

Auswirkungen mobiler Bezahlverfahren auf Banken

Masterarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades „Master of Science (M. Sc.)“ im Studiengang Wirtschaftswissenschaft der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Name: Pham

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Vorname: Thi Ngoc Lan

[REDACTED]

[REDACTED]

Semester: 6

[REDACTED]

[REDACTED]

Prüfer: Prof. Dr. Michael H. Breitner,

Direktor des Institutes für Wirtschaftsinformatik,

Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover

Betreuer: Dipl.-Ök. Rouven Wiegard

Hannover, 30. Mai 2016

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis.....	V
1 Einleitung.....	1
2 Grundlagen des mobilen Bezahlens	4
3 Herausforderungen mobiler Bezahlverfahren auf Banken	15
3.1 <i>Markt- und produktbezogene Herausforderungen</i>	15
3.1.1 Erreichen einer kritischen Masse	15
3.1.2 Akzeptanz der Händler	17
3.1.3 Akzeptanz der Kunden	20
3.1.4 Diskussion der aktuellen Marktdurchbruchprobleme.....	26
3.2 <i>Finanzbranchenübergreifende Herausforderung</i>	30
3.3 <i>Finanzbranchenspezifische Herausforderungen</i>	41
3.3.1 Veränderte Trends im Zahlungsverkehr.....	41
3.3.2 Der regulatorische Druck.....	45
3.3.3 Wettbewerb und innovative Zahlungssysteme.....	48
3.3.4 Andere Herausforderungen.....	56
4 Handlungsoptionen für Banken	57
4.1 <i>Eigene Entwicklung einer M-Payment-Lösung</i>	57
4.2 <i>Kooperation oder Akquisition</i>	59
4.3 <i>Zwischenfazit</i>	62
5 Diskussion, Bewertung und Ausblick	63
5.1 <i>Diskussion der Erkenntnisse</i>	63
5.2 <i>Bewertung und Ausblick</i>	71
6 Fazit.....	73
Literaturverzeichnis	74

1 Einleitung

Die traditionellen Banken sind heute durch die fünf branchenübergreifenden Megatrends mit weitführenden Konsequenzen auf viele Lebensbereiche geprägt: demografischer Wandel, Nachhaltigkeit, Globalisierung, Volatilität und digitaler Strukturwandel.¹ Letzterer ist der zentrale Megatrend, weshalb er zurzeit vordergründig diskutiert wird. Er bewirkt Veränderungen im Konsum- wie auch im Mediennutzungs- und Zahlungsverhalten der Kunden bzw. konfrontiert das strukturstable und umfangreiche Bankensystem mit der Schwierigkeit der Anpassung seiner Geschäftsstrategien im Bereich des Zahlungsverkehrs. Durch die rasante Entwicklung und Verbreitung des Internets wie auch digitaler mobilen Geräte – hier vor allem das Smartphone – weckt zunehmend das Interesse der Kunden an digitale sowie neulich mobile Bezahlverfahren und verstärkt sich seit der Jahrtausendwende weltweit der Trend des mobilen Bezahls bzw. Mobile Payment (M-Payment).

In den kommenden fünf Jahren wird mit einer zunehmenden Dynamik im M-Payment-Markt gerechnet, denn die Marktakteure – Zahlungsdienstleistungsanbieter, Mobilfunknetzbetreiber, Hersteller von mobilen Geräte bzw. Betriebssystemen, Banken, Kreditinstitute, Händler und Kunden – treten hier aktiver in den Markt ein. Dabei greifen besonders die finanzbranchenfremden Zahlungsdienstleistungsanbieter den Markt sehr aggressiv an, namentlich vor allem die großen Internet-Unternehmen, die ihrerseits als sehr innovativ bzw. finanzkräftig angesehen sind, die vornehmlich aus den USA kommen, z. B. Apple, Google, Samsung, Amazon oder auch PayPal. Die Kreditkartengesellschaften wie Mastercard bzw. Visa und auch die Telekommunikationsgesellschaften wie Telekom, Vodafone sowie zahlreiche Start-ups, die sich mit modernen Technologien im Bereich der Finanzdienstleistung beschäftigen (sog. Fin-tech-Start-ups) streben danach, einen Anteil des M-Payment-Marktes zu besetzen. Es gelingt besonders den neuen Wettbewerbern, das sich wandelnde Konsum- und Mediennutzungsverhalten vor allem der netzaffinen Kunden in ihre Finanzdienstleistungen wie etwa das M-Payment zu integrieren. Diese Trends setzen die Banken unter enormem Druck und werden diesen neuen Mitspieler gegenüber ernstzunehmende Konkurrenten.

Zusätzlich verlieren viele Banken wegen der sich zufolge der weltweiten Finanz- und Staatsschuldenkrise zunehmend verschärfenden regulatorischen Auflagen an Innovationskraft, während die Geschwindigkeit der Adaption von neuen webbasierten Technologien branchenübergreifend immer größer wird. Des Weiteren kämpfen die Banken wegen der aktuellen Krise gegen die Niedrigzinsfolgen bzw. gegen den zu-

¹ Henk & Holthaus, 2015, S. 62.

nehmenden Ertrags- und Kostendruck sowie steigende Vertrauensverluste und Reputationsrisiken.

Schließlich stehen die Banken als innovativer Zahlungsdienstleistungsanbieter nicht nur vor branchenübergreifenden und -spezifischen, sondern auch vor markt- und produktbezogenen Herausforderungen. Allerdings besitzen sie aufgrund ihrer langjährigen Erfahrungen im Zahlungsverkehr einen komparativen Vorteil und genießen bezüglich der Sicherheits- und Datenschutzaspekte das größere Kundenvertrauen. Ihnen stehen damit aktuell noch viele Chancen offen, die Marktmacht durch M-Payment-Lösung neu zu definieren.

Durch die Initiierung und die Entwicklung neuer mobiler und digitaler Zahlungssysteme bieten sich den Banken jedoch nicht nur neue Chancen, sondern auch neue Risiken auf. Strategische und insbesondere sektorenübergreifende Allianzen zwischen Drittanbietern im Wertschöpfungsnetz wie auch etablierten Internetakteuren sind beim Ziel der Sicherung und des Ausbaus der Marktposition erfolgversprechend. Die notwendige Modernisierung der Wertschöpfungskette zu ignorieren bzw. den in der digitalen Netzarchitektur erforderlichen Transformationsprozess zu scheuen, könnte mittelfristig zu bitteren Verlusten für die Banken führen. Diese sollten daher in ihren unvorteilhaften finanzdienstleistungsspezifischen Rahmenbedingungen, die produktbezogenen Erfolgsfaktoren und den digitalen Strukturwandel angemessen in ihre Geschäftsmodelle integrieren, um entsprechend von Kunden akzeptierte, sichere, bequeme, mobile und digitalen Bezahlverfahren anzubieten.

Die Banken agieren hier derweil jedoch eher zurückhalten, obwohl sie seit jeher die zentralen Akteure im Zahlungsverkehrsmarkt sind. Sie sind gut beraten, die neuen Konkurrenten zu beobachten, Auswirkungen dieses Trends der rasanten Entwicklung von technologischen webbasierten Innovationen sowie der mobilen Bezahlverfahren frühzeitig zu erkennen und strategisch zu reagieren. Um die Auswirkungen mobiler Bezahlverfahren zu Gunsten der Banken zu machen, müssen die Banken die Kenntnisse über die einzelnen Chancen sowie Herausforderungen gründlich verstehen. Somit können sich die Banken die entsprechende Strategie überlegen. In diesem Kontext stellen sich für die gegenständliche Arbeit zwei Forschungsfragen:

- Welche Herausforderungen bzw. Chancen bestehen es für die Banken unter den Auswirkungen mobiler Bezahlverfahren?
- Wie sollten die Banken reagieren: abwartend, offensiv oder kooperativ?

Die vorliegende Schrift will einen Überblick für die Banken bereitstellen, damit diese ihre Instituts- und Produktmarken künftig angemessen orientieren und bestmögliche

Entwicklungsstrategien entwerfen bzw. die Kundenloyalität und auch die eigene Marktposition stabilisieren sowie verstärken können.

Die Arbeit ist wie folgt gegliedert: Kapitel 2 liefert grundlegende Erkenntnisse zum M-Payment und zu dessen Motivation für die Banken. Sodann werden in Kapitel 3 die vielfältigen Herausforderungen bzw. Chancen nebst den daraus resultierenden Implikationen beleuchtet, denen die Banken im Zeitalter des mobilen Zahlungsverkehrs gegenüberstehen. In Punkt 3.1 werden zunächst die allgemeine Akzeptanz als markt- und produktbezogene Herausforderung und das Marktdurchbruchproblem einer M-Payment-Lösung dargestellt. In Punkt 3.2 wird der digitale Strukturwandel als finanzbranchenübergreifende Problematik dargelegt. Die finanzbranchenspezifischen Schwierigkeiten wie etwa veränderte Trends im Zahlungsverkehr, regulatorischer Druck, intensiver Wettbewerb durch das Aufkommen innovativer Zahlungssysteme seitens anderer Wettbewerber und sonstige Herausforderungen werden in Punkt 3.3 intensiv diskutiert. Im Kapitel 4 werden die möglichen Handlungsoptionen für die Banken erläutert. Kapitel 5 diskutiert die Erkenntnisse bis zu diesem Punkt, um die Lage der Banken hinsichtlich des M-Payment kompakt zu veranschaulichen, die Auswirkungen mobiler Bezahlverfahren auf Banken sowie die konkreten Handlungsempfehlungen für Banken anzudeuten, wobei noch die Implikationen für die deutschen Banken spezifisch beleuchtet werden, und anschließend Bewertung der Arbeit sowie einen zukunftsorientierten Ausblick zu formulieren. Das Fazit in Kapitel 6 beschließt die vorliegende Arbeit.

6 Fazit

Die große Verbreitung der notwendigen mobilen Geräte, die globale Verfügbarkeit des Internets sowie die zunehmende Entwicklung des E- bzw. M-Commerce führen zum riesigen Trend des mobilen Bezahls. Vor diesem Hintergrund bedarf es an Banken eine sorgfältige Analyse für neue Entwicklungsstrategie sowie operative Planung. Die vorliegende Arbeit trägt dazu bei, den Banken einen Überblick über die derzeitige Situation des M-Payment-Marktes zu geben, Auswirkungen mobiler Bezahlverfahren zu erläutern und Strategieschlüssel für zukünftige Entwicklungen hinsichtlich des M-Payment-Bereichs abzuleiten. Es besteht in der Tat viele komplexe Herausforderungen sowie Auswirkungen für die Banken. Die Hürden kommen nicht nur aus der eigenen Situation der Branche sondern auch durch ausgeprägte Trends der Digitalisierung (der digitalen Strukturwandel) und aus den markt- und produktbezogenen Anforderungen. Allerdings haben die Banken im Zeitalter des M-Payment die neue Chance, die eigene Marktposition im Zahlungsverkehr zu stabilisieren und weiter zu verstärken. Durch die gesamthafte und grundlegende Analyse ist es eindeutig zu sehen, dass Abwarten die schlechteste Strategie ist. Die Banken sollen ihren Geschäftsmodellen um eine mobile Komponente hinzufügen, wenn sie im aktuellen Markt bestehen möchten. Die schwierigere Frage ist, in wieweit sie am Markt aktiv sein soll, somit die Nutzen-Kosten-Verhältnis bzw. die Chancen-Risiken-Verhältnis für sie am besten ist. Nach der Untersuchung der wichtigsten Konkurrenten kann abschließend festgehalten werden, dass für die Bankenbranche trotz der komplexen Herausforderungen noch immer die Chance besteht, den Markt für M-Payment erfolgreich zu betreten, wenn sie in diesen Fragen als starke Einheit und mit den entsprechenden Partner auftritt.