



Fintech 2.0:

Neue Chancen für Finanzdienstleister

Warum dieses Plädoyer für Fintech 2.0?

Dieser Bericht zu Fintech 2.0 wurde gemeinsam von Santander InnoVentures, Oliver Wyman und der Anthemis Group verfasst.

Santander InnoVentures hat das Ziel, Santander durch innovative Konzepte und Modelle bei der Verbesserung seines Serviceangebots zu unterstützen und einer neuen Generation von Fintech-Startups Rückendeckung auf ihrem Wachstumspfad zu geben. Nach unserer Überzeugung sind diese zwei Zielvorgaben untrennbar miteinander verknüpft.

Die Innovationsplattform von Oliver Wyman wurde ins Leben gerufen, um sowohl die etablierten Kunden des Unternehmens als auch Fintech-Firmen bei dem tiefgreifenden Wandel zu begleiten, der gegenwärtig in der Finanzdienstleistungsbranche stattfindet.

Viele Fintechs agieren zwar erfolgreich am Markt, aber bis heute eben nur am Rande des „Universums der Bankgeschäfte“. Um weitere grundlegende Verbesserungen im Bankensektor herbeizuführen, müssen sie jetzt dazu angehalten werden, sich auch innerhalb dieses Segments so aufzustellen, dass sie einen Beitrag zur Neuerfindung der Kerninfrastruktur und -prozesse unserer Branche leisten können. Dieses Vorhaben kann jedoch nur von Erfolg gekrönt sein, wenn Banken und Fintechs partnerschaftlich zusammenarbeiten.

Dieses Plädoyer für Fintech 2.0 zeigt die Vorteile einer solchen Zusammenarbeit sowie einige Chancen für einen profitablen Wandel auf, die sich durch die Umsetzung von Fintech 2.0 ergeben. Wir hoffen, dass die gesamte Branche – d.h. sowohl Banken als auch Fintechs – den Nutzen dieses Ansatzes erkennen und uns auf unserem gemeinsamen Weg zu Fintech 2.0 begleiten wird.

Inhalt

1.	Fintech 2.0	4
2.	Anwendungsmöglichkeiten für das Internet der Dinge	6
2.1.	Einsparungen in der Außenhandelsfinanzierung	8
2.2.	Verbesserung der Bewertungsgenauigkeit von Sachwerten im Leasing- und Anlagenfinanzierungsgeschäft	10
3.	Wertschöpfung durch Smart Data	12
4.	Einbettung der Distributed-Ledger-Technologie	14
5.	Reibungslose Prozesse und Produkte	16
5.1.	Ansätze zur Vereinfachung von Immobilienfinanzierungen	16
5.2.	Kundenorientierte Spar- und Anlagelösungen	18

1. Fintech 2.0

Die Bankenwelt hat einige bedeutende Innovationen hervorgebracht: Geldautomaten, Kreditkarten, Verbriefungen, Swaps und Mobiles Banking werden heute als selbstverständlich angesehen, aber zum Zeitpunkt ihrer Einführung waren all diese Lösungen bahnbrechende Neuheiten.

Im Laufe der letzten zehn Jahre ist aus Finanztechnologie-Startups („Fintechs“) und Technologieunternehmen („Techos“) eine neue Innovationsquelle in der Finanzdienstleistungsbranche entstanden. Diese neuen Firmen haben sich die Fortschritte in der Digitaltechnik schneller als die Banken zunutze gemacht und Finanzprodukte entwickelt, die benutzerfreundlicher, günstiger und für digitale Kanäle optimal geeignet sind.

Dieser relative Erfolg überrascht nicht. Die neuen Player sind weniger an die Einhaltung regulatorischer Vorschriften gebunden als Banken. Sie müssen nicht mit komplexen Legacy-Systemen arbeiten, deren Pflege und Wartung viel Geld kostet. Sie können sich ausschließlich auf die Entwicklung spezialisierter Lösungen konzentrieren, um ein einziges Produkt oder eine einzige Dienstleistung benutzerfreundlicher zu gestalten. Sie passen besser zur Peer-to-Peer-Kultur, die durch die rasante Verbreitung der sozialen Medien entstanden ist. Und bei allen handelt es sich um vergleichsweise kleine Firmen, die voll und ganz auf Innovation ausgerichtet sind.

In die Fintech-Branche ist eine Menge Kapital geflossen: 2013/14 waren es insgesamt 23,5 Mrd. US-Dollar¹ an Risikokapitalinvestitionen, davon 27 % im Verbraucher-kreditgeschäft, 23 % im Zahlungsverkehr und 16 % im Bereich Unternehmenskredite. Fintechs haben zwei wichtige Alleinstellungsmerkmale: eine bessere Datennutzung und ein reibungsloseres Kundenerlebnis. Bis heute waren diese Vorteile allerdings auf relativ einfache Angebote wie E-Wallets und Peer-to-Peer-Kredite beschränkt.

Bedeutung und Einfluss der Fintechs bis heute

Nach einem langsamen Start sichern sich Fintechs heute einen wachsenden Marktanteil in diesen Bereichen. Trotzdem haben sie auf den Bankenmarkt bislang kaum nennenswerten Einfluss. Die Bankenwelt ist in Anbetracht der neuen Konkurrenz nicht gerade ins Wanken geraten. Diese erste Phase der Finanztechnologie bezeichnen wir als Fintech 1.0.

Trotzdem sind damit alle Voraussetzungen für einen grundlegenden Wandel gegeben: ein allgemeiner Kurswechsel in Richtung Open Data und APIs², die Entwicklung verbesserter Technologien (z. B. Cloud Computing), eine sich verändernde Kundendynamik sowie ein verschärfter Kostendruck im Bankgewerbe.

Nach unserer Überzeugung können und werden die Fintechs durch eine intensiviertere Datennutzung und reibungslose Prozessabläufe weit über die Grenzen des Zahlungsverkehrs und der Verbraucherkredite hinaus wachsen. Die Finanztechnologie wird tiefer in die Middle- und Back-Office-Prozesse eindringen und neue, verbesserte Lösungen für den Endkunden liefern.

Fintech 2.0 ist nicht mehr weit entfernt. Es wird die Infrastruktur und die Prozesse im Kern der Finanzdienstleistungsbranche grundlegend verändern. In diesem Bericht behandeln wir einige wichtige Bankinnovationen, die auf dem „Internet der Dinge“, auf Smart Data, auf dezentralen Transaktionsnetzwerken (Distributed Ledgers) und auf reibungslosen Prozessabläufen jenseits des Zahlungsverkehrs und des Verbraucherkreditgeschäfts basieren.

¹ Quelle: Analyse von Oliver Wyman

² Programmierschnittstellen (Application Programming Interfaces)

Fintech 2.0 wird zu einem gewaltigen Umbruch im Bankenmarkt führen, genau wie es die Digitaltechnik auch in anderen Bereichen – etwa in der Reisebranche und Unterhaltungsindustrie – getan hat. Prädigitale Geschäftsmodelle und -prozesse werden rasch überholt sein und Investitionen in Milliardenhöhe zukünftig den Anbietern zufließen, die sich diese neuen Ansätze zu eigen gemacht haben.

Die Banken sind sich dieser Veränderungen und der damit verbundenen Chancen auch durchaus bewusst. Viele – darunter Citi, Santander, UBS, BBVA, Barclays, NAB und Capital One – sind zu dem Schluss gekommen, dass sie sich an diesem disruptiven Trend beteiligen und Fintechs aktiv unterstützen und integrieren müssen. Sie haben Inkubatoren und Programme ins Leben gerufen und Investitionsmöglichkeiten geschaffen, um Innovationen nutzbar zu machen, zu fördern und auszuweiten.

Obwohl Banken gegenüber Startups gewisse Nachteile haben, genießen sie doch auch Vorteile. Regulierung ist in vielerlei Hinsicht eine Belastung, schafft aber Kundenvertrauen. Eine lange Firmengeschichte bringt Legacy-Systeme mit sich, zudem vertrauenswürdige Marken (wenngleich diese durch die globale Finanzkrise hart auf die Probe gestellt wurden) und eine detaillierte historische Datenwelt – ganz zu schweigen von einer Banklizenz und einem großen Vorsprung bei Compliance-Initiativen. Und nicht zuletzt verstehen sich Banken auf das Bankgeschäft und kennen insbesondere die damit verbundenen Risiken, was bei neuen Marktteilnehmern oft nicht der Fall ist.

Zusammenarbeit ist der Schlüssel zum Erfolg

Aufgrund ihrer jeweiligen Stärken- und Schwächenprofile haben Banken und Fintechs in vielen Fällen bessere Chancen, wenn sie zusammenarbeiten statt miteinander zu konkurrieren. Neue digitale Unternehmen müssen schnell wachsen, damit sie nicht vom Markt verschwinden. Banken können Fintechs durch ihren direkten Zugang zu Kunden und damit zur Nachfrage sofort Größenvorteile und kritische Masse bieten.

Obwohl sich einige Fintechs heute ausschließlich auf das Rennen um den Aufbau unabhängiger „Unicorns“ (Unternehmen mit einer Bewertung ab einer Milliarde US-Dollar) konzentrieren, sind wir der Ansicht, dass Fintech 2.0 noch eine weitaus größere Chance birgt: die völlige Neugestaltung der Infrastruktursysteme und Prozessabläufe in der globalen Finanzdienstleistungsbranche, in der die 300 größten Banken der Welt einen Gesamtumsatz von 3,8 Billionen Dollar³ aufweisen.

Die wichtigste These dieses Reports ist diese: Um Fintech 2.0 als Chance zu nutzen, werden Banken und Fintechs zusammenarbeiten müssen, indem sie einander jeweils die Eigenschaften zur Verfügung stellen, die der einen oder der anderen Seite aktuell noch fehlen – seien es Daten, Markenstärke, Reichweite und technisches oder juristisches Know-how.

Die Chancen von Fintech 2.0 können daher nur durch Kooperation wirklich gehoben werden.

³ Quellen: Forbes, 2015; Analyse von Oliver Wyman

2. Anwendungsmöglichkeiten für das Internet der Dinge

Das „Internet der Dinge“ (Internet of Things, IoT) bezeichnet die weitverbreitete Einbettung von Sensor- und Drahtlostechnologien in Objekte, wodurch diese in die Lage versetzt werden, Daten über sich selbst – über ihre Identität, ihren Zustand und ihre Umgebung – zu übermitteln.

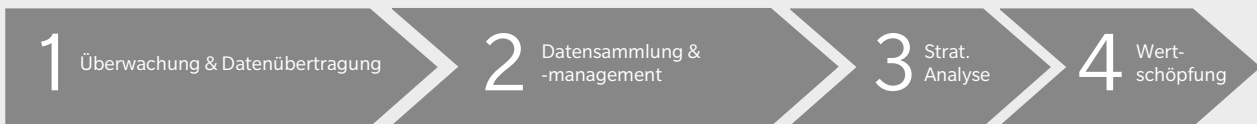
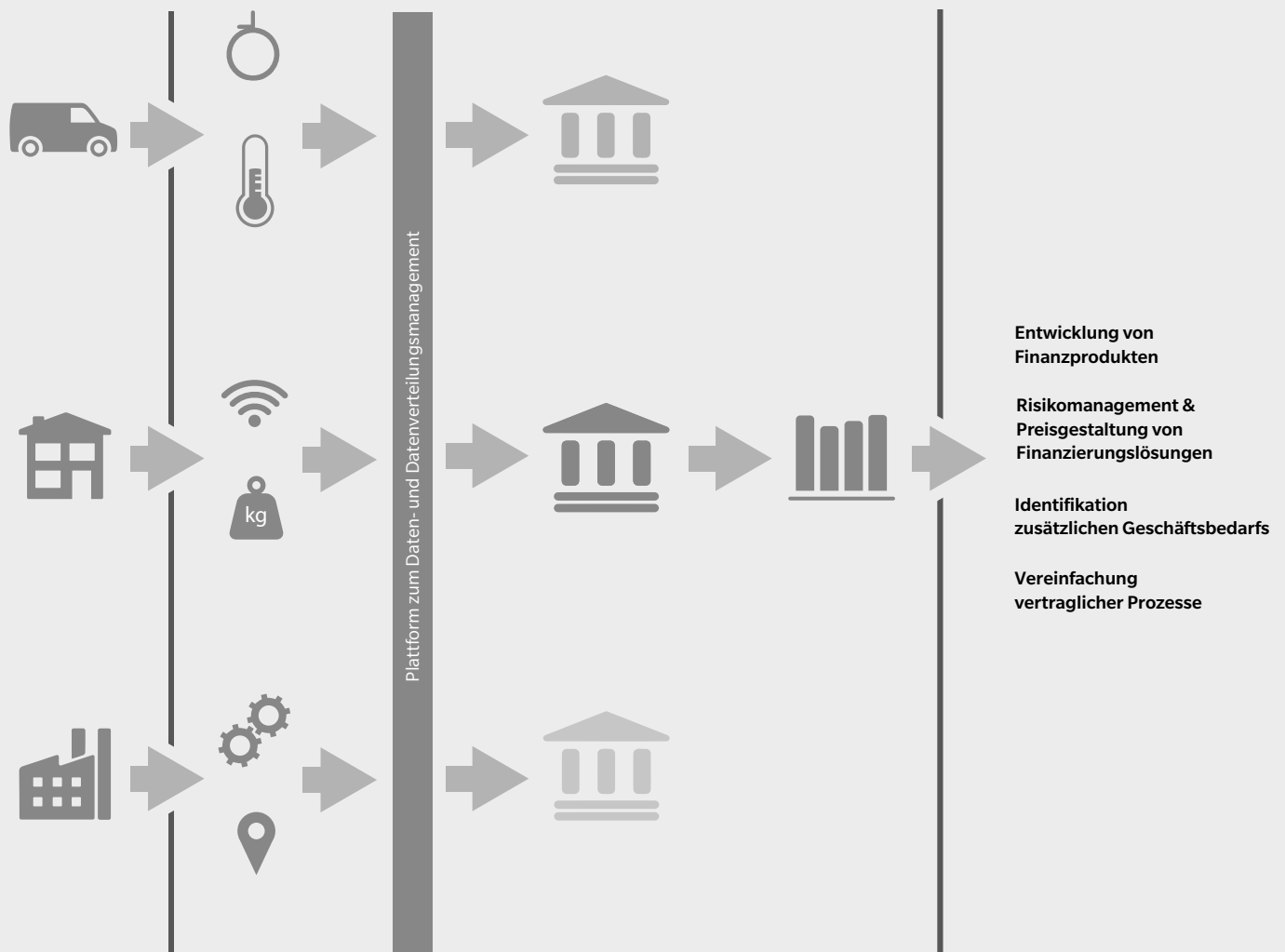
Die Anzahl der Gegenstände, die Daten aufzeichnen und an andere Gegenstände senden können, steigt stetig an. Schätzungen zufolge werden bis 2020 insgesamt 50 Milliarden Objekte mit dem Internet verbunden sein.⁴ Dieses Netz aus miteinander verbundenen Geräten erzeugt kontinuierliche Datenströme, die in den unterschiedlichsten Geschäftsabläufen zu entsprechenden Effizienzsteigerungen führen können.

Viele Anwendungen gibt es schon heute: im öffentlichen Verkehr bei der Verfolgung der Ankunftszeit von Bussen, in der Pharmabranche bei der Überwachung temperaturempfindlicher Produkte, und im Versicherungswesen bei der Überwachung des Fahrverhaltens von KFZ-Haltern, um vorsichtigeren Fahrern Preisvorteile bei der Versicherungsprämie zu bieten. Da die Kosten für Sensoren und Datenübertragung immer weiter sinken, werden wir schon bald an dem Punkt angelangt sein, an dem sich die kommerzielle Nutzung des IoT endgültig durchsetzt.

Im Finanzdienstleistungsbereich sind bislang noch keine überzeugenden Anwendungen auf den Markt gekommen. Doch das IoT birgt viele wertvolle Anwendungsmöglichkeiten (vgl. Abb. 1), u.a. folgende:

- **Produktdesign:** Bei Leasingangeboten könnten z. B. Parameter wie gefahrene Kilometer oder transportierte Lasten als Grundlage verwendet werden, statt wie bei traditionellen Modellen ausschließlich die Leasinglaufzeit zu berücksichtigen.
- **Risikomanagement und Preisgestaltung:** Das Verwalten von Sicherheiten ist ein zentraler Bestandteil des Risikomanagements. Bessere Daten über die Qualität und den Zustand von Sicherheiten ermöglichen eine exaktere Risikobeurteilung und -bewertung.
- **Verständnis von Kundenbedürfnissen:** Die genaue Verfolgung von Geschäftsaktivitäten könnte Hinweise darauf geben, wann ein Unternehmen zusätzlichen Bedarf an Wachstumsfinanzierung hat, indem z. B. erkennbar wird, wann geleaste Maschinen voll ausgelastet sind und wann nicht.
- **Vereinfachung vertraglicher Prozesse:** IoT-Geräte werden in der Lage sein, Daten zu erfassen und an digitale Plattformen zu übermitteln, die sogenannte „Smart Contracts“ (Computerprotokolle, die Verträge prüfen oder Rechte daraus automatisch geltend machen) verwalten und prüfen. Die Sammlung von Echtzeitdaten auf diesen Plattformen kann eine effiziente Überwachung vereinbarter Covenants, automatische Auszahlungen sowie die automatische Freigabe von Sicherheiten oder Waren erleichtern.

⁴ Quelle: Cisco



■ Abbildung 1: Anwendungsmöglichkeiten für das Internet der Dinge in der Finanzleistungsbranche

2.1. Einsparungen in der Außenhandelsfinanzierung

Die Zahlungsabwicklung im internationalen Handel ist ein komplexer Prozess. Unzählige manuelle Kontrollen müssen durchgeführt werden, um die Legitimität eines Kunden, seiner Handelspartner und der gehandelten Waren zu überprüfen. Bei den meisten Kontrollen ist die physische Anwesenheit einer Person erforderlich, und die in den Middle-Offices der beteiligten Banken anfallenden administrativen Arbeiten werden weitgehend in Papierform erledigt. Die hohen Kosten dieses Verfahrens beschränken den Zugang zur Außenhandelsfinanzierung für kleinere Unternehmen – vor allem solche in Entwicklungsländern, deren Kreditwürdigkeit sich nur schwer ermitteln lässt (vgl. Abb. 2A).

Wir rechnen damit, dass das Internet der Dinge, kombiniert mit Distributed Ledgers und Smart Contracts, diese Kosten drastisch reduzieren wird. Ganz konkret gehen wir davon aus, dass es den Außenhandelsfinanzierungsprozess wie folgt vereinfachen wird:

- Die IoT-Technologie wird es Banken ermöglichen, in Echtzeit auf Handelsdaten zuzugreifen und dadurch die Notwendigkeit für manuelle Kontrollen und Dokumente in Papierform – wie etwa Konnossemente – eliminieren. Dabei würde beispielsweise die ausgebende Bank automatisch per GPS über die Ankunft eines Schiffes im Hafen und mittels Sensortechnik über den Zustand der gelieferten Gegenstände informiert. So könnte das IoT Unternehmen und ihren Banken Zugang zu all jenen Echtzeitinformationen bieten, die sie über die Waren auf dem Transportweg benötigen.
- Durch den Zugriff auf Echtzeit-Handelsdaten könnten digitalisierte Smart Contracts sofort geprüft werden, sofern gewisse vorgegebene Bedingungen erfüllt sind. Damit könnten z.B. Akkreditive weitaus effizienter als im heutigen Außenhandelsfinanzierungsprozess erstellt werden.

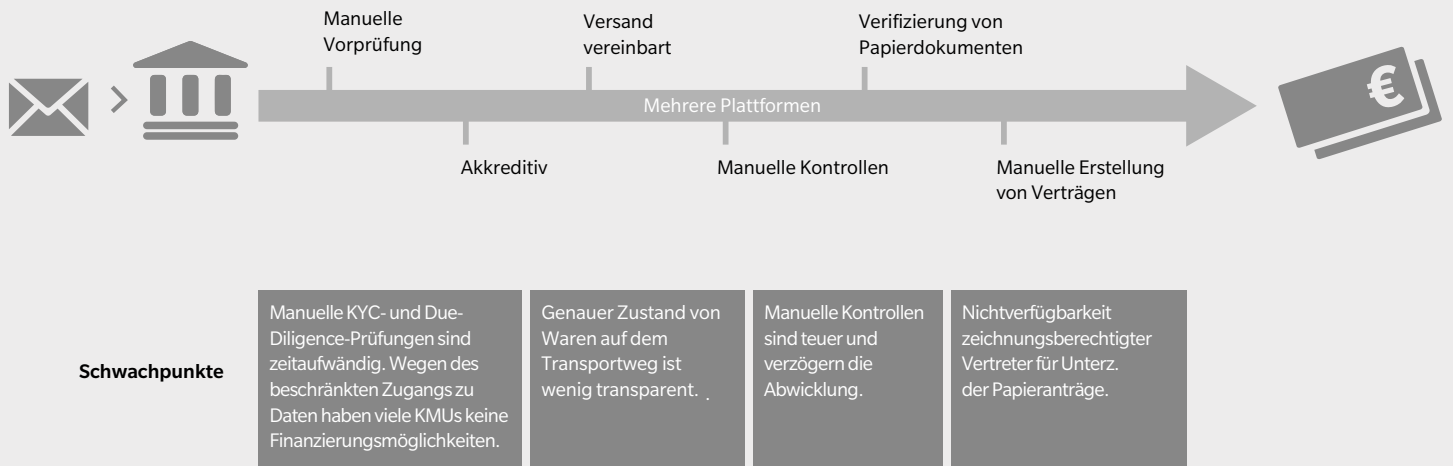
- Durch Echtzeitdaten über Handelsströme, -beziehungen und -performance kann das IoT alle Informationen bereitstellen, die für die Gewährung einer Außenhandelsfinanzierung erforderlich sind. Diese Transparenz wird Trade-Finance-Lösungen auch KMUs zugänglich machen, die andernfalls Schwierigkeiten hätten, eine Kreditbewilligung zu erhalten. Das Speichern dieser Informationen auf einer Plattform kann zudem die Due-Diligence-Prüfung neuer Kunden erleichtern. Darüber hinaus werden solche Plattformen auch kleineren Trade-Finance-Anbietern bei der Identifizierung von Chancen helfen, die sich ihnen aufgrund von Wettbewerbsvorteilen wie lokalem Wissen oder einem besseren Verständnis spezifischer Risiken bieten.

Dieser Ablauf wird in Abbildung 2B unten veranschaulicht.

Es ist davon auszugehen, dass der internationale Handel bis 2020 um 8 % pro Jahr wachsen wird und die Umsätze aus der Außenhandelsfinanzierung in diesem Zusammenhang auf 70 Mrd. US-Dollar ansteigen werden.⁵ Daraus ergibt sich für Banken und Fintech-Startups eine immense Chance, sich zusammenzuschließen und diesen Bereich wie oben beschrieben zu optimieren. Dadurch können sie weit mehr erreichen als nur eine Senkung der Betriebskosten. Abgesehen davon werden verbesserte Daten und Risikoanalysen Ausfälle reduzieren und durch Erweiterung des potenziellen Kundenkreises zu Ertragssteigerungen führen.

⁵ Source: SWIFT, 2013

A: Außenhandelsfinanzierung vor IoT



B: Außenhandelsfinanzierung nach IoT

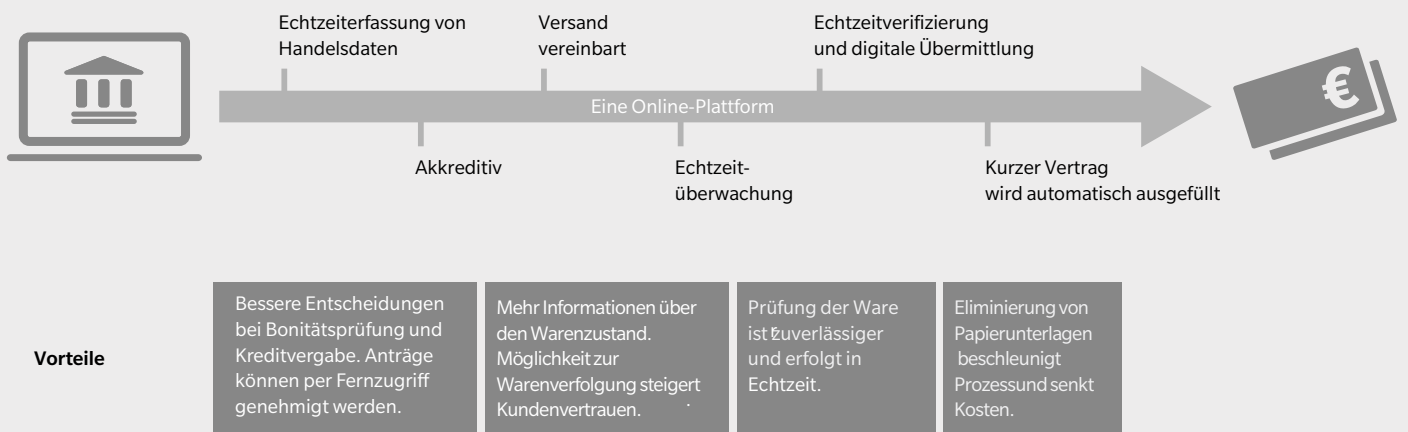


Abbildung 2: Vergleich der Außenhandelsfinanzierung vor und nach IoT zur Veranschaulichung der Vorteile der IoT-Technologie

2.2. Verbesserung der Bewertungsgenauigkeit von Sachwerten im Leasing- und Anlagenfinanzierungsgeschäft

Die Überwachung und Bewertung von Sicherheiten im Zusammenhang mit dem Leasing- oder Finanzierungsgeschäft von Banken sind aufgrund der kostenintensiven Informationsbeschaffung über den jeweiligen Vermögenswert nicht hinreichend effizient.

IoT-Technologien können Banken bei der Lösung dieses Bewertungsproblems helfen, indem sie es ihnen ermöglichen, den Zustand, die Umgebung und den Standort von als Sicherheiten eingebrachter Gegenstände zu überwachen, ohne dass vor Ort eine Bewertung vorgenommen werden muss. Sie bieten eine Genauigkeit, die fast so hoch ist wie die einer persönlichen Beurteilung vor Ort, aber nur einen Bruchteil davon kostet. Diese Technologie könnte bei einem breiten Spektrum an Sicherheiten zur Anwendung kommen (vgl. Abb. 3).

Schätzungen zufolge kosten Ineffizienzen auf dem globalen Markt für die Verwaltung von Sicherheiten die Banken bis zu 4 Mrd. US-Dollar pro Jahr.⁶ Durch Einsatz der IoT-Technologie könnte diese Summe erheblich reduziert werden, da die Echtzeit-Überwachungstechnik die Bewertungsgenauigkeit verbessert und mehr Vermögenswerte als Kreditsicherheiten in Frage kommen.

⁶ Quelle: „Collateral Management – Unlocking the Potential in Collateral“, Accenture und Clearstream, 2011

Vermögenswert

Leasing von Flottenfahrzeugen



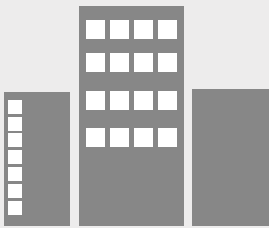
Datenerfassung

- Stunden in Betrieb
- Gefahrene Strecke
- Motordiagnostik
- Fahrverhalten
- Gewicht der Ladung
- Befahrenes Gelände

Anwendung bei der Finanzierung

Es ist erkennbar, wann Wartungsbedarf besteht, und die Geldgeber können den Zeitwert eines Fahrzeugs besser beurteilen.

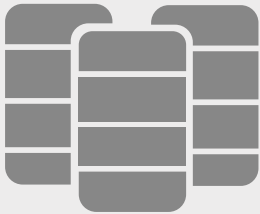
Immobilien (Hypotheken)



- Umweltfaktoren (Umweltverschmutzung, Temperatur, Überschwemmungen, allgemeine Wettermuster)
- Wasserschäden/Feuchtigkeit
- Verfall der Bausubstanz
- Lokale Konjunktorentwicklung, erkennbar z. B. an der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel und an Einkaufsmustern

Bietet Informationen über den aktuellen Zustand eines Hauses für Bewertungs- und Versicherungszwecke

Waren



- Umgebungstemperatur und -feuchtigkeit
- Gewicht
- Erschütterungen
- Kontakt mit Chemikalien
- Standort
- Transportgeschwindigkeit

Die Überwachung des Zustands von Daten auf dem Transportweg informiert Geldgeber, ob dieser den vertraglichen Anforderungen entspricht.

■ Abbildung 3: Anwendungsmöglichkeiten der IoT-Technologie bei der Anlagenfinanzierung

3. Wertschöpfung durch Smart Data

Die Digitaltechnik hat die Menge an verfügbaren Daten erheblich gesteigert. Dennoch hatten die Banken bislang Schwierigkeiten, mithilfe dieser neuen Daten einen Mehrwert für ihre Kunden und sich selbst zu schaffen. Im Gegensatz dazu haben z.B. Online-Händler und Social-Media-Firmen Möglichkeiten gefunden, um aus Daten „mehr Wert“ zu generieren.

Einige Beispiele, wie Online-Händler aus Daten Mehrwert schaffen:

- **Das Kaufverhalten von Kunden** wird als Grundlage für Produktempfehlungen verwendet, was Passgenauigkeit und damit die Erfolgsquote von Angeboten steigert und die Kundentreue verbessert.
- **Die Seh- und Hörgewohnheiten von Mediennutzern** werden beobachtet, um geeignete Empfehlungen über neue Produkte und Dienstleistungen abzugeben oder Drittanbieterwerbung individuell anzupassen.
- **Echtzeit- oder kontextgebundene Zufriedenheitsbefragungen** zeigen auf, wann ein Kunde unzufrieden ist, und dienen der Diagnose geeigneter Kundenbindungsmaßnahmen.
- **Standortdaten** werden für Sicherheits- und Betrugskontrollen oder für standortabhängige Empfehlungen, Anzeigen und Angebote verwendet.

Trotz erheblicher Investitionen in die Datenverwaltung bleiben die Finanzinstitute in diesem Bereich weit hinter Firmen aus anderen Branchen zurück. Es ist nicht ungewöhnlich, dass Großbanken mehr als 500 Mio. US-Dollar⁷ für Programme ausgeben, um die Herausforderungen, die sich aus dem Datenmanagement ergeben, in Angriff zu nehmen. Gleichzeitig aber ist weithin zu erkennen, dass diese Investitionen bisher nicht zu höheren Gewinnen geführt haben. In ihren Versuchen, Daten für die Verbesserung ihres Produktangebots oder die Senkung ihrer Betriebskosten zu nutzen, sind Banken bis heute bei Weitem nicht kreativ oder tatkräftig genug.

Die ungeheure Vielfalt an Problemen, die durch Daten gelöst werden können, erfordert besondere Fachkompetenzen, an denen es Banken oft fehlt. Sie könnten sich das Know-how von Fintech-Unternehmen zunutze machen, indem sie diese mit der Durchführung der erforderlichen Analysen beauftragen oder sie kaufen. Durch Partnerschaften zwischen Banken und Fintechs ließen sich die Datenbestände der Banken und die innovativen Analysewerkzeuge der Fintechs äußerst wirksam miteinander verknüpfen. Abbildung 4 veranschaulicht die Art der Anwendungsfelder, die man so in Angriff nehmen könnte.

Der erste Schritt zu einer intelligenteren Datennutzung besteht darin, die Probleme zu identifizieren, die sich durch Daten lösen lassen. Wenn Banken ihre Daten mit denjenigen tauschen, die entsprechende Erfahrungen und Analysefähigkeiten mitbringen, können spezialisierte Teams spezialisierte Teams Algorithmen entwickeln, die Trends, Muster und Anomalien aufdecken. Damit wären Banken in der Lage, echten Wert aus ihren stetig steigenden Datenbeständen zu ziehen.

⁷ Quelle: Analyse von Oliver Wyman

Der richtige Zeitpunkt und Kanal für die Kontaktaufnahme



Eine Mischung aus transaktions-, standort- und kommunikationsbezogenen sowie Social-Media-Daten kann einen Hinweis auf bestimmte Uhrzeiten bieten, an denen Kunden wahrscheinlich verfügbar sind. Dafür gibt es Anwendungsmöglichkeiten im Marketing, im Customer Engagement und im Forderungsinkasso.

Betrug- und Marktmanipulation



Einige Fintechs – wie Red Owl Analytics und Pentaho – haben Softwareprodukte entwickelt, mit denen Banken visuell verfolgen können, wer Inhalte in ihren Datennetzen verändert hat. Damit können sie die verschiedensten Datenquellen – Transaktionen, Mitteilungen, physische Zugriffe und digitale Daten - zu einem Gesamtbild zusammenfügen und ungewöhnliche Muster zwischen ihnen feststellen. In Verbindung mit Ereignisanalysen kann ein besseres Verständnis der auf betrügerische Verhaltensweisen hindeutenden Muster Banken dabei helfen, Betrugsfälle zu identifizieren. Auf ganz ähnliche Weise könnten sogenannte „Know-your-Customer“-Kontrollen (KYC) unterstützt werden, indem die Verbindung zwischen Einkommen und Kaufgewohnheiten, Standort und angegebenem Berufsbild überprüft wird.

Kredite für KMUs



Durch die Nutzung von Daten über das Ausgabeverhalten von Kunden und die Lieferantenleistung könnten Banken KMUs beim Cashflow-Management und bei der Verwaltung ihrer Kreditbedürfnisse unterstützen. Der Zugriff auf regelmäßige Handelsdaten über das Internet der Dinge sowie POS-Systeme könnte Banken beim Kredit-Scoring für die Vergabe von Wachstumskapital und Working Capital unterstützen. Dadurch könnten Finanzierungsanträge von KMUs antizipiert und Kredite bei Bedarf in Echtzeit gewährt werden.

Finanzplanung



Historische Kontendaten können Banken detaillierte Einblicke in die Konsum- und Einkommensmuster ihrer Kunden bieten. Durch Verknüpfung der beobachteten Muster mit den Sparzielen und -wünschen der jeweiligen Kunden könnten sie eine maßgeschneiderte Finanzberatung anbieten. Das würde Verbrauchern und Unternehmenskunden auch dabei helfen, die langfristigen Budgetauswirkungen potenzieller Entscheidungen zu verstehen. Fintechs wie Personetic und Geezo benutzen heute Daten von Banken und externen Quellen, um Kunden eine ganzheitlichere und persönlichere Beratung bieten zu können.

■ Abbildung 4: Anwendungsmöglichkeiten von Smart Data

4. Einbettung der Distributed-Ledger-Technologie

Der Begriff „Distributed Ledger“ bezeichnet ein Transaktionsnetzwerk, das Eigentumsverhältnisse in einer gemeinsamen Datenbank aufzeichnet (vgl. Abb. 5).

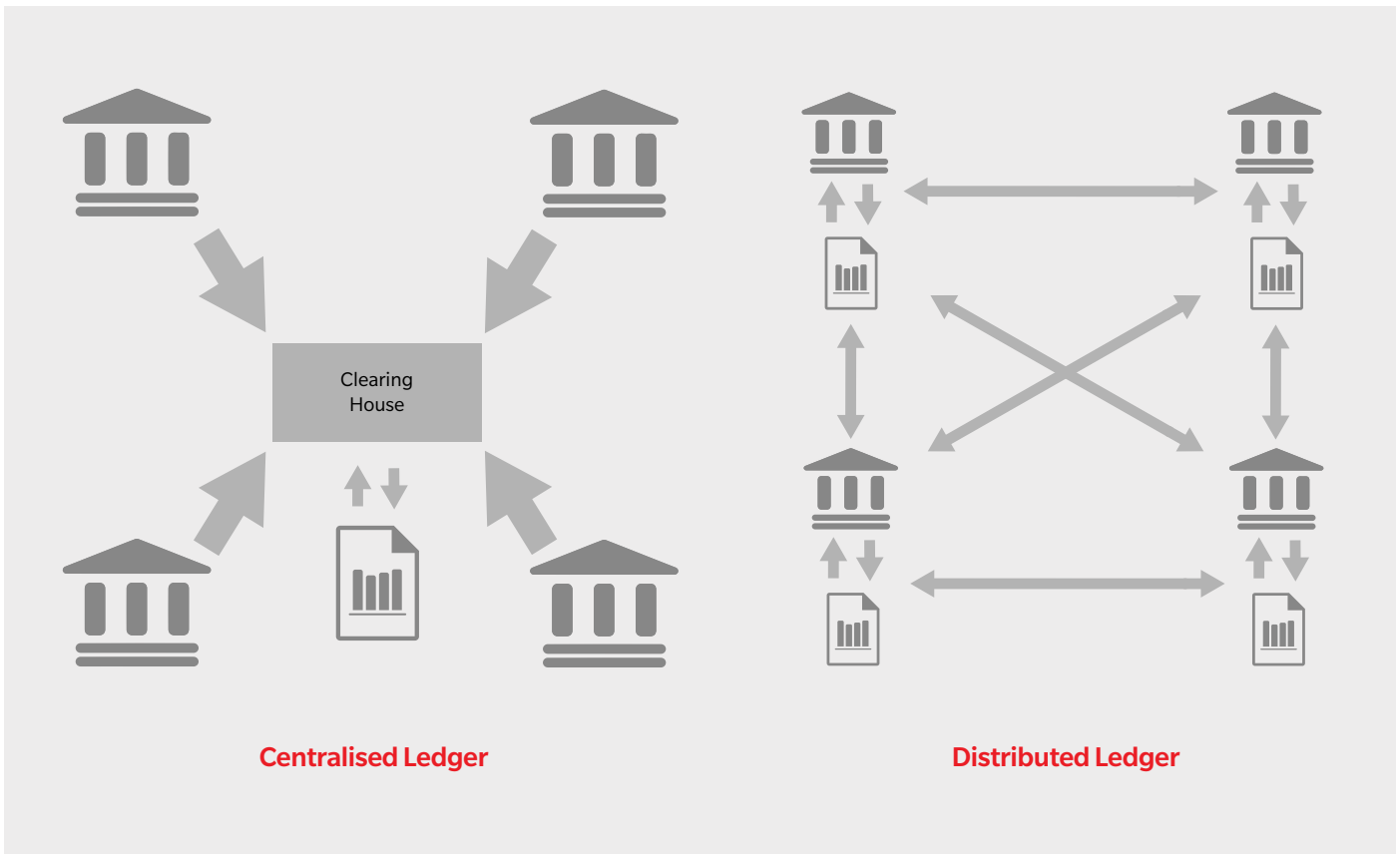


Abbildung 5: Das auf einer zentralen Datenbank basierende Centralised-Ledger-Modell und das dezentral ausgelegte Distributed-Ledger-Modell

Im Gegensatz zu den heutigen Transaktionsnetzwerken entfällt bei dem neuen, auf dezentralen Datenbanken basierenden Modell (Distributed Ledger) die Notwendigkeit zentraler Stellen für die Bestätigung von Eigentumsverhältnissen und das Clearing von Transaktionen. Distributed-Ledger-Netzwerke können offen sein und anonyme Akteure überprüfen, oder sie können geschlossen sein und eine Vorabidentifizierung der Benutzer erfordern. Das bekannteste Anwendungsbeispiel des Distributed Ledgers ist die Kryptowährung Bitcoin.

Die Distributed-Ledger-Technologie hat mehrere attraktive Merkmale:

- Transaktionen können unwiderruflich gemacht und das Clearing und Settlement so programmiert werden, dass sie fast ohne Verzögerung stattfinden, wodurch die Betreiber von Distributed-Ledger-Systemen die Genauigkeit von Handelsdaten verbessern und das Abwicklungsrisiko verringern können.
- Die Systeme funktionieren auf Peer-to-Peer-Basis und Transaktionen werden mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit korrekt ausgeführt, wodurch die Betreiber ohne Überwachungsmechanismen und IT-Infrastruktur auskommen und die damit verbundenen Kosten entfallen.

- Die einzelnen Transaktionen werden nicht von einer zentralen Stelle, sondern von einer Community vernetzter Benutzer offen verifiziert, was dieses Modell besonders manipulationsresistent macht; zudem wird jede Transaktion automatisch so verwaltet, dass eine Umkehrung des Transaktionsverlaufs sehr schwierig ist.
- Fast alle digitalen Dokumente oder immateriellen Vermögenswerte lassen sich in einem Code ausdrücken, der in ein Distributed Ledger einprogrammiert oder darin referenziert werden kann.
- Es wird eine öffentlich zugängliche Aufzeichnung aller Transaktionen erstellt, was eine effektive Überwachung und Prüfung durch Beteiligte, Systemverantwortliche und Regulierungsstellen ermöglicht.

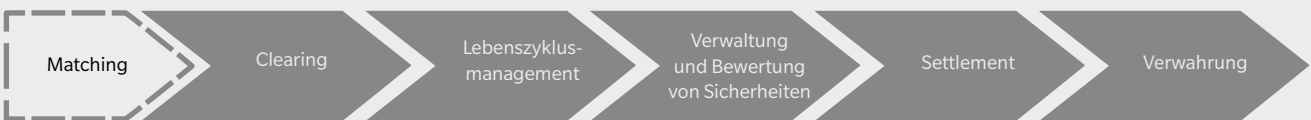
sich durch die Umgehung bestehender internationaler Zahlungsnetzwerke ein erhebliches Einsparungspotenzial für Banken und Endkunden ergibt.

Früher oder später werden Distributed Ledgers auch Smart Contracts unterstützen, was zu einem breiten Spektrum an potenziellen Einsatzmöglichkeiten im Wertpapiergeschäft, in der Außenhandelsfinanzierung, bei syndizierten Krediten, Swaps, Derivaten oder in anderen Bereichen führen wird, in denen ein Kontrahentenrisiko besteht. So wäre es beispielsweise möglich, Auszahlungen im Rahmen von Swap-Verträgen durch Smart Contracts zu automatisieren. Abbildung 6 zeigt Möglichkeiten auf, wie die Wertpapierabwicklung durch Distributed Ledgers transformiert werden könnte.

Optimierung der Wertpapierabwicklung

Der dem Handel nachgelagerte Abwicklungsprozess kann kostspielig und langsam sein, wobei die Bearbeitung durch mehrere Intermediäre in der Regel zwei Tage oder länger dauert. Die Distributed-Ledger-Technologie hat das Potenzial, Ineffizienzen im aktuellen Nachhandelsprozess abzubauen, und stellt damit eine alternative Technologie für das Clearing und Settlement dar.

Der Nachhandelszyklus



Einsatzmöglichkeiten für Distributed Ledgers

- Smart Contracts können automat. Clearing nach Handelsabschluss ermöglichen
- Echtzeitaktualisierung der Eigentumsverhältnisse und Verzinsung von Wertpapieren
- Zugriff durch mehrere Benutzer für eine wirksame Überwachung
- Mehr Transparenz durch Eliminierung von Informationsasymmetrien
- Echtzeitaktualisierung der Positionen der zugrunde liegenden Sicherheiten mit einh. Bewertungsmethoden
- Sichere, transparente Übertragung von Wertpapieren und sonstigen Vermögenswerten in Sekunden oder Minuten
- Ermöglicht eine Abwicklung auf direktem Weg und senkt so Transaktionskosten und -risiken
- Smart Contracts können robuste Verwahrdienste auf dezentralen Plattformen ermöglichen und so Intermediäre eliminieren

■ Abbildung 6: Einsatzmöglichkeiten für die Distributed-Ledger-Technologie in der Wertpapierabwicklung

Handels- und Zentralbanken, Wertpapierbörsen sowie führende Technologieanbieter wie IBM und Samsung untersuchen aktuell die potenziellen Anwendungsmöglichkeiten des Distributed-Ledger-Modells. Und auch Fintechs wie Ripple, Ethereum, Eris Industries¹⁰ und HyperLedger entwickeln neue Methoden, um den durch diese Technologie ermöglichten Austausch von Daten und Vermögenswerten einzusetzen. Es ist also nur eine Frage der Zeit, bis Distributed Ledgers zu einer anerkannten Alternative für die Verwaltung großer Transaktionsvolumina werden.

Die erste wichtige Anwendungsmöglichkeit wird im Zahlungsverkehr gesehen, vor allem über Landesgrenzen hinweg. Die internationale Zahlungsabwicklung ist nach wie vor langsam und kostenintensiv, weshalb

Die Senkung von Betriebskosten ist nicht der einzige Vorteil der Anwendung dieser Technologie im Wertpapiergeschäft. Distributed Ledgers können das Anlegervertrauen in Produkte stärken, deren Basiswerte heute intransparent sind (etwa im Verbriefungsgeschäft), oder bei denen sich die Eigentumsverhältnisse durch die Zwischenschaltung zentraler Stellen nicht eindeutig feststellen lassen.

Unsere Analysen lassen darauf schließen, dass die Distributed-Ledger-Technologie die Infrastrukturkosten, die Banken aufgrund von grenzüberschreitenden Zahlungen, Wertpapiergeschäften und der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften entstehen, bis 2022 um 15 bis 20 Mrd. US-Dollar⁸ pro Jahr senken könnte.

⁸ Quellen: Anweisungsdaten der Weltbank; World Federation of Exchanges; Oxera; Financial Times; Analyse von Oliver Wyman

5. Reibungslose Prozesse und Produkte

Die Digitaltechnik hat das Einkaufen erheblich vereinfacht. Kunden können heute über jedes beliebige Gerät mit Internetverbindung Angebote vergleichen, auswählen und bezahlen, und viele Produkte wie E-Books oder Flugtickets sogar empfangen. Was früher stundenlange Fußwege oder Autofahrten und Gespräche mit Verkäufern erfordert hat, ist jetzt in wenigen Minuten oder gar Sekunden bequem von zuhause aus möglich.

Das gilt auch für Bankgeschäfte. Kunden können heute nicht nur Bankprodukte online einkaufen – auch die Produkte selbst werden zunehmend digitalisiert. Man kann seine Konten verwalten und Überweisungen vornehmen, ohne eine Bankfiliale aufzusuchen, Briefe zu schreiben oder Schecks zu unterschreiben und zu verschicken. Unsere Bankgeschäfte werden durch die Digitalisierung also deutlich erleichtert.

Dieser Fortschritt beschränkt sich allerdings bislang hauptsächlich auf Transaktionskonten und Verbraucherkredite. Baufinanzierungen und langfristige Sparprodukte beinhalten nach wie vor Prozessabläufe, die teuer, zeitaufwändig und eine Ursache für Kundenunzufriedenheit sind. Die größte Chance in diesem Bereich liegt also darin, auch diese Produkte kundenfreundlicher zu gestalten.

5.1. Ansätze zur Optimierung von Immobilienfinanzierungen

Jedes Jahr werden weltweit neue Immobilienfinanzierungen im Wert von über 25 Billionen US-Dollar⁹ vergeben. Damit ist der Hypothekensektor ein sehr großer Markt. Dennoch stützt sich die Abwicklung von Immobilienfinanzierungen in den meisten Ländern noch immer auf mehrere Intermediäre, die einen vornehmlich papierbasierten Prozess durchlaufen.

Diese Ausgangslage bietet diverse Möglichkeiten, den Prozess zu digitalisieren und damit viele der aktuellen Probleme zu beseitigen. Wir stellen uns einen einfachen, aber dennoch sicheren Kaufprozess vor, der auf einer

verbesserten Datenumgebung basiert. Abbildung 7 veranschaulicht den Ablauf eines Grundstückskaufs in Dänemark, wo eine Vielzahl von Reibungspunkten, die es in anderen Ländern gibt, ausgeräumt wurden.

⁹ Quelle: Analyse von Oliver Wyman

Der Hauskauf in Dänemark

- Wenn ein Haus zum Verkauf angeboten werden soll, wird zunächst ein Prospekt des Objekts in einem Immobilienportal veröffentlicht. Dieser beinhaltet die öffentliche Bewertung, Angaben zum Eigentümer und zur Finanzierung, den Energieausweis der Immobilie, Informationen über die Umgebung und Einzelheiten zur technischen Vermessung. Diese Informationen werden (über das elektronische Grundbuch) potenziellen Käufern und sämtlichen Banken zur Verfügung gestellt, die auf diese Weise den Wert und Zustand des Grundstücks umgehend beurteilen können.
- Ein Kaufinteressent sucht im Immobilienportal nach einem Haus und kontaktiert den vom Verkäufer beauftragten Makler. Gleichzeitig beantragt er eine Finanzierung bei der Bank und gibt ihr die Erlaubnis, seine Finanzunterlagen einzusehen. Dazu gehören auch Einzelheiten zu seinem Einkommen, die belegen, dass er es sich leisten kann, die Finanzierung zu bedienen. Zusammen mit dem Grundstückswert ist die Bank mit diesen Informationen in der Lage, eine Immobilienfinanzierung zu vergeben.
- Nachdem er Kontakt mit dem Makler aufgenommen und das Objekt besichtigt hat (womöglich online), vereinbart der Käufer einen Preis mit dem Verkäufer. Käufer und Verkäufer unterzeichnen mit ihrem elektronischen Personalausweis einen elektronischen Standardkaufvertrag.
- Die Bank des Käufers erhält automatisch eine Autorisierung zur Überweisung des Kaufpreises an die Bank des Verkäufers. Dieser kann auf das Geld zugreifen, sobald alle Bedingungen am vereinbarten Tag des Vertragsabschlusses erfüllt sind.
- Nach der Überweisung des Kaufpreises an den Verkäufer wird das elektronische Grundbuch mit den Angaben zum neuen Eigentümer aktualisiert und die Einzelheiten der Transaktion werden zur Aktualisierung des lokalen Immobilienpreisspiegels verfügbar gemacht.

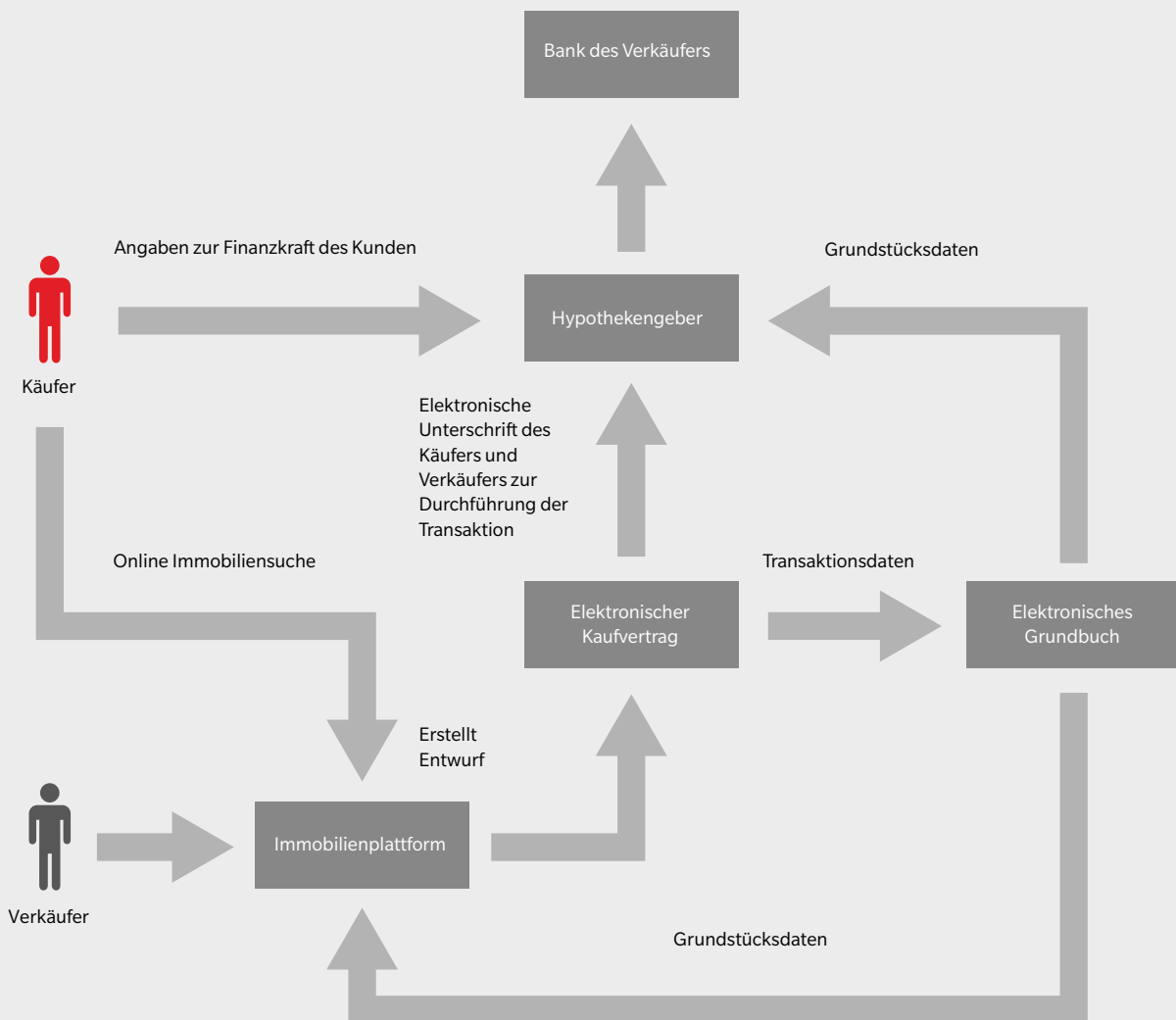


Abbildung 7: Ablauf des Grundstückserwerbs in Dänemark

Nach der Vergabe verbleiben Hypothekendarlehen in der Regel in der Bankbilanz oder werden durch Verbriefungen an Investoren übertragen. Obwohl diese immer mehr Interesse an einer Direktfinanzierung von Immobilien zeigen, findet in der Mehrheit der Fälle keine Vermittlung durch die Bank an institutionelle Anleger statt.

Für institutionelle Anleger wird die Nutzung der zunehmenden Fülle an detaillierten Informationen, die durch Echtzeitdokumentationen verfügbar werden, in Zukunft großen Wert haben – unabhängig davon, ob sie direkt oder indirekt über verbrieft Instrumente bzw. Fonds in Immobilien wollen. Eine Immobilienplattform mit

regelmäßig aktualisierten Daten über den Zustand und den Wert eines Grundstücks sowie über die Finanzlage des Hypothekenschuldners wird Investoren eine weitaus präzisere Verwaltung ihrer Portfolios ermöglichen (vgl. Abb. 8).

Die verfügbaren Informationen könnten demografische Angaben (z. B. Alter), Standort, Einkommen und Finanzkraft, Finanzierungsart (z. B. Verzinsung und Laufzeit der Hypothek, Tilgungsprofil), Risikoprofil (z. B. Bonität des Darlehensnehmers, verhaltensbezogene Informationen) und detaillierte Grundstücksinformationen (z. B. Art, Alter und Zustand des Objekts) umfassen.

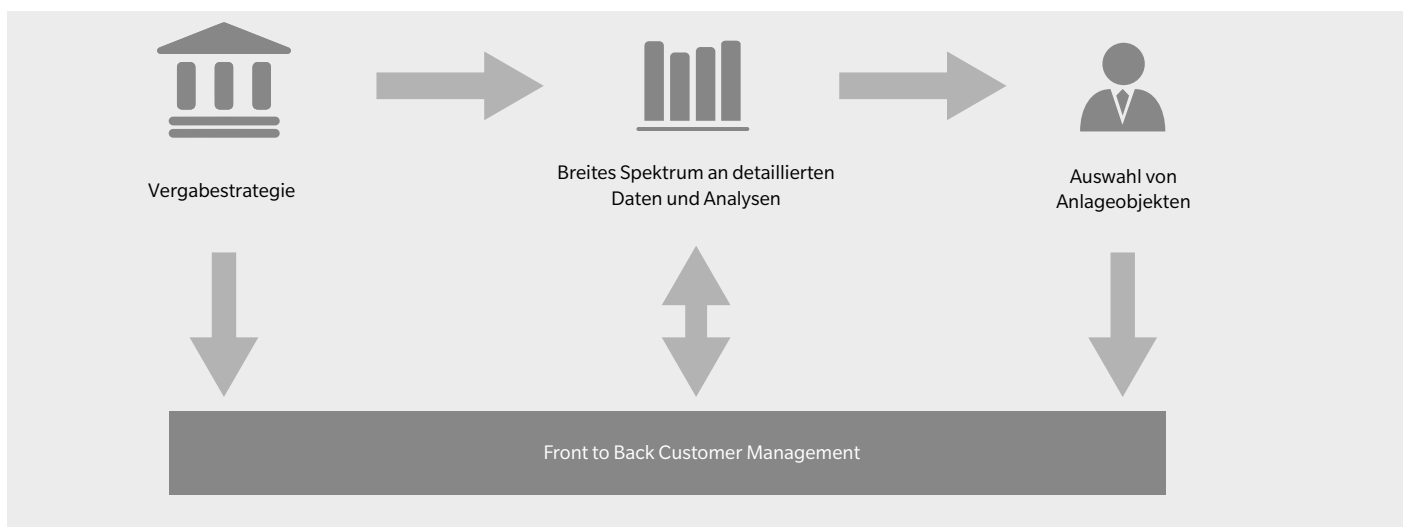


Abbildung 8: Die wichtigsten Merkmale einer nahtlosen Hypothekenplattform

5.2. Kundenorientierte Spar- und Anlagelösungen

Viele Menschen nehmen bei der Verwaltung ihrer privaten Finanzen und bei ihren Anlageentscheidungen professionelle Hilfe in Anspruch. Traditionell wird dieser Bereich von einer kostspieligen persönlichen Betreuung durch Finanzberater dominiert. Inzwischen sind jedoch einige Fintech-Alternativen am Markt.

So gibt es z. B. eine neue Technologie, die das Kaufverhalten von Kunden analysiert und es ihnen so ermöglicht, ihr Geld besser zu verwalten (z. B. Mint, Yodlee, Blueleaf¹⁰). Darüber hinaus erstellen algorithmenbasierte Tools (sogenannte „Robo-Advisors“) maßgeschneiderte Anlageempfehlungen, die auf den jeweils angegebenen individuellen Anlagezielen eines Kunden aufsetzen (z. B. SigFig, FutureAdvisor, Betterment¹⁰). Obwohl diese Angebote einige Spar- und Anlageaktivitäten vereinfacht haben, gibt es in unseren Augen noch mehr Optimierungspotenzial:

■ Lösungen im Bereich Persönliches Finanzmanagement (PFM) helfen Kunden für gewöhnlich dabei, bessere Kaufentscheidungen zu treffen, unterstützen sie aber nicht beim Sparen und bei der Geldanlage. Neue Anwendungen könnten Anlage-, Spar- und Girokonten zusammenführen und Guthaben anhand benutzerdefinierter Auslöser (z. B. bestimmte Sparziele) übertragen. Diese Informationen könnten an externe Daten, wie Händlerangebote, gekoppelt sein. So könnte etwa ein Kunde, der sich ein neues Telefon kaufen möchte, dieses auf eine Wunschliste setzen, die er im Rahmen seiner Finanz- und Sparplanung führt.

10 Portfoliounternehmen von Anthemis

- Algorithmenbasierte sind üblicherweise ausschließlich auf einige wenige Variablen wie Vermögensstreuung und Risikotoleranz ausgerichtet, ohne andere wichtige Aspekte wie etwa die aktuellen Geldanlagen eines Kunden (insbesondere nicht am Geld- und Kapitalmarkt handelbare Anlagen) zu berücksichtigen. Diese Plattformen werden besser mit traditionellen Finanzberatungsangeboten konkurrieren können, wenn sie das gesamte Sach- und Finanzvermögen berücksichtigen, das ein Anleger bereits besitzt oder in das er investieren könnte.
- Fintechs könnten verschiedene grundlegende PFM-Services wie die Nachlassplanung (z. B. die Gründung von Stiftungen), Lebensversicherungen und die grundlegende Steuerplanung automatisieren. Die heutigen Robo-Advisors könnten ihr Angebot auf eine vermögendere Zielgruppe ausweiten und beispielsweise Personen mit einem Vermögen von über einer Million US-Dollar einbeziehen, die derzeit auf die Dienste von Finanzberatern mit entsprechend hohen Kosten angewiesen sind.

Fazit: Fintech 2.0 gemeinsam realisieren

Fintech 1.0 hat den Bankenmarkt nur wenig aufgemischt und vor allem im Zahlungsverkehr, im Kreditgeschäft und in der persönlichen Finanzberatung Spuren hinterlassen. Doch Veränderungen von Kundenpräferenzen, technische Fortschritte und steigende Investitionen in die Finanztechnologie haben alle Voraussetzungen für einen radikaleren Wandel geschaffen.

Fintech 2.0 könnte als nahtlose Spezialisierung sämtlicher Kernelemente der Wertschöpfungskette realisiert werden, bei der sich unterschiedliche Anbieter zusammenschließen, um kostengünstigere und benutzerfreundlichere Angebote für den Endkunden zu entwickeln.

Das Bankgewerbe muss seinen Weg in die Digitalisierung fortsetzen. Aber die Branche muss diesen Weg nicht alleine beschreiten. Sie sollte sich ihrer Marktvorteile und institutionellen Stärken bewusst sein und Schwächen durch eine Zusammenarbeit mit geeigneten Startups kompensieren.

Dasselbe gilt für die neuen Fintechs. Sie mögen Unternehmergeist besitzen und ambitioniert sein, aber das allein reicht nicht aus, um Fintech 2.0 zu verwirklichen. Weisheit, Marktwissen, Markenvertrauen und nicht zuletzt eine Banklizenz können dafür ebenfalls notwendig sein.

Die Botschaft an Banken und Fintechs ist identisch: Wenn du sie nicht schlagen kannst, dann verbünde dich mit ihnen, um Fintech 2.0 gemeinsam Realität werden zu lassen.

Ihre Ansprechpartner

Mariano Belinky
Managing Principal, Santander InnoVentures
info@santanderinnoventures.com
+44 20 3818 3272

Dr. Udo Bröskamp
Partner, Oliver Wyman
udo.broeskamp@oliverwyman.com
+49 69 971 73 532

Dr. René Fischer
Partner, Oliver Wyman
rene.fischer@oliverwyman.com
+49 69 971 73535

Matthias Hübner
Partner, Oliver Wyman
matthias.huebner@oliverwyman.com
+49 89 939 49 685

Dr. Holger Dümler
Partner, Oliver Wyman
holger.duemler@oliverwyman.com
+49 69 971 73536

Emmet Rennick
Head of Innovation, Oliver Wyman
emmet.rennick@oliverwyman.com
+44 20 7852 7571

Andrew Veitch
Director, Anthemis
info@anthemis.com
+44 20 3653 0100

Der Santander InnoVentures Fund bietet Fintech-Unternehmen dringend benötigte Finanzierung und unterstützt die digitale Revolution, um den Kunden von Santander weltweit die aktuellen Know-how und innovative Lösungen zu bieten. Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website www.santanderinnoventures.com oder kontaktieren Sie uns unter: info@santanderinnoventures.com



Oliver Wyman ist eine führende internationale Managementberatung. Das Unternehmen verbindet ausgeprägte Branchenspezialisierung mit hoher Methodenkompetenz bei Strategieentwicklung, Prozessdesign, Risikomanagement, Organisationsberatung und Führungskräfteentwicklung. Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website www.oliverwyman.de oder kontaktieren Sie uns unter: info-FS@oliverwyman.com



Die Anthemis Group ist ein Venture-Investor- und Beratungsunternehmen im Mittelpunkt des lebendigen Ökosystems von Start-up-Firmen und Finanzinstituten, das sich darauf konzentriert, Finanzdienstleistungen für die digitale Welt neu zu erfinden. Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website www.anthemis.com oder kontaktieren Sie uns unter: info@anthemis.com

Copyright© 2015 Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures. All rights reserved. This report may not be reproduced or redistributed, in whole or in part, without the written permission of Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures and they accept no liability whatsoever for the actions of third parties in this respect. This report is not a substitute for tailored professional advice on how a specific financial institution should execute its strategy. This report is not investment advice and should not be relied on for such advice or as a substitute for consultation with professional accountants, tax, legal or financial advisers. Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures has made every effort to use reliable, up-to-date and comprehensive information and analysis, but all information is provided without warranty of any kind, express or implied. Some of the information used in preparing these materials was obtained from third party and or public sources. Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures assume no responsibility for independent verification of such information and Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures have relied on such information being complete and accurate in all material respects. Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures disclaims any responsibility to update the information or conclusions in this report. Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures accepts no liability to you or any third party for any loss arising from any action taken or refrained from, or any reliance placed on, or use of, the information herein by you or any third party, howsoever arising, as a result of information contained in this report or any reports or sources of information referred to herein, or for any consequential, special or similar damages even if advised of the possibility of such damages. This report may not be sold without the written consent of Oliver Wyman, Anthemis Group and Santander Innoventures. Santander Corporate & Commercial is a brand name of Santander UK plc, Abbey National Treasury Services plc (which also uses the brand name Santander Global Banking and Markets) and Santander Asset Finance plc, all (with the exception of Santander Asset Finance plc) authorised by the Prudential Regulation Authority and regulated by the Financial Conduct Authority and the Prudential Regulation Authority. Our Financial Services Register numbers are 106054 and 146003 respectively. You can check this on the Financial Services Register by visiting the FCA's website www.fca.org.uk/register or by contacting the FCA on 0800 111 6768. Credit cards are provided by Santander UK plc. In Jersey, Santander UK plc is regulated by the Jersey Financial Services Commission to carry on deposit-taking business under the Banking Business (Jersey) Law 1991. Registered office: 2 Triton Square, Regent's Place, London NW1 3AN. Company numbers: 2294747, 2338548 and 1533123 respectively. Registered in England. Santander and the flame logo are registered trademarks. Santander UK plc is a participant in the Jersey Bank Depositors Compensation Scheme. The Scheme offers protection for eligible deposits of up to £50,000. The maximum total amount of compensation is capped at £100,000,000 in any 5 year period. Full details of the Scheme and banking groups covered are available on the States of Jersey website (www.gov.je/dcs) or on request.