Dem **Angriff** der Fintechs **begegnen**

Von Oliver Mihm und Thomas Wollmann

Maximal fünf Prozent der Fintechs werden zu echten Wettbewerbern für Banken und Sparkassen werden, so die Autoren. Immerhin 500 000 Girokonten machen sie bis 2020 als Potenzial für die End-to-End-Anbieter unter den Fintechs aus. Deren Geschäftsmodelle haben keine allzu rosigen Ertragsaussichten. Die wahre Gefahr für die Kreditinstitute sehen die Autoren jedoch in den globalen Internetkonzernen, mit ihrem enormen Wissen über die Wünsche und das Verhalten der Kunden. Für Banken und Sparkassen heißt das: Sie dürfen sich bei der Benutzerfreundlichkeit nicht abhängen lassen. Von Fintechs können sie lernen, digitale Mehrwerte zu generieren und zu bepreisen. Und auch Kooperationen sind eine Möglichkeit, Kundenbeziehungen abzusichern. Red.

Die Branche sei total verschlafen, die Angebote für Kunden schlecht und einfach nicht mehr zeitgemäß – mobil, einfach und transparent seien dagegen ihre Angebote. Mit solch vollmundigen Versprechnungen werben Fintechs wie Number 26, Leetchi und i-Zettle. Doch was steckt wirklich hinter dem Hype?

Fintechs sind onlinebasierte Neugründungen mit Finanzangeboten für Privatkunden. Charakteristisch für diese Gruppe sind innovative, kundenorientierte Lösungsangebote mit hohem Digitalisierungsgrad. Mit intuitiven Bedienungsoberflächen und einfachen, schnellen Abschlussprozessen setzen sich Fintechs bewusst von etablierten Finanzdienstleistern ab. Eine Studie der Beratungsgesellschaft Investors Marketing prognostiziert erstmals konkrete Marktanteile von Fintechs in den Bereichen Konsumentenkredite, Wertpapieranlage und Girokonten für das Jahr 2020. Typisch für Fintechs ist die Fokussierung auf einzelne Finanzangebote (Cherry Picking), vor allem in den Bereichen Kredit, Geldanlage und Zahlungsverkehr.

Angriff auf drei Ebenen

Besonders groß ist das Bedrohungspotenzial dort, wo für Banken und Sparkassen der Kern der Kundenbeziehung liegt: Bei Girokonto und Zahlungsverkehr. Hier greifen Fintechs derzeit auf drei Ebenen an (siehe Abbildung 1):

- beim Girokonto (End-to-End-Banking),
- im B2C-Payment und
- im B2B-Payment.

Zu den Autoren

Dr. Oliver Mihm, Vorsitzender des Vorstands, **Thomas Wollmann**, Partner, Investors Marketing AG, Frankfurt am Main

Reines Endkunden-Frontend: Kernleistung in der User Experience

Sehr viel Aufmerksamkeit erregte im vergangenen Jahr die erstgenannte Gruppe von Fintechs, die sich offensiv als Alternative zu etablierten Banken positioniert, allen voran Number 26 mit „Europas modernstem Girokonto".

Die Kernleistung dieser Anbieter liegt in der optimalen User Experience. Diese äußert sich zum Beispiel in der intuitiven, reduzierten Antragsstrecke bei der Eröffnung eines Girokontos („Girokontoeröffnung in 8 Minuten"). Auch das Leistungspaket ist attraktiv: Kostenlose Kontoführung, eine kostenlose Mastercard sowie weltweit kostenlose Abhebungen und Zahlungen ohne Auslandseinsatzzuschlag. Daneben besteht die Möglichkeit, bei mehr als 6 000 Geschäften in Deutschland kostenlos Geld abzuheben und einzuzahlen. Damit verfügt Number 26 über doppelt so viele persönliche Ein- und Auszahlungsstandorte wie etwa die Commerzbank mit ihren eigenen Filialen.

Aber Number 26 verzichtet nicht nur auf Geldautomaten und Filialen, sondern auch auf eine eigene Banklizenz. Alle Geschäfte werden über den mit einer Vollbankli-

zenz ausgestatteten Kooperationspartner Wirecard Bank abgewickelt. Kritisch betrachtet ist Number 26 also ein reines Endkunden-Frontend einer klassischen Bank – die Innovation liegt in der Gestaltung der User Experience am elektronischen Endgerät.

Schwieriges Geschäftsmodell bei B2C-Payments

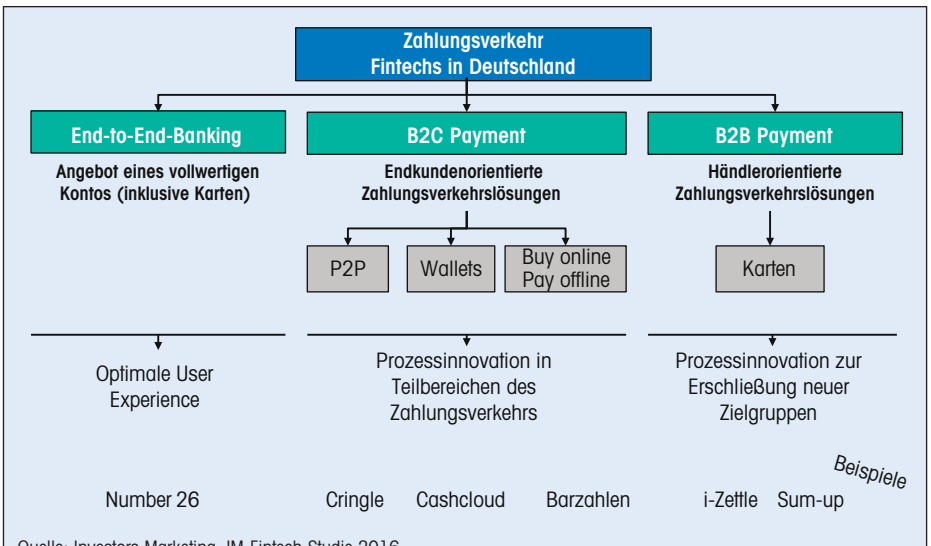
Eine zweite Gruppe von Fintechs fokussiert sich auf B2C-Payments. Um schnell Geld zwischen Freunden zu versenden, ist eine Überweisung zu aufwendig und kompliziert. Dieses Problem wollen auf den Peer-to-Peer-Geldtransfer (P2P) spezialisierte Unternehmen lösen.

Tragfähige Geschäftsmodelle sind in diesem Bereich schwer zu realisieren – so mussten zum Beispiel Avuba und Payfriendz schon wieder aufgegeben. Andere Anbieter kooperieren mit Banken, zum Beispiel Cringle (DKB) und Kesh (biw Bank).

Wallets bündeln die unterschiedlichen Zahlungsinstrumente eines individuellen Nutzers in einer App. Dadurch kann der Endkunde – sofern er ein Near-Field-Communications (NFC)-fähiges Smartphone besitzt – in ausgewählten Geschäften mobil mit der Wallet bezahlen. Nach dem Ausscheiden von Yapital und Click-and-Buy aus dem Markt stehen die verbliebenen Anbieter wie Cashcloud in direktem Wettbewerb zu den dominanten Wallet-Lösungen von Apple, Android und Paypal.

Entscheidend bei der erfolgreichen Umsetzung von Wallet-Lösungen aber ist die Akzeptanz beim Endkunden: Gemäß einer Umfrage von Investors Marketing aus dem Jahr 2013 brauchen 40 Prozent der Bankkunden in Deutschland Mobile Payment überhaupt nicht. Weitere 35 Prozent wollen erst abwarten, bis sich ein Marktstandard etabliert hat, bevor sie eine Nutzung in Betracht ziehen.

Abbildung 1: Fintechs im Zahlungsverkehr: Banking, B2C Payment und B2B Payment



Quelle: Investors Marketing, IM-Fintech-Studie 2016

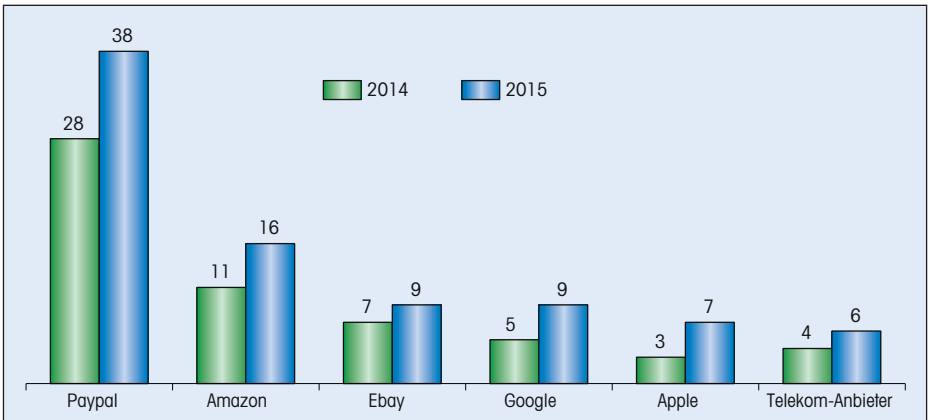
Eine dritte Gruppe von Fintechs will Endkunden und Händlern eine größere Auswahl an Zahlungsmitteln am stationären oder mobilen Point of Sale ermöglichen (B2B-Payment). Neben der Akzeptanz von (fast) allen mobilen Zahlungsverfahren ist die Innovation hier die Verfügbarmachung von Kartenakzeptanzterminals auch für kleinere Unternehmen oder mobile Einsatzzwecke wie bei Handwerkern und auf Marktständen. In Deutschland sind hier zum Beispiel das Berliner Start-up Sum-Up und die schwedische i-Zettle zu nennen.

Den mobilen Kartenleser zum Smartphone gibt es teilweise sogar kostenlos, in jedem Fall aber ohne Vertragsbindung und Grundgebühr. Statt komplizierter Verträge ist nur eine Online-Registrierung erforderlich. Der Verkäufer zahlt eine transaktionsabhängige Gebühr, die von der Art des Zahlungsmittels abhängt.

PoS-Payments: Konsequenzen fürs Acquiring noch nicht absehbar

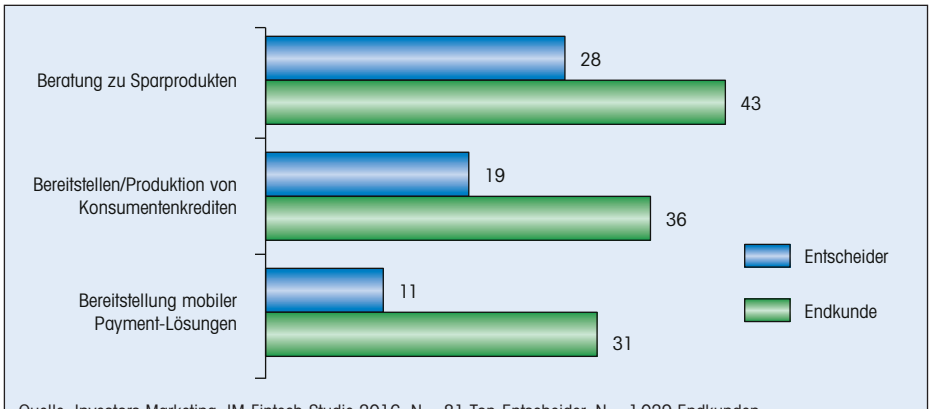
Die Finanzbranche hat diesen Trend erkannt: Die VR-Banken kooperieren seit dem Jahr 2012 mit i-Zettle, der Kartendienstleister Concardis bietet seit 2014 ein identisches Modell an. Die vollen Konse-

Abbildung 2: Bei welchem Anbieter – außer einer Bank – sich Verbraucher vorstellen können, in Zukunft ein Girokonto in Anspruch zu nehmen (Angaben in Prozent)



Quelle: Investors Marketing, IM-Fintech-Studie 2016; Endkundenbefragung N = 2000

Abbildung 3: Wodurch sich Banken in fünf Jahren noch von Non-/Near-Banks differenzieren können aus Sicht von Entscheidern und Endkunden (Angaben in Prozent)



Quelle: Investors Marketing, IM-Fintech-Studie 2016; N = 81 Top-Entscheider, N = 1 029 Endkunden

quenzen für das Acquiring-Geschäft gerade der regional tätigen Banken und Sparkassen ist jedoch noch nicht absehbar.

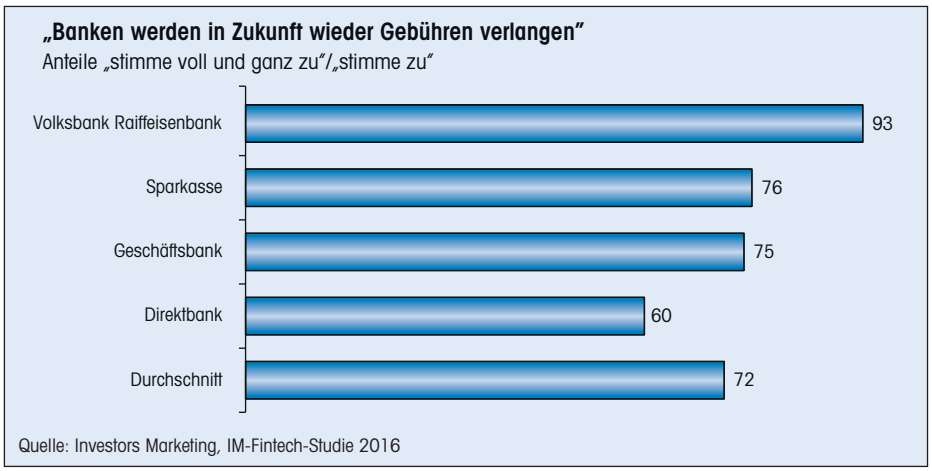
Payment ist der Bereich mit dem geringsten Fintech-Reifegrad

Als Fazit bleibt: Payment ist der Bereich mit dem geringsten Fintech-Reifegrad im Vergleich zu anderen untersuchten Feldern. Zentrale Hürden für P2P- und Mobile-Payment-Fintechs sind die hohe Bargeldquote in Deutschland und die mangelnde Zahlungsbereitschaft für diesen Service. Kleinere Wallet-Anbieter stehen zusätzlich vor der Herausforderung, eine kritische Masse an Akzeptanzstellen für ihr Zahlungsmittelangebot zu akquirieren. Endkunden scheinen eher den etablierten Banken zuzutrauen, eine Mobile-Payment-Lösung zu finden. Ein Standard mit entsprechend nachfolgendem Markterfolg wird voraussichtlich erst durch den Markteintritt eines großen Anbieters wie Google oder Apple erfolgen – diese sind im Bereich Mobile Payment auch für klassische Banken die Hauptwettbewerber.

End-to-End-Banking-Angebote mit hohem Disruptionspotenzial

End-to-End-Banking-Angebote haben ebenfalls noch einen geringen Reifegrad, aber durch die Bedrohung des klassischen Kundenankers Girokonto ein enormes Disruptionspotenzial. Da bei Girokonten nahezu eine Vollabdeckung im Privatkundenbereich besteht, müssen Fintechs im direkten Verdrängungswettbewerb Bestandskunden anderer Banken gewinnen.

Abbildung 4: Erwartungen zur Zukunft des kostenlosen Girokontos (Angaben in Prozent)



Quelle: Investors Marketing, IM-Fintech-Studie 2016

Die Basis dazu sind dementsprechend die derzeit knapp 99 Millionen Girokonten in Deutschland. Zieht man Mehrfachbankverbindungen ab, ergibt sich ein Potenzial von 70 Millionen Gehaltskonten, davon 19 Millionen Gehaltskonten von onlineaffinen Zielgruppen. 97 Prozent dieser Kunden sind nicht bereit, ihr Gehaltskonto zu wechseln, da der Aufwand den Nutzen übersteigt – viele von ihnen nutzen bereits kostenlose Online-Konten.

Langfristige Tragfähigkeit des Geschäftsmodells fraglich

Insgesamt kann davon ausgegangen werden, dass bis zum Jahr 2020 durch Erstabschlüsse und vor allem Bestandskundenmigration ein Potenzial von 500 000 Gehaltskonten bei den End-to-End-Banking-Anbietern besteht. Zum Vergleich: Das ist ungefähr die Größenordnung, in der auch DKB, ING-Diba und Comdirect jeweils bis 2020 neue Girokonten gewinnen werden.

Geht man von einem durchschnittlichen Ertrag von 150 Euro pro Jahr pro Gehaltskonto aus, ergibt sich damit ein Ertragsverlust von 75 Millionen Euro im Jahr 2020 für die klassischen Banken. Viel wesentlicher sind aber zukünftige Deckungsbeiträge der Gesamtkundenbeziehung, wenn es den Fintechs gelingt, die gewonnen Kunden weiter zu durchdringen.

Allerdings stellt sich die Frage der langfristigen ökonomischen Tragfähigkeit eines solchen Geschäftsmodells: Number 26 finanziert sich aktuell faktisch rein über den entsprechenden Anteil des Interbankenentgelts, welches bei Einsatz der Kreditkarte vom Händler abgeführt wird. Nach der Deckelung der Interbanken-Entgelte Ende 2015 ist diese Ertragsquelle klar begrenzt. Aus einem durchschnittlichen Kartenumsatz von 2 500 Euro pro Jahr erzielt die ausgebende Bank zukünftig

einen Ertrag von 7,50 Euro. Der Zinskonditionenbeitrag aus Einlagen ist im aktuellen Niedrigzinsumfeld zu vernachlässigen. Cross-Selling-Erträge entfallen bei Einprodukt-Fintechs. So betrachtet stehen also auch die neuen Marktteilnehmer vor der Herausforderung, Erträge zu generieren, zum Beispiel durch die Erweiterung der Produktpalette. Die Einführung des Dispokredits bei Number 26 ist daher nicht überraschend.

Trotz dieser aktuell eher bescheidenen Marktaussichten bleibt die Frage, wie die etablierten Banken mit dieser Herausforderung umgehen sollen. Im Zahlungsverkehr greifen Fintechs das Herzstück des Privatkundengeschäfts an und die neuen Technologien sind geeignet, hier das Kundenverhalten grundlegend zu ändern.

Digitale Mehrwerte schaffen und bepreisen

Natürlich ist es naheliegend, existierende Preisspielräume bei weniger onlineaffinen Kunden zu nutzen. Nicht alle Kunden sind so onlineaffin, dass für sie Fintechs eine echte Alternative darstellen. Die bisherige Logik, nach der digitale Leistungen besonders günstig oder kostenlos sind, wird sich jedoch auf Dauer nicht durchhalten lassen. Paypal und i-Zettle sind zum Beispiel nicht günstiger als klassische Kartenzahlungen, können sich aber am Markt behaupten und sogar signifikante Marktanteile gewinnen, weil sie ein relevantes Kundenproblem effizient lösen. Banken können von den Fintechs lernen, wie man digitale Mehrwerte schaffen und bepreisen kann.

Insbesondere bei der Benutzerfreundlichkeit von Interfaces und bei der User Experience sollten sich etablierte Institute sich nicht abhängen lassen. Apps und Videolegitimation sind kein dauerhaftes Alleinstellungsmerkmal für Fintechs. So kann man auch bei den Sparda-Banken ein Girokonto per Smartphone abschließen – mit Videolegitimation. Bargeld mit dem Smartphone abheben kann man nicht nur bei Fintechs – sondern auch bei den Volksbanken und Raiffeisenbanken mit VR-Mobile-Cash.

Kooperationen sind eine Möglichkeit, bestehende Kundenbeziehungen abzusichern. So integriert die DKB Cringle und Paypal in ihr Online-Banking, die Volksbanken und Raiffeisenbanken arbeiten mit dem Payment-Anbieter i-Zettle zusammen. Wir schätzen, dass sich rund 15 Prozent der Fintechs als wertvolle Kooperationspartner und Dienstleister etablieren können, wie zum Beispiel Gini und Figo.

Während neue Wettbewerber durch kundenorientierte Lösungen und Netzwerkeffekte Wechselbarrieren schaffen, muss sich die Bankbranche darauf einstellen, dass heutige Wechselbarrieren wegfallen werden. Finanzielle Mobilität durch das geplante Zahlungskontengesetz und Instant Payment sind nur die relevantesten Stichworte. Von den Fintechs werden maximal 5 Prozent echte Wettbewerber für Banken und Sparkassen sein, rund 80 Prozent werden wieder in der Versenkung verschwinden. Die wahre Gefahr stellen jedoch die globalen Internetkonzerne dar, mit ihrem enormen Wissen über die Wünsche und das Verhalten der Kunden. Jetzt von Fintechs zu lernen oder mit ihnen zu kooperieren ist da die eindeutig bessere Wahl. Der Hauptprofiteur dieser Entwicklungen ist in jedem Fall der Kunde, denn er profitiert von einfacheren, schnelleren und bequemeren Lösungen.