



Kernkompetenzzentrum
Finanz- & Informationsmanagement



Projektgruppe
Wirtschaftsinformatik

FinTech-Geschäftsmodelle im Visier

von

Henner Gimpel, Daniel Rau¹, Maximilian Röglinger

in: Wirtschaftsinformatik & Management, 3/2016, 2016, S. 38-47

¹ Daniel Rau war zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit wissenschaftliche Hilfskraft am Kernkompetenzzentrum Finanz- & Informationsmanagement und Student im Elitenetzwerk-Studiengang Finance & Information Management.

WI-551

Universität Augsburg, D-86135 Augsburg
Besucher: Universitätsstr. 12, 86159 Augsburg
Telefon: +49 821 598-4801 (Fax: -4899)

Universität Bayreuth, D-95440 Bayreuth
Besucher: Wittelsbacherring 10, 95444 Bayreuth
Telefon: +49 921 55-4710 (Fax: -844710)



FinTech-Geschäftsmodelle im Visier

Erschienen in: *Wirtschaftsinformatik und Management (Ausgabe 3/2016)*
Schwerpunktthema „Finanz-IT im Umbruch“

Autoren: **Prof. Dr. Henner Gimpel**

...ist Professor für Wirtschaftsingenieurwesen an der Universität Augsburg, stellvertretender wissenschaftlicher Leiter des Kernkompetenzzentrum FIM und leitend für die Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT tätig.

Daniel Rau

...arbeitet am Kernkompetenzzentrum FIM der Universität Augsburg und studiert im Elitenetzwerk-Studiengang Finance & Information Management der Universitäten Augsburg und Bayreuth sowie der Technischen Universität München.

Prof. Dr. Maximilian Röglinger

...ist Professor für Wirtschaftsinformatik an der Universität Bayreuth, stellvertretender wissenschaftlicher Leiter des Kernkompetenzzentrum FIM und leitend für die Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT tätig.

Abstract: *FinTech-Start-ups mischen die Finanzdienstleistungsbranche auf. Sie nutzen digitale Technologien viel schneller als traditionelle Finanzdienstleister und erobern dadurch die Schnittstelle zu den Endkunden. Traditionelle Finanzdienstleister werden in der Wertschöpfungskette nach hinten durchgereicht und zu Abwicklungsfabriken herabgestuft. Um dieser Entwicklung zu begegnen, muss man verstehen, mit welchen Geschäftsmodellen FinTech-Start-ups am Markt erfolgreich sind. Eine Analyse nach funktionalen Anwendungsbereichen (zum Beispiel Zahlungsverkehr und Versicherungen) reicht hierfür nicht aus. Wir haben daher die Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups entlang der nichtfunktionalen Dimensionen Interaktion, Daten und Monetarisierung analysiert sowie acht grundlegende Geschäftsmodelltypen von FinTech-Start-ups identifiziert.*

Digitalisierung revolutioniert Finanzdienstleistungen

Die Finanzdienstleistungsbranche befindet sich im Umbruch. Immer schneller drängen neue Wettbewerber auf den Markt, die Endkunden mit innovativen Services umgarnen. Gleichzeitig halten digitale Technologien viel schneller Einzug in den Alltag von Kunden als in die Prozesse von Finanzdienstleistern, wodurch es neue Wettbewerber sehr leicht haben, die Endkundenschnittstelle zu erobern. Wo für eine Kontoeröffnung vor wenigen Jahren noch der Besuch einer Bankfiliale und eine Wartezeit von mehreren Tagen erforderlich waren, ermöglicht zum Beispiel „Number26“ per App eine kostenlose Kontoeröffnung in acht Minuten. Die persönliche Identifizierung übernimmt beispielsweise „IDnow“ in wenigen Minuten über Videotelefonie direkt auf dem mobilen Endgerät. Um dieser Entwicklung zu begegnen, investieren Banken sehr hohe Beträge. Beispielsweise will die Deutsche Bank AG bis 2020 zusätzlich bis zu 1 Milliarde Euro für den Ausbau digitaler Technologien investieren [1]. Allgemein erhöhten in den letzten beiden Jahren 84 Prozent der Retailbanken ihre Investitionen in Innovationen [2].

Mit dem Schwinden von Berührungspunkten gegenüber digitalen Finanzdienstleistern beginnt das Rennen um die Endkundenschnittstelle

Kaum eine Finanzdienstleistung lässt sich nicht digital abwickeln. Dabei drängen Anbieter in den Markt, die häufig keine traditionellen Finanzdienstleister sind. Der Internetkonzern Google überlegt beispielsweise, seinen Vergleichsdienst für Versicherungen in Deutschland einzuführen, der unter Namen wie „Google Protect“ oder „Google Compare“ in den USA und in UK sehr erfolgreich die Endkundenschnittstelle im Versicherungsmarkt bedient. Tatsächlich schwinden die Berührungspunkte der Endkunden mit solchen digitalen Services immer mehr. Im Zeitalter der Digitalisierung ist es erfolgskritisch, um die Endkundenschnittstelle zu kämpfen [3]. Traditionelle Finanzdienstleister müssen schnell sein, denn das Rennen um die Endkundenschnittstelle ist in vollem Gange. Wer den direkten Kundenkontakt nicht halten kann, wird in der Wertschöpfungskette nach hinten durchgereicht und begibt sich unweigerlich in einen Kostenwettbewerb.

Kundenverhalten ändert sich und technologische Entwicklungen fluten den Markt

„Market Pull“ und „Technology Push“ beschreiben zwei wesentliche Kräfte für Innovation im Rahmen der Digitalisierung. Zum einen formulieren Kunden steigende Anforderungen an Finanzdienstleistungen. Zum anderen ist es die Entwicklung digitaler Technologien, die unabhängig von Kundenbedürfnissen neue Geschäftsmodelle und Services beflügelt. Dabei werden nicht selten Bedürfnisse der Kunden geweckt, die zuvor nicht als solche bestanden oder erkannt wurden.

Kunden sind digital vernetzt und mobil

Wo bislang der Besuch einer Bankfiliale oder eines Versicherungsvertreters erforderlich war, nutzen Kunden für Vertragsabschluss und Leistungserbringung heute bereits vielfach eine Mobile App oder den Browser eines Tablets - unabhängig davon, wo sie sich gerade befinden. Die Interaktion mit dem Kunden erfolgt mehr und mehr über digitale Kanäle und macht auch vor Wearables wie Smart Watches nicht Halt. Die Erreichung aller Kundenzielgruppen bedeutet für Finanzdienstleister daher auch, mobile Zugangswege ernst zu nehmen und diese angemessen zu bedienen.

Kunden sind heute ständig mit dem Internet verbunden. Sie recherchieren Produktinformationen, vergleichen Angebote, schreiben Kurznachrichten und prüfen E-Mails regelmäßig. Erste Versicherer bieten Kundenservice über den Sofortnachrichtendienst WhatsApp an. Damit einher geht ein reger Informationsaustausch der Kunden untereinander. Sie sind über soziale Medien und Sofortnachrichtendienste vernetzt, teilen positive wie negative Erfahrungen und helfen sich gegenseitig bei Problemen. Wenn Beziehungen gestern nur zwischen einem Unternehmen und einem Kunden bestanden, so müssen Finanzdienstleister heute Netzwerkeffekte zwischen Kunden berücksichtigen.

Für Finanzdienstleister bietet diese Entwicklung eine Chance im Sinne einer gezielten Kundenansprache. Transparenz und ständige Verfügbarkeit von Informationen kann Finanzdienstleister jedoch auch vor Herausforderungen stellen. Der Grund ist, dass bei allen Interaktionen an der Endkundenschnittstelle große Datenmengen entstehen, die immer reichhaltiger werden. Ob diese als Grundlage für neue Services genutzt werden können, liegt an der Innovationsfähigkeit der Finanzdienstleister und am Vertrauen, das Kunden den Finanzdienstleistern entgegenbringen.

FinTech-Start-ups und Technologiefirmen mischen traditionelle Finanzdienstleister auf

Während traditionelle Finanzdienstleister überlegen, wie sie mit digitalen Technologien umgehen sollen, und damit kämpfen, Agilität und Stabilität in einer multimodalen Organisation zu vereinen, innovieren FinTech-Start-ups die Elemente der Wertschöpfungskette mit unglaublicher Geschwindigkeit. FinTech steht für Finanztechnologie, ist eine Wortmischung aus „financial services“ und „technology“ und beschreibt das Feld, in dem viele neue Anbieter Fuß fassen. FinTech-Start-ups nutzen häufig technologische Entwicklungen, um damit datenbasierte Services über digitale Kanäle anzubieten. Auf diese Weise bieten auch Technologiefirmen wie Apple, Google oder Facebook banknahe Dienstleistungen an. Gleichzeitig werden Retailbanken immer technologieaffiner, denn sie spüren den Veränderungsdruck seitens der Endkunden und sehen in Technologiefirmen, Start-ups und anderen Wettbewerbern zu 72 Prozent eine Bedrohung für ihr bisheriges Geschäft [2]. Alleine von 2013 auf 2014 haben sich die Investitionen in FinTech-Start-ups weltweit verdreifacht. Man schätzt, dass durch den Bedeutungsverlust traditioneller Banken zwischen 20 und 30 Prozent von deren Umsatz bedroht ist [4]. „Banking is necessary, banks are not“ sagte Bill Gates im Jahr 1994 - heute, 22 Jahre später, ist dieser Satz aktueller denn je. Diese Entwicklung zu ignorieren, ist für traditionelle Finanzdienstleister keine Option.

Die Analyse von FinTech-Start-ups entlang traditioneller funktionaler Anwendungsbereiche greift zu kurz

Um FinTech-Start-ups zu verstehen, wird typischerweise eine funktionale Sicht genutzt. So findet man häufig eine Unterteilung nach funktionalen Anwendungsbereichen wie Zahlungsverkehr, Banking, Versicherungen, Online-Identifizierung, Kredite, Bitcoin/Kryptowährungen, Anlage oder per-

sönliches Finanzmanagement. Die Anwendungsbereiche, in denen Endkunden die Services von FinTech-Start-ups nutzen, lassen sich mit dieser Sichtweise gut verstehen. Für ein Verständnis der Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups reicht diese Unterscheidung jedoch nicht aus. Vielmehr sind hierfür wesentliche Eigenschaften von FinTech-Start-ups aus Anbieterperspektive sowie unter Berücksichtigung nichtfunktionaler Gesichtspunkte von Belang. Wir haben aus diesem Grund eine neue Typologie entwickelt, die zu diesem Verständnis beiträgt.

Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups lassen sich entlang von drei Dimensionen verstehen

Auch wenn die Monetarisierung ein wesentliches Element von Geschäftsmodellen darstellt, so ist sie es nicht allein, die im Kontext von FinTech-Start-ups eine wichtige Rolle spielt. Entsprechend unserer Erkenntnisse lassen sich Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups entlang von drei nicht-funktionalen Dimensionen untersuchen: Interaktion, Daten und Monetarisierung.

Interaktion

Interaktion umfasst den Typ der Interaktion und den Grad der Personalisierung für den Endkunden. Die Interaktion kann entweder ausschließlich zwischen Nutzer und FinTech-Start-up erfolgen oder das FinTech-Start-up nimmt eine Mittlerrolle ein. Entweder als Intermediär, der zwischen mehreren Nutzern oder zwischen Nutzern und anderen Geschäftspartnern vermittelt, oder als Marktplatz, der Nutzern Zugang zu einem breiten Angebot anderer Nutzer oder Geschäftspartner bietet. Das Kundenerlebnis kann dabei auf den einzelnen Endkunden zugeschnitten, also personalisiert, sein oder ohne Personalisierung einheitlich für alle Kunden gestaltet werden.

Daten

Die zweite Dimension beschreibt die Nutzung von Daten. Hierzu zählt neben der Herkunft der Daten aus öffentlichen Quellen, persönlichen Daten eines Kunden oder vergleichbarer Kunden, auch die Art und Weise wie Daten verwendet werden. Dies kann transaktional oder analytisch sein. Die Hinzunahme des Zeithorizonts ermöglicht Aussagen darüber, inwiefern Vergangenheitsdaten wie Aktienkursverläufe, Gegenwartsdaten wie Aufenthaltsort und Zukunftsdaten in Form von Prognosen Verwendung finden.

Monetarisierung

Die Monetarisierung beantwortet letztlich die Frage nach dem Erlösmodell und umfasst drei Elemente. Erstens gibt die Währung des Endkunden an, womit Nutzer für einen Service bezahlen. Dies kann nicht nur Geld sein, sondern auch persönliche Daten oder Aufmerksamkeit und Loyalität. Arbeitet das FinTech-Start-up bei der Erbringung seines Services mit Geschäftspartnern zusammen, so ist auch wichtig, ob und wie der Geschäftspartner für den Erhalt eines Mehrwerts, zum Beispiel neu vermittelte Kunden, bezahlt. Zuletzt gibt der Bezahlrhythmus an, ob die Monetarisierung für das FinTech-Start-up einmalig bei initialer Inanspruchnahme der Services durch Kunden oder Geschäftspartner erfolgt oder andauernd in Form eines Abonnements.

120 deutsche FinTech-Start-ups wurden mehrdimensional untersucht

Nach diesen drei Dimensionen und den acht zugehörigen Subdimensionen haben wir die Geschäftsmodelle von 120 vorwiegend deutschen FinTech-Start-ups im Business-to-Consumer-Bereich (B2C) untersucht. Dazu wurden die Ausprägungen der Subdimensionen für jedes Geschäftsmodell erfasst. Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über die Häufigkeitsverteilungen. Nicht für jedes analysierte Start-up lagen Informationen zu jeder Subdimension vor. Die Geschäftsmodelle mancher Start-ups erfüllen zudem mehr als eine Ausprägung einer Subdimension.

Dimension	Subdimension	Ausprägungen (Häufigkeit)		
1 Interaktion	1.1 Interaktionstyp	bilateral (33%)	Intermediär (48%)	Marktplatz (19%)
	1.2 Personalisierung	nichtpersonalisiert (52%)		personalisiert (48%)
2 Daten	2.1 Herkunft*	Kunde (89%)	Peer(s) (31%)	öffentlich (31%)
	2.2 Verwendung*	transaktional (81%)		analytisch (22%)
	2.3 Zeithorizont*	historisch (55%)	aktuell (100%)	Prognose (6%)
3 Monetarisierung	3.1 Endkunde	Aufmerksamkeit (43%)	Daten (24%)	Geld (33%)
	3.2 Geschäftspartner	keine (51%)		Geld (49%)
	3.3 Bezahlrhythmus*	keine (23%)	transaktional (57%)	regelmäßig (27%)

Tabelle 1: Typologie zur mehrdimensionalen Analyse der Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups. Häufigkeitsverteilung der Subdimensionen bei 120 FinTech-Start-ups.

(* Mehrfachnennungen möglich. Daher bei dieser Subdimension in Summe mehr als 100% beobachtbar.)

Aus der Tabelle ist ersichtlich, dass einige Merkmalsausprägungen sehr häufig in den Geschäftsmodellen beobachtbar sind. So fällt beispielsweise mit 89% eine hohe aber nicht überraschende Verwendung von Kundendaten auf. Angesichts des Hypes um Big Data, Smart Data und Advanced Analytics eher überraschend ist, dass nur 22% der betrachteten FinTech-Start-ups auf eine analytische Datenverwendung setzen. Die Verwendung von prognostizierten Daten in lediglich 6% der Geschäftsmodelle deutet auf eine vergleichsweise seltene Ausprägung hin. Hingegen nutzen alle betrachteten FinTech-Start-ups aktuelle Daten. In Summe gibt Tabelle 1 einen ersten Einblick in die Abgrenzung unterschiedlicher Geschäftsmodelle.

Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups lassen sich in acht Typen unterscheiden

Um Geschäftsmodelltypen herauszuarbeiten, haben wir eine Clusteranalyse der Ausprägungen von Geschäftsmodellen gemäß oben genannter Typologie durchgeführt. Dabei stellte sich heraus, dass bestimmte Ausprägungskombinationen besonders häufig sind. Die Clusteranalyse zeigt auf, dass sich die Geschäftsmodelle der analysierten 120 vorwiegend deutschen FinTech-Start-ups im Business-to-Consumer-Bereich (B2C) in acht Typen unterscheiden lassen. Diese sind in Abbildung 1 mit Beispielen genannt und werden im Folgenden einzeln erläutert. Die FinTech-Start-ups aus der Stichprobe wurden jeweils dem Typ zugeordnet, zu dem sie am besten passen.

Typ 1: Kein-Geld-Service Kontoalarm tabbt	Typ 2: Nutzungsbasierter kostenpflichtiger Service Schutzklick Vexcash	Typ 3: Abo-basierter kostenpflichtiger Service TrueWealth wikifolio	Typ 4: Bilateraler analytischer Service justSPENT sharewise
Typ 5: Bilateraler personalisierter transaktionaler Service knip getsafe	Typ 6: Durch Geschäftspartner bezahlter Marktplatz Smava seedmatch	Typ 7: Durch Geschäftspartner bezahlter personalisierter Intermediär Number26 Kesh	Typ 8: Durch Geschäftspartner bezahlter nichtpersonalisierter Intermediär payorshare Barpay

Abbildung 1: Überblick über Geschäftsmodelltypen mit ausgewählten Beispielen

Geschäftsmodelltyp 1: Kein-Geld-Service

Bei einem *Kein-Geld-Service* bezahlt weder der Endkunde Geld für den Service, noch ein anderer Geschäftspartner. Dennoch können Motive bestehen, solche Services ohne direkte Monetarisierung anzubieten. *Kein-Geld-Services* sind nämlich keine kostenlosen Services - der Endkunde zahlt nur nicht mit Geld, sondern mit seinen Daten oder seiner Aufmerksamkeit. „Kontoalarm“ bietet beispielsweise nicht nur eine Umsatzübersicht des verbundenen Girokontos, sondern informiert den Endkunden auch über außergewöhnliche Kontobewegungen und regelmäßige Kosten durch Abonnements. Auch wenn der Anbieter mit diesem Service kein Geld verdient, so leitet er Kunden zur Kündigung nicht genutzter Abonnements zu einem weiteren unternehmenseigenen Service weiter, der die Kündigung des Abonnements kostenpflichtig übernimmt. „Kontoalarm“ ist für den Anbieter daher in erster Linie eine Möglichkeit, Aufmerksamkeit zu erreichen und neue Kunden auf andere kostenpflichtige Services zu verweisen. „tabbt“ hingegen ermöglicht seinen Kunden die einfache Nachverfolgung und Begleichung von Gruppenausgaben unter Freunden. Bei gemeinsamen Treffen können Ausgaben so auf einfache Weise untereinander aufgeteilt und mit einem verbundenen PayPal-Account beglichen werden. Zum aktuellen Zeitpunkt bietet „tabbt“ seinen Service kostenfrei an. Hintergrund kann eine Erweiterung um kostenpflichtige Elemente oder eine Weiterentwicklung des Geschäftsmodells in der Zukunft sein.

Geschäftsmodelltyp 2: Nutzungsbasierter kostenpflichtiger Service

Bei einem *nutzungsbasierten kostenpflichtigen Service* steht die transaktionsbasierte Bezahlung durch den Endkunden im Vordergrund. „Schutzklick“ bietet auf diese Weise online abschließbare Produktversicherungen für Smartphones, Fahrräder und andere Gegenstände mit vorgegebener Laufzeit an. Bei „Vexcash“ erhalten Privatpersonen nach Angabe weniger Daten einen Kurzzeitkredit mit bis zu 30 Tagen Laufzeit ohne Abfrage des SCHUFA-Scores. Bei Bedarf findet die Kreditauszahlung nach Onlinebestellung innerhalb von 30 Minuten statt. Der Kreditbetrag ist in einer Summe und inklusive der angefallenen Zinsen am Ende der Laufzeit zurückzuzahlen.

Geschäftsmodelltyp 3: Abo-basierter kostenpflichtiger Service

Bei einem *abo-basierten kostenpflichtigen Service* bezahlt der Endkunde in regelmäßigen Abständen für den Service. So bei „TrueWealth“, das seinen Kunden individuelle Vermögensberatung nach online eingetragenen Präferenzen anbietet und dafür eine prozentuale Verwaltungsgebühr pro Jahr erhebt. Auch bei „wikifolio“ bezahlen die Kunden in regelmäßigen Abständen eine Verwaltungs- und Erfolgsprämie. Der Service bietet Nutzern die Möglichkeit, in Musterdepots von privaten und professionellen Aktiehändlern zu investieren und sich an deren Wertentwicklung zu beteiligen.

Geschäftsmodelltyp 4: Bilateral analytischer Service

Die Auswertung von Daten und eine direkte Beziehung zwischen Endkunde und Anbieter stehen bei einem *bilateralen analytischen Service* im Vordergrund. Ein Beispiel ist „justSPENT“, eine Mobile App, die Kunden eine analytische Auswertung ihrer Ausgaben anbietet und standortbezogenen Vorschlägen von Ausgaben trifft. Bei „sharewise“ besteht die analytische Komponente in der Aggregation von Handlungsempfehlungen über Fundamentalanalysen, Analystenempfehlungen und Crowdsentiment zu Aktientiteln. Der Service bietet so in direkter Beziehung zum Endkunden ein aufbereitetes Informationsangebot verschiedener Aktien.

Geschäftsmodelltyp 5: Bilateral personalisierter transaktionaler Service

Die Gruppe der *bilateralen personalisierten transaktionalen Services* zeichnet sich durch eine starke Personalisierung der Interaktion aus, die transaktional und direkt zwischen Anbieter und Endkunde erfolgt. So besitzen Endkunden mit der Mobile App „knip“ einen digitalen Versicherungsmanager, der auf Wunsch Tarife optimiert und den Vertragswechsel inklusive Kündigungen übernimmt. Auch „getsafe“ bietet Kunden eine personalisierte Übersicht über Versicherungspolizen. Durch Angabe relevanter Versicherungsunternehmen und die Abgabe einer Maklervollmacht direkt

über das mobile Endgerät stellt der Service übersichtlich Details zu allen Versicherungsverträgen dar und bietet auf Wunsch individuelle Unterstützung und professionelle Beratung.

Geschäftsmodelltyp 6: Durch Geschäftspartner bezahlter Marktplatz

„Smava“ ist ein Beispiel für einen *durch Geschäftspartner bezahlten Marktplatz*. In diesem Zusammenhang ist unter Marktplatz eine Plattform zu verstehen, auf der Endkunden die Angebote verschiedener Geschäftspartner und gegebenenfalls auch Privatpersonen angezeigt werden. Bei „Smava“ sind dies die Kreditangebote von Banken, die Kunden vergleichen und bei Interesse direkt über Smava beantragen können. „Smava“ monetarisiert den Service über Vermittlungsprämien der Kreditinstitute. Ein zweites Beispiel ist „seedmatch“, das seinen Kunden die Investition in Start-ups ermöglicht. Der Service bietet Privatpersonen einen Überblick über verschiedene Start-ups, wickelt Investments ab und erhält dafür eine Vergütung von den Start-ups, die vom Crowdfunding profitiert haben.

Geschäftsmodelltyp 7: Durch Geschäftspartner bezahlter personalisierter Intermediär

Ein weiterer Typ ist der *durch Geschäftspartner bezahlte personalisierte Intermediär*, bei dem das FinTech-Start-up eine Mittlerrolle zwischen Endkunde und Geschäftspartner einnimmt. Letzterer bezahlt für die Abwicklung des Services, der für Endkunden personalisiert angeboten wird. Bei „Number26“ können Kunden ein kostenfreies Girokonto inklusive Kreditkarte komplett online eröffnen. Dieses bietet nicht nur diverse Personalisierungsfunktionalitäten wie die Änderung der PIN in der Mobile App oder die temporäre Deaktivierung von Bezahlvorgängen, sondern auch Überweisungen in Echtzeit zwischen „Number26“-Konten. Für die Einlagen der Kunden erhält „Number26“ eine Vergütung durch eine Partnerbank. „Kesh“ ist ein Zahlungsdienstleister, der Mobile Payment per App ermöglicht und von den an einer Transaktion beteiligten Händlern eine Transaktionsgebühr erhebt. Für private Kunden ist der Service zum mobilen Begleichen von Rechnungen kostenfrei. Außerdem erlaubt er mit der individuellen Speicherung von Kontakten auch einen einfachen Geldtransfer unter Freunden.

Geschäftsmodelltyp 8: Durch Geschäftspartner bezahlter nichtpersonalisierter Intermediär

Zuletzt existiert auch der Typ des *durch Geschäftspartner bezahlten nichtpersonalisierten Intermediärs*, zu dem beispielsweise „payorshare“ zählt. Dieser ermöglicht Geschäftspartnern die Monetarisierung ihrer Produkte wie zum Beispiel Lifestyle-Ratgeber, indem sie zwei Bezahlmöglichkeiten anbieten. Endkunden können entweder mit Geld oder durch Teilen eines Werbebeitrags für das Produkt oder Unternehmen mit dem eigenen Benutzerkonto in sozialen Medien bezahlen. „Barpay“ bietet ebenfalls eine Bezahlmethode an: bei Onlinekäufen können Kunden in der Offline-Welt mit Bargeld bezahlen, indem sie sich einen Beleg ausdrucken und diesen im Einzelhandel mit anderen Einkäufen zusammen begleichen. Der Anbieter „Barpay“ erhält hierfür eine Transaktionsgebühr von dem Geschäftspartner, der die Barzahlung als Bezahlmethode anbietet.

Gegenüberstellung der funktionalen und nichtfunktionalen Perspektiven

Die identifizierten Geschäftsmodelltypen basieren auf nichtfunktionalen Eigenschaften aus Anbietersicht. Ein weiterer Schritt ist die Gegenüberstellung von Geschäftsmodelltypen und funktionalen Anwendungsbereichen (Abbildung 2). In Bezug auf die zugrunde liegende Stichprobe lassen sich so häufige und seltene Kombinationen erkennen. Rot bzw. orange markiert sind Kombinationen aus ähnlichem Geschäftsmodell und Anwendungsbereich, in dem derzeit viele FinTech-Start-ups existieren. Dies ist beispielsweise bei den *durch Geschäftspartner bezahlten nichtpersonalisierten Intermediären* (Typ 8) der Fall, die Services im Zahlungsverkehr anbieten. Außerdem existieren einige *Abo-basierte kostenpflichtige Services* (Typ 3) im Bereich der Geldanlage, die Privatkunden typischerweise ähnlich gestrickte Mischfonds als Investment anbieten. Gleichzeitig ermöglicht diese Analyse das Erkennen von seltenen Kombinationen (grün), in denen Geschäftsmodelle noch nicht oder nicht mehr umgesetzt sind. Diese Erkenntnis kann bei der Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle in einzelnen Anwendungsbereichen hilfreich sein und künftigen Anbietern einen Vorteil verschaffen. Gleichwohl ist zu berücksichtigen, dass nicht jedes Geschäftsmodell in jedem Anwendungsbereich sinnvoll ist.

	(e)Commerce	Anlage	Banking	Bitcoin/Kryptowährungen	Dokumentenmanagement	Info-Portale	Kredite	Online-Identifikation	Peer-to-peer	Persönliche Finanzmanager	Versicherungen	Zahlungsverkehr	Sonstige	Gesamtergebnis
Typ 1: Kein-Geld-Service	0	0	3	0	1	1	0	0	8	2	0	1	0	16
Typ 2: Nutzungsbasierter kostenpflichtiger Service	0	3	0	3	0	0	7	0	4	0	2	0	0	19
Typ 3: Abo-basierter kostenpflichtiger Service	0	10	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	13
Typ 4: Bilateraler analytischer Service	0	0	0	1	0	4	0	0	0	5	1	0	0	11
Typ 5: Bilateraler personalisierter transaktionaler Service	0	0	1	0	2	1	0	0	0	3	0	0	0	7
Typ 6: Durch Geschäftspartner bezahlter Marktplatz	0	2	0	0	0	5	7	0	0	0	0	0	1	15
Typ 7: Durch Geschäftspartner bezahlter personalisierter Intermediär	1	4	2	0	0	2	0	5	0	1	0	1	1	17
Typ 8: Durch Geschäftspartner bezahlter nichtpersonalisierter Intermediär	5	0	0	1	0	0	0	0	0	0	12	4	0	22
Gesamtergebnis	6	19	6	5	3	13	14	5	12	8	9	14	6	120

Abbildung 2: Geschäftsmodelltypen und deren Vorkommen in funktionalen Anwendungsbereichen. Funktionale Anwendungsbereiche angelehnt an FinTech-Überblick von paymentandbanking.com [5].

Durch unsere Typologie können Finanzdienstleister und FinTech-Start-ups lernen

Die von uns identifizierten Dimensionen von FinTech-Geschäftsmodellen und die erarbeitete Gruppierung bestehender FinTech-Start-ups bietet verschiedenen Zielgruppen Orientierung und Mehrwert. Traditionelle Finanzdienstleister und FinTech-Start-ups können ihr eigenes Geschäftsmodell dadurch weiterentwickeln. Erstens erhalten Gründer von Start-ups Anhaltspunkte, wie sie ihr Geschäftsmodell gestalten und sich von anderen Anbietern differenzieren können. Zweitens erlaubt die Typologie traditionellen Finanzdienstleistern eine zielgerichtete Analyse der Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups, um Erkenntnisse für die Gestaltung eigener Services zu erlangen. Drittens wird Analysten und Wissenschaftlern eine Typologie an die Hand gegeben, die Markt- und Wettbewerbsanalysen im Bereich der Finanztechnologie ermöglicht.

Handlungsempfehlungen:

1. Banken und Versicherungen sollten zur Identifikation von Bedrohungs- und Kooperationspotenzialen eine detaillierte Analyse von FinTech-Geschäftsmodellen vornehmen.
2. FinTech-Start-ups sollten mithilfe der Typologie vergleichbare Geschäftsmodelle suchen, um sich innerhalb funktionaler Anwendungsbereiche zu differenzieren und über Anwendungsbereiche hinweg zu lernen.
3. Kunden sollten ihr Bewusstsein für verdeckte Risiken und Kosten in Form von Datenpreisgabe bei digitalen Finanzdienstleistungen stärken.

Kernthesen:

1. FinTech-Start-ups revolutionieren die Finanzdienstleistungsbranche, indem sie innovative Services auf Basis digitaler Technologien anbieten.
2. Um die Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups zu verstehen, bedarf es einer integrierten Betrachtung funktionaler und nichtfunktionaler Analysedimensionen.
3. Drei nichtfunktionale Dimensionen sind von besonderer Bedeutung: Interaktion, Daten und Monetarisierung.

Zusammenfassung:

1. Die Geschäftsmodelle von 120 vorwiegend deutschen FinTech-Start-ups wurden entlang von drei nichtfunktionalen Dimensionen untersucht.
2. Auf Basis einer empirischen Analyse wurden Geschäftsmodelle von FinTech-Start-ups zu acht Typen verdichtet.
3. Die Gegenüberstellung von funktionalen und nichtfunktionalen Dimensionen erlaubt einen Abgleich der Anbieter- und der Endkundenperspektive auf FinTech-Start-ups.

Literaturverzeichnis:

- [1] Deutsche Bank. Pressemeldung vom 27.04.2015. Abgerufen am 27.01.2016 von https://www.db.com/newsroom_news/2015/medien/deutsche-bank-announces-next-phase-of-strategy-leer-de-10974.htm.
- [2] Infosys Finacle und Efma. 2015. Innovation in Retail Banking 2015.
- [3] Gimpel, Henner und Röglinger, Maximilian. 2015. Digital Transformation: Changes and Chances - Insights based on an Empirical Study. Projektgruppe Wirtschaftsinformatik, Fraunhofer FIT.
- [4] Hach, Wolfgang und Steger, Sebastian. 2015. Executive Retail Banking Survey: Digital Transformation. Roland Berger.
- [5] paymentandbanking.com. Deutsche Fin-Tech StartUps (Update 17.05.2015 Mindmap und URL Liste). Abgerufen am 22.06.2015 von <http://paymentandbanking.com/2013/11/19/deutsche-fin-tech-startups-mindmap/>.