

# Innovation entscheidet den Wettbewerb

Von Peter Ehmke

**Im zunehmendem Wettbewerb rund um den Zahlungsverkehr wird Innovation zum entscheidenden Erfolgsfaktor, ist sich Peter Ehmke sicher. Dass er Mastercard vor allem in den Bereichen E-Commerce, kontaktloses Zahlen, Mobile Payment und Betrugsprävention bestens positioniert sieht, versteht sich von selbst. Wichtig bei jeder Innovation: Durchsetzen kann sich nur, was den Endkunden überzeugt. Red.**

Kartenzahlungen und elektronischer Zahlungsverkehr sind ein wachsender Markt. Immer mehr Händler begreifen, dass die Akzeptanz moderner Zahlungsmittel heute nicht nur ein Serviceangebot ist, sondern auch ein Umsatzbringer und Herausstellungsmerkmal sein kann. Dieser Trend ist ungebrochen, und so ist es nicht verwunderlich, dass der Wettbewerb nicht nur unter den bestehenden Beteiligten zunimmt, sondern auch neue Wettbewerber hinzukommen.

## Mehr Wettbewerb durch Non-Banks

So wird zukünftig auch mehr Wettbewerb von sogenannten Non-Banks zu erwarten sein – etwa von Händlern, die in der Kartenausgabe ein ideales Kundenbindungsinstrument und eine zusätzliche Einnah-

mequelle sehen. Oder Händler, die das Thema Bargeldversorgung aufgreifen, hieraus ein Servicethema machen und eine Alternative zum klassischen Geldautomaten schaffen.

Die Rahmenbedingungen hierzu sind zum einen durch Regulierung getrieben – Sepa und das Sepa Cards Framework –, die darauf abzielt, einen offenen Markt zu fördern, der international wettbewerbsfähig ist und den Zahlungsverkehr innerhalb Europas harmonisiert. Hier sorgen neue Systeme wie EAPS oder Monnet für einen zunehmenden Wettbewerb, dem auch Mastercard sich zu stellen hat.

Gleichzeitig stellen sich Herausforderungen für bestehende nationale Systeme, die bislang nur durch die Zusammenarbeit mit internationalen Kartensystemen sicherstellen können, dass sie ihren Kunden Sepa-konforme Zahlungslösungen anbieten können. Das Ziel, dass Kunden ihre Karte im gesamten Euro-Zahlungsverkehrsraum in gleicher Weise wie im Heimatland verwenden können, erfordert eine weitgehende technische Standardisierung für die Inter-

operabilität aller Elemente von Kartentransaktionen und die Definition einheitlicher Sicherheitsanforderungen und Zertifizierungsprozesse für Karten und Terminals.

## Hauptwettbewerber bleibt Bargeld

Maßgeblich bestimmt aber der Verbraucher den Wettbewerb. Heute ist das vorherrschende Zahlungsmittel in ganz Europa noch immer Bargeld – und damit der Hauptwettbewerber gegenüber dem elektronischen Zahlungsverkehr: Im Jahr 2008 wurden in Europa 388 Milliarden Transaktionen<sup>1)</sup> vorgenommen. Der Bargeldanteil lag dabei bei 302 Milliarden Euro (78 Prozent), der Anteil der bargeldlosen Transaktionen bei 86 Milliarden Euro (22 Prozent) und die Kosten für das Bargeldhandling bei 84 Milliarden Euro.

Besonders in Deutschland ist der Bargeldanteil von etwas unter 60 Prozent der Transaktionen im Einzelhandel und insgesamt 80 Prozent der Transaktionen immer noch sehr hoch. Wie Mastercard aus einer eigenen Studie zum Thema „Towards a Cashfree Day“ weiß, tragen die Deutschen im Durchschnitt immer noch das meiste Bargeld mit sich umher. Dabei gibt es auch Länder wie Schweden, in denen Bargeld eine wesentlich geringere Rolle spielt: Dort zahlen schon heute sieben von zehn Verbrauchern lieber mit Karte als mit Bargeld, und Banken selber

## Zum Autor

**Peter Ehmke** ist General Manager Germany, MasterCard Europe sprl, Frankfurt am Main.



bewerben aktiv die Kartenzahlungen, anstatt mit großen Geldautomatennetzen den Bargeldeinsatz zu fördern. Die Kartenzahlungen werden zudem vor allem von Frauen (Thema Sicherheit) und der jüngeren Generation bevorzugt.

### Deutschland – ein Entwicklungsland mit vielen Chancen

Davon sind wir hierzulande weit entfernt. Während Deutschland wirtschaftlich und in vielen anderen Bereichen als das europäische Zugpferd gesehen wird, ist es in Bezug auf unbaren Zahlungsverkehr doch eher ein Land mit sehr viel Entwicklungspotenzial. Hier liegt eine große Chance für zukünftiges Wachstum und Kundenbindung.

Bargeld ist weder innovativ noch praktisch oder gar sicher! Man braucht die passende Währung oder immer wieder einen Geldautomaten, muss sich vor Raub oder Verlust schützen, ist beim Einkaufen unflexibel. Und Bargeld ist nicht kostenlos – weder für Konsumenten, Banken, Händler noch die Gesellschaft! Wenn die Bundesbank tatsächlich die Bargeldlogistik überdenkt, werden die wahren Bargeldkosten mehr und mehr an die Öffentlichkeit kommen. Schon die Diskussion um die Gebühren am Geldautomaten trägt dazu bei: Beides wird den Trend zur Kartenzahlung sicher unterstützen, genauso wie der Vorteil, bei Kartenzahlungen sofort Buchgeld zu haben.

Innovationen und die hierfür erforderliche Investitionsbereitschaft hängen zwangsläufig auch von den äußeren Rahmenbedingungen, den bisherigen Marktstrukturen, wie dem Wettbewerbsumfeld, dem Verbraucherverhalten, kulturellen Gegebenheiten und dem äußeren regulatorischen und politischen Umfeld ab. Jede Innovation erfordert auch Investitionen und damit einen gesicherten Planungshorizont.

Innovation ist heute in aller Munde. Wettbewerbsfähigkeit erfordert die Entwicklung und erfolgreiche Markteinführung neuer

Produkte und damit Innovationen, die auch umgesetzt werden. Viele neue Entwicklungen und Innovationen schaffen es nicht einmal bis zur Marktreife, geschweige denn bleiben im Markt bestehen oder werden vom Markt und den Konsumenten langfristig akzeptiert.

Im letzten Jahr hat Mastercard mehr als 22 Milliarden Transaktionen abgewickelt. Das weltweite Kartenportfolio umfasst etwa 1,6 Milliarden Karten, die sich aus rund 980 Millionen Mastercard- und etwa 650 Millionen Maestro-Karten zusammensetzen. Die Herausforderung und Chance für die Kartenorganisation, aber auch für Banken und Sparkassen liegt entsprechend darin, zeitgemäße, innovative Produkte, Leistungen und Services anzubieten, die heute, morgen und übermorgen gefragt.

### Unternehmen verankern

Mastercard bereitet weltweit den Markt für kontaktloses Bezahlen oder fördert den Wachstumsbereich E-Commerce, indem auch hier neue Technologien eingeführt werden. Sie helfen Kartenherausgebern, sich im Wettbewerb zu differenzieren, fördern den Karteneinsatz und bringen den Onlinehändlern neue Umsätze. Beispiele sind Maestro E-Commerce als neue Zahlungsoption und Secure Code oder auch in-Control, mit denen sich die Sicherheit erhöht.

Unternehmen mit einer erfolgreichen Innovationspolitik setzen hingegen nicht nur auf Produktinnovation, sondern auf eine damit einhergehende Prozessinnovation oder gar Geschäftsmodellinnovationen. Um auch zukünftig der innovativste Zahlungsverkehrsdienstleister zu sein, hat Mastercard die Mastercard Labs gegründet, ein Unternehmensbereich, der sich auf die Entwicklung neuer Technologien konzentriert und hierbei die eigene Zahlungsverkehrstechnologie anderen Entwicklern zur Verfügung stellt: Wir nennen dies Open Application Programming Interfaces (Open APIs). Dieser Schritt sichert die besonders

effiziente und ergebnisorientierte Entwicklung neuer Lösungen, was sich in der schnelleren Verfügbarkeit und Marktreife neuer Lösungen zeigt. Das gilt vor allem für die Technologiebereiche Contactless Payments, Mobile Payments, Security and Fraud Prevention Solutions sowie E-Commerce Lösungen.

### Innovation ist Global!

Innovation entsteht oft erst aus der Zusammenarbeit und Erfahrungen in mehreren Ländern und zwischen Disziplinen – gerade, wenn es um etwas so Übergreifendes geht wie den Zahlungsverkehr. Aus dieser Überzeugung heraus hat Mastercard sich schon immer für weltweit gültige Standards eingesetzt. Karteninhaber sind es heute gewohnt, dass sie mit ihren Karten auch grenzüberschreitend zahlen können. Das ist im Übrigen ja auch einer der Grundgedanken von Sepa!

Händler profitieren besonders von weltweit akzeptierten Standards: Zum einen erhöht sich damit die Nutzbarkeit durch internationale Karteninhaber. Durch länderübergreifende Lösungen stellt sich gar nicht erst die Frage nach zusätzlichen Terminals oder der Interoperabilität eines Terminals – um etwa auch eine nationale Lösung abwickeln zu können.

### Nur konkreter Kundennutzen kann sich durchsetzen

Innovation ist seit jeher ein zentraler Treiber hin zur Karte gewesen: Neue Produkte, Anwendungen und Technologien haben dafür gesorgt, dass heutzutage immer mehr Menschen den Vorteil von Kartenzahlungen zu schätzen wissen. Die Herausforderung liegt darin, Konsumenten vom Gegebenen – dem Bargeld – zu lösen. Die Voraussetzung dafür ist, dass die Verbraucher stets darauf vertrauen können, bequemer, schneller, transparenter und sicherer mit ihrer Karte zahlen zu können, egal ob am PoS oder im E-Commerce.

Ein Beispiel hierfür ist die kontaktlose Zahlungsverkehrstechnologie. Mastercard Paypass ist ein weltweiter Standard, der kontaktloses Bezahlen am Point of Sale ermöglicht. Damit wird Karteninhabern eine Alternative für Bargeldzahlungen angeboten, die jede Mastercard oder Maestrokarte ergänzen kann. Das Verfahren ist mittlerweile in 34 Ländern und auf über 78 Millionen Zahlungsmitteln implementiert und wird bei derzeit 245 000 Händlern akzeptiert. Das auf NFC-Technologie basierende kontaktlose Zahlen vereinfacht den Zahlungsvorgang am PoS erheblich und führt zu verstärkter Kartennutzung. Bei Beträgen unter 25 Euro wird die Transaktion ohne CVM (Card Verification Method: also PIN oder Unterschrift) verarbeitet, bei Beträgen oberhalb 25 Euro wird der CVM der Karte abgefragt.

Paypass ist dabei auch die Technologie, mit der Mobiltelefone und andere Geräte zu einer Bezahlkarte werden. Dies bietet die Möglichkeit, sich als innovatives Unternehmen zu präsentieren, und es gibt intelligente Lösungen, um die Personalisierung des Mobiltelefons mit Kartendaten umzusetzen:

- Mastercard Paypass-Sticker, personalisiert als Kredit- oder Prepaid-Karte, aufgeklebt auf einem Mobiltelefon oder an einem Schlüsselanhänger.

- Mastercard MOTAPS (Mobile Over The Air Provisioning Service) zur direkten Personalisierung des SIM-Chips des Mobiltelefons mit Kartendaten. Voraussetzung dabei ist die Kooperation mit einem Mobilfunk-Provider sowie ein NFC-fähiges Mobiltelefon.

Die Einführung der Kontaktlos-Zahlungsverkehrslösung sowie die sogenannten Mobile Payments setzen zunehmend erfolgreich an, Bargeld zu substituieren. Das Wichtige ist daran: Die Technologie ist seit Jahren getestet und im Einsatz – weltweit und auch in Deutschland. Der Startschuss hierfür ist spätestens mit dem flächendeckenden Aufbau für kontaktlose Zah-

lungen durch die Akzeptanz an den rund 500 Star-Tankstellen gefallen, die mit der Kontaktloszahlung dem Wunsch der Pächter entsprechen, den Bezahlvorgang zu beschleunigen. Spätestens dann, wenn ein großer Händler für den täglichen Einkauf das Bezahlen per Paypass ermöglicht, wird das Verbraucherverlangen stark zunehmen.

### Sicherheit als Wettbewerbsthema

Ein wesentliches Thema im Wettbewerb ist auch die Sicherheit. Der Missbrauch hat sich zu einem globalen und technisch ausgefeilten Geschäft entwickelt. Um dem zu begegnen, bietet sich eine Reihe von innovativen Lösungen, die das Thema Kartenmissbrauch und Betrugsprävention betreffen. Eines ist klar: Es sollte niemals so sein, dass durch Risiken, wie zum Beispiel Kartenmissbrauch, die Erträge für Kartenherausgeber so reduziert werden, dass die Rentabilität zur Debatte steht. Deshalb ist es Priorität, Kartenzahlungen noch sicherer zu machen. Es liegt im Interesse aller beteiligten Parteien, dass sich Sicherheit und Akzeptanz in einer sorgfältigen Balance halten. Weiterhin geht es darum, auf der einen Seite die Sicherheit zu erhöhen und auf der anderen Seite eine schnelle und einfache Abwicklung des Bezahlvorganges zu gewährleisten.

Eine Strategie hierzu liegt darin, die Sicherheit der Karte während ihrer gesamten Laufzeit sicherzustellen. Es wird in diesem Zusammenhang unterschieden zwischen den Maßnahmen und Aktivitäten vor einer Erstausgabe sowie den Lösungen, um die Sicherheit von Kartentransaktionen zu gewährleisten.

Maßnahmen vor der Erstausgabe sind die Ausstattung der Karten mit einem Prozessorchip nach dem EMV-Standard, Mastercard Secure Code für Karteninhaber und Händler sowie PCS DSS Compliance für Unternehmen, die Kartendaten verarbeiten, speichern oder weiterleiten.

Der EMV-Chip bietet die höchste Sicherheit unter Nutzung fortschrittlicher Authentifizierungstechnologien. Aufgrund des Sepa-Mandates müssen ab dem 01. Januar 2011 alle Karten im Sepa-Raum mit einem EMV-Chip ausgestattet sein. Der seit dem 1. Januar 2005 existierende Liability Shift überträgt das Risiko auf die Non-Chip-Partei in Europa. Der Chip in Kombination mit der PIN schützt effektiv gegen Kartenfälschung, missbräuchlichen Einsatz gestohlener Karten sowie gegen Postwegverluste.

Um Einkäufe im Internet noch sicherer zu machen, wurde zusammen mit kartenausgebenden Banken und den Acquirern Mastercard Secure Code eingeführt. Durch ein selbst gewähltes Passwort werden sämtliche Einkäufe im Internet mit Karte zusätzlich abgesichert. Die zusätzliche Sicherheit auf der Karteninhaberseite schafft Vertrauen, stärkt die Kundenbindung, fördert das Kartengeschäft und reduziert das Risiko hoher Chargeback-Kosten.

Das gewünschte Sicherheitsniveau wird durch die kartenherausgebende Bank festgelegt. Die höchste Sicherheit bietet das dynamische Passwort, welches individuell pro Kreditkarten-Kaufvorgang erzeugt wird. Und dies ist auch die Zukunft.

Sicherheitsmaßnahmen, wenn die Karten im Markt sind, lassen sich in zwei Bereiche unterteilen: Systemunterstützte Maßnahmen und Expertenunterstützte Maßnahmen. Zu den Systemunterstützten Maßnahmen zählt Mastercard Expert Monitoring Solutions (EMS). Dabei werden die Kartenherausgeber mit dem Angebot eines Fraud Detection Tools unterstützt. EMS liefert präzise Betrugsprognosen, die auf Echtzeitdaten basieren. Das heißt: Autorisierungsanfragen des Acquirers werden mit hoher Treffsicherheit auf Basis neuronaler Technologie und weiterer Parameter analysiert. Den Score in der Autorisierungsnachricht (je höher der Score, desto wahrscheinlicher handelt es sich um einen Betrugsversuch) leitet Mastercard umgehend an die kartenausgebende Bank

weiter. Je nach Analyseergebnis generieren die Autorisierungssysteme des Kreditinstituts oder des beauftragten Abwicklungsdienstleisters eine Ablehnung oder es wird zunächst ein Kontakt zum Karteninhaber hergestellt. Erhärtet sich der Missbrauchsverdacht, wird die Kreditkarte sofort gesperrt und es werden gegebenenfalls weitere Maßnahmen eingeleitet.

### Selbstlernendes System

EMS ist ein selbstlernendes System, das das Betrugsrisiko auf der Grundlage von Kartennutzungsmustern berechnet und dabei neue Vorgehensweisen der Kartenbetrüger zeitnah berücksichtigt. Weicht die aktuelle Transaktion von definierten geografischen, kartenproduktspezifischen, transaktionsbezogenen oder nutzerspezifischen Mustern ab, schlägt das System Alarm. Seit Juni ist in EMS ein weiteres Modul implementiert, das auf das Nutzungsverhalten in Deutschland ausgerichtet ist. Hierdurch wird die vorhandene globale, regionale und bankportfoliospezifische Filterfunktion durch eine nationale ergänzt. In Deutschland hat bereits die „Bayern Card-Services“ erfolgreich EMS für das Lufthansa-Miles-and-More-Portfolio eingeführt und konnte hierdurch einen Beitrag zum Vertrauen der Karteninhaber steigern, was sich an dem weiter zunehmenden Karteneinsatz zeigt.

In-Control ist eine intelligente Plattform, die es ermöglicht, bestimmte Parameter auf der Autorisierungsebene festzulegen. Die Bank kann dieses System als Web-Application nutzen und eigene Investitionen gering halten. Der Zugang ist damit nahtlos in heutige Call-Center und Help-Desk-Umgebungen zu integrieren. Für den Karteninhaber erscheint die Lösung dann im Look & Feel der Bank. Damit kann die Bank an ihre Karteninhaber nach bestimmten Kriterien, wie zum Beispiel das Überschreiten eines bestimmten Betrages in einem bestimmten Land oder für eine spezielle Händlerkategorie, einen Alert schicken. Die Kartenherausgeber können

entscheiden, ob sie ihre Karteninhaber über SMS oder per E-Mail benachrichtigen. Falls der Karteninhaber eine Transaktion nicht getätigt hat, kann er umgehend seine Karte sperren lassen.

Diese Plattform gibt es auch als Anwendung, bei der die Kartenherausgeber ihren Karteninhabern die Möglichkeit eröffnen, ihr Limit für bestimmte Länder zu reduzieren, bestimmte Länder und/oder Händlerkategorien auszuschließen oder ein bestimmtes Land wieder zu aktivieren, wenn der Karteninhaber in dieses Land reist. Anders als bei Fraud-Control entscheidet hier der Karteninhaber beim sogenannten Geo-Blocking über sein Risikoprofil und die Kartennutzung im Ausland selbstständig. Als weitere Anwendung lassen sich auch Einmal-Kartennummern erzeugen. Diese stellen ein weiteres Instrumentarium dar, den „card not present“-Betrug zu reduzieren.

Vor allem ist dies aber für den Karteninhaber selbst gefühlte und bestimmte Sicherheit und gleichzeitig eine Technologie, die zur Kostenkontrolle und Transparenz eingesetzt werden kann. Auch in Deutschland sprechen wir bereits mit einigen Banken, die Interessen daran haben, dieses System einzuführen.

### Maestro E-Commerce als Bankstrategie

Im wachsenden Markt des E-Commerce sehen wir einen besonders starken Wettbewerb unterschiedlicher Zahlungsmöglichkeiten und vor allem auch neue Wettbewerber – die durch innovative Produkte, Strategien und Geschäftsmodelle in bisher zementierte Märkte einbrechen. Mastercard beobachtet einen starken Anstieg sogenannter „alternativer“ Zahlverfahren wie Paypal, Click & Buy oder Sofortüberweisung.de. Diese wachsen stärker als der Gesamtmarkt, bieten aber in der Regel kein zusätzliches Ertragspotenzial für die Bank.

Im Internet ist die Kreditkarte gängiges Bezahlfahrer und in der Regel bei allen wichtigen E-Merchants etabliert. Durch die Integration von Maestro E-Commerce in die Innovationsstrategie kann jeder Kartenanbieter

- seinen Kunden, insbesondere denjenigen, die nicht über eine Chargekarte verfügen, eine Debit-Lösung zum Bezahlen im Internet anbieten;
- den Kartenumsatz der Maestro-Karten durch zusätzliche E-Commerce Transaktionen signifikant erhöhen;
- seinen Kunden ein eigengestaltetes Debit-Bezahlverfahren anbieten und damit eine attraktive Alternative zu E-Wallet-Verfahren sein;
- ein sicheres Zahlverfahren anbieten, denn alle Maestro-Transaktionen, die vom E-Merchant akzeptiert werden, müssen



über Mastercard Secure Code abgewickelt werden.

Neben Kreditkarten können somit auch Maestro-Karten die Vorteile von Secure Code nutzen, und es liegt an den Banken und Sparkassen zu entscheiden, ob sie diese Möglichkeit nutzen möchten, denn nicht jeder Verbraucher verfügt über eine Kreditkarte zum Einsatz im Internet.

### Marke als Differenzierungsmerkmal

Was entscheidet den Wettbewerb? Innovation, aber auch die Marke. Im Wettbewerbsumfeld muss es das Ziel sein, durch die Marke eine klare und differenzierende Markenpositionierung und eine entsprechende Positionierung im Markt zu erreichen! Gerade im Bereich Zahlungskarten, wo Produkte in der Wahrnehmung oft ähnliche Merkmale mitbringen können, bietet neben Innovationen und Leistungen die Marke ein entscheidendes Differenzierungsmerkmal.

Mastercard und Maestro sind weltweit in den Köpfen vieler Karteninhaber. Die Marke Mastercard steht dabei für Authentizität, Weltoffenheit, Vielseitigkeit, Mobilität und Flexibilität sowie Internationalität, Präsenz und Akzeptanz und als Basis dafür Bekanntheit, Vertrautheit, Sicherheit und Verbreitung. Dieser Markenaufbau differenziert uns vom Wettbewerb und gereicht zu Vorteilen, die sich unter anderem dadurch widerspiegeln, dass Mastercard in Deutschland Marktführer ist.

Nun ist eine starke und weltweit geschätzte Marke sicherlich ein Vorteil – der Wettbewerb findet auf dieser Ebene aber auch in den lokalen Märkten statt. Wir setzen daher integrierte Marketingmaßnahmen auf nationaler Ebene um. Diese Maßnahmen fokussieren auf der Kartenaktivierung und Steigerung des Karteneinsatzverhaltens der Endverbraucher. Eine tragende Rolle stellt die Priorisierung der Marke Mastercard dar. So ist die Kampagne „Priceless“ beziehungsweise „Unbezahlbar“ inzwi-

schen ein fester Bestandteil der populären Kultur und in der Öffentlichkeit, und auch die Aktivitäten im Fußballsponsoring als UEFA-Championsleague-Sponsor haben zur Akzeptanz beigetragen und den Karteneinsatz gefördert.

Die Auswahl des Media-Mixes berücksichtigt die Kommunikationsziele und Marktentwicklungen. In der Regel ist Mastercard sowohl in TV, Radio und im Internet aktiv. Dem Internet kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu, da der typische Mastercard-Kreditkarteninhaber überdurchschnittlich onlineaffin ist.

Neben der klassischen Kommunikation spielt die Integration des Handels eine herausragende Rolle und sorgt für eine Visualisierung des Brands am PoS. Hieraus resultiert eine Vielzahl von Möglichkeiten für Kartenherausgeber: Die nationalen Marketingkampagnen können in die eigene Maßnahmenplanung integriert werden und partizipieren am Push-Effekt am stationären sowie auch Online-PoS. Da die Marketingkampagnen auch unter Profitabilitätsaspekten ex post analysiert werden, bietet Mastercard die Möglichkeit, die Auswirkungen und Effekte auf das eigene Portfolio und Nutzungsverhalten zu analysieren und Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Zusätzlich platziert Mastercard aktiv ständige Informations- und Aufklärungsaktivitäten für die Verbraucher und greift hierfür auf fundierte Marktanalysen und Kundenbefragungen zurück. Zudem werden die verschiedenen Portfolien im Rahmen von Segmentierungsanalysen gruppiert und eine zielgruppenspezifische Ansprache gewährleistet. Diese Kompetenz bieten wir zusammen mit unserem Beratungsarm, den Mastercard Advisors. Durch gezielte Ansprache wird eine für den jeweiligen Karteninhaber relevante Argumentation aufgebaut und die Abgrenzung der einzelnen Produkte im Portfolio gestützt.

Als Fazit lässt sich festhalten: Unser Markt steht vor den größten Veränderungen, und

es gibt eine Zunahme an Wettbewerb unter allen Beteiligten. Wir stehen am Wendepunkt von Bargeld zur Kartenzahlung, die durch die kontaktlose Bezahltechnologie zukünftig immer schneller das Bargeld verdrängen soll, und auch der wachsende E-Commerce Markt wird hierzu beitragen.

Es gibt einen Wettbewerb der Systeme, bei dem Faktoren wie Preis, gebotener Mehrwert, nationale und internationale Verfügbarkeit eine Rolle spielen. Die Karte ist dabei lediglich ein Formfaktor und der Schlüssel zum Zahlungsverkehrsnetzwerk. In einiger Zukunft zahlen wir vielleicht nicht mehr mit Karte, sondern per Handy, aber immer noch auf der Basis der dahinterliegenden Zahlungsverkehrstechnologien und Infrastruktur.

Es sind nach meiner Überzeugung die Mehrwerte und der tägliche Kundennutzen, die einen wirklichen Unterschied machen werden und den Wettbewerb der Systeme entscheiden werden. Innovationen bestimmen die Dynamik dieses Wettbewerbs. Diejenigen, die es schaffen, hieraus eine echte Marktinnovation zu gestalten, werden den Wettbewerb und damit die Zukunft für sich entscheiden können.

Zentral ist dabei, dass Innovationen tatsächlich umgesetzt werden müssen, um langfristig erfolgreich Märkte schaffen zu können. Die beste Voraussetzung hierfür sind Lösungen, die überall funktionieren, denn auch der Verbraucher ist heutzutage überall – egal ob in der realen Welt oder online. Innovation muss daher global sein, mit einer starken Marke verbunden werden, die von möglichst vielen geschätzt wird, und Innovation muss natürlich erfolgreich eingeführt werden.

#### Anmerkung

<sup>1)</sup> (4)EHI-Research 2010/European Payments Council: Future of Cash (Retail Banking Research London): [http://www.europeanpaymentscouncil.eu/article.cfm?articles\\_uid=3E35A02D-07B3-806A-B8E58994860580F4](http://www.europeanpaymentscouncil.eu/article.cfm?articles_uid=3E35A02D-07B3-806A-B8E58994860580F4)

Der Beitrag beruht auf einem Vortrag des Autors beim Bankkartenforum 2010.