

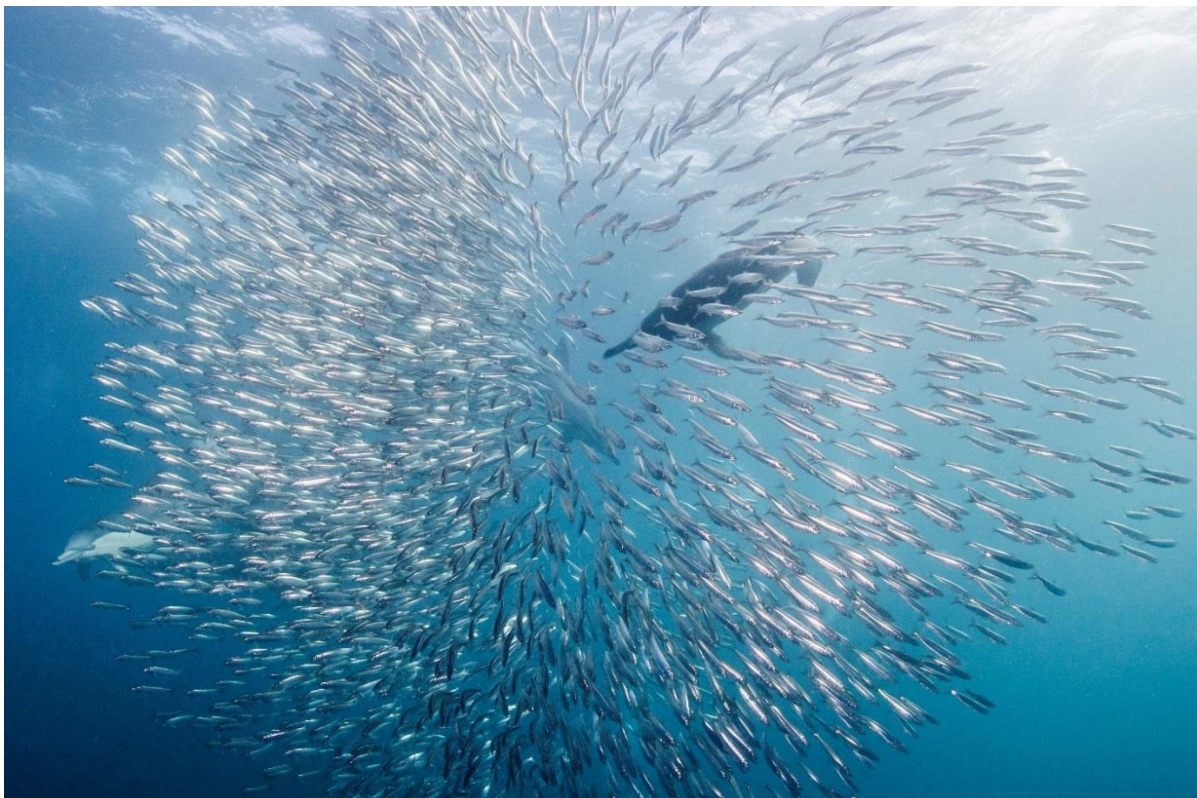
Marktanalyse

FinTechs – Angriff auf die Geschäfts- modelle von Banken

Game Changer oder nächste Internet-Blase?

Juli 2014

Competence Center Financial Industries



Inhalt

Management Summary: FinTech – „The New Easyness in Financial Services“	2
Hintergrund der Marktanalyse	3
Studiendesign	4
Wesentliche Erfolgsfaktoren von FinTech-Start-ups	5
Horváth & Partners Top 12 Hottest FinTechs	5
Handlungsempfehlungen für Banken	8
Unser Angebot für Banken und Finanzdienstleister	10
Impressum/Kontakt	11

Management Summary: FinTech – „The New Easyness in Financial Services“

Zielsetzung dieser Markanalyse ist es, die Auswirkungen von FinTech-Unternehmen auf klassische Finanzdienstleister und deren Geschäftsmodelle einzuschätzen und zu bewerten. Zusätzlich gibt die Marktanalyse einen Überblick darüber, mit welchen Dienstleistungen FinTech-Unternehmen in den Markt drängen und welches die derzeit interessantesten Start-ups im Bereich der Finanzindustrie sind.

FinTech-Unternehmen sind IT-Start-ups mit einem Fokus auf Finanzdienstleistungen, die mit keinem geringeren Ziel gestartet sind, als Finanzdienstleistungen zu revolutionieren. Sie bieten keine vollkommen neuen Produkte und Dienstleistungen an, sondern grenzen sich von klassischen Banken und Finanzdienstleistungsunternehmen vor allen Dingen dadurch ab, dass sie ihre Angebote und Dienstleistungen mit einer spürbar höheren Kundenorientierung anbieten.

Um die Auswirkungen auf klassische Finanzdienstleister einschätzen und bewerten zu können, haben wir über 50 Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups analysiert. Für diese Geschäftsmodelle haben wir die Erfolgsaussichten im Sinne eines Business Impacts überprüft. Daraus haben wir zwölf der vielversprechendsten Geschäftsmodelle ausgewählt und stellen diese anhand ausgewählter Beispiele von FinTech-Start-ups vor. Die Geschäftsmodelle dieser Start-ups greifen unterschiedlichste Ertragssäulen der Banken und Versicherer – vorerst regional, bald international – an. Vom Kredit über das Einlagengeschäft bis zum Devisenhandel gibt es kaum ein Tätigkeitsfeld der Finanzdienstleister, welches derzeit nicht von einer Vielzahl von Neugründungen unter Beschuss genommen wird.

Die Erfolgsfaktoren der Start-ups lassen sich auf drei Elemente herunterbrechen. Alle FinTech-Unternehmen sind von einer hohen Kundenorientierung geprägt. Produkte und Dienstleistungen sind leicht verständlich erklärt, Testanwendungen lassen sich mit einem Klick starten und komplexe Sachverhalte sind einfach aufbereitet, um einen Onlineabschluss zu ermöglichen. Zusätzlich läuft der größte Teil der Prozesse der Start-ups vollautomatisiert ab. Die daraus resultierende Schnelligkeit und den Preisvorteil nutzen die Start-ups aktiv in der Abgrenzung zum Wettbewerb. Zu guter Letzt sind die Start-ups durch eine hohe Transparenz geprägt. Neben einer Erläuterung ihrer Produkte und Dienstleistungen findet sich auf den meisten Homepages auch eine transparente Aufschlüsselung der für den Nutzer anfallenden Gebühren.

Banken, Versicherer und andere Finanzdienstleistungsunternehmen können davon profitieren, sich mit den neuen Herausforderern auseinanderzusetzen und von deren Stärken zu lernen. Gerade eine höhere Kundenorientierung kann klassischen Finanzdienstleistern dabei helfen, sich gegen die neuen Wettbewerber zu wappnen und die Zufriedenheit der eigenen Kunden zu steigern.

Hintergrund der Marktanalyse

Viele Unternehmen und Branchen sehen sich seit Anfang der 2000er Jahre einem disruptiven Wandel ausgesetzt. So traf es z. B. die Musikbranche, die den Trend zur Digitalisierung verschlief. Anstatt sich den neuen Gegebenheiten anzupassen und Geschäftsmodelle für ein neues Zeitalter zu entwickeln, haben sich die großen Musiklabels vor allen Dingen darum gekümmert, Onlinetauschbörsen und deren Nutzer zu verklagen. Auch klassische Versandhändler wurden durch Start-ups aus der Technologieszene unter Druck gesetzt. Vielen gelang es nicht rechtzeitig, ihr Geschäftsmodell – katalogbasiert mit halbjährlichen Erstellung – an die sich verändernden Bedürfnisse der Kunden anzupassen.

In der Finanzdienstleistungsbranche sind die Auswirkungen der Digitalisierung auch spürbar. Durch Onlinebanking wird der belegte Zahlungsverkehr kaum noch genutzt. Zusätzlich hat die Unkompliziertheit, Finanzdienstleistungen online anzubieten, zu einem rasanten Wachstum der Direktbanken, -versicherer und -broker geführt. Gerade klassische, einfache Produkte von Finanzdienstleistern, wie z. B. Girokonten, Tagesgeldkonten und Festgelder, werden heute vermehrt online abgeschlossen. Neben den oft besseren Konditionen spricht für viele Kunden gerade die Schnelligkeit, Einfachheit und Vergleichbarkeit dafür, Produkte online abzuschließen.

Der erste Angriff von technologieorientierten Unternehmen bestand vor allen Dingen darin, bestehende Produkte online verfügbar zu machen und die Effizienz dieses Vertriebskanals dafür zu nutzen, bessere Konditionen anzubieten. Nun steht die zweite Welle von Start-ups aus der Finanzdienstleistungsindustrie bereit, und diese treten mit keinem geringeren Ziel an, als die Branche zu revolutionieren.

Diese Start-ups, die auch oft als FinTech-Firmen betitelt werden, nutzen die Vorteile der Informationstechnologie, um bestehende Arten von Finanzdienstleistungen in einer völlig neuen Form und mit einem spürbar höheren Kundennutzen anzubieten. Der hohe IT-Bezug dieser Unternehmen stellt sich bereits in ihrem Namen heraus. FinTech ist eine Kombination aus „Finance“ und „Technology“ und beschreibt zutreffend, wie diese Unternehmen die technologische Weiterentwicklung dazu nutzen, die Finanzdienstleistungsindustrie zu revolutionieren.

Im Gegensatz zur ersten Digitalisierungswelle der Finanzindustrie überführen diese Unternehmen aber nicht nur bestehende Produkte und Dienstleistungen in einen neuen Vertriebskanal, sondern bieten diese in einer deutlich kunden-

orientierteren Form an. So teilen sich die Angebote von FinTech-Firmen vor allem folgende Charakteristika: Sie differenzieren sich durch eine hohe Benutzerfreundlichkeit und einen hohen Bedienkomfort, sie sind vollautomatisiert und ermöglichen es, Kundenbedürfnisse innerhalb kürzester Zeit zu befriedigen. Sie beeindrucken durch eine hohe Transparenz, nicht nur bezüglich der Funktionsweise, sondern auch über die damit verbundenen Kosten.

Mit diesen Charakteristika greifen die FinTech-Unternehmen die klassischen Ertragssäulen von Banken an (s. Abb. 1).

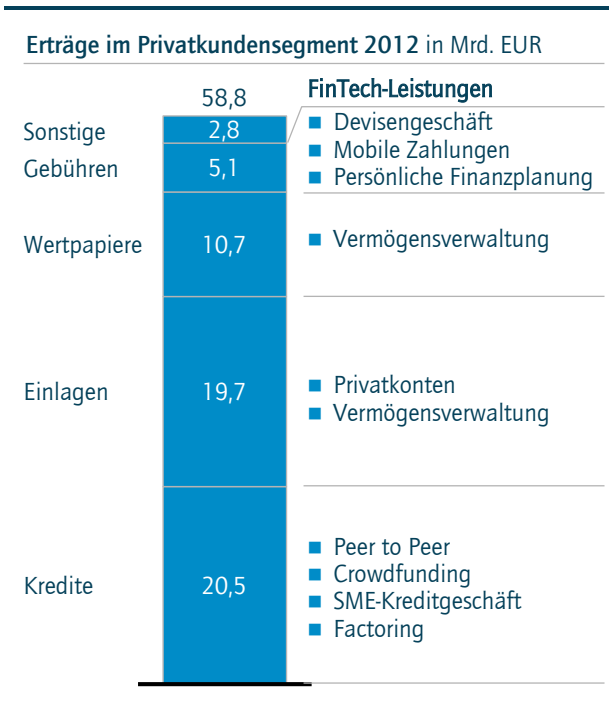


Abb. 1: Erträge von Geschäftsbanken und korrespondierende FinTech-Leistungen (Quelle: Horváth & Partners-Research, managermagazin)

Um die Auswirkungen von FinTech auf klassische Finanzdienstleistungsunternehmen genauer zu beleuchten, haben wir in einer Kurzstudie die wichtigsten FinTech-Unternehmen genauer bewertet und ihre Wirkung auf den Finanzmarkt analysiert. Zielsetzung dabei ist, herauszufinden, ob FinTech-Start-ups eine ernsthafte Gefahr für traditionelle Anbieter darstellen oder ob es sich möglicherweise nur um einen kurzfristigen Trend handelt. Darüber hinaus zeigen wir in der Studie auf, was Banken und Versicherer von den FinTech-Start-ups lernen können.

Analysedesign

Zur Analyse der Auswirkungen von FinTech-Unternehmen auf klassische Anbieter und zum Aufzeigen möglicher Handlungsoptionen für Finanzdienstleister haben wir die Geschäftsmodelle von über 50 FinTech-Firmen analysiert. Diese beinhalten sowohl alle Firmen, die auf der FinTech-50 Watchlist 2014 aufgeführt sind (www.fintechcity.com), als auch ausgewählte Unternehmen mit Geschäftsmodellen, die von Horváth & Partners als vielversprechend bewertet werden.

Die Informationen über die FinTech-Start-ups haben wir zu großen Teilen von den Homepages der Unternehmen, aus Artikeln in Fachzeitschriften und aus ausgewählten Interviews bezogen. Ausgewählte FinTechs haben wir persönlich besucht und/oder mit deren Topmanagement gesprochen. Diese Informationen bilden die Grundlage dafür, die Geschäftsmodelle der Start-ups genauer zu beleuchten und zu bewerten.

Bei der Bewertung des Geschäftsmodells haben wir uns auf die drei folgenden Dimensionen fokussiert:

- **Benutzerfreundlichkeit:** Wie stark vereinfacht das Unternehmen das Produkt bzw. die Dienstleistung für den Endkunden? Wie transparent ist das Angebot in Hinblick auf Leistungsumfang und Kosten? Wie schnell und effizient erfolgt die Leistungserbringung?
- **Massentauglichkeit:** Handelt es sich bei der angebotenen Dienstleistung bzw. dem angebotenen Produkt nur um eine Lösung für eine Nische oder kann damit ein Massenmarkt angesprochen werden?
- **Auswirkung auf klassische Finanzdienstleister:** Wie stark sind Produkte und Dienstleistungen von klassischen Finanzdienstleistern gefährdet? Werden durch das FinTech-Unternehmen neue Bedürfnisse befriedigt oder handelt es sich bei dem Angebot um Substitute für bestehende Produkte und Dienstleistungen? Wird durch das Start-up ein neues Produkt bzw. eine neue Dienstleistung kreiert oder bietet das Unternehmen Produkte in Kooperation mit etablierten Banken und Versicherungen an?

Bei der Analyse gab es keinen Fokus auf regionale Märkte, die Geschäftsmodelle der FinTech-Firmen verfügen größtenteils über eine hohe Skalierbarkeit. Das führt dazu, dass neue Geschäftsmodelle entweder direkt international ausgerollt werden oder falls dies, z. B. aufgrund regulatorischer Vorschriften nur bedingt möglich ist, schnell in weiteren Märkten kopiert werden. Das Cluster mit der höchsten Dichte an vielversprechenden FinTech-Unternehmen findet sich in der europäischen Finanzmetropole London wieder.

Des Weiteren gab es bei der Auswahl der betrachteten FinTech-Unternehmen keinen gesonderten Fokus auf einzelne Geschäftsmodelle. Vielmehr stellte sich im Rahmen der Untersuchung heraus, dass FinTech-Start-ups über das gesamte Leistungsangebot von Banken hinweg tätig sind (s. Abb. 1).

Bei der Auswahl interessanter FinTech-Firmen haben wir uns im Rahmen dieser Analyse ausschließlich auf Start-ups fokussiert. Viele etablierte IT-Firmen haben in den letzten Jahren ebenfalls eigene Projekte gestartet und drängen mit Finanzdienstleistungen in den Markt. Google z. B. hat mit „Google Wallet“ einen mobilen Bezahlendienst ins Leben gerufen, der das Zahlungsverkehrs-/Transaktionsgeschäft revolutionieren soll. Auch Apple wird immer wieder nachgesagt, in den Mobile-Payment-Markt einsteigen zu wollen. Die Tochtergesellschaft des US-Unternehmens eBay, PayPal, verfügt über mehr als 230 Millionen Kunden in 193 Ländern und 25 Währungen. Paypal dominiert damit das Marktsegment des Payment Processing. Obwohl diese Firmen weitere ernstzunehmende Wettbewerber darstellen, liegt der Fokus der Analyse auf FinTech-Unternehmen, die neu gegründet wurden und nicht auf Töchtern bzw. Projekten etablierter Technologieunternehmen.

Wesentliche Erfolgsfaktoren von FinTech-Start-ups

Die FinTech-Start-ups bieten keine neuen Dienstleistungen oder Produkte an. Sie setzen sich vor allen Dingen dadurch von traditionellen Finanzdienstleistern ab, dass sie die Lösungen für bestehende Bedürfnisse der Kunden deutlich kundenorientierter gestalten.

Durch Angebote, wie die von nutmeg oder ayondo, werden komplexe Vermögensverwaltungsleistungen mit nur wenigen Klicks individualisiert und sind online abschließbar. Zudem machen sich die FinTech-Unternehmen die Funktionsweise von anderen Onlineunternehmen, wie z. B. sozialen Netzwerken, zu Nutze. Friendsurance baut darauf, dass Versicherte weniger gewillt sind, den Versicherungsanbieter zu betrügen, wenn sie damit gleichermaßen Freunde und Bekannte betrügen, während Portale wie LendingClub oder CurrencyFair auf dem Peer-to-Peer-Verständnis von Onlinebörsen aufsetzen.

Zusätzlich sind die FinTech-Start-ups sehr transparent in ihren Preismodellen. Die einzelnen Kosten sind vor Abschluss explizit aufgelistet und meistens spürbar niedriger als bei klassischen Finanzdienstleistern. Die niedrigere Kostenstruktur ergibt sich bei den FinTech-Unternehmen vor allen Dingen dadurch, dass sie konsequent auf eine automatisierte und IT-gestützte Prozessdurchführung setzen. Des Weiteren sind diese Start-ups sehr stark auf einen bestimmten Bereich bzw. eine bestimmte Dienstleistung fokussiert, was ihnen deutliche Spezialisierungs- und teilweise auch Wettbewerbsvorteile gegenüber Banken und Versicherern ermöglicht.

Ausgewählte Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups bieten ihren Nutzern im Vergleich zu Banken und Versicherungen zusätzliche Mehrwerte, die diese nur schwer replizieren können. Crowdfunding- und Crowdinvesting-Start-ups, wie Kickstarter und Seedmatch, ermöglichen es Künstlern und Gründern, ein kostenfreies Market Testing durchzuführen. Wenn die jeweilige Finanzierungsschwelle nicht erreicht wird, ist auch ein kommerzieller Erfolg des Endprodukts als fraglich einzustufen.

Darüber hinaus profitieren FinTech-Start-ups von dem Vertrauensverlust gegenüber Banken in Deutschland. Insbesondere die Geschäftsbanken haben in der Finanzkrise verlorenes Vertrauen noch nicht durchweg zurückgewinnen können. Dazu kommt, dass Verbraucherschützer schon seit langer Zeit die Intransparenz der gesamten Finanzdienstleistungsbranche anprangern. Dadurch bietet sich ein guter Anriffspunkt für die FinTech-Unternehmen, die nicht nur ihre

Geschäftsmodelle übersichtlich darstellen, sondern auch über eine hohe Kostentransparenz verfügen.

Horváth & Partners Top 12 Hottest FinTechs

Von den über 50 analysierten Geschäftsmodellen werden in diesem Abschnitt die zwölf – aus Sicht von Horváth & Partners – interessantesten Geschäftsmodelle anhand ausgewählter Beispiele vorgestellt. Diese Firmen sind bei unserer Analyse dadurch aufgefallen, dass sie entweder über eine außergewöhnlich hohe Benutzerfreundlichkeit oder ausgeprägte Massentauglichkeit verfügen oder aber eine hohe Gefahr für bestehende Geschäftsmodelle darstellen bzw. eine Kombination aus diesen Faktoren. Dabei ist zu beachten, dass sich die Unternehmen in einem sehr unterschiedlichen Reifegrad befinden.

nutmeg (www.nutmeg.co.uk), UK und **ayondo** (www.ayondo.de), D

nutmeg ist ein FinTech Start-up aus London mit einem Fokus auf Vermögensverwaltungsleistungen. nutmeg erstellt für seine Kunden unter Angabe der Anlageziele, des Anlagehorizonts und des jeweiligen Risikoprofils ein individuelles Investmentportfolio, welches global diversifiziert ist und bei dem die Gewichtung der Anlageklassen automatisch angepasst wird. Durch eine sehr transparente und günstige Kostenstruktur, geringe Mindestanlagesummen und eine intuitive Bedienmaske bietet nutmeg Vermögensanlageleistungen, nicht nur für vermögende Kunden, sondern auch für Kleinanleger. Bemerkenswert ist dabei nicht die Dienstleistung als solche, sondern die grafische Aufbereitung, die verständliche Information und die einfache Nutzung bei der Investition/Deinvestition von Kleinstbeträgen.

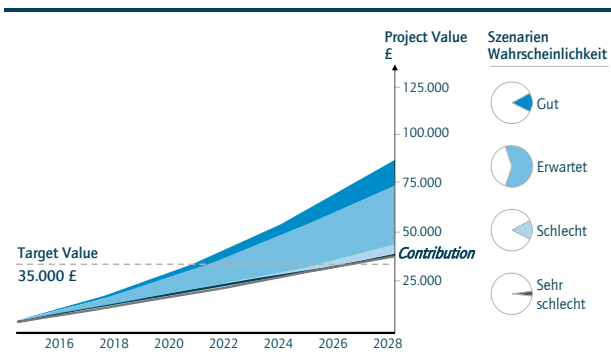


Abb. 2: Beispielhafte Wertentwicklung eines Sparplans bei nutmeg (Quelle: www.nutmeg.com)

ayondo ist die erste „Social Investing Platform“, auf der Investoren ihrem favorisierten Trader folgen können. ayondo bietet Kunden somit die Möglichkeit, die Portfolios anderer, erfolgreicher Trader zu kopieren. Diese erhalten einen Anreiz, möglichst viele Follower zu haben und somit möglichst erfolgreich zu sein, indem die Trader nach der Anzahl ihrer Follower in unterschiedliche Ränge und somit auch Vergütungsstrukturen aufsteigen können.

Neben nutmeg bietet somit auch ayondo eine kostengünstige und transparente Asset-Management-Lösung, bei der die Anleger von der Erfahrung und dem Know-how der Trader profitieren, die ihr Portfolio auf der Homepage zur Verfügung stellen. Durch die sozialen Aspekte und vielfältigen Vergleichsmöglichkeiten der Portfolios schafft ayondo einen hohen Anreiz, regelmäßig auf der Homepage vorbeizuschauen.

MarketInvoice (www.marketinvoice.com), UK

MarketInvoice bietet standardisierte Factoring-Leistungen für kleine und mittlere Unternehmen an. Diese können in drei Schritten innerhalb von 24 Stunden ihre Forderungen gegenüber anderen, vorzugsweise großen Unternehmen, zu Geld machen. Im ersten Schritt werden die relevanten Rechnungen elektronisch an MarketInvoice übermittelt. Dann bieten aktive Investoren dafür, diese Forderungen zu kaufen. Nach Verkauf der Rechnungen (meistens taggleich) wird das Geld innerhalb von 24 Stunden auf das angegebene Konto überwiesen. Im Gegensatz zu klassischen Factoring-Lösungen überzeugt MarketInvoice mit einer hohen Effizienz, einer ausgeprägten Kostentransparenz (Kosten sind genau ersichtlich bevor die Rechnung verkauft wird) und minimalen vertraglichen Verpflichtungen. So werden keine Bürgschaften der Rechnungsverkäufer benötigt und es gibt keine Vertragslaufzeiten. Nach Abschluss der Transaktion kann für jede weitere Rechnung individuell entschieden werden, ob diese über MarketInvoice verkauft werden soll oder nicht.

LendingClub (www.lendingclub.com), USA

LendingClub betreibt in den USA eine erfolgreiche Online-plattform, über welche Peer-to-Peer-Kredite angeboten werden. LendingClub erlaubt es Privatpersonen, Kredite bis zu einer Höhe von 35.000 USD aufzunehmen. Die Höhe der Zinsen richtet sich dabei nach dem jeweiligen individuellen Rating des Kreditnehmers. Das Geld erhalten die Kreditnehmer von Investoren, die sich bei LendingClub angemeldet haben. Hierzu zählen neben Privatpersonen z. B. auch Versicherungsunternehmen und Family Offices. In Deutschland sind mit smava, auxmoney und seit neuestem auch lendico, ein Start-up von Rocket Internet, drei Unternehmen auf dem Peer-to-Peer-Kreditmarkt unterwegs.

Kreditech (www.kreditech.com), D

Kreditech hat eine völlig neuartige Scoring-Technologie entwickelt, um kleinere Kredite an Privatpersonen in Ländern geben zu können, in denen es keine extensiven Datenbanken zur Kreditwürdigkeit gibt. Hierzu bedient sich Kreditech aller online frei zugänglichen Informationen über die Person, die den Kreditantrag stellt. Zu den Datenquellen zählen unter anderem Facebook- und LinkedIn-Profile. Innerhalb weniger Minuten kann so eine Privatperson geratet und ein Kreditantrag bewilligt bzw. abgelehnt werden. Bei Bewilligung des Kreditantrags erhalten die Kunden innerhalb weniger Tage eine Gutschrift auf ihrem bestehenden Konto. Während der Sitz von Kreditech in Hamburg ist, werden die Kreditleistungen hauptsächlich im Ausland angeboten (z. B. Australien, Mexiko, Russland, Spanien und Tschechien).

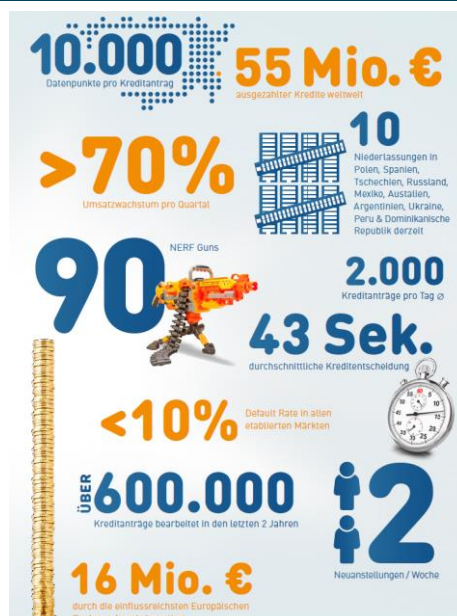


Abb. 3: Wesentliche Leistungsdaten von Kreditech (Quelle: Kreditech Press Kit 2014)

Kickstarter (www.kickstarter.com), USA und Seedmatch (www.seedmatch.de), D

Kickstarter bietet die Möglichkeit, online kreative Projekte zu finanzieren. Hierzu werden die Projekte auf der Homepage von Kickstarter vorgestellt und es wird ein Minimumbetrag festgelegt, der notwendig ist, um das Projekt zu finanzieren. Danach können sogenannte „Backer“ (Unterstützer) Geld zur Verfügung stellen, um diese Projekte zu realisieren. Die Backer erhalten je nach Höhe ihrer Unterstützung meist ein Exemplar des fertigen Endprodukts (z. B. ein Buch oder eine Film-DVD) und ggf. weitere Zusatzleistungen. Dadurch eröffnet sich für die Entwickler des jeweiligen Projekts nicht nur die Möglichkeit, ihr Projekt zu finanzieren, sondern auch eine

risikolose Möglichkeit, mit geringem Aufwand ein Market Testing durchzuführen. Egal, ob ein Projekt den festgelegten Minimumbetrag erreicht oder nicht, das Eigentum an dem Projekt bleibt immer bei dem Künstler und geht nicht auf Kickstarter oder die Backer über.

Seedmatch hat das von Kickstarter für kreative Projekte etablierte Geschäftsmodell auf die Finanzierung von Start-ups in Deutschland übertragen. Hier erhalten Gründer die Möglichkeit, ihre Geschäftsmodelle online vorzustellen. Dazu werden detaillierte Businesspläne erstellt, inkl. eines Fünf-Jahresplans mit Erläuterung darüber, wie das Start-up wirtschaften will. Potenzielle Investoren können über die Plattform direkt Kontakt mit den Gründern aufnehmen, um ihre bestehenden Fragen zu klären. Mit einer Minimuminvestition in Höhe von 250 EUR erlaubt es Seedmatch quasi jedem, sich an vielversprechenden Geschäftsmodellen zu beteiligen. So wurde bis Ende 2013 schon über 50 verschiedenen Start-ups bei der Startfinanzierung geholfen.

Beide Geschäftsmodelle bieten den Kreditnehmern spürbare Mehrwerte gegenüber klassischen Banken: Sie bieten eine erste Marketing-Plattform und damit kostenlose Werbung, einen echten Markttest für die Geschäftsidee und ein Commitment der Investoren, die Geschäftsidee ggf. auch als Kunde zu unterstützen.

Borro (www.borro.com), UK

Borro ist ein Onlinepfandhaus für Superreiche. Vermögende Kunden können bei Borro ihre Wertgegenstände als Pfand für Kredite hinterlegen. Akzeptiert werden unter anderem Luxusautos, ausgewählte Weine sowie Schmuck und Uhren. Der Wert der Gegenstände wird von Experten geschätzt und bis zur Rückzahlung des Kredits verbleiben die Gegenstände im Besitz von Borro. In der Zwischenzeit bietet Borro den Kunden, je nach Art und Wert des Pfands, eine Vielzahl von Sonderleistungen an. So wird bei verpfändeten Autos nicht nur regelmäßig die Batterie des Autos geladen, sondern auch der Reifendruck überprüft und das Auto auf Wunsch gründlich gereinigt. Je nach Art und Größe der Gegenstände werden diese von Borro beim Kunden abgeholt oder der Kunde hat die Möglichkeit, sie zu einem der Standorte von Borro zu bringen.

CurrencyFair (www.currencyfair.com), IRL und **TransferWise** (www.transferwise.com), UK

CurrencyFair bietet eine Onlineplattform zum Peer-to-Peer-Tausch von Währungen an. Mithilfe eines schnellen und intuitiven Prozesses zeigt CurrencyFair den Tauschwilligen an, wieviel sie für einen bestimmten Betrag der Ursprungswährung von der Zielwährung erhalten. Im Vergleich zu einem Währungstransfer bei traditionellen Banken sind die Gebühren bei CurrencyFair sehr niedrig gehalten und von vorn-

herein ersichtlich. Je nach Währung ist das Geld innerhalb weniger Tage getauscht und auf dem Empfängerkonto verbucht.

TransferWise bietet, ähnlich wie CurrencyFair, seinen Kunden die Möglichkeit, Geld online von einer in die andere Währung umzutauschen. Im Gegensatz zu CurrencyFair wird bei TransferWise nicht auf eine Peer-to-Peer-Tauschbörse zurückgegriffen, sondern das Geld von TransferWise direkt am Markt getauscht. Der Tausch erfolgt hierbei für die Kunden zum aktuellen Marktkurs. Dadurch entstehen keine verdeckten Kosten über einen angepassten Wechselkurs wie es bei Banken üblich ist. TransferWise nimmt für die meisten Währungen nur eine Tauschgebühr in Höhe von 0,5 Prozent des Währungsbetrags und führt Zahlungen in der Regel innerhalb von zwei bis drei Werktagen durch. So wirbt TransferWise damit, dass man bei einem Tausch von 1.000 Britischen Pfund in Euro, verglichen mit einer traditionellen Bank, 50 EUR an Tauschgebühren spart.

Während die vorgenannten FinTechs darauf ausgerichtet sind, klassische Finanzdienstleistungen selber abzuwickeln, sind die folgenden drei Anbieter als Kooperationsmodelle für Banken angelegt, d. h. sie erleichtern Transaktionen und die Informationsbereitstellung, greifen aber nicht in die bestehende Kundenbeziehung mit einem Finanzinstitut ein.

Mint (www.mint.com), USA

Mint bietet seinen Kunden eine konsolidierte Übersicht über ihre Finanzen an. Durch eine Kooperation mit den meisten Banken in den USA können die Kunden von Mint alle ihre Kontobewegungen und Kontostände über die Homepage von Mint oder über die Mint App abrufen. Daneben bietet Mint seinen Nutzern eine Vielzahl von Zusatzfunktionen an. So werden alle nicht-bargeldhaften Überweisungen automatisch kategorisiert, um Nutzern die Möglichkeit zu geben, ihr Ausgabeverhalten zu analysieren. Auch können dedizierte Sparziele festgelegt und der Fortschritt der Sparaktivitäten automatisch verfolgt werden. Mint gibt den Kunden individuelle Empfehlungen zu Finanzprodukten und verdient mit daran, wenn diese abgeschlossen werden. Eigene Produkte vertreibt Mint nicht.

PixelPin (www.pixelpin.co.uk), UK

PixelPin ist kein klassisches FinTech-Unternehmen, hat aber die Möglichkeit, die bestehenden Serviceleistungen von Banken zu ergänzen. PixelPin bietet eine Lösung für das Problem, dass Kunden sich die Vielzahl von PINs und Passwörtern schlecht merken können. Sie halten für verschiedene Dienste verschiedene Passwörter vor. Zusätzlich sind herkömmliche Passwörter oft einfach zu „knacken“. Daher hat PixelPin die Möglichkeit entwickelt, sich mithilfe von persönlichen Fotos zu identifizieren. Dafür laden Nutzer ein Foto bei PixelPin

hoch und markieren darauf vier Punkte, die sie bei einer Anmeldung anklicken müssen. Dadurch können Onlinekunden von Banken auf die Eingabe eines Passworts verzichten. Gleichzeitig ist die Authentifizierung über private Bilder sicherer und für die Nutzer einfacher. Somit trägt PixelPin dazu bei, die Kosten durch Cyberkriminalität, aber auch durch vergessene Passwörter oder PIN-Nummern deutlich zu reduzieren.

PhotoPay (www.photopay.net), UK

PhotoPay bietet Smartphone- und Tablet-Usern die Möglichkeit, belegte Überweisungsträger direkt in Onlineüberweisungen zu konvertieren. Somit entfällt die auf Smartphones und Tablets oftmals umständliche Eingabe der Empfängerdaten, sodass Überweisungen mithilfe eines Klicks durchgeführt werden können. PhotoPay ist auch als eine Ergänzung zu bestehenden Bankdienstleistungen anzusehen, da es nur genutzt werden kann, wenn Banken die Technologie von PhotoPay in die eigenen Smartphone Apps integrieren. Derzeit zählen unter anderem einige der Tochtergesellschaften der Erste Bank und der Raiffeisen Bank zu den Kunden von PhotoPay.

Friendsurance (www.friendsurance.de)

Friendsurance ist einer der wenigen FinTechs im Versicherungsumfeld. Bei Friendsurance können sich die Kunden mit Freunden zu kleinen Gruppen zusammenschließen und sich gegenseitig versichern. Die Vernetzung von Freunden und Bekannten innerhalb der Gruppen reduziert die Kosten durch Betrugsfälle für die Versicherer. Zusätzlich werden Verwaltungskosten bei den Versicherern gespart, da kleinere Schäden über den gemeinsamen Topf der Versicherten abgewickelt werden. Bei Schadensfreiheit der Gruppenmitglieder bekommt jeder seinen eingezahlten Beitrag aus dem Topf als Rückzahlung wieder. Dies kann bis zu 50 Prozent des jährlich gezahlten Betrags ausmachen. Die von Friendsurance angebotenen Versicherungstarife werden in Zusammenarbeit mit ausgewählten Versicherungspartnern entwickelt.

Handlungsempfehlungen für Banken

Banken und Versicherungen sollten auf die neuen Wettbewerber reagieren und ihr Geschäftsmodell sowie die gesamte Kundenausrichtung überprüfen, um sich auf die neuen Herausforderungen vorzubereiten. Hierbei können sie viel von den Start-ups lernen, die ihnen ihre Kunden streitig machen möchten.

Die Leistungen und Angebote von FinTech-Unternehmen sind durchgehend von einer hohen Benutzerfreundlichkeit und Kundenorientierung geprägt. Dadurch, dass es bei den Start-ups kaum persönliche Interaktion mit dem Kunden gibt, ist es umso wichtiger, dass die Produkte und Leistungen einfach und verständlich auf der Homepage kommuniziert werden. Bisher haben Finanzdienstleister bei komplexeren Produkten vom sogenannten „Research Online, Purchase Offline“-Effekt (ROPO-Effekt) profitiert, der besagt, dass sich Kunden von Banken und Finanzdienstleistern bei komplexeren Produkten wie Baufinanzierungen meistens online informieren, das Produkt dann aber offline in der Filiale abschließen. Wenn klassische Finanzdienstleister ihren Onlineauftritt zukünftig nicht kundenorientierter gestalten, gehen sie das Risiko ein, Kunden an FinTech-Firmen zu verlieren, die es auch online schaffen, komplexe Produkte einfach und leicht verständlich zu erklären.

FinTechs bringen den Spaß zurück ins Bankgeschäft und lassen die traditionellen Anbieter wie bürokratische Dinosaurier aussehen.

Ihren hohen Spezialisierungsgrad haben die FinTech-Unternehmen dazu genutzt, ihre Prozesse stringent und permanent zu optimieren und zu automatisieren. Bei dem größten Teil der Start-ups sind diese Prozesse so konzipiert, dass sie vollautomatisch ablaufen. Somit haben die Start-ups ausreichend Ressourcen, um ihr Geschäftsmodell konsequent weiter zu entwickeln. Damit sind sie in der Lage, viele Produkte und Dienstleistungen bedeutend günstiger anzubieten als klassische Finanzdienstleister. Banken und Versicherer profitieren davon, ihre hinter den Onlineauftritten und Apps liegenden Prozesse stärker zu automatisieren, um auf diese Weise mehr Ressourcen für den wichtigsten Differenzierungsfaktor zum Onlinewettbewerb zu verwenden: den persönlichen Kundenkontakt.

Darüber hinaus können klassische Finanzdienstleister auch in Sachen transparenter Kundenkommunikation etwas von den FinTech-Unternehmen lernen. Gerade der Ruf von Banken hat durch die Finanzkrise stark gelitten. Eine Bank mit

einem transparenten und fairen Preismodell, das sie auch so nach „außen“ kommuniziert, kann sich hiermit vom Wettbewerb weiter differenzieren.

Zusammenfassend kann man festhalten, dass die FinTech-Start-ups nicht von heute auf morgen klassische Finanzdienstleistungsunternehmen ersetzen werden. Trotzdem stellen sie ernstzunehmende Wettbewerber dar, die mit hoher Transparenz und spürbar höherer Kundenorientierung den klassischen Anbietern Marktanteile streitig machen.

Unser Angebot für Banken und Finanzdienstleister

Gerne unterstützen wir Sie dabei, Ihr Geschäftsmodell auf die Herausforderungen durch die FinTech-Start-ups hin zu überprüfen und Handlungsalternativen bzw. konkrete Maßnahmen zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit Ihres Geschäftsmodells zu konzipieren. Auch freuen wir uns darüber, Ihnen unsere FinTech Library vorzustellen und mit Ihnen zu erarbeiten, wie Sie die Erfolgsfaktoren der Start-ups auf Ihr eigenes Unternehmen anwenden können.

Die vorliegende FinTech-Studie wurde im Rahmen unseres „Sales Performance Excellence in Financial Industries“-Ansatzes durchgeführt. Dieser ganzheitliche Ansatz zur strukturierten Gestaltung und Steuerung des Vertriebs von Finanzdienstleistern zeigt auf, welche Stellhebel für ein nachhaltiges und ertragsorientiertes Wachstum im Vertrieb gesetzt werden müssen. Er umfasst acht zentrale Gestaltungsfelder der Vertriebsperformance, die jeweils von vier Dimensionen beeinflusst werden (s. Abb 4).



Abb. 4: Das Sales Performance Excellence Framework für Banken und Finanzdienstleister von Horváth & Partners

Aktuelle und zukünftige Erfolgsfaktoren für ein nachhaltiges und ertragsorientiertes Wachstum im Vertrieb identifizieren und analysieren wir ständig im Rahmen des Sales-Performance-Excellence-Netzwerks. Kurze Umfragen richten sich primär an Führungskräfte im Vertriebsbereich auf Vorstandsebene und Bereichsleiterbene.

Als Teilnehmer erhalten Sie kostenlos die detaillierten Befragungsergebnisse und profitieren ergänzend von individuellen Auswertungen und Workshops zur Feststellung des Reifegrades Ihrer „Sales Performance Excellence“. Damit lassen sich Handlungsfelder und Optimierungspotenziale im Vergleich zu Wettbewerbern identifizieren. Regelmäßige, hochkarätig besetzte Veranstaltungen mit Vorträgen aus

Praxis und Wissenschaft sowie Diskussionen zu ausgewählten Themenschwerpunkten bieten außerdem die Möglichkeit zum fachlichen Dialog und persönlichen Austausch.

Gerne möchten wir Sie einladen, Mitglied unseres Sales-Performance-Excellence-Netzwerks zu werden – einem exklusiven Kreis von Experten aus der Unternehmenspraxis.

Parallel zur FinTech-Marktanalyse, die sich in erster Linie mit Geschäftsmodellen für Banken beschäftigt, wurde Anfang 2014 in der Versicherungsbranche eine Umfrage zur Vertriebsunterstützung durch den Kundenservice durchgeführt. Die Ergebnisse werden bald in Form des Sales Performance Excellence Insights (Ausgabe 1/2014) erscheinen.

Impressum/Kontakt

Herausgeber

Horváth & Partner GmbH
Dr. Ingo Kipker
Cecilienpalais | Cecilienallee 10
40474 Düsseldorf

Phone: +49 211 577908 1308
duesseldorf@horvath-partners.com

Horváth & Partners – Management Consultants

Horváth & Partners ist eine international tätige, unabhängige Managementberatung mit Sitz in Stuttgart. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 500 hochqualifizierte Mitarbeiter an Standorten in Deutschland, Österreich, Rumänien, der Schweiz, Ungarn, Saudi Arabien und den Vereinigten Arabischen Emiraten. Die Mitgliedschaft im internationalen Beraternetzwerk „Cordence Worldwide“ unterstützt die Fähigkeit, Beratungsprojekte in wichtigen Wirtschaftsregionen mit höchster fachlicher Expertise und genauer Kenntnis der lokalen Gegebenheiten durchzuführen.

Die Kernkompetenzen von Horváth & Partners sind Unternehmenssteuerung und Performanceoptimierung – für das Gesamtunternehmen wie für die Geschäfts- und Funktionsbereiche Strategie, Organisation, Vertrieb, Operations, Controlling, Finanzen und IT. Horváth & Partners steht für Projektergebnisse, die nachhaltigen Nutzen schaffen. Deshalb begleitet Horváth & Partners seine Kunden von der betriebswirtschaftlichen Konzeption bis zur Verankerung in Prozessen und Systemen.



Dr. Ingo Kipker
Competence Center
Financial Industries

ikipker@horvath-partners.com

Horváth AG

Holding der

Horváth & Partners-Gruppe

Phoenixbau | Königstraße 5

70173 Stuttgart

Tel: +49 711 66919-0

info@horvath-partners.com

Horváth & Partners offices in:

Abu Dhabi - Berlin - Bucharest

Budapest - Düsseldorf - Frankfurt

Hamburg - Jeddah - Munich

Stuttgart - Vienna - Zurich

**Member of Cordence Worldwide
with offices in:**

Australia - Belgium - Brazil

China - France - Italy - Japan

The Netherlands - Portugal

Singapore - South Korea

Spain - UK - USA

