ikke er implementert og det ikke finnes mange vitenskapelige artikler på området, ville vi ha en mer generell problemstilling og heller ha mer konkrete spørsmål å besvare ved å definere forskningsspørsmål. Vi valgte dermed å fokusere på disse spørsmålene:

-Hvordan kan bankene gripe mulighetsrommet som blir skapt av PSD2?

-Hva kan bankenes rolle bli i fremtiden?

Hadde vi benyttet en kvantitativ metode og tilnærming, ville vi ikke kunne gå i dybden på problemstillingen eller forskningsspørsmålene i en like stor grad, og hadde fått en mer statistisk tilnærming på hvordan de regulatoriske endringene ville ha utartet seg.

3.1.1 Kvalitativt design – Grounded theory

Et kvalitativt design vil si at vi undersøker informantenes erfaringer, forståelse av det aktuelle temaet, altså deres mening enten deres personlige mening eller den aktuelle bedriften sitt ståsted (Johannesen et al, 2011). Ved valg av metode endte vi opp med å ta inspirasjon av grounded theory.

Et av hovedaspektet med metoden grounded theory er at det nødvendigvis ikke er viktig å ha en teori i bakgrunn for problemstillingen man setter, og i forkant av datainnsamlingen (intervjuene) (Johannesen et al, 2011). Det faktum at det finnes begrenset med teori i form av vitenskapelige artikler og annen vitenskapelig litteratur om PSD2, har gjort at vi har tatt inspirasjon fra grounded theory for gjennomføring og analysedelen. Teorien ble da ikke førende for intervjuguiden, og problemstillingen satt rammene for selve undersøkelsen (Johannesen et al, 2011). Vi var dermed veldig åpen underveis både i forbindelse med å justere intervjuguiden,

og å kunne tilegne oss kunnskap om teori som vi enten fant selv eller som ble påpekt av både informanter og veileder. I tillegg fikk vi tilbakemelding fra informantene om potensielle andre som kunne potensielt ha et bidrag til oppgaven. Dette er også i samsvar med grounded theory hvor intervjuene setter presedens for hvordan og med hvem det neste intervjuet skal utarte seg. Johannesen et al (2011) sier at på det siste intervjuet man gjennomfører skal man ha oppnådd teoretisk metning. Dette var ikke tilfelle for oss. Til tross for at det gjerne ikke kom noe ny informasjon utav det siste intervjuet, er det fremdeles flere informanter vi kunne ha kontaktet som kunne ha gitt oss ny eller utdypende informasjon. Siden PSD2 ikke er et regulativ som er implementert enda kommer det stadig ny «teori» på området, både grunnet endringer underveis og uttalte strategier fra både bank og finansforetakene jo tettere tidsfristen man kommer. Vi vil allikevel si at vi har fått tilstrekkelig datamateriale til skrive oppgaven, særlig med tanke kvalitet på informantene vi var så heldige å få intervjuet.

Et annet viktig aspekt med grounded theory er at datainnsamling og analyse forgår parallelt. (Johannesen et al, 2011). Dette var helt i tråd med hvordan vi har gjennomført oppgaven, da vi i etterkant av hvert intervju har diskutert oss i mellom hva som var de sentrale punktene, og i tillegg noterte eventuelle teorier, og endringer i intervjuguiden, i tillegg til å supplere på notatene tatt underveis i intervjuene.

Johannesen et al (2011) diskuterer og viktigheten rundt det å ha teoretisk sensitivitet gjennom prosessen når man utfører en analyse. Med dette menes at man skal ha en følsomhet ovenfor nyansene i den innsamlede dataen, og ha evnen til å både skille ut, ha formening om og ikke minst forstå hvilken informasjon i dataen som er viktig og gi dette en mening. Strauss & Corbin (1990) beskriver at teoretisk sensitivitet kan oppnås ved å se på;

- Litteratur på området: Holde en viss distanse fra teori på området for å unngå å bli farget av det som har blitt lest.
- Faglig erfaring: Ved å ha faglig erfaring på området, både implisitt og eksplisitt, kan det gi fordeler ved analysedelen med tanke på å se sammenheng og mønstre i datamaterialet.
- Personlig erfaring: Kan gi verdifull innsikt mye på samme måte som faglig innsikt, men kan også gjøre at man trekker likhetspunkter til liknende temaer som forskeren har erfaring med.
- Analytisk prosess: Vil øke forskerens forståelse og innsikt i forhold til datamaterialet.

En av forskerne jobber i bransjen, og har dermed kunne gi verdifull innsikt til arbeidet med analysen utover det som kanskje hadde vært vanlig. Som vi kommer tilbake til senere i

oppgaven har en slik rolle både fordeler og ulemper. For teorien sin del har denne blitt lest hovedsakelig underveis i de ulike fasene for grounded theory, og vi har også sett at det har vært fordelsmessig å hente inn teorier fra andre fagfelt som vi mener er relevant også for denne bransjen og dette temaet.

Ved oppstart av oppgaven var det flere metoder som var aktuelle, men vi anså at grounded theory var den mest anvendelige for å kunne forske på vår problemstilling, særlig på bakgrunn av å ha parallelle prosesser i forhold til datainnsamling og analyse, i tillegg til den teoretiske delen.

3.2 Datainnsamling

Innsamling av data har foregått i form av kvalitative dybdeintervjuer.

3.2.1 Delvis strukturert intervju

Vi har hentet inspirasjon til utarbeidelse av intervjuguide og oppsett på intervju igjennom Johannessen et al (2011). Her blir det beskrevet at man gjennom kvalitative undersøkelser og intervjuer vil kunne samle inn opplysninger som kan settes sammen til et bredere datagrunnlag og andre enn hva spørreundersøkelser hadde gitt. Formålet er å kunne se verden og synspunktene fra informanten sin side, og dette er lettere å gjøre ved direkte kontakt i stedet for å svare på en undersøkelse på papir. Videre er det mulig å følge opp spørsmålene underveis om informanten har nyttig informasjon innenfor spesifikke områder.

Vi har i utgangspunktet hatt delvis strukturerte intervju med en intervjuguide som inneholdt overordnede, men åpne spørsmål (se vedlegg A). De overordnede spørsmålene gav et utgangspunkt for intervjuet, men vi hadde også mulighet til å bidra med oppfølgingsspørsmål avhengig av hvilken rolle intervjuobjektet innehadde og på bakgrunn av svar som ble avgitt underveis. Gjennom de innledende intervjuene oppdaget vi hvilke spørsmål som fungerte og hvilke som trengte tilleggsinformasjon eller utdyping. Som nevnt tidligere i forbindelse med metoden grounded theory ble intervjuguiden modifisert underveis. Vi la til og fjernet spørsmål fordi vi mente at de enten hadde eller ikke hadde relevans for den aktuelle bedriften/informanten eller for analysen av datamaterialet. Det var også mulig for informantene å stille eventuelle spørsmål, utdype sin og eventuelt bedriften sin mening. Med dette ønsket vi å oppmuntre til en dialog som går frem og tilbake, i stedet for et ensidig intervju.

Vi inkluderte også en praktisk oppgave i intervjuet. Denne bestod av å plassere seg selv, konkurrenter og andre aktører i en matrise. Dette skapte stor diskusjon, og la grunnlag for utdyping av hvorfor de plasserte en aktør på den aktuelle aksen, og om PSD2 kom til å endre

plasseringen i matrisen. Det gjorde også at vi fikk et direkte sammenligningsgrunnlag i etterkant, og kunne sette den opp mot vår egen hypotese.

3.2.2 Utvalgsprosessen og tilgang til informanter

På bakgrunn av problemstillingen var det aktuelt å komme i kontakt med banker og finansieringsforetak, samt eventuelle andre type bedrifter som påvirkes av endringen, og i tillegg nye aktører som nå kan tenke seg å entre markedet som muligens kan oppstå.

Gjennom samarbeid med Stacc fikk vi tilgang deres kontaktnettverk som inneholder relevante aktører og informanter for vår problemstilling. Gjennom disse fikk vi og tilgang til sekundærdata som strategiske planer, forretningsmodeller, og annen relevant informasjon som kan brukes som grunnlag for våre analyser. Vi var tidlig i kontakt med flere banker og faglige informanter som har stilt seg positivt til forskningsprosjektet, og vi har fortsatt dette arbeidet gjennom hele perioden vi har arbeidet med oppgaven, både som del av dette prosjektet samt nærliggende prosjekter en av forfatterne har gjennom sin stilling i Stacc.

Opprinnelig hadde vi en tanke om hvor mange informanter vi ønsket å snakke med. Dette kan være vanskelig å vite på forhånd, særlig med tanke på teoretisk metning da det var uvisst når vi kom til å nå et tilfredsstillende nivå på intervjuene til at vi kunne si det var oppnådd. Vi avholdt intervjuer med informanter som hadde god kjennskap til temaet, og som anses som noen av de fremste ekspertene på området PSD2. Det var en fordel at vi hadde informanter som kan opptre som betalingsfullmektige eller opplysningsfullmektige, eller begge deler. Slik at vi fikk belyst flere ståsted ved problemstillingen og forskningsspørsmålene. Vi gjennomførte tilsammen datainnsamling fra 7 bedrifter, fordelt på 9 informanter. Bedriftene vi intervjuet var: Stacc, Finance Innovation, EIKA, Monobank, PWC, Sparebanken Sogn & Fjordane og Sbanken (kort presentasjon av bedriftene kommer under resultat kapitlet).

3.3 Gjennomføring av undersøkelse og analyse av det empiriske materialet

Under gjennomføringen av undersøkelsen har vi latt oss inspirere av metoden grounded theory, men har avviket på punkter som mente ikke passet inn i denne typen undersøkelse. Grounded theory deles inn i 5 faser, hvor 3 av disse utføres parallelt. Nedenfor beskriver vi fasene i henhold teori og forklarer hvordan vi har håndtert disse fasene gjennom oppgaven.

Fase 1: Undersøkelsesdesign. Forskerne avgrensar temaet, definerer problemstillingen og velger sin første informant.

Tidlig i denne fasen hadde vi allerede funnet tema og definert problemstilling, som beskrevet innledningsvis i dette kapitlet. Valget av de første informantene var både teoristyrte og et strategisk valg med tanke på videre informanter. Disse intervjuene ble et springbrett for å få kontakt med de neste informantene og gav oss mye innspill på videre teorier, i tillegg til endringer til intervjuguiden. Arbeidet med intervjuguiden gav oss mye innspill på hvilke data vi skulle samle inn ved neste intervju.

Det aller første intervjuet ble i tillegg et slags gruppeintervju med to informanter. Dette var ikke planlagt på forhånd, men et ønske fra informantene sin side som vi imøtekom. I løpet av intervjuet så vi klare fordeler og ulemper ved å intervjuer to informanter samtidig. Fordelen var at de supplerte hverandre med tilleggsinformasjon, og hadde en del oppfølgingsspørsmål til den andre parten, som vi gjerne ikke hadde tenkt på selv. Vi var litt bekymret for at de kom til å være preget av hverandres meninger, men det virket som at de begge hadde sterke personligheter som ikke lot seg overtale eller bli direkte påvirket av hverandre utenom den saklige samtalen. De temaene/punktene som de var uenige om kom klart frem og vi fikk diskusjoner om hvorfor informantene hadde disse meningene, og argumenter for og imot uten at den andre informanten skiftet mening av den grunn. Dette er noe som vi gjerne ikke hadde fått i like stor grad om vi kun hadde hatt en informant tilstede (Johannesen et al, 2011). Ulempen var at de av og til snakket i munnen på hverandre, slik at de ikke fikk fullført tankesettet eller setningen, og det ble lettere avsporinger underveis. Siden dette var vårt første intervju merket vi at dette var noe vi også gjorde, noe vi tok lærdom av til neste intervju. Det ble også mer utfordrende å skrive notater underveis siden man måtte følge med på hvem som sa hva i tillegg til informasjonen, og transkriberingen tok lengre tid i etterkant. De resterende intervjuene ble utført med kun en informant av gangen.

Fase 2-4: Datainnsamling, organisering og analyse av data.

Disse fasene påløpte parallelt, og resulterte i flere ulike sett med data.

- Data fra intervjuene.
- Selvskrevne notater, sammendrag/keynotes fra intervjuene i tillegg til eventuelle egne refleksjoner og markeringer.
- Tilleggsinformasjon fra enkelte av informantene, enten i form av videre lesning eller oppfølgingsspørsmål.

Datainnsamlingen gjennom dybdeintervjuene har bestått av informanter fra ulike deler av finansnæringen. Noen aktører er fra eksisterende banker, men andre er eksperter eller personer som jobber indirekte eller direkte med eller for bankene i forbindelse med PSD2. Alle

intervjuene var preget av mye personlige tanker og meninger, setninger som startet med “Jeg tror...”. I en annen type oppgave hadde ikke denne informasjonen hatt like mye relevans, men siden dette er en eksplorativ oppgave hvor det ikke finnes en fasit før direktivet faktisk implementeres er det informantene sine meninger vi er ute etter.

Underveis i intervjuene har det blitt tatt notater og vi har tatt bilde av matrisen som ble tegnet opp. Intervjuene påløpte som tidligere nevnt til vi følte vi hadde fått tilstrekkelig informasjon om temaet.

Transkribering har blitt gjort av oss i dagene etter intervjuene. Vi valgte å gjøre denne oppgaven selv for å få bedre oversikt over vår egen intervjumåte, og dermed gjøre forbedringer til neste intervju, i tillegg til å få bedre oversikt over datainnsamlingen, supplere med notater og markere sitater som eventuelt ville bli brukt senere i oppgaven. På denne måten organiserte og analyserte vi datainnsamlingen ved å gjøre en tematisk reduksjon. Vi benyttet oss dermed ikke av koding i den form grounded theory beskriver.

Fase 5: Sammenligning med eksisterende litteratur

Ved bruk av grounded theory starter ikke forskerne med teori som utgangspunkt for fortolkningen. Det er først i denne fasen at eksisterende teori på området gjennomgås og sammenlignes med egne tolkinger og utledet teori (Johannesen et al, 2011). Vi har i tillegg til teori innen temaet PSD2, funnet og benyttet teori fra andre fagområder som vi mener har relevans for oppgaven.

Gjennom alle fasene har vi analysert og vurdert problemstillingen, og gjort noen endringer underveis. Analysene og tolkningene er gjort på bakgrunn av data som er samlet inn, og vi har hatt kvalitetsvurdering i alle faser.

3.3.1 Kvalitetsvurdering (validitet og reliabilitet)

Mål på kvalitet i kvalitative undersøkelser er troverdighet, overførbarhet, bekreftbarhet og pålitelighet (Johannessen et al, 2011).

Troverdighet

Intervjueffekt mener Johannessen et al (2011) at kommer til å være unngåelig. Intervjueren kommer til å påvirke informanten i løpet av intervjuet, men ved å være klar over at metodefeilene eksisterer kan man i større grad forsøke å holde seg subjektiv. Intervjueren må være påpasselig og oppmerksom på denne effekten og forsøke å unngå metodefeil underveis. Man bør strebe etter å stole på informantene og behandle alle likt, noe som kunne være en

utfordring med tanke på at en av forskerne er ansatt i bedriften som har uttrykt ønske om oppgave rundt temaet PSD2.

Johannessen et al (2011) trekker i tillegg frem at informanter kan ha en tendens til å overvurdere sin egen evne til å bedømme fremtidige hendelser/handlinger og kan tolke disse med sin egen kulturelle referanseramme (cultural bias), og derav få en såkalt kognitiv skjevhet. Dette vil være relevant for vår problemstilling siden PSD2 ikke har trådd i kraft enda, og informantene må tolke hvordan de selv og bedriften de jobber på ser på endringene som nå kommer og hvilken effekt disse vil ha. Her vil den menneskelige faktoren ha stor betydning, informantene måtte synse og derav benytte sin bakgrunn og kunnskap om temaet for å kunne besvare spørsmålene. Det er ingen fasit på hvordan PSD2 og andre regulatoriske endringene kommer til å forandre bransjen, og derav kan vi betrakte dette som et såkalt mykt fag, der ingenting er hogget i stein. Vi har intervjuet mennesker som har sine egne meninger, gjerne preget av bedriften de selv arbeider i og sin egen bakgrunn, og det er nettopp denne diversiteten vi var ute etter. Bankene diskuterer fremdeles hvordan dette kommer til å endre ting, derfor er det vanskelig for informantene å kunne gi noe fasitsvar, noe som heller ikke er meningen i kvalitative undersøkelser. Klassifiseringskjevhet (at informantene ikke har god nok kunnskap om temaet) og utvalgskjevhet (får få informanter) kan også oppstå. Underveis i oppgaven foretok vi en strategisk utvelgelse basert på tema i tillegg til informantens posisjon i bedriften. Opprinnelig ønsket vi å ha flere informanter per bedrift for å ha et representativt utvalg for undersøkelsen, men på bakgrunn av utvelgelsen ble det gjennomført intervju med 1-2 informanter per bedrift, som vi på forhånd var sikker på at hadde utdypende kjennskap om temaet.

Overførbarhet

Oppgaven vil kunne være overførbar til andre bransjer og områder i ulik grad. Regulatoriske endringer som er kommet på bakgrunn av teknologisk utvikling som kan gjøre at andre utenforstående aktører har mulighet til å komme på banen, og derav tvinger de eksisterende aktørene til å revurdere sine eksisterende metoder og tankesett. Måten bedriftene takler endringene på, og ser fremover vil kunne være mulig å adaptere av andre. Dette er ikke bare tilfelle for finansnæringen, men andre bransjer har og kommer til å bli berørt av diverse teknologiske endringer. Vi kan for eksempel dra paralleller til når norske myndigheter bestemte seg for å subsidiere og fjerne enkelte avgifter og la det være fordeler for både el-biler og hybridbiler, da måtte industrien omstille seg og forsøke å takle det nye markedet som oppstod.

Bekreftbarhet

Bekreftbarhet vil si at forskerne skal ha et objektivt og unikt perspektiv på det de skal undersøke. Dette kan styrkes ved å nøye dokumentere og beskrive alle beslutninger gjennom forskningen. Det er viktig at forskerne er selvkritiske, og bruke teorier og diverse litteratur for å støtte oppunder fortolkningene som gjøres (Johannesen et al, 2011). I alle fasene var vi kritiske til hvilken litteratur som skulle benyttes, men som nevnt under avgrensinger og kilder finnes det ikke så mye vitenskapelige artikler og forskning på området. Dermed er det benyttet en del kilder som vi må ta utgangspunkt i at har et underliggende mål med sine utsagn, og behandle materialet der med omhu.

Pålitelighet

Finansbransjen var i utgangspunktet ganske ukjent for oss, men en av forskerne har siden vi startet på oppgaven arbeidet daglig i bransjen og dermed fikk vi et annet ståsted når gjennomføringen ble et faktum. Temaet PSD2 var derimot noe som ingen av oss hadde ekstensiv kunnskap om. Selv om vi har fulgt metoden for grounded theory leste vi noe teori før vi gjennomførte intervjuene. Dette var i hovedsak høringsnotat fra finanstilsynet og artikler i media. Dette ble utført for å kunne få mest mulig utbytte av datainnsamlingen, få en god kvalitet på selve intervjuene og derav bedre pålitelighet til undersøkelsen. Det ble også utført for å få en god nok kvalitet på intervjuguiden, og øke muligheten for å kunne stille tillegsspørsmål underveis. Dette gjør at det ikke vil være mulig gjenskape undersøkelsene i seg selv.

En av forfatterne/forskerne er ansatt i oppdragsbedriften, stacc. Dette kan føre til både fordeler og ulemper. Fordelene kan være at forskeren har større engasjement til oppgaven og har større motivasjon for å oppnå et bra resultat. (Jakobsen, 2017) Det er allerede bygget opp både et arbeidsforhold og tillitsforhold i bedriften som kan gjøre det lettere å synliggjøre og få tilgang personer som innehar relevant informasjon om temaet i stacc. Ved å få tilbakemelding og informasjon om temaet fra stacc og gjennom arbeidsoppgaver til forskeren i bedriften er det lagt et grunnlag og forståelse som kan bidra til bedre spørsmål til intervjuguiden.

Ulempene kan være at engasjementet tar over, og man har lyst til å komme frem til samme konklusjon som bedriften muligens forventer. I tillegg må man være forberedt på å tåle eventuell kritikk, og forberede seg på at analysen og konklusjonen gjerne ikke korresponderer med bedriften sine forhåpninger. (Jakobsen, 2017) Siden problemstillingen er åpen for tolkning vil det heller ikke være et rett eller galt svar, men en guide for å vise hvordan veien kan gå videre, derav vil det ikke være i stacc sin interesse at vi er kritiske resultatene av data vi samler inn til tross for at de ikke nødvendigvis stemmer overens med det de har sett for seg.

Ved å være oppmerksomme på både konsekvensene av fordelene og ulempene kan man dra nytte av de positive sidene ved at en av forskeren arbeider i bedriften og på forhånd være bevisst på de ulempene dette kan føre med seg. Siden den andre forskeren er utenforstående og ikke har noen tilknytning fra bedriften fra før, øker dette sjansen for at både intervjuene og forskningen vil holdes upartisk. I tillegg kan den andre forskeren være en sparringspartner underveis hvis det skulle være nødvendig (Nielsen & Repstad, 2006).

Alle informantene tillot at vi brukte lydopptaker i tillegg til å notere underveis i intervjuene. Det vil si at vi har mulighet til å gå tilbake for å verifisere notater hvis det er noe vi skulle være usikre på selv etter gjennomføringen av transkribering og reduksjon av datamaterialet.

3.4 Etiske betraktninger

I henhold til Johannessen et al (2011) finnes det tre forskningsetiske retningslinjer som bør tas hensyn til ved gjennomføring av undersøkelser:

- Informantenes rett til selvbestemmelse og autonomi – Dette innebærer at deltakere i undersøkelser/intervju skal gjøre dette frivillig og kan trekke seg på hvilket som helst tidspunkt uten noen negative konsekvenser.
- Forskerens plikt til å respektere informantens privatliv – alle informantene og andre eventuelle deltagere har rett til konfidensialitet og man skal ikke kunne ut hvem som har gitt hvilke data gjennom analysen i oppgaven.
- Forskerens ansvar til å unngå skade – informantene skal utsettes for minst mulig belastning og skal ikke få noen negative konsekvenser i forbindelse med undersøkelsen.

På bakgrunn av dette har vi i forkant av intervjuene bedt om at informantene signere på et skjema som gir samtykke til bruk av anonymiserte sitater, lydopptak, osv. Her kunne informantene velge om det er noe de ikke vil tillate. Det var mulig for informantene å ikke tillate bruk av data, uten at det vil få negative konsekvenser videre. Underveis i intervjuet spurte vi i tillegg om det var greit at vi benyttet bedriftsnavnet i oppgaven, noe alle bekreftet at vi kunne gjøre.

På forhånd sendte vi og et informasjonsskriv som beskrev overordnet hva som ville bli gjennomgått i selve intervjuet eller en forkortet versjon av intervjuguiden. Dette ble gjort slik at informantene visste hvilke tema som kom til å bli tatt opp, og kunne gjøre en vurdering på hva de ville tillate i skjema for samtykke. Underveis ble det i noen intervjuer tatt opp enkeltsaker eller kommentarer som de ikke ønsker å ha med i oppgaven. Disse er utelatt fra de transkriberte intervjuene for å respektere informantenes privatliv og konfidensialitet.

3.5 Oppsummering av metode

I denne delen har vi gjennomgått hvilke metoder som er benyttet for å komme til et tilfredsstillende resultat på problemstillingen. Vi har tatt inspirasjon fra metoden grounded theory, og særlig tatt i bruk dens gjennomføringsmodell med tanke på parallelle prosesser. Datainnsamlingen har resultert i kvalitative dybdeintervjuer, notater og teori både i forbindelse med temaet, og teori som kan relateres til temaet.

4 Resultater

Som beskrevet i metodekapittelet over, har vi gjennomført intervju av totalt 9 informanter. Disse informantene var fordelt på 7 bedrifter, som igjen var fordelt på banker og finansieringsforetak, og leverandørindustrien til disse. Vi vil i dette kapittelet legge frem resultatene fra intervjuene vi gjennomførte, og velger å presentere dette som en tematisk fremstilling på bakgrunn av problemstillingen og forskningsspørsmålene. Vi har videre systematisk gjennomgått datainnsamlingen og forsøkt å ta en vurdering på hva som er relevant informasjon fra intervjuene, da disse også inneholder en del irrelevante digresjoner som ikke direkte er knyttet til problemstillingen.

Hovedtemaene som diskuteres er: bakgrunn, holdninger til PSD2, samfunnsnytte, muligheter, risiko, konkurrenter og eksisterende aktører, konsekvenser og tiltak, andre regulativer som har påvirkning, foreløpig håndtering, suksesskriterier og tilslutt en oppsummering.

For å bevare anonymiteten til informantene nevner vi ikke, med unntak om presentasjonen av de intervjuede aktørene, bedriftsnavn i den videre fremstillingen av resultat og analyse. I noen tilfeller deler vi de opp i to naturlige grupperinger: bank og finansinstitusjoner (heretter bank/bankbransjen) og leverandører til disse. I videre tilfeller tiltales de kun som informanter.

4.1 Intervjuede aktører

Stacc

Stacc er en leverandør av programvare, tjenester og konsulenttjenester til fintech aktører. Dette strekker seg fra kontoadministrasjon innenfor lån, leasing, factoring, og innskudd, rådgivningsløsninger for privat og bedriftsmarkedet, prosessorkestrering og digitalisering av kundereisen, UX og forretningsutvikling. Stacc sikter på å være en one stop shop for fremtidens digitalbank, og har kunder som strekker seg fra små forbrukslånbanker til de store forretningsbankene i Norge.

Stacc har vært en pådriver for denne oppgaven, og en av forskerne er ansatt i bedriften.

NCE Finance Innovation

Finance Innovation er et norsk fintech cluster, med over 40 medlemsbedrifter innenfor bank og finans, IT og utdanningsinstitusjoner. De har som mål å gjøre finans enkelt, og å eksportere tjenester og teknologi fra medlemsbedriftene til resten av verden.

PWC

PWC er en av de større rådgivingselskapene i Norge, og leverer rådgivning, revisjon, regnskap og juridisk bistand. De hjelper offentlige og private virksomheter med å nå sine mål, både nasjonalt og internasjonalt. PWC har hjulpet oss med det juridiske aspektet i oppgaven vår.

EIKA

Eikagruppen er en samarbeidsallianse mellom sparebanker i Norge som leverer komplette kundeløsninger innen banktjenester, forsikring, sparing, pensjon, finansiering, kortprodukter og eiendomsmegling. Eika Gruppen er en del av Eika Alliansen. Eika har bistått oss med deres syn på PSD2 for sine sparebanker.

Monobank

Monobank er en heldigital grunderbank, med tilholdssted i Bergen. Banken er en relativt ung bank som åpnet dørene i november 2015, men har lyktes med deres visjoner og har nå 40 ansatte. De tilbyr innskudd, forbrukslån og kredittkort, og arbeider offensivt for å bli en god nummer to bank for sine kunder.

Sparebanken Sogn & Fjordane

Sparebanken S&F er den største banken i Sogn & Fjordane, og en av de få lokalbankene som har lyktes regionalt utenfor sitt eget fylke. Sparebanken S&F gikk tidlig inn et samarbeid med Sparebanken Vest og Sbanken for å tilby PSD2 funksjonalitet i sine digitale løsninger, og dette var grunnen til at vi tok kontakt med de i forhold til denne oppgaven.

Sbanken

Sbanken (tidligere Skandiabanken) er Norges første og eneste rene nettbank, og åpnet i april 2000. De er landsdekkende og har over 400 ansatte. Som nevnt over, så gikk Sbanken sammen med Sparebanken Sogn & Fjordane og Sparebanken Vest for å tilby PSD2 tjeneste før dette ble påkrevd, for å kunne møte markedet med gode tjenester når direktivet blir satt i drift.

4.2 Bakgrunn

PSD2 regulativet er ifølge informantene blitt innført som en reaksjon på flere forhold. De fremtredende grunnene som blir nevnt er et ønske fra EU om å skille infrastruktur- og tjenestelaget i bankinfrastrukturen, et ønske om mer fleksibilitet og mobilitet for forbrukere mellom aktørene, samt å skape mer konkurranse og åpenhet i bransjen. Dette håper regulatorene vil skape et mulighetsrom for innovasjon innenfor betalingsformidling, og med dette skape nye, bedre tjenester og rimeligere løsninger for forbrukerne.

Et annet poeng som blir tatt opp av flere av informantene er den naturlige utviklingen som følger av reguleringen PSD1, som harmoniserte betalingsinfrastrukturen på et interbank nivå. Det vil da være en naturlig utvikling å bevege seg opp i infrastrukturen og ta for seg betalingsstrukturen på et oppgjørnivå. Det er oppstått et behov for dette gjennom endrede forbrukertrender som flytter seg bort fra tradisjonelle oppgjørsformer, samt en teknologisk utvikling som muliggjør dette. Dette harmoniserer med hva Cortet et al. (2016) har kommet frem til i sin artikkel.

4.2.1 Holdninger til bankstrukturen

Det kommer videre frem at det norske betalingssystemet, med bankinfrastruktur har en høyere kvalitet enn man kan si om andre europeiske land. Dette tydeliggjøres med at bankene i Norge har hatt en tradisjon for samarbeid om infrastruktur og betalingsformidling, hvor NETS, BankAxept og BankID er gode eksempler på samarbeid.

Norge er i en særstilling hva gjelder brukernes tillitt til banknæringen og bankstrukturen. Med dette menes det ikke at publikum har så stor tiltro til de tekniske systemene – IT vil feile innimellom – men at betalingen kommer frem innen et visst tidsrom. De har tiltro til systemet som et betalingssystem. Man trenger ikke dra lenger enn til Tyskland for å finne en svært mye mindre tiltro til systemet, hvor omtrent 80% av transaksjoner blir utført med kontanter. Her har brukere tiltro til betalingssystemet på et statlig system, men ikke i den grad til banker og interbank på et teknisk nivå.

Videre pekes det på at betalingsformidling i Norge er mye rimeligere enn som i resten av Europa. Dette skyldes blant annet at bankene sammen har utviklet BankAxept for korttransaksjoner, der Visa og MasterCard brukes i resten av Europa. Dette gjør at betaling for butikker og brukersteder på kortbetaling er svært billig sammenlignet med Europa. Det samme gjelder dagligbanktjenester som regningsbetaling og transaksjoner som ikke har hatt gebyrer siden Skandiabanken i 2001 fjernet dette og de fleste andre banker fulgte etter.

Informantene mener at påvirkningen som reguleringen har, antas at vil være mindre her i det norske markedet enn det forventes at det vil ha for resterende land i Europa sett i lys av punktene over. Det belyses allikevel at det vil være et stort grunnlag for å innovere i det norske banksystemet med mulighetene som kommer med PSD2.

4.3 Holdninger til PSD2

Direktivet omtales som et veldig brukersentrisk direktiv, med et høyt abstraksjonsnivå hva gjelder de tekniske løsninger som skal understøtte prosessene. Fokuset i direktivet ligger i hvordan kunden skal oppleve tjenestene, hvilke data som skal tilgjengeliggjøres og tjenester som skal muliggjøres, samt beskyttelsen av forbrukeren i det nye økosystemet. Det blir i mindre grad fokusert på hvordan data skal tilgjengeliggjøres, og teknisk løses. Dette kan være positivt, da man ikke låser seg til teknologier og metoder, men gjør også at næringen er usikker på hvordan man kan løse oppgaven de får.

Bankene er delt i synet på behovet for denne reguleringen. Flere aktører mener at det allerede er en høy innovasjonstakt i bankbransjen, og at det ikke er behov for et regulativ for å regulere at bankene skal utlevere de opplysningene PSD2 pålegger. Det ble uttalt at det finnes svært mye penger i omløp for å innovere i bransjen, og at dersom det finnes et produkt å tjene penger på, så vil det innoveres mot dette uavhengig av reguleringer. Dette ble spesielt fremhevet av de mer teknisk utøvende respondenter, uavhengig av om det var leverandører eller bankbransjen selv. Det nevnes blant annet Open banking og API økonomien, og at aktørene arbeider tett sammen for å levere gode tjenester som det kan tjenes penger på.

Noen informanter drar dette et steg lenger, og snakker om et økonomisk økosystem som fjernes helt fra bankstrukturen og over i en app-økonomi hvor din saldo lever i helt andre system enn bankinfrastrukturen. Et eksempel på dette er WeChat, som har blitt Kina sin APP for «alt», ikke bare chatting – men også pengetransaksjoner som vennebetalinger og betaling for alt fra Uber og restaurantbesøk (Chao, 2017). Det var også vanskelig å komme unna andre teknologiske løsninger som blockchain og kryptovaluta, som kunne gjøre den eksisterende bankinfrastrukturen overflødig.

Andre informanter uttaler en motsetning til dette. Det ble poengtert at det ikke er selvsagt at bankene er de som sitter med kunnskapen og drivkraften til å skape de beste betalings- og opplysningstjenestene for å tjene kunder, og to eksempel som ble mye brukt var telebransjen og strømbransjen. Begge disse bransjene fikk infrastruktur og distribusjon av tjenester delt opp, og man kunne med det bytte leverandør av tjenester uten et stort regime for å bytte nummer og lignende. Det ble blant annet nevnt at grunnen til den trege utbredelsen av ADSL var at Telenor brukte sitt monopol til å beholde kunder på ISDN som var et mer lukrativt produkt for dem så langt som mulig, selv om ADSL var teknisk ferdigutviklet.

En av informantene uttalte at dette var en regulering som var etterlengtet i bransjen, da det har vært vanskelig å endre på forretningsideene til bankene uten at det kom inn en disruptiv endring.

Informanten mente at det er nødvendig med en regulering for at bankene skal gi slipp på egosystemet de har på kundens data og løse opp siloene med data de har, for å kunne skape innovasjon hvor tredjepartsaktører har en reell mulighet til å konkurrere. Dette understøttes av leverandørindustrien, som viser til at det kan være svært vanskelig for nye aktører å få en reell markedspenetrasjon grunnet fraksjoneringen i markedet hvor det er vanskelig å skaffe gode datakilder, samt et svært innviklet økosystem med mange regelverk og rapporteringsinstanser som skal håndteres.

En oppmykning av regelverket med nye roller som ikke har like store regulatoriske krav til seg vil kunne gjøre at aktører kan komme på markedet raskere. Dette, i forbindelse med at finanstilsynet har fått i stand en regulatorisk sandkasse, blir sett svært positivt på i miljøet – selv om det er knyttet stor usikkerhet til om antall lovverk vil være noe stor forskjell på i forhold til tidligere. Det antas videre at denne revideringen av direktivet vil bli etterfulgt av flere revideringer, både PSD3 og PSD4, som tar for seg de problemstillinger som ikke blir løst i følgende revisjon.

Det bankene frykter med direktivet, er at de mister en av de mest brukte brukerflatene de har for å kommunisere tjenestespekteret sitt. Med et gjennomsnitt på to oppslag mot web- og mobilgrensesnitt per bruker/dag – med mye av denne trafikken for å vise saldo, så vil dette være en betydelig reduksjon av eksponeringsmuligheter om denne trafikken blir håndtert av en annen aktør. Det vurderes i forskjellig grad hvor mye denne trafikken betyr for salg av de mer lønnsomme produktene for bankene, som kreditt og formueforvaltning, hvor sparebankene uttrykker at de ikke i så stor grad mener at treff på nettsiden er viktig for salg av denne type produkter. En annen

Det blir pekt på at brukerne ikke bryr seg så mye om hvordan betalingen skjer. Det brukeren bryr seg om er kjøpet, og ikke selve betalingen. Dersom man kan abstrahere bort betalingsøyeblikket, slik som Uber har lyktes med, så kan man skape en mye bedre kundeopplevelse. Og dette er det nødvendigvis ikke bankene som vil kunne løse på en best mulig måte.

4.4 Samfunnsnytte

Når vi videre tok opp samfunnsnyttene av direktivet, var det en enighet om at mulighetene som ble skapt med innførelsen av direktivet kunne skape samfunnsnyttige løsninger og komme brukerne til nytte. Det ble gått så langt som å si at hele motivasjonen bak PSD2 var å kunne skape kundesentrisk innovasjon.

Det som står som uklart for bankene er hvordan aktørene som entrer markedet skal kunne finansiere sine tjenester, og hvordan bankene skal kunne finansiere de ekstra kostnadene som kommer med at tredjepartsaktører vil bruke deres infrastruktur uten å direkte ta betalt for dette. I første omgang vil denne kostnaden bli overført til kunder av bankene, som de må betale for i form av dyrere produkter eller en reduksjon i kvaliteten på tjenestene. De fleste informantene er dog klare på at forbrukerne i det store vil tjene på denne endringen.

En av de store besparelsene for samfunnet og forbrukerne som kom frem under intervjuene er at det med mulighetene som ligger i direktivet, er at man kan få en mye rimeligere betalingsinfrastruktur mot brukersteder. Her har VISA, Mastercard og andre kredittkortleverandører skodd seg godt i lang tid med relativt store gebyr for bruk av betalingstjenester. Med å benytte mulighetene som ligger i PSD2 med å initiere betalinger direkte mot kjøpers bank, vil man komme unna en slik gebyrstruktur. Disse aktørene vil nok i den nærmeste fremtiden bli satt under stort press, med det resultat at marginene blir mindre, kostnader til brukersteder blir lavere, og med det – forhåpentligvis – billigere produkter ut til kjøper. Norge står i en særstilling når det gjelder dette, da bankene gjennom samarbeidet BankAxept har sørget for betalinger for en brøkdel av kostnadene. Det som også må tas med i regnestykket her, er at det i disse betalingskjemaene ligger både forsikringsprodukter og premie for risikoen for svindel, noe som BankAxept ikke har.

Vi vil nok se en økende andel av «nye» betalingsmuligheter fremover. Om dette er at man kan betale med klokken, mobilen, et nytt kort eller en løsning som ikke enda har blitt introdusert for bransjen er ukjent. Det vil endre brukervanene til brukeren, som sannsynligvis får mer effektive løsninger som gjør det enklere og mer bekvemt for de å få oversikt over pengeforbruk og saldo, i tillegg til andre løsninger. Sett at entrende aktører, og nye forretningsområder som bankene lanserer, kan levere tjenester og produkter som vil generere inntekter og gi nytte for forbrukeren kan man si et dette har en samfunnsnytte. Selv om det kommer brukeren til nytte, kan det være de ikke nødvendigvis er klar over dette per dags dato og vil føle en nytte. Flere av informantene trekker frem at det er kun folk innen bank -og finansnæringen som bryr seg om det som skjer innenfor denne næringen. Folk flest vil bare ha noe som fungerer og med minst mulig bryderi. Det er tilgang og bruk av penger, ikke bank og betalingssystemer, som betyr noe for kundene

4.5 Muligheter

Alle informantene er enige om at direktivet vil gi muligheter for å utvikle tjenester og produkter som vil være nyttige for forbrukerne. Det står en del arbeid igjen for å finne metoder for å håndtere business mellom partene, og spesielt på misbrukssiden og API standardisering på tvers

av aktørene. Som vi tidligere har nevnt, så er det flere aktører som arbeider nettopp med å kunne standardisere APIer mellom banker og aktører som skal bruke disse. Disse aktørene vil også ta på seg rollen med å tilby Premium-API og utfordre som bankene som satser på strategien om å ekspandere tar (figur 7 i kap. 2.6). Arbeidet med å komme frem til en regulativ teknisk standard (RTS) for nevnte API er også kommet et godt steg nærmere mål, og det blir uttalt av et par av informantene samt (Johnsen, 2017b) at det igjennom arbeidet i «Berlin Group» vil ha en endelig standard klar i september 2019.

Det ligger videre fremdeles en del usikkerhet rundt det juridiske i direktivet. I høringsnotatet fra finanstilsynet (2017) er det ikke åpnet opp for at data som er blitt samlet inn av en AISP faktisk kan benyttes til videre analyser i Norge. Dette er tillatt i direktivet både i Danmark og Polen, men er ikke mulig slik den norske forståelsen av direktivet ligger per dags dato. Danmark hadde opprinnelig samme tilnærming til dette som Norge, men har i ettertid endret tilnærming slik at det skal være mulig å bruke denne aggregerte dataen til noe, for eksempel til markedsføring og bruk i andre produkter. Hvis Norge ikke endrer på dette kan det føre til at andre aktører i andre land som får tilgang til data får et fortrinn i forhold til aktørene i Norge, med mindre regelverket sier at de som henter ut data også må forholde seg til det norske regelverket, såkalt passporting, noe som ikke er definert til nå.

En fordel som vi har i Norge, er at vi allerede i dag har mye på plass av krav som settes i PSD2. En av kravene som settes, er såkalt sikker autentisering. Dette har bankene i Norge standardisert på BankID, og brukerne er svært vant med å bruke denne løsningen. Det blir uttalt at europeiske aktører er misunnelige på sine norske kolleger når det snakkes om autentisering, og dette antas å gi norske aktører en særstilling og stor fordel med å kunne levere gode produkter og tjenester i post PSD2 økosystemet.

De fleste bankene vi har snakket med har uttalt vil bruke API til andre banker for å berike kundeflaten med alle kundens betalingskontoer i andre banker. De tror videre at betalingskontoer kun vil være første steg av en videreutvikling av PSD, og tror at flere kontotyper og tilbydere av kreditt må tilgjengeliggjøre informasjonen fra sine kontoer til TPA. Informantene bruker matrisen fra Cortet et al. (2016) for å beskrive sin posisjon i markedet, men et par av aktørene, og spesielt sparebankene, er uenig i hvordan litteraturen beskriver svakheten med å ikke eksponere mer enn pålagte tjenester i APIet. De mener at grunnet den spesielle strukturen som bankmarkedet i Norge har, med svært mange sparebanker, vil utarte seg på en annen måte enn i resten av Europa. De mener at dette vil ha en større betydning for banker som satser alt på digitale flater som for eksempel sbanken og nye x-banken til Sparebanken Vest.

Bankene er spente på hvilken inntektsmodell tredjepartsaktører vil finne, for å finansiere sine tilleggstjenester bygget på PSD2. Dette er knyttet tett opp mot hvordan den norske reguleringen vil bli i forhold til bruk av innsamlede data via AISP. Det blir sett på som naturlig at det kommer til å komme en hel del dashboard og sammenligningstjenester med en forretningsmodell bygget på bytte av leverandører av forskjellige tjenester og provisjon på salg av dette. Det vil også sannsynligvis være en del aktører som kommer inn for å lage enkle «vennebetalingstjenester» som tar seg av microtransaksjoner. Videre vil de store netthandelsaktørene garantert ta i bruk «betal direkte» funksjoner, som støtter seg på PSD2 PISP grensesnitt. Dette er noe som vi allerede ser igjennom at Vipps kan brukes under netthandel, og flere lignende tjenester vil komme. Flere av informantene sier det blir investert tungt i oppstartsbedrifter som har gode ideer for bruk av mulighetsrommet, samt at det blir investert i både innovasjonsakseleratorer, utdanningsløp, konferanser, hackaton, og lignende.

Bankene i Norge består av tre segmenter; kreditt, betalingsformidling og sparing. Direktivet her berører i hovedsak betalingsformidling, og spørsmålet er hvordan dette direktivet endrer hvordan man utfører betalingsformidling på. Man tjener ikke penger på betalingsformidling i dag, uten å bygge seg opp et enormt volum – noe som markedet i Norge er for lite til. Kreditt er det segmentet som er mest lønnsomt for bankene, og det må også ses på hvordan direktivet berører dette området. Det siste segmentet er sparing og plassering. Her uttaler en av respondentene at Norge er et u-land hva gjelder sparing. Vi har enorme pengesummer plassert i bolig og bankkonti, og det er et utrolig stort mulighetsrom om direktivet kan gi produkter som kan gi disruptive tjenester inn mot dette området.

Dersom man igjennom direktivet vil kunne gi tjenester som går på tvers av alle disse segmentene, og kan flytte seg fra å tilby tjenester kun innenfor betalingsformidling og også i de mer lønnsomme segmentene så vil man kunne lykkes.

Samarbeid mellom aktører

Bankene er i en posisjon hvor det ville være naturlig å inngå samarbeid med andre aktører, noe som en del aktører allerede er i gang med. Finance Innovation har vært vert for samarbeidsprosjektet mellom Sparebanken Sogn & Fjordane, Sparebanken Vest og sbanken. Disse aktørene har tyvstartet PSD2 implementeringen, og vil i løpet av de neste få månedene gi en prøvesmak funksjonalitet PSD2 gir mulighet for. Dette gjør de for å kunne få et forsprang på de andre bankene om hvilke utfordringer de kommer til å støte på. Aktørene her sier at prosjektet har vært et mer juridisk og avtalemessig prosjekt, da de tekniske løsningene som ble valgt var svært enkle å implementere grunnet lik infrastruktur i bunn. Dette er ikke sikkert stemmer når andre aktører skal benytte seg av samme API.

Videre så nevnes muligheter med aktører som tar på seg strategien transformer, og tar på seg rollen som en white-label bank som tilbyr tjenestene sine som «banking as a service». En av informantene mente at dette ville være et svært sannsynlig scenarie. Det er i dag 8 større bankinfrastruktur aktører i Norge, og informanten så for seg at dette kom til å minke til et fåtall om mindre enn et tiår. Han så for seg at hans organisasjon kom til å bevege seg vekk fra å tilby infrastruktur, og heller kom til å fokusere på tjenestelaget til banken.

Det kommer også til å komme samarbeidsprosjekter mellom banker og eksisterende aktører i andre bransjer. Av allerede pågående prosjekter nevnes samarbeidet Sparebanken Vest med produktet Buffer har hatt med regnskapssystemer, for å kunne tilby kreditt til bedrifter på et bedre grunnlag. Vi ser det samme med oppstartsselskapet Aprila, som kjøper fakturaer fra sine klienter direkte i fra økonomisystemet. Med betalingsformidling flyttet inn i økonomisystemet, så vil bedriftsbrukerne av banken flytte hele sin brukerflate ut fra nettbanken og håndtere alle interaksjoner direkte fra økonomisystemet.

Det kan bli utfordrende med samarbeid med Fintech aktører. De vil ha et forskjellig utgangspunkt, både organisatorisk, teknisk og regulatorisk, og bankene vil nok være den konservative aktøren i dette samarbeidet. Det gjenstår å se hvilke løsninger som kommer frem av slike samarbeid, og hvilke avveininger som kommer mellom brukervennlighet, regler og sikkerhet.

4.6 Risiko

Informantene identifiserer tre forskjellige risikoområder; svindel, miste kundekontakt og valg av strategi.

Blant informantene var håndtering av svindel et av de områdene som de følge direktivet hadde de største spørsmålene knyttet mot seg. Spesielt ble det tatt for seg dersom et østeuropeisk fintech selskap initierte en betaling for en vare som aldri ble levert, hvor henvender da kunden seg – og hvem skal ta et eventuelt tap? Dette er noe som er løst igjennom kredittkort infrastrukturen slik den er idag, med at det er lagt inn avsetninger for slik svindel i kredittkortavgiften som salgssted betaler. Dette mener bankene at kommer til å bli et konfliktfylt område, og allerede første uken PSD2 var i drift i Storbritannia var nyhetsbildet fylt med oppslag om nettopp dette.

Gjennom samtaler med PWC og juristen som var en del av prosjektteamet til Sparebanken Sogn & Fjordane, Sparebanken Vest og sbanken, kom det frem at dette er et spørsmål som må gås opp mellom PSD2 aktørene. Direktivet er veldig brukersentrisk, så regulativet regulerer hvordan brukeren skal bli behandlet. Her sies det at brukeren kun skal forholde seg til kontoutsteder med misbruk og kontoutsteder skal godskrive konto. Videre skal kontoutsteder kjøre regresskrav mot tredjepartsaktør sitt forsikringsselskap og videre mot betalingsmottaker/kjøpssted. Bankene konstaterte også at det gjensto å få rettspraksis og å teste dette ut i praksis, og noen av aktørene nevnte at dersom det ble mye fraud som banken måtte dekke inn så ville det dukke opp spørsmål om kostnader for ikke å tilby denne muligheten til aktører og sanksjoner og kostnader de måtte ta i slike tilfeller. Juristen mener dog at det finnes rom i regulativet for å kunne luke ut/nekte tilgang til slike aktører som ikke følger opp sin del av ansvaret.

Videre står bankene ovenfor en risiko for å miste kundekontakt. Her har EIKA gått offentlig ut (Riksfjord, 2018a) og uttalt at de står ovenfor en stor risiko for å miste kundens fokus. Storparten av de andre informantene stiller seg bak dette, og poengterer at man kan miste kundens top-of-mind om bankens brand om det er tredjepartsaktører som tar seg av dagligbank tjenestene mot kunden. Kunden kan da miste tilknytningen til banken i det at det er der man fikser sånne pengegreier, og lettere søke etter andre alternativer når de trenger mer inntektsgivende tjenester og produkter som for eksempel kreditt og boliglån.

Dette står mye på hvilken strategi bankene velger i sitt møte med regulativet. De bankene som informantene har sitt virke i, forteller at de med unntak av en bank som er noe vag på det, gå for strategien å konkurrere, altså å tilgjengeliggjøre de pålagte API og bruke disse for å tilby et lite antall tjenester som saldo og betalingsformidling til sine kunder.

4.7 Konkurrenter og eksisterende aktører

Den konkurrenten som blir nevnt av alle aktører er Facebook, og Facebook Messenger. Denne aktøren har allerede startet å levere tjenester basert på PSD2 grensesnittene i andre land, som vennebetaling og betaling for varer i deres salgsportaler. Fordelen som facebook har, er dens enorme brukermasse i sin svært velfungerende chatte-app. Man har flere slike aktører, som WeChat, google, apple og andre. De fleste av informantene har mindre tiltro til at disse aktørene kommer til å ha forvaltning av transaksjoner som innebærer større beløp. Dette handler primært om tillit fra forbrukerne til hvem som håndterer pengene. Det ble også påpekt at hvis google eller Facebook hadde hatt lyst til å starte bank hadde de mest sannsynlig allerede gjort det uavhengig av noe direktiv siden de har mer enn nok penger til det. Flere av informantene la vekt på at Norge her er i en særstilling i forhold til andre land hvor man ikke har dette

tillitsforholdet, eller kanskje til og med har mistillit til banken. Her er det større sjans for at utenforstående aktører kan utnytte den muligheten som nå kommer med PSD2.

De eksisterende fintech aktørene som for eksempel Payr og Transferwise, bruker i dag forskjellige kredittkort løsninger for sine transaksjoner. Dette er svært dyrt da kredittkortselskapene tar en liten prosentandel av hver transaksjon uten at Fintech aktørene overfører denne kostnaden til kunden. Inntil nylig brukte Vipps den samme forretningsmodellen, og de hadde frem til overgangen til bruk av kontostruktur betalt ut flere hundrede millioner til kredittkortselskapene for vennebetalinger som ikke kostet en krone. Dette er en forretningsmodell som ikke kan fungere i lengden, og på et tidspunkt vil investorene bak disse selskapene få tilbake sin investerte kapital. Fokuset til disse selskapene ligger på mulighetene i markedet, og disse vil få hjelp til å komme nærmere en lønnsom forretningsmodell med mulighetene som ligger i PSD2.

Vipps ble for kort tid siden fusjonert med BankAxept, og dette gjorde at størsteparten av bankene i Norge ble med på eiersiden til Vipps. Dette gjorde at man kunne fjerne kredittkortaktørene som et mellomledd for å utføre transaksjoner, og med det kutte kostnadene betraktelig. Informantene har litt delte meninger blant informantene vedrørende Vipps. Enkelte er bekymret over at bankene har gravd sin egen grav siden Vipps kommer til å bli utviklet til å overta store deler av dagligbanktjenestene som hovedsakelig består av å sjekke saldo eller utføre betalinger, og derav at banken mister kontaktpunktet mot kunde som nevnt flere ganger tidligere.

At bankene har gått sammen om å eie Vipps, som svar på andre aktører som kan ønske å entre det norske markedet. Dette, i tillegg til at Norge er et lite marked, gjør at inngangsbarrieren til markedet kanskje er stort nok til at det ikke entrer større aktører. Bankene vil mye heller ha Vipps som aktør, enn de store konglomeratene som Facebook og lignende. De vil kunne forholde seg til en norsk, seriøs aktør, som har kunnskapen om hvordan «det norske systemet» fungerer. Siden denne aktøren har røttene sine i bank økosystemet, kan man anta at man unngår situasjoner som de store aktørene er i nå med en storm rundt håndtering av personvern.

En siste aktør som kom opp under studiet, var de store økonomisystemleverandørene. Dette er mer rettet mot bedriftsmarkedet, men direktivet rører like mye med denne kundegruppen. Dette er en leverandørgruppe som kan dra stor nytte av PSD2, med å kunne initiere transaksjoner og hente kontoutskrifter uten interaksjon med bedriftens nettbank. Dette ville kunne gi store synergieffekter med å strømlinjeforme bedriftens betalingsprosesser og effektivisere bokførings- og regnskapsprosessen i bedriftene. Et eksempel her er oppstartsselskapet folio,

som Sparebanken Vest har tatt en betydelig eierandel i. Andre eksempler på aktører som sannsynligvis kommer til å utforske denne muligheten er blant annet Visma, SAP med flere.

4.8 Konsekvenser og tiltak

Det blir ikke sett på et alternativ for de intervjuede informantene at bankene ikke skal rette seg etter direktivet. Det er derfor et spørsmål for bankene om hvilken strategi man skal velge å for å møte PSD2 regulativet. Flere av informantene nevner både strategiene å etterfølge og å konkurrere fra Cortet et al. (2016). Da vi nevner de videre strategiene på å ekspandere og å transformere virksomheten, er dette noe som bankene ikke ønsker å gå i detalj med. Det antydes at de minste sparebankene ikke har kapital til å kunne forfølge et slikt løp.

De fleste aktørene som vi var i kontakt med hadde kommet langt med det tekniske arbeidet for å tilfredsstille direktivet. Det gjenstår dog fremdeles mye arbeid rundt samarbeidsavtaler og juridisk, og det er dette som av bankene beskrives som den store kostnaden i prosjektene. Den største utfordringen med dette arbeidet er at det er svært mange aktører som må snakke sammen for å få dette til å fungere. Dette er krevende, store prosjekter med mye forskjellig fagkompetanse som kreves.

Videre arbeides det med et større prosjekt mellom bankene i Norden, P27, hvor målet er å bygge en felles infrastruktur for betalinger på tvers av landegrenser. Dette skal gjøre det like enkelt å håndtere betalinger innenfor Norden, som det i dag er internt i Norge, og transaksjonstiden skal kuttes fra hvor det i dag kan gå opptil flere dager for en transaksjon til et par sekunder. Dette prosjektet støttes opp av de aller fleste store banker i Norge, og vil kunne gi et solid fundament for tredjepartsaktører å bruke når de tar i bruk PSD APIene.

Bankene vi har snakket med ser på å overholde PSD2 direktivets krav som en ren kostnad. Det er usikkert hvilken posisjon de forskjellige bankene vil ta for å tilby «Premium API», da dette er noe de holder tett til brystet. Den ene informanten nevner at han ikke ser hvordan disse mulighetene og produktene som eventuelt kommer skal gi noen inntjening, og derav ser banken det som kun et regulativ som må etterleves.

4.9 Andre regulativ som har påvirkning

Under samtaler med informantene, så har direktivet GDPR ofte kommet opp. GDPR som står for General Data Protection Regulation, er det nye personverndirektivet som ble innført i Norge og resten av Europa sommeren 2018. Målet med denne oppdateringen av personverndirektivet er å harmonisere de forskjellige regelverkene innenfor EU og EØS sonen, og dette kommer som en reaksjon på det økende antall internettvirksomheter som er muliggjort med de seneste års teknologiutvikling.

Det er et par elementer i PSD2 direktivet og GDPR direktivet som ikke går overens. I prosjektet med S&F, Vest og sbanken måtte det i flere tilfeller tas avveininger om hvilket regelverk som stilte sterkest, da de ikke harmoniserte. Det som overasket informanten var at det i noen tilfeller var et sterkere vern av forbrukeren i PSD2 direktivet enn i GDPR direktivet, noe som man i utgangspunktet tenker burde vært motsatt.

Det har også kommet flere andre forskrifter som vil ha påvirkning på bankene, og spesielt bankenes mulighet for å gripe muligheter som PSD2 gir. Det er kommet flere innstramminger rettet mot bankenes krav til mengde egenkapital, som for eksempel Basel III, og dette gjør at de stiller svakere enn andre tredjepartsaktører hva gjelder å kunne innovere innenfor kredittprodukter. En annen regulering som kommer til å endre markedet for kreditt stort er innføringen av gjeldsregisteret i Q1 2019. Dette vil gjøre at aktører kan få en oversikt over kundens gjeldsforpliktelser på en helt annen måte enn tidligere, som igjen vil kunne gi muligheter for helt nye produkter mot forbrukere. Dette griper dog ikke direkte inn på PSD2 direktivet, og vi har valgt å ikke forfølge disse reguleringene for å begrense omfanget på oppgaven.

4.10 Foreløpig håndtering

Alle banker som vi har intervjuet informanter fra kan fortelle at deres systemer var klargjort teknisk for å håndtere implikasjonene direktivet PSD2 gir. Det gjenstår som nevnt over noe arbeid på svindelhåndtering og juridisk. Det ble nevnt av flere at det hadde vært vanskelig å få gjennomslag i styret i bankene for hvor store implikasjoner dette hadde for bankene tidlig i prosessen, og at det hadde vært en langvarig prosess for å få det på plass. Noen av bankene har allerede startet testprosjekter, blant annet Sparebanken Sogn & Fjordane, Sparebanken Vest og Sbanken. Dette samarbeidet blir kun gjennomført på PISP nivå, hvor kundedata hentet fra de andre bankene kun blir vist som opplysninger, og ikke analysert og brukt videre i andre forretningsprosesser. Dette da det gjenstår juridisk arbeid for å kunne benytte mulighetene i APIene fullt ut. Disse aktørene har da valgt å ta det strategiske valget om å konkurrere ref (Cortet et al, 2016), med at de bruker de andres API for å vise kundeinformasjon. De har, med fintech-klyngen Finance Innovation som fasilitator, startet et samarbeid nettopp for at man skal kunne se saldo, utføre betalinger og transaksjoner i alle tre bankene uavhengig av hvilken bank sin app man benytter. De har «tyvstartet» på å dele APIene seg imellom. De har fått forespørsler fra andre aktører i Europa om de også kan få tilgang til disse APIene før regulativet trer i kraft, noe aktørene har fått negativt svar på. Innad i samarbeidet må man også gi det man mottar, slik at alle stiller på like premisser. APIene de deler gjør at kundene skal kunne dele saldo, kontonummer og kontoinformasjon i samme brukerflate/interface. På spørsmål om når

løsningen kom ut var informantene litt avventende. Det ble poengtert at testing er et stort issue før løsningen kan utrulles. Der kom han og med et godt poeng både for denne brukerflaten og som kan være aktuelt for andre aktører som vil lansere dashboard-løsninger. Hvis en som benytter seg av brukerflaten til den ene banken, men informasjon til alle de andre bankene implementert og det skulle oppstå et problem. Hvem kommer da kunden til å bli irritert på? Mange av bankkundene i Norge har kontoer i en eller flere av disse bankene. Hvis resultatet av samarbeidet lykkes vil de stå med en sterkere posisjon når PSD2 trer i kraft til neste år, da de allerede har opparbeidet seg en potensiell kundemasse, og kan supplere løsningen med andre banker sine APIer, eller eventuelt inngå samarbeid med disse i forkant av direktivet.

De andre informantene sier at dette blir standarden i det norske systemet, men at det finnes aktører der ute som ser på muligheten for å tilby premium API – betalte API utenfor det som er pålagt. Det blir nevnt sbanken sin utviklerportal, og Nordea sin uttalte strategi om å bli den beste API banken, men bankene holder kortene tett til brystet da dette er noe de arbeider for å skape konkurransefortrinn med.

Det blir videre nevnt fordelene med at direktivet er innført i Europa og ikke i Norge som et konkurransefortrinn, og at de faktisk kan se på hva aktører i andre land har gjort og lære av dette. Videre kan bankaktører som allerede sitter med lisens, bruke denne perioden til å eksperimentere med forskjellige tilnærminger til direktivet og de forskjellige strategiene.

En av den største reaksjonen på direktivet, er nok fusjoneringen av Vipps og BankAxept. Med dette stilte et samlet banknorge seg bak en løsning for dagligbank og daglig-pengetjenester. Det blir sagt at det kommer svært mange nye funksjonaliteter på denne plattformen, og at dette kommer til å være grensesnittet flesteparten kommer til å kjenne som sin penge-app i nær fremtid.

4.11 Suksesskriterier

Suksesskriteriene kommer til å være individuelt for den aktuelle banken med tanke på hvilke områder banken allerede er gode på, og som det velges å fokusere på videre. Det er enighet blant informantene at «vinneren» kommer til å være den banken eller aktøren som klarer å gi brukeren sikkerhet, stabilitet og ikke minst design. Brukeren vil da velge denne banken eller tredjepartsaktøren som sin hovedpengehåndteringsapp, noe som gir en fordel når brukeren har behov for tjenester som aktørene har en større fortjeneste på.

Et videre suksesskriterie vil være, spesielt for entrende tredjepartsaktører og Fintech aktører, å finne en forretningsmodell som vil generere inntekter og ikke bare brukermasse. Mange av de intervjuede informantene har problemer med å se hvordan det kan genereres inntektsstrømmer innenfor mulighetsrommet som blir generert, men poengterer at det kanskje er derfor direktivet er på sin plass siden bankene ikke nødvendigvis er de som har det beste grunnlaget til å innovere.

4.12 Oppsummering

Innføring av direktivet vil i følge informantene føre til økt konkurranse innenfor oversiktstjenester og peer-to-peer-universet, aka vennetjenester samt betalinger til brukerstedene. En del store konsern, som for eksempel Facebook og Apple kommer til å entre markedet i disse produktområdene, da de har brukermassen fra før og leverer lignende tjenester i andre land og marked. Tilsvaret til bankene er Vipps, som de håper vil kunne gi et godt alternativ til de entrede aktørene.

Fintechs og tredjepartsaktører vil måtte finne forretningsområder hvor de kan tjene penger. De blør penger i dag hvor de baserer sine tjenester på dyre mellomlag, og for eksempel payr og vipps går og gikk med dundrende underskudd grunnet sitt behov for Visa/Mastercard infrastruktur. Vipps fikk begrenset denne kostnaden til en viss grad med sin emisjon med BankAxept, hvor de fikk tilgang til bankinfrastruktur – men går fremdeles i underskudd men i mindre grad. Det gjenstår å se hva tredjepartsaktørers forretningskonsept går ut på og hvordan disse aktørene kan skape inntektsstrømmer.

Direktivet blir sett på som viktigere i Europa enn i Norge, mye grunnet en mer utviklet infrastruktur og et velfungerende interbank system i Norge som har holdt kostnadene nede. Dette er i følge informantene ikke tilfelle i Europa, hvor det er behov for disruptive endringer hva gjelder betalingsformidling og gebyrstruktur i dagligbanktjenestene.

En av de aktørene som noen av informantene ser, er entring av ERP leverandører og økonomisystem inn i banksfæren. Dette kan skape disruptive produkter, og da spesielt på bedriftsmarkedet hvor en tettere sammenknytning av økonomisystem og bankkonto vil gjøre hverdagen for medarbeiderne i organisasjonen en helt annen enn den er i dag. Vi vil diskutere dette videre i analysekapittelet.

5 Analyse

Vi vil i dette kapitlet videre diskutere og analysere funnene vi har kommet frem til i de tidligere kapitlene, før vi tar opp forskningsspørsmålene og svare på disse med å knytte sammen teori og resultat fra våre undersøkelser gjennom dybdeintervju.

Gjennom dybdeintervjuer med våre informanter for oppgaven, som er eksperter innenfor fagfeltet og bransjen, har vi fått et godt innblikk i hvordan de ser direktivet og mulighetene som det skaper. Vi har fått et innblikk i hvordan de ser for seg at bankene vil tilpasse seg til direktivet, og hvilke nye tjenester og aktører de ser for seg vil komme ut av mulighetsrommet. Vi vil først føre en generell diskusjon hvor vi ser på resultatene fra intervjuene og analyserer disse, før vi etterhvert vil gå inn på våre to forskningsspørsmål og forsøke å svare på disse.

5.1 Generell diskusjon

Litteraturen og aktørene i bransjen er ikke enige om hvor stor påvirkning reguleringen PSD2 vil ha på bransjen. Hvor litteraturen er ganske direkte på at det vil være starten på slutten om man kun forholder seg til å etterleve direktivet, så er bankbransjen mye mindre oppkavet av dette. De fleste informantene er positiv til direktivet, og de mener at en nedbrytning av betalingsinfrastrukturen vil være positiv da det stimulerer til konkurranse. Videre ble det ved flere anledninger påpekt at det ikke var selvsagt at det var banknæringen som ville være de beste innovatørene innenfor betalingsformidling, og en av grunnene er at denne bransjen er konservativ i sin form, og er veldig nedtynget i forskjellige direktiv og lover som gjør at konsept og ideer kan bli bremsset opp.

Reguleringen er allerede satt i drift i resten av Europa, men grunnet treghet med innlemmelsen i EØS avtalen så blir ikke reguleringen virkende i Norge før sensommeren 2019. Mange aktører har allikevel tyvstartet på arbeidet med å tilpasse seg regelverket, og vi har blant annet sett på samarbeidet mellom Sparebanken Sogn & Fjordane, S-banken og Sparebanken Vest, som har annonsert at de kommer til å tilgjengeliggjøre deler av funksjonalitet tilgjengeliggjort med reguleringen seg imellom før den blir satt i drift i Norge. De kommer som nevnt i resultater dog kun til å fokusere på AISP funksjonalitet, og ikke benytte denne informasjonen til annet enn å presentere den for kunden.

Om vi tar for oss de fire mulige strategiene som vi i teorikapitlet har diskutert; etterleve, konkurrere, ekspandere og transformere, så forstås det at alle aktørene i bransjen allerede har de funksjonelt kompatible til å etterleve direktivet. Flere av informantene brukte noen av de

samme begrepene som i artikkelen, og det virker som at disse strategiene var kjent og utbredt i bransjen i forbindelse med direktivet. Etterleve og konkurrere var flittig brukt under intervjuene, transformere og ekspandere var derimot ikke direkte nevnt. Det blir uttalt at å etterleve er såpass små endringer, at det ikke skiller seg særlig ut fra den hverdagen bankene allerede har i dag. Dersom bankene går for strategien å etterleve, vil dette være det samme som å ikke gjøre noe – altså å fortsette med samme forretningskonsept som man har i dag. Å etterleve retningslinjene som PSD2 direktivet la til grunn for er en selvfølge for bankene, det var ingen som så på det som et alternativ å unnlate å følge direktivet. Dette ble definert som et pliktlop som bare måtte gjennomføres. Det var derimot ulike holdninger til viktigheten av gjennomføringstidspunktet til selve direktivet. En av informantene nevnte at det tok lang tid før banken forstod hva som faktisk måtte gjøres her, mens en annen bank hadde ventet på dette i flere år og var klar for å få det gjennomført. Bankene jobber allerede med å lage APIer som skal tilfredsstillere direktivet. I likhet med Guibaud (2015) var enkelte av bankene redd for å miste kunderelasjonen hvis andre aktører hadde deres datainformasjon.

Bankene må videre finne sin strategi basert hvilke områder banken allerede er gode på, og som det velges å fokusere på videre. Det vil være stor forskjell på hvordan en sparebank vil måtte håndtere direktivet versus en nasjonal forretningsbank. Likedan vil det være en kanskje enda større forskjell på behandlingen på en lokal sparebank og en nasjonal bank som har satset på en digital tilstedeværelse må gjennomføre iht direktivet. Sparebanken som satser på nærhet til kundene og næringslivet, og som kanskje er det eneste alternativet næringslivet har for finansiering da det anses som for risikabelt for de store forretningsbankene å håndtere det, vil ha en helt annen kundenærhet enn digitalt, og da kan vi spørre oss selv om direktivet faktisk blir positivt da lokale kunder og næringsliv kan benytte sexy og informative tredjepartsapplikasjoner mot bankens infrastruktur i tillegg til å kunne få den lokale oppfølgingen som de vil få igjennom lokale sparebanker da de har kunnskapen som skal til. Den nasjonale banken er i den andre enden av skalaen, hvor kundene og næringslivet som den tjener mye lettere kan shoppe rundt etter andre aktører dersom banken ikke tilfredsstiller de gode brukeropplevelsene med egne tjenester.

Det ble diskutert med informantene om endringer innen bransjen hadde kommet uavhengig av PSD2. Cortet et al. (2016) trakk frem tre drivkrefter i tillegg til regulativet, som kunne være bakgrunn for innovasjon innen bank- og finansbransjen. Det ble uttalt at «så lenge det er penger i det, kommer det til å skje innovasjon». Litteraturen, og noen av informantene anerkjenner dette utsagnet, men poengterer at dette bare vil bære frem en andel innovasjon. I innovasjon som ikke kan direkte måles inntektsbringende, som for eksempel innovasjon innenfor miljø og

klima som er gjort de siste årene. Denne innovasjonen er ikke direkte inntektsbringende i et tradisjonelt neoklassisk økonomisk system, men om man ser på dette i et økologisk økonomisk ståsted så vil man komme frem til et helt annet resultat. Videre er det kanskje ikke lett å se en grønn bunnlinje hos bankene i prosjektet å åpne betalingstransaksjonene sine mot tredjepartsaktører, men det er ikke dermed gjensidig utelukkende for at tredjepartsaktører kan finne inntektsskapende og verdiskapende funksjonalitet bygget på grensesnitt bankene tilgjengeliggjør. Det er dette økosystemet og økonomisystemet vi i teorikapitlet belyste, hvor det ofte er nødvendig med regulatoriske endringer for å skape en grobunn og fundament for innovasjon.

Forbrukerne kommer nok ikke til å merke så mye til endringen før og etter PSD2, da det allerede i dag finnes mange Fintechs som benytter forskjellige metoder for å få tilgang til de grensesnitt og funksjoner som PSD2 vil åpne opp for. Det forbrukerne kommer til å merke, er at det kommer til å bli en høyere kvalitet på de produktene som er der ute, da den underliggende teknologien og forretningsstrategien har mulighet til å forbedres igjennom mulighetene som kommer i direktivet. Bankene har en generell skepsis til at det finnes inntektsgivende funksjoner som tredjepartsaktørene kan ta i bruk for å understøtte funksjonaliteten som de i utgangspunktet gir bort gratis, og det gjenstår å se hvilken innovasjon som vil foregå innenfor dette fagfeltet fremover. Bruksmønsteret hos forbrukerne har videre endret seg drastisk, og det har blitt diskutert om bankene henger etter. Forbrukerne har forventinger til at tjenestene de bruker skal være sømløse, og når det gjelder betalingstjenester vil de helst ikke ha noe med de å gjøre (de vil at det skal gå automatisk). Dette ser man blant annet på tjenester som Uber og Amazon Go, som begge har fjernet den fysiske betalingsbiten med å dra opp kortet eller gå inn for å gjøre et aktivt valg i en nettbank eller app, fra handelen.

Det har vært vanskelig å få noen uttalelser fra bankene om hva de ser av muligheter, da dette blir ansett som svært sensitiv informasjon. Det vi fikk uttalelser på, var allerede kjent informasjon gjennom media, samt at vi kunne lese litt imellom linjene i intervjuene. Alle aktører vi har snakket med, kommer til å ta en strategi minst på nivået «konkurrere», altså å bruke API de andre bankene frigir til å berike sine kundeflater. Det ble poengtert at det var viktig å tenke som en Fintech. Dersom de skal lykkes med å skape egne løsninger, må dette komme ut av bankens vanlige tankesett og organisasjon.

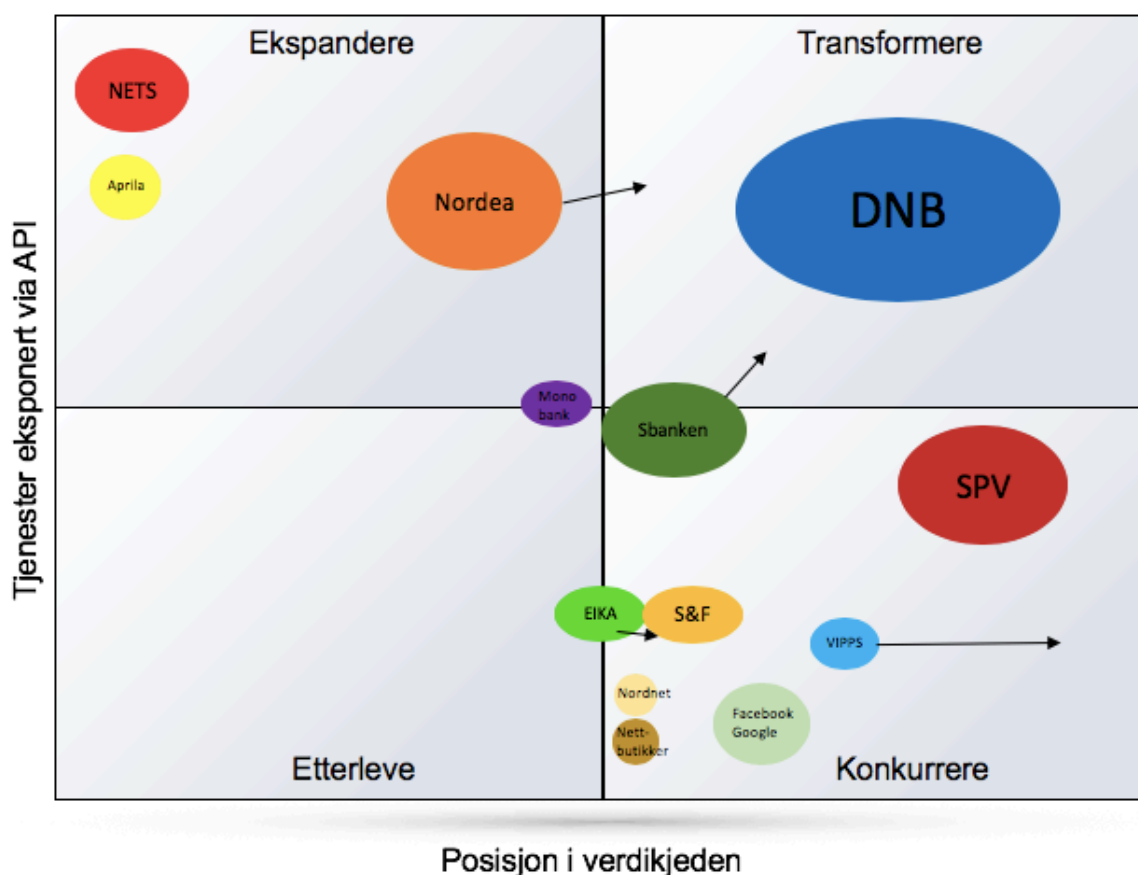
En aktør som både informantene og forskerne mener kommer til å benytte mulighetene som kommer med direktivet, er de mange ERP og økonomisystemleverandørene som bedrifter er så godt som avhengige av. Med initiering av betalinger fra økonomisystemet samt å fjerne kontoavstemming da man kan ha regnskapssystem og bankkonto som en og samme system. Det

er ikke utenkelig at bankstrukturen for bedrifter som den er idag, kan flyttes helt inn i et regnskapssystem. Dette kan kanskje være en mulighet for bankene å levere regnskapssystem som en bank, at man ikke forholder seg til regnskapet og banken men at dette er et system. En aktør som er i gang med dette er Sparebanken Vest og oppstarts Fintechselskapet Folio. Deres visjon er å eliminere grensen mellom bankkonto og hovedbok/reskontro i økonomisystemet slik at transaksjoner på bankkonto automatisk kommer inn i regnskapssystemet og vise versa at betalinger av fakturaer i økonomisystemet automatisk blir lagt til forfall, trukket fra konto og oppdatert i økonomisystemet når transaksjon er godkjent.

5.1.1 Plassering av aktører i økosystemet

Med bakgrunn i de fire strategiene diskutert ovenfor har vi gjennom intervjuene og analyse av datamaterialet plassert noen av de ulike aktørene vi har nevnt gjennom oppgaven, både banker og potensielle konkurrenter, i forhold til hvilken strategi det antas at de kommer til å følge. Dette er vår tolkning av bankenes strategi, og ikke noe som er verifisert med aktørene.

Tidlig i prosessen forsøkte vi å benytte en tredimensjonal matrise fordelt på Brukerflater og produkt, API-eksponering og API-konsumering. Dette fungerte fint i en dybdeintervjusituasjon, hvor dette ble et grunnlag for videre diskusjon. Gjennom den kontinuerlige prosessen med gjennomgang av datamaterialet av oppgaven har vi sett at denne modellen ikke var like god til å fremstille resultatet, og vi har derfor valgt en kombinasjon av Cortet et al. (2016) sin gartner kvadrant samt å illustrere markedsbredde med størrelsen på sirkel i systemet. Aktøren er først vurdert hvilken strategi som er aktuell, og plassert i korrekt kvadrant. Videre blir aktørene plassert i kvadranten i forhold til tjenester eksponert via API (høyt = mange tjenester eksponert, inkl. Premium API), og mer til høyre etter hvor aktiv aktøren blir på bruk av API for å bygge komplette løsninger for forbrukeren og næringslivet.



Figur 10 - Aktørers posisjonering

De fleste norske dagligbankene med unntak av de største bankene er plassert i kvadranten konkurrere. Her har vi plassert Sbanken lavt i verdikjeden da de ikke tilbyr et komplett sett med banktjenester slik som SPV gjør. De mangler for eksempel store deler av tilbudet til næringslivet. På en annen side så arbeider de med en bedriftsløsning, samt at de var den aktøren som vi snakket med som var mest fremoverlent på å flytte seg over i transformere kvadranten.

Sparebanken Vest har en velfyllt verktøykasse for å kunne tilby sine kunder hele økosystemet av tjenester en bank kan levere, både til privatmarkedet og bedriftsmarkedet. Det gjenstår noe til å være i samme liga som for eksempel DNB som tilbyr så godt som alle tjenester tenkelig, men de er konkurransedyktige på de fleste områder.

DNB antas kommer til å forsøke å nå ut til hele markedet, både med å tilby egne tjenester – og også tilby tredjepartsaktører å tilby de samme tjenestene med DNB som white-label bank som infrastruktur.

Nordea har uttalt at de ønsker å bli nummer 1 på åpne API, og går aktivt ut for å rekruttere Fintech selskaper å bygge løsninger på sin plattform. Det antas at de også kommer til å bevege seg inn på transformere kvadranten, men det kan også hende at de kommer til å satse på å bli en leverandør av infrastruktur tjenester til andre banker – og bli god på dette.

De små sparebankene (EIKA og Sparebanken Sogn & Fjordane), antas at ønsker å tilby et minimum av tjenester som blir mulig med det nye økosystemet, men disse satser på andre markedsmekanismer med å være mer lokalt tilgjengelig enn kun å være tilgjengelig på digitale flater. Det antas derfor at direktivet ikke har like stor påvirkning på disse aktørene.

Nettbutikker og spesialist finansforetak vil nok legge seg i kvadranten konkurrere. Dette blir nok mest aktuelt for de største netthandlerne som kan utvikle egne løsninger for å initiere og sikre betalinger i betalingsøyeblikket, og eventuelt eliminere betalingsøyeblikket fra kjøpsopplevelsen.

Nets vil fortsatt ha sin rolle i å levere infrastruktur tjenester.

Aprila: Leverer en API-bank som kunden ikke skal ha et forhold til finnes. Skal levere tjenester igjennom samarbeidspartnere som økonomisystemleverandører og netthandelssider.

Monobank: Leverer tjenester, og benytter seg ikke av API til andre banker. De bruker tredjepartsaktører og er en såkalt white-label bank.

Facebook: Er plassert i kvadranten for strategien konkurrere. Dette på bakgrunn av etter vår vurdering kunne tilby mange av tjenestene som blir muliggjort gjennom PSD2.

Vipps: Er ikke i samme verdikjede som bankene, og har ikke mulighet til å gjøre annet enn å tilby tjenestene tilsvarende en PISP og AISP. De vil derimot strebe med å ta det totale markedet på området. Derav ligger de ca. midt på kvadranten for konkurrere.

Oppsummering av matrise

Som vi ser vil av matrisen vil tredjepartsaktørene kun ligge langs enten x- eller y-aksen, derav en AISP eller en PISP, og kun ta enkelte nisjer i markedet da bankene fremdeles er de ledende aktørene. Dette er også i samsvar med det vi nevnte innledningsvis om at informantene mente om at de fleste norske bankene kommer til å innta en konkurrerende strategi, og kommer til å hevde seg på områder som også en ren AISP eller PISP kommer til å forsøke å entre.

5.2 Forskningsspørsmål

5.2.1 Hvordan kan bankene gripe mulighetsrommet som blir skapt av PSD2?

Kundene som brukere av banktjenester vil bli den store vinneren i innføringen av direktivet PSD2. Det vil mest sannsynlig dukke opp nye, spennende tjenester, som tar i bruk betalingsstrukturen på måter som ikke tidligere har vært tenkt på.

Bankene vil måtte velge hvilken posisjon de ønsker å ta i det fremtidige økosystemet. Det vil komme aktører som benytter tjenestene som blir pålagt å eksponere, og bankenes interaksjon med kunden vil bli påvirket av dette. Det er forskjellige oppfatninger på hvor mye dette vil ha å si for inntektsstrømmene og videre salg av mer inntektsbringende tjenester.

Bankene vil kunne forholde seg til de fire forskjellige strategiene som presentert i kapittel 2.6, og de kan i varierende grad velge hvor åpent de vil la sin egen infrastruktur være. Våre undersøkelser viser at bankene vil legge seg på et minimumsnivå å konkurrere med å tilby tjenester som viser kundes engasjement i andre banker. Vi ser derfor bort fra muligheten «etterleve».

Konkurrere

De aktørene som ønsker å konkurrere på digitale flater vil måtte utvikle løsninger som kan gi kunden merverdi med å bruke denne bankens løsninger. Det finnes varierende grader av nivå på denne løsningen, og her må bankene vurdere sin egen markedsposisjon og om de har behov for ekstensive løsninger på dette området.

Et alternativ til å ta utviklingen av verdiskapende funksjonalitet internt, er å åpne opp et bredere API rammeverk for utvalgte tredjepartsaktører som banken har en samarbeidsavtale med. Dette vil begrense kostnader forbundet med å utvikle tjenestene selv, og mange av aktørene velger

å gjøre dette med å stille seg bak Vipps, og vi tror dette kommer til å være den fremtidige dagligbank grensesnittet for de fleste privatpersoner.

Ekspandere

Med denne strategien må bankene gå utenfor de påkrevde API-ene og levere Premium-API som kan gi merverdi for integratorer som de igjen kan være villige å betale for. Dette kan skape en ny inntektsstrøm for banken, og tredjepartsaktører kan lage enda bedre løsninger enn de kunne gjort med kun PSD2 regulerte API. Denne strategien har Nordea valgt, og de har gått ut med sitt eget Nordea FX API hvor det ligger intergrasjoner mot bedriftsportal, hedgefond, aksjetrading samt andre tredjepartsutviklede tjenester.

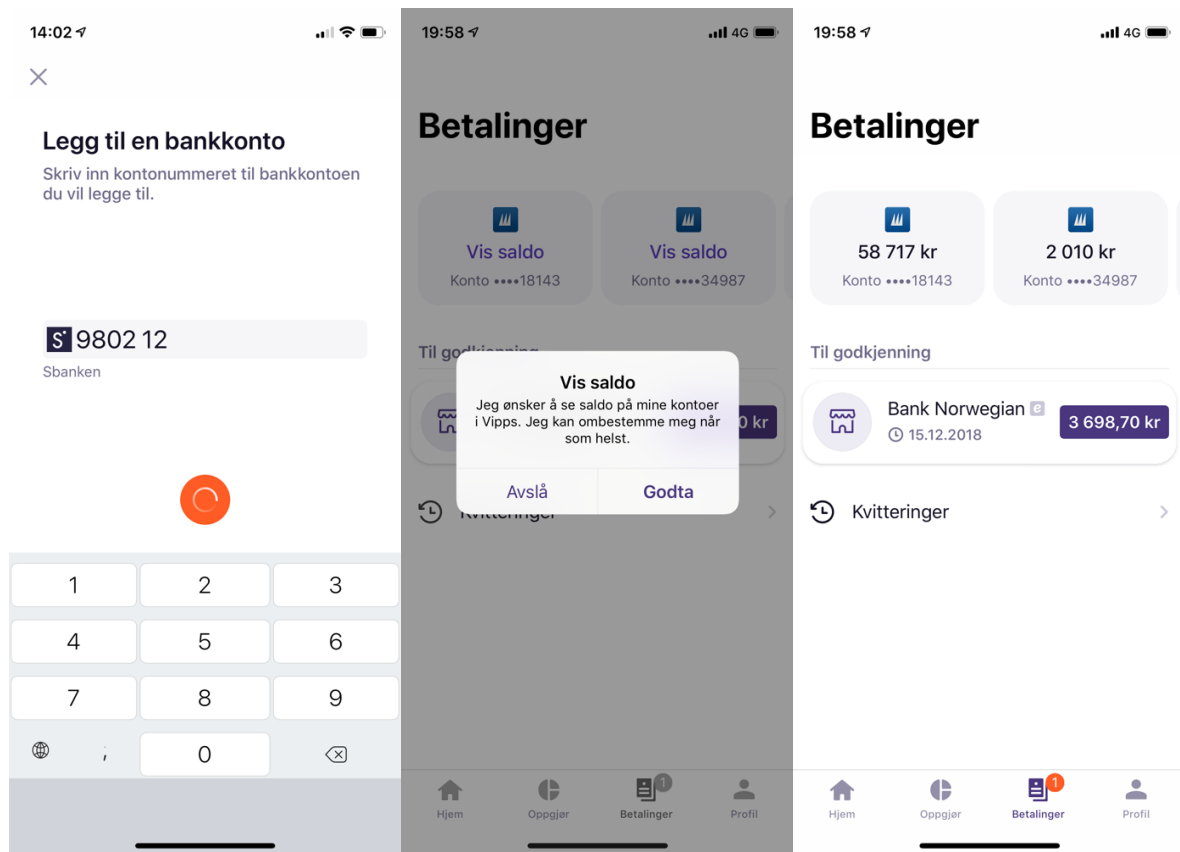
Transformere

Om bankene ønsker å gå for denne strategien innebærer dette at de må snu opp ned på hele forretningsmodellen. Her kan aktørene velge å utvide ekspanderingsstrategien med å selv også levere tjenestene som banker som følger strategien om å konkurrere. Man kan også tenke seg at bankene utvikler helt nye tjenester med å integrere til nå ikke utforskede produkter i sin bankportefølje. En mulig vei å gå her, er å bygge økonomisystemet inn i banken, for å ta opp utfordringen fra økonomisystemleverandørene som uansett kommer til å prøve å bevege seg inn på bankenes territorie med bruk av PSD2 tjenester. Dersom bedriftene kunne gått til banken for å dekke alle sine behov, uten å knytte inn en ekstern part for å levere regnskapstjenester, vil dette være en skikkelig verdiøkende tjeneste.

Det finnes svært mange muligheter for å utvide banken i denne strategien, og det er bare fantasien (og kanskje også økonomien og et og annet lovverk) som kan stoppe kreative innovatører her.

VIPPS – Din nye dagligbank

Videre er sammenslåingen av Vipps og BankAxept et svært tydelig signal på at bankene går sammen for å stå imot eksterne aktører som ser på muligheten å entre markedet i Norge. I løpet av prosessen med oppgaven har Vipps allerede fått opp saldo fra bankkontoene du har registrert i appen. Dette ble utført ved at når brukeren logget inn i appen dukket det opp en push-varsling om man ville vise saldo? De har dermed allerede kommet i forkjøpet av PSD2 på dette området. Spørsmålet blir da om de kommer til å klare å opparbeide seg og beholde kundemassen når tilsvarende løsninger blir lansert.



Figur 11 - Vipps som PSD2 aktør

Det ble uttalt at vi kommer til å se store endringer i Vipps applikasjonen de nærmeste månedene. Forskerne forstår dette sånn at bankene ser for seg å ha vipps som en felles dagligbankplattform i fremtiden, hvor de selv har kontroll på hvilken produkter som blir promotert – og ikke minst **ikke** promotert – i appen. Dette gir aktørene en reell sjanse å kontrollere forbrukernes atferd, og også stenge mulighetsrommet for eksterne aktører å ta markedsandeler. Bankene vil da kunne begrense skadeomfanget av å flytte transaksjonstidspunktet og de kundeinteraksjonspunktene de før hadde i nettbanken ut i en tredjepartsapplikasjon. De kan med dette fremdeles beholde kunden og drive mersalg når kunden har behov for mer lønnsomme produkter som kreditt, sparing & plassering.

5.2.2 Hva kan bankenes rolle bli i fremtiden?

PSD2 blir sett på av en av flere revideringer av betalingsinfrastrukturen. Informantene trakk frem at dette bare er begynnelsen på endringene, og at det vil komme flere direktiv i fremtiden som bygger videre på PSD2. Det ble uttalt at selv om det finnes noen forretningsmuligheter innen PSD2 slik det er definert i dag, så er det et pliktlop, og kun det første steget på veien. Det

er i fremtiden når det bygges videre på dette at man kan se de virkelig store forretningsmulighetene, og at disse mulighetene kan være med på å redefinere hva en bank skal være. APIene som bankene nå lager i forbindelse med PSD2 kommer til å være noe som man kan bygge videre på.

En av de innledende antagelsene forskerne gikk inn i arbeidet med oppgaven med, var at det ville bli færre banker som kom til å levere infrastruktur i fremtiden. Denne antagelsen har styrket seg i løpet av tidsrommet oppgaven ble utarbeidet, og det ble bekreftet fra en av informantene at han så for seg at hans bank ikke kom til å levere infrastruktur i fremtiden, men at bankene kom til å levere et tjenestelag på toppen av infrastruktur som ble levert av en annen bankaktør.

Dette fordrer at det er andre aktører som tar på seg å ta denne rollen. Dette blir da en aktør som tar på seg rollen som transformator, og igjennom arbeidet med oppgaven har det kommet opp flere aktører som ser ut som tar på seg denne rollen. Økosystemet innenfor banknæringen vil da få et naturlig skille, hvor infrastruktur og tjenestelag blir skilt på samme måte som det har blitt det i telecom industrien og kraftbransjen.

5.3 Kritikk av oppgaven og videre arbeid

Som tidligere nevnt er PSD2 ikke implementert i Norge enda, og det er et direktiv som jobbes med på alle kanter. Det er dermed mye «levende» datamateriale, ny informasjon, tilleggsinformasjon og endrede uttalte meninger om temaet fra bransjen blir gjort tilgjengelig nesten hver dag de siste månedene. Derfor er det utfordrende å holde seg oppdatert og umulig å gjøre en vurdering på alt. Dermed var det heller aldri noen mulighet til å oppfylle teoretisk metning på temaet.

Vi kunne ha tatt for oss enten et større eller mindre antall informanter, for å øke eller begrense mengden med datamateriale. Ved å begrense mengden hadde vi gjerne fått et mer spisset resultat, og hadde vi økt mengden hadde vi gjerne fått mer bredde i resultatene. Grunnet kvalitative intervjuer gjennomført med en halvstrukturert intervjuguide, i tillegg til ulik bakgrunn for informantene ble gjerne fokuset under intervjuene ulikt for hver gang og resulterte i ulik data. Vi kunne kanskje ha vurdert å supplere med kvantitative undersøkelser i tillegg for å få et bredere spekter, og et lettere sammenligningsgrunnlag. Selv om vi var bevisst på intervju-effekt i forkant av undersøkelsene er det ikke å se bort i fra at særlig de første intervjuene ble preget av at en av forskerne jobber i bedriften, men her ble vi flinkere underveis. Det er i tillegg mye konfidensialitet i bransjen rundt blant annet strategi, løsninger, tjenester og

produkter, annet enn det som allerede er uttalt offentlig, grunnet konkurransesituasjonen i bransjen. Noe som og har gitt sitt preg på svarene til enkelte av informantene.

Det har vært et spesielt fokus på hvordan direktivet kan gi mulighetsrom til produkter til forbrukerne i denne oppgaven. Dette har gått på bekostning av at direktivet også har et stort potensial på disruptiv innovasjon innenfor bedriftsmarkedet. Dette er noe vi i ettertid ser at vi kunne forfulgt i en mye større grad enn vi har gjort. Grunnen til at fokuset har blitt lagt på privatmarkedet, er sannsynligvis utvalget av informanter, hvor mange av disse hadde et spesielt fokus på privatmarkedet og bankene vi snakket med hadde det samme fokuset. Det er generelt et mye større fokus på privatmarkedet i banknæringen i Norge, og dette har gjort at bedriftsmarkedet har blitt undermettet på gode innovative tjenester. Dette håper vi PSD2 og mulighetsrommet dette skaper kan endre.

Videre hadde det vært interessant å fordype seg i en av bankene, særlig en av de som ønsker å endre på forretningsmodellen sin, og se på hvordan endringsprosessene der foregår. Eller sett på et spesifikt prosjekt hos en av fintech-aktørene enten i Norge eller utlandet både med tanke på utvikling av et produkt og hvordan de tenker å håndtere inngangen til markedet.

6 Konklusjon

Denne avhandlingen ser på hvordan bankene påvirkes av at PSD2 direktivet åpner opp for at tredjepartsaktører får tilgang på konto- og betalingsinformasjon og kan initiere betalinger fra bankens kontoer. Videre ser vi på hvordan bankene kan håndtere denne endringen, og om de kan benytte dette mulighetsrommet selv. Konsekvenser at denne endringen er at bankene kan miste eksponering ovenfor sine egne kunder, økt konkurranse for å tilby lukrative produkter, og at bankene må revurdere sine eksisterende forretningsmodeller.

I store trekk ser vi at direktivet vil være samfunnsnyttig i form av å bidra til økt disruptiv innovasjon, og komme forbrukeren til gode ved at nye løsninger og tjenester vil bli tilgjengelige med økt konkurranse i en bransje som tildels har vært lukket for andre aktører. Vi ser at den norske banknæringen har særegenheter som gjør at den skiller seg ganske kraftig fra den europeiske næringen. Norske forbrukere og bedrifter har hatt tilgang til gode bankinfrastruktur tjenester i motsetning til mange andre land i Europa. Dette i kombinasjon med at den norske forbrukeren ligger lenger fremme på bruk av teknologiske løsninger, som igjen har drevet innovasjon i de norske bankene, gjør at PSD2 direktivet ikke vil ha like stor påvirkning som det antas at det skal ha i resterende av Europa. Vi vil nok se et par nye løsninger som blir portert til det norske markedet i tillegg til Europa grunnet lik teknologi, som eksempelvis løsninger fra Facebook og Apple/Google, men disse tjenestene antas det at ikke kommer til å gripe aktivt inn i de store betalingsstrømmene til bankene.

Resultatene fra oppgaven viser at de fleste bankene vil hovedsakelig ta en konkurrerende strategi i markedet, ikke bare en strategi for å etterleve de lover og reglene som er gitt av EU i direktivet. Undersøkelser mot bankene viser at de er funksjonelt kompatibel med direktivet allerede, og noen aktører har aktivt gått ut og annonsert samarbeid hvor de tyvstarter med PSD2 funksjonalitet for å vise kontoinformasjon og initiere betalinger fra hverandres nettbanker. Disse løsningene kommer etterhvert til å bli så vanlige at det ikke kan ses på som et konkurransefortrinn, og vi antar at denne type funksjonalitet vil flyttes ut i bankenes felles satsing for dagligbank – Vipps.

På grunn av særstillingen bankene har i Norge, med tanke på tillit og den gode bankinfrastrukturen mener vi at funnene i denne oppgaven viser at bankene, ved å velge den rette strategien fremdeles kommer til å være ledende aktører innen bransjen i uoverskuelig fremtid.

I løpet av det neste året vil det bli spennende å se om våre antakelser og funn kommer til å stemme overens med hvordan endringene faktisk vil utarte seg i bank- og finansnæringen etter det etter PSD2 er implementert også i Norge.

7 Litteraturliste

7.1 Litteratur

Brodsky, Laura & Oakes, Liz– Data sharing and open banking (Brodsky & Oakes, 2017)

Chesbrough, Henry William - Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology (Chesbrough, 2003)

Cleff, Thomas; Rennings, Klaus – Determinants of environmental product and process innovation (Cleff & Rennings, 1998)

Cortet, Mounaim; Rijks, Tom; Nijland, Shikko - PSD2: The digital transformation accelerator for banks (Cortet et al, 2016)

Finanstilsynet - Innføring av det reviderte betalingstjenestedirektivet (PSD 2) i norsk rett. (Finanstilsynet, 2017)

Guibaud, Sophie - How to develop a profitable, customer-focused digital banking strategy: Open banking services and developer-friendly APIs (Guibaud, 2015)

Holm, J. & Hellström, V. - PSD2 - Strategic Opportunities Beyond Compliance (Holm & Hellstrom, 2018)

Jakobsen, Siri– Power point slides og forlesninger/notater (Jakobsen, 2017)

Johannessen, Asbjørn; Christoffersen, Line; Tufte, Per Arne – Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag (Johannessen et al, 2011)

Mintzberg, Henry– The Fall and Rise of Strategic Planning (Mintzberg, 1994)

Nemet, Gregory F.– Demand-pull, technology-push, and government-led incentives for non-incremental technical change (Nemet, 2009)

Nielsen, Jens Carl Ry & Repstad, Pål - Når mauren også skal være ørn; Tall, Tolkning Og Tvil, pp. 245-279 (Nielsen & Repstad, 2006)

Porter, Michael – What is strategy (Porter, 1996)

Porter, Michael – The five competitive forces that shape strategy (Porter, 2008)

Porter, Michael & Linde, Claas van der – Green and Competitive: Ending the Stalemate (Porter & Linde, 1995)

Ries, Eric - The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses (Ries, 2011)

Roos, Gøran; Krogh, Georg von; Roos, Johan– «Strategi – en innføring» (Roos et al 2010)

Sivertsen, Atle – Finance Innovation, Intervju og samtale (Sivertsen, 2018)

Stiglitz, Joseph E.– The role of the state of financial markets pp.19-52 (Stiglitz, 1993)

Strauss, A. L. & Corbin, J. M. - Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques. Newbury Park, Calif, Sage (Strauss & Corbin, 1990)

7. 2 *Nettsider og artikler*

Agile methodology – understanding of Agile Methodology:

<http://agilemethodology.org/> (Agile, 2013)

Andel som har smarttelefon:

<http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/ikt/379> (Kantar, 2017)

BankAxept - Hele Norges betalingssystem: <https://bankaxept.no/om-oss/> (BankAxept, 2018)

Bennett, Bruce; Kostka, Carlo; Hill, Charlotte; Pollack, Craig; Cooper, Dan; Nash, Gemma; Quathem, Kristof Van; Young, Mark; Bertin, Sophie – Overlap between the GDPR and PSD2:

<https://www.insideprivacy.com/financial-institutions/overlap-between-the-gdpr-and-psd2/>

(Bennett et al, 2018)

BITS – Infrastruktur: <https://www.bits.no/infrastruktur/> (BITS, 2018a)

Chao, Eveline - How WeChat Became China's App For Everything:

<https://www.fastcompany.com/3065255/china-wechat-tencent-red-envelopes-and-social-money> (Chao, 2017)

Dinero – Hva er bankaxept?: <https://dinero.no/hva-er-bankaxept/> (Dinero, 2016)

Dnb - Nye rammebetingelser for betalingsformidling i 2018:

<https://www.dnb.no/bedrift/bransje-og-ekspertise/cash-management/fagartikler/psd2.html>

(Dnb, 2018)

Finansdepartementet - Bedre rustet mot finanskriser — Finanskriseutvalgets utredning:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2011-1/id631151/> (Finansdepartementet, 2011)

Finans Norge – Bankstatistikk: <https://www.finansnorge.no/statistikk/bank/> (Finans Norge, 2017a)

Hærnes, Christoffer – What are the implications of Facebook Pay?

<https://hernaes.com/2015/03/18/what-are-the-implications-of-facebook-pay/> (Hærnes, 2015)

Hærnes, Christoffer – A short introduction to PSD2:

<http://hernaes.com/2016/08/25/a-short-introduction-to-psd-2/> (Hærnes, 2016)

Høyheim – Bankregulering og konkurranse; en teoretisk analyse:

<https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2018/08/Gry-H%C3%B8yheim-Bankregulering-og-konkurranse-en-teoretisk-analyse.pdf> (Høyheim, 2014)

Johnsen – Norges Bank: <https://www.norges-bank.no/contentassets/e9de65eb06874ff0a19d710891cda1a6/johnsen.pdf> (Johnsen, 2017a)

Johnsen, Brynjel – Presentasjoner BankID: https://www.bankid.no/globalassets/dokumenter/apne-sider/presentasjoner/brynjel-johnsen---psd2_11102017.pdf (Johnsen, 2017b)

Hærnes, Christoffer – The current state of fintech in Norway
<https://hernaes.com/2018/02/13/the-current-state-of-fintech-in-norway/> (Hærnes, 2018)

Finans Norge – Liten tillit til å la sosiale medier utføre betalingstjenester
<https://www.finansnorge.no/aktuelt/sporreundersokelser/forbruker-og-finanstrender/forbruker--og-finanstrender-2017/liten-tillit-til-a-la-sosiale-medier-utfore-betalingstjenester/> (Finans Norge, 2017b)

Norges Bank – Finansiell infrastruktur: https://static.norges-bank.no/contentassets/234480bf59cf4c02a5b2f7b18c97008f/finansiell_infrastruktur_2018.pdf?v=05/24/2018084350&ft=.pdf (Norges Bank, 2018)

Riksfjord, Atle - Direktør for digital utvikling i Eika om PSD2 og fremtidens banktjenester: <https://www.youtube.com/watch?v=p1hxaMmIO8U&t=> (Riksfjord, 2018a)

Sbanken – Historie: <https://sbanken.no/om-oss/om-sbanken/historie/> (Sbanken, 2018)

The Ultimate Open Banking Glossary: <https://openbankinghub.com/the-ultimate-open-banking-glossary-fb5f4815cf2d> (Openbankinghub, 2018a)

Weldeghebriel, Lucas – Norske bankbridge fikk nok av norske investorer og hentet penger fra utenlandske investorer: <https://shifter.no/norske-bankbridge-fikk-nok-av-norske-investorer-og-hentet-penger-fra-utenlandske-investorer/> (Weldeghebriel, 2018a)

8 Vedlegg

Vedlegg A: Intervjuguide

Vedlegg A – Intervjuguide

Form: Halvstrukturert intervjuguide med praktiske oppgaver

1. Rammesetting

- Uformell samtale (2-5 minutter)
- Informasjon om prosjektet og problemstillingen

2. Erfaringer

- Overgangsspørsmål (5-10 minutter)
- Avdekke erfaring og kjennskap til problemstillingen

3. Fokusering

- Nøkkelspørsmål (10-40 minutter)
- Praktisk oppgaver (10-30 minutter)
- Oppfølgingsspørsmål eller sjekkliste (tas og underveis)

4. Tilbakeblikk

- Oppsummering (5-15 minutter)
- Avklaring

1. Rammesetting

- Bakgrunn og problemstilling: Vi sier litt om bakgrunnen til oppgaven, hvilken problemstilling vi har valgt og om PSD 2.0.

2. Erfaringer

- Intervjuobjektet forteller om sin stilling og hvorfor de er aktuelle intervjuobjekter til temaet/problemstillingen.

3. Fokusering

- Nøkkelspørsmål: Hvem, hva og hvorfor?
- Oppfølgingsspørsmål hvis det vi er ute etter ikke blir besvart i de åpne spørsmålene, eller hvis det er noe som kommer naturlig underveis.
- Interaksjon i form av praktisk oppgave med intervjuobjektene.

4. Tilbakeblikk

- Oppsummering av hva intervjuobjektet har sagt, og om de vil legge til noe mer eller om de har noen spørsmål til oss vedrørende oppgaven, eller vet om andre aktuelle intervjuobjekter.
- Avklaringer, hvis aktuelt.

Vi starter med de innledende spørsmålene, og supplerer med oppfølgingsspørsmål hvis dette ikke allerede blir besvart under samtalen der.

Intervjuguide mot aktører som er ansatt i bank- og finansforetak

Bakgrunn om intervjuobjekt og bedriften

1) La intervjuobjektet/respondenten fortelle kort om seg selv og bedriften.

Ønsker at intervjuobjektet er innom:

a) Hvilken rolle har du i bedriften?

b) Hvorfor er du aktuell for dette intervjuet?

c) Når bedriften ble grunnlagt?

d) Hvor mange ansatte har bedriften?

e) Hvilken fase anser du at bedriften er i? (oppstart, liten bedrift, instutisjon, ol)

- Evt. hvor mye bedriften omsetter for i fjor? (for å definere størrelsesorden)
- f) I hvor stor grad anser bedriften seg som en bank i forhold til et fintech selskap (eller motsatt)?

Introduksjon til PSD 2

- 1) Vil PSD2 føre til endringer i hvordan man tilbyr bank- og finansieringstjenester?
- a) Mener du at direktivet (PSD2) har nok incentiver/sanksjonsmuligheter til at finansieringsforetak vil kunne skape produkter som kan/vil gi meirverdi til kunden?
 - b) Mener du at direktivet fører med seg at det vil dukke opp flere/nye aktører som tar på seg rollen som betalingstjenestetilbydere, det være Betalingsfullmektiger og Opplysningsfullmektiger, som ikke allerede har en rolle i dagens økosystem?
 - c) Hvordan ville du beskrevet følgende og gitt et par eksempel på tjenester slike vil kunne tilby
 - Betalingsfullmektiger - kunne initiere betalinger
(PISP Payment Initiation Service Provider)
 - Avtale om betalingsfullmakt
 - Kan være andre banker, eller eBay/Amazon
 - Snarvei rundt mellommenn som VISA eller Mastercard
 - Opplysningsfullmektiger - Kunne vise informasjon
(AISP Account Information Service Provider)
 - Avtale om opplysningsfullmakt
 - d) Hvilke tjenester ser du for deg kan dukke opp i lys av det nye økosystemet?
- 2) Mener du at PSD2 vil være nyttig for samfunnet i den nåværende utgave?

Strategi

- 1) Hva betyr PSD 2 for deg og din bedrift/organisasjon?
- a) Har bedriften en uttalt strategi for håndtering av direktivet?
 - b) Tror du PSD2 vil gjøre at dere som finansieringsforetak minker muligheten for direkte kundekontakt/dialog dere har idag?
(Minker det personlige forholdet bank/kunde)
 - c) Vil du si at dere mister en salgskanal?
 - d) Bli en råvareleverandør i forhold til tidligere en detaljhandel?
- 2) Hvilken muligheter ser bedriften med PSD 2?
- a) Har bedriften lagt en strategi for å utnytte disse mulighetene?
 - b) Hvilken måte har de tenkt til å gjøre dette?
 - c) Hva vil det kreve for å få til?
- 3) Hvilke tjenester tror du at dere kan tilby deres kunder med berikelse av dataen dere kan innhente grunnet mulighetene i PSD2?
- 4) Har PSD 2 kommet i skyggen av andre prosesser?
- a) Som feks. GDPR, MiFID2, Boliglånsforskrift, gjeldsregister?
- 5) (Sette opp en SWOT-analyse på PSD2)
- a) Dette skal fokusere på PSD2, og ikke bedriftens strategi mot PSD2.
Styrker, svakheter, muligheter, trusler

Konkurrenter/samarbeidspartnere

- 1) Ser dere muligheter med å tilgjengeliggjøre deres egen infrastruktur?
- 2) Ser dere muligheter gjennom tilgjengeliggjøring av egen å benytte denne til å tilby nye produkter?
- 3) Har dere fått mange henvendelser fra andre bedrifter/organisasjoner om tilgjengeliggjøring av infrastruktur/API?
- 4) API konsentratorer / integratorer (bankbridge?)

Muligheter og risiko

- 1) Hvilke tjenester tror du at dere kan tilby kundene deres med berikelse av dataen dere har/får mulighet til å få gjennom PSD2?
 - a) Kommer dere til å benytte dere av denne/disse muligheten/e?
 - b) Hvis ja, på hvilken måte?
 - c) Hvis ja, hva vil det kreve for å få det på plass?
- 2) Har dere noen konkrete planer med å tilgjengeliggjøre data?
 - a) Vil dere gå aktivt inn for å gjøre dette, eller motarbeide så lenge som mulig?
 - b) Tror dere at dere kommer til å tape/vinne på det i lengden?
- 3) Ser dere det som en investering eller kostnad å oppfylle kravene til PSD2?

Matrise API / Berikelse / UI

Vise matrise - og forklare først: Hvordan ville du ha plassert din organisasjon i denne matrisen, gjerne i forhold til konkurrenter? Dialog rundt denne.

Dimensjoner:

- API Eksponering
- Databerikelse/API Konsumering: Berikelse av data gjennom API Konsumering
- Brukergrensesnitt / GUI

- 1) Har du noen eksempler på hvilke tjenester betalingsfullmektige og opplysningsfullmektige vil kunne tilby?
- 2) Hvordan ville du ha plassert din organisasjon i denne matrisen, gjerne i forhold til konkurrenter?
 - a) Hvordan ville du plassert disse selskapene/bedriftene i matrisen?
 - Facebook, Google, Apple, Komplett.no
 - PayPal, Nordnet, NETS
 - DnB, SPV
 - Legg til flere banker, hvilke?

Avslutning

- 1) Er det elementer av PSD2 som du føler er viktige som vi ikke har belyst til nå i intervjuet?

- 2) Er det andre bedrifter eller personer dere vil anbefale oss om å kontakte i forbindelse med denne oppgaven?
- 3) Kan vi benytte bedriftens navn i oppgaven?
- 4) Oppsummering

Merk! Intervjuguiden ble endret gjennom hele prosessen, og er derfor ikke representativt for nøyaktig hvilke spørsmål som ble stilt. Den ble i tillegg spisset inn mot den aktuelle informanten på bakgrunn av hvilken type bedrift informanten tilhørte (bank eller annen aktør innen bransjen).