

Börsen-Zeitung SPEZIAL

Verlagsbeilage zur Börsen-Zeitung | 8. März 2017 | Nr. 47

Innovationen der Finanzwirtschaft



Lösungen für die Finanzindustrie

Herausragend in Qualität und Zuverlässigkeit.



Qualität, Zuverlässigkeit und Kundennähe - seit 70 Jahren.



Weitere Informationen erhalten Sie hier:

- Tel.: +49 (0) 69 27 32 - 435
- E-Mail: sales@wmdaten.com
- www.wmdaten.com

WM Datenservice

Unsere Finanzdaten – Ihr Gewinn



Inhalt

- 4 | Das Kundenerlebnis muss zentral orchestriert werden
VON RENÉ HÜRLIMANN | APPWAY AG
- 6 | Innovationen als Brücken von der physischen in die digitale Welt
VON DR. ULRICH NÄHER | DIEBOLD NIXDORF
- 8 | Digitale Ökosysteme als Chance für VR-Banken
VON KLAUS-PETER BRUNS | FIDUCIA & GAD
- 10 | Kooperativ statt disruptiv
VON SARAH BRYLEWSKI | AYONDO GMBH
- 12 | Intelligente Finanzierungsalternative Sale & Lease Back
VON THOMAS VINNEN | NORD LEASING GMBH
- 14 | Das Banking der Zukunft ist unsichtbar
VON HARTMUT GIESEN | SUTOR BANK
- 16 | Robo-Advisory: Das autonome Fahren der Vermögensanlage?
VON FREDERIK LUTTERBECK UND NORMAN FALKENBERG | CONCEDRO GMBH
- 18 | Innovative Finanzierungsquellen abseits des klassischen Bankenmarktes
VON ALEXANDER SCHROFF | DELOITTE

Impressum

Redaktion: Martin Winkler
Anzeigen: Bernd Bernhardt (verantwortlich) und Stephan Sandner
Technik: Tom Maier
Gestaltung und typografische Umsetzung: Bernd Handreke

Titelfoto: ulchik74/fotolia

Druck: Westdeutsche Verlags- und Druckerei GmbH,
Kurhessenstraße 4–6, 64546 Mörfelden-Walldorf

Verlag Börsen-Zeitung in der Herausbergemeinschaft
WERTPAPIER-MITTEILUNGEN Keppler, Lehmann GmbH & Co. KG,
Düsseldorfer Straße 16, 60329 Frankfurt am Main
Tel.: 069/27 32-0

Anzeigen Tel.: 069/27 32-115, Fax: 069/23 37 02

Vertrieb Fax: 069/23 41 73

Geschäftsführung:

Ernst Padberg (Vorsitzender), Torsten Ulrich, Dr. Jens Zinke

Das Kundenerlebnis muss zentral orchestriert werden

Der Kunde möchte über alle Kanäle durchgängig bedient werden



René Hürlimann
Mitglied des Vorstands der
Appway AG

Kundenzentrierung ist das Gebot des digitalen Zeitalters. Banken brauchen agile Technologien, um auf Kundenbedürfnisse sowie regulatorische Entwicklungen einzugehen. Die Orchestrierung dieser Bedürfnisse muss zentral erfolgen und der Bankkunde stets im Mittelpunkt stehen.

Im digitalen Zeitalter rücken bei den Banken die Kunden und ihre Bedürfnisse immer mehr ins Zentrum. Der Kunde will entscheiden, auf welche Art er mit der Bank kommuniziert, wie er Aufträge bei seiner Bank platziert und wann er dies tut.

Ob via Computer, Tablets, Mobiltelefon oder klassisch bei einem Besuch in der Bankfiliale: Der Kunde möchte

über alle Kanäle durchgängig bedient werden. Kundenzentrierung bedeutet die komplette Ausrichtung der Geschäftsaktivitäten auf die Bedürfnisse eines Kunden. Es ist wichtig, den ganzen Kundenlebenszyklus abzubilden, und der Kunde muss entlang von diesem stets von zugeschnittenen Mehrwerten profitieren: zu Beginn mit der rudimentären Erfassung des potenziellen Kunden, in weiterer Folge mit der Erfassung und der Überprüfung seines Profils mit dem Risikoappetit der Bank bis hin zur eigentlichen Kontoeröffnung.

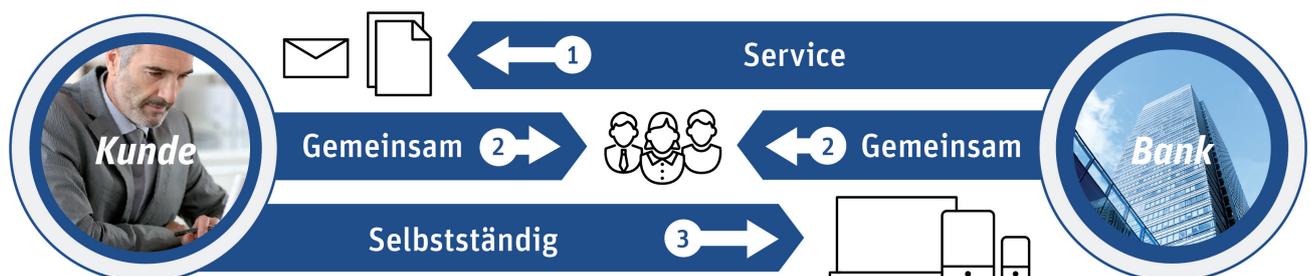
Bei der Beratung, Datenverwaltung und Überprüfung des Kundenprofils werden Daten gesammelt, wiederverwendet und ausgewertet. Am Ende des Lebenszyklus steht

die Kontosaldierung an, aber selbst dann endet das Datenmanagement nicht. Ein saldiertes Konto kann mittels Retentionsmanagement und gezielter Maßnahmen wieder in einen aktiven Kunden überführt werden, der Zyklus beginnt wieder von vorn. Die Daten eines Bankkunden sollten so früh wie möglich digital erfasst und verwaltet werden, um effiziente Prozesse zu ermöglichen und die Datenqualität während des ganzen Kundenlebenszyklus abzusichern. Dabei ist es selbstverständlich, dass die Integrität und Vertraulichkeit der Daten zu jeder Zeit gewährleistet werden muss.

Regulatorische Vorschriften sowie Compliance müssen von den Banken stets eingehalten werden. Die

Mit Agilität auf regulatorische Entwicklungen aktiv eingehen

Interaktionen zwischen Kunde und Bank



Anforderungen diesbezüglich haben in der Vergangenheit verstärkt zugenommen, und umso wichtiger ist es, dabei den Überblick zu behalten und auf neue Anforderungen reagieren zu können.

Es braucht ein Regelwerk, welches zentral orchestriert werden kann. Das heißt, wird eine Regel angepasst, so hat dies Auswirkungen auf alle Interakteure und auf jeden beliebigen Kanal. Dabei muss Rechnung getragen werden, dass sich die Rahmenbedingungen auch in der Zukunft stark verändern werden. So können heute Bankkunden mittels Videochat identifiziert werden, und es kommen vermehrt digitale, rechtsgültige Unterschriften dazu, welche die letzte Meile in der Digitalisierung schließen.

Banken, die schnell auf Veränderungen reagieren können, werden einen enormen Wettbewerbsvorteil erzielen, da sie effizientere Prozesse haben und besser auf Kundenbedürfnisse eingehen können.

Bei Appway sprechen wir von drei Interaktionsmodi zwischen Kunden und Bank. Den jeweiligen Modus wählen die Kunden situativ, und dieser kann sich jederzeit spontan ändern: nach Komplexität der Services, eingesetztem Gerät, Tageszeit, Auf-

enthaltort oder einfach aufgrund der emotionalen Stimmung.

Es ist davon auszugehen, dass die Interaktionen zwischen Kunde und Bank in vielen Bereichen weiterhin sowohl in der elektronischen wie auch in der physischen Welt erfolgen. Ein Beispiel: Nehmen wir an, ein Kunde interessiert sich für eine Hypothek für eine Immobilie. Ein Prozess, der auf einem Onlineportal gestartet werden kann, jedoch in vielen Fällen zu einem Besuch in einer Filiale führt und mit einem persönlichen Gespräch mit dem Bankberater endet. Die Verknüpfung der elektronischen mit der physischen Welt wird damit immer wichtiger.

Der Wechsel der Interaktionsmodi kann auch bewusst gesteuert werden: Kunden, die mit wichtigen Entscheidungen konfrontiert werden – in unserem Beispiel mit dem Kauf eines Eigenheims –, möchten dies in einer Stimmung des Vertrauens durchführen. Dies in einen rein elektronischen Modus zu drängen, ist nicht sinnvoll. Situationen, die einen persönlichen Kontakt in der physischen Welt vorsehen, sind somit gezielt in die Abläufe einzubauen.

Essenziell ist, dass Banken die Interaktionsmodi und damit das gesamte

Kundenerlebnis zentral orchestrieren. Alle involvierten Akteure müssen dabei durchgängig, optimal und kontextgerecht bedient werden – über alle Berührungspunkte, Kanäle und Geräte hinweg.

Die Appway-Plattform verknüpft deshalb die digitale mit der physischen Welt, damit der Kundenlebenszyklus durchgängig operationalisiert werden kann. Die Plattform unterstützt strukturierte und unstrukturierte Prozesse und orchestriert die Interaktionen so, dass ein nahtloses, zielgruppen- und kontextgerechtes Benutzererlebnis über alle drei Interaktionsmodi erzielt wird.

Werden Anpassungen an der Orchestrierung oder an der Business-Logik vorgenommen, werden diese direkt auf die betroffenen Interaktionselemente übertragen und umgekehrt. Der Ressourceneinsatz für die Applikationsentwicklung und den Betrieb wird damit auf das Notwendigste reduziert. Dabei ist es auch entscheidend, laufend Erkenntnisse zu gewinnen, um das Kundenerlebnis kontinuierlich dem sich ändernden Nutzerverhalten anzupassen. Digitalisierung ist keine einmalige Übung, sondern ein ständiger iterativer Verbesserungsprozess.

Das Kundenerlebnis muss verschiedene Interaktionsmodi abdecken

Anzeige

Starke Lösungen

Sale & Lease Back: Liquidität ohne zusätzliche Sicherheiten

Das Verkaufen und Zurückleasen von gebrauchten Maschinen bringt viele Vorteile:

Schnelle Liquidität // Zusätzliches Kapital zur Finanzierung von Insolvenzplänen oder Turnaround-Beraterkosten // Stärkung der Eigenkapitalbasis // Senkung des Verschuldungsgrades // Ratingunabhängig

NordLeasing 



Innovationen als Brücken von der physischen in die digitale Welt

Die digitale Transformation betrifft auch die Entwicklung von Geldautomaten



Dr. Ulrich Näher
Vorstand der Line of Business
Systems bei Diebold Nixdorf

Weder Bankfilialen noch Geldautomaten sehen heute noch so aus wie vor 50 Jahren. Die digitalisierte Filiale, Mobile Banking und SB-Systeme, die ebenfalls eine Brücke in die digitale Welt schlagen, machen das Bargeldhandling bequemer, sicherer und effizienter.

Banken haben Assets, um die andere im Finanzbereich agierende Unternehmen sie beneiden. Sie haben bereits viele Millionen Kunden. Eine derart große Kundenbasis müssen sich Neueinsteiger im Finanzmarkt erst einmal erarbeiten. Zudem besitzen die Banken trotz Finanzkrise das Vertrauen ihrer Kunden. Aufgrund ihrer jahrzehntelangen Erfahrung haben Banken und Sparkassen ein tiefes Know-how und können eine Vielzahl von Vertriebskanälen zur Kundenansprache nutzen. Sie befinden sich also in einer exzellenten Ausgangsposition.

Doch ausruhen können sich die Finanzinstitute nicht. Mit Macht drängen neue, technologiegetriebene Wettbewerber mit Angeboten für den digitalen Kunden in den Markt. Diese Newcomer suchen sich meist Geschäftsmodelle in nicht regulierten Bereichen. Denn die strengen regulatorischen Anforderungen gelten für Start-ups im Finanzbereich genau wie für Banken. Indem sie aber

durchaus mal in rechtlichen Grauzonen agieren, haben sie einen Wettbewerbsvorteil und nutzen diesen konsequent aus.

Ob automatisierte Kreditvergabe, P2P-Payments, das komplett aufs Handy verlagerte Girokonto oder Video-Ident, die digitale Transformation ist in vielen Bereichen auf dem Vormarsch. Und – recht ungewohnt für den Finanzsektor – geht die Digitalisierung vom Kunden aus. Bankkunden sind es gewohnt, online zu recherchieren und zu kaufen, Informationen auf dem Smartphone zu lesen, und sie übertragen dieses Verhalten auch auf die Finanzbranche. Sie erwarten von ihrer Bank Produkte und Dienstleistungen, die schnell, einfach und überall verfügbar sind.

Manche Experten bemerken spitz, dass die Einführung des Geldautomaten vor 50 Jahren die letzte echte Innovation im Finanzsektor gewesen sei. Diese Fachleute wären vermutlich ziemlich überrascht, würden sie damalige mit heutigen Selbstbedienungsgeräten vergleichen. Denn nicht nur das Design der Bankfilialen und der installierten Systeme ist mit der Zeit gegangen und moderner geworden. Auch die Digitalisierung ist weit vorangeschritten. Die „Digital Branch“, also die digitale Filiale, ist immer mehr Teil eines Finanz-

Ökosystems, das über alle Kanäle und Endgeräte hinweg funktioniert. So gibt es auch in der Filiale digitale Schnittstellen zu den mobilen Geräten des Kunden. Um Bargeld zu erhalten, ist keine Plastikkarte mehr erforderlich, denn moderne Geldautomaten und SB-Systeme lassen sich mit dem Smartphone bedienen. Dies ist nur eines von vielen Beispielen, wie Diebold Nixdorf mit seinem Connected-Commerce-Ansatz Brücken von der physischen in die digitale Welt baut.

Ein wichtiges Innovationsthema ist die kontinuierliche Verbesserung der Usability: SB-Geräte werden heute per Touchscreen bedient, die angezeigten Bildschirminhalte lassen sich individualisieren, die Geräte sind dadurch einfacher zu bedienen. Die weiterentwickelte Technik macht zum Beispiel Funktionstasten neben dem Bildschirm überflüssig, und auch die Monitor-Technik ist eine deutlich andere als früher. Heutzutage werden fast ausschließlich kapazitive Monitore eingesetzt. Dabei besteht der Bildschirm nur noch aus einer Glasplatte, auf die eine durchsichtige leitfähige Folie aufgebracht wurde. Kapazitive Displays sind deutlich sensibler und erlauben eine noch exaktere Steuerung. Sie ermöglichen auch eine Bedienung mittels Multitouch, bei der die Nutzer auch

*Digitale
Schnittstellen
ermöglichen
ein Finanz-
Ökosystem*

auf SB-Geräten die von Smartphone und Tablet gewohnte Zwei-Finger-Pinch-Geste zum Heranzoomen einsetzen können. Die modernen Displays sind zudem widerstandsfähiger, und sind insgesamt weniger verschleißanfällig.

Auch die per digitale Schnittstelle möglichen Geschäfte und Angebote werden immer vielfältiger. In der Türkei – in Sachen SB-Technologie im Finanzbereich einer der weltweiten Vorreiterstaaten – gibt es inzwischen SB-Systeme, die mehr als 200 unterschiedliche Aktionen und Transaktionen ermöglichen. Die Bandbreite reicht von klassischen Bankgeschäften über das Bezahlen von Strom- und Gasrechnungen bis zum Kauf von Konzerttickets. In der Kundenkommunikation bieten Informationsterminals immer vielfältigere Anwendungsmöglichkeiten. Android-fähige SB-Systeme lassen dabei die Gerätegrenzen immer mehr verschwimmen. Immobilienangebote können so beispielsweise nicht nur per Mobile App auf dem Tablet oder Smartphone unterbreitet werden, sondern ebenso und im gleichen „Look and Feel“ auf dem SB-System in einer Filiale.

Bei all diesen technologischen Entwicklungen ist Diebold Nixdorf vorn mit dabei. Die gebündelte Entwicklungsmannschaft aus Deutschland, den Niederlanden und den USA erschließt unmittelbaren Zugang zu aktuellen Forschungsprojekten weltweit. Der bestehende Dialog mit Wissenschaftlern, Universitäten und Forschungseinrichtungen wird weiter intensiviert, ein aktives Innovationsnetzwerk ausgebaut. So klappt ein schneller Know-how-Transfer, der in innovativen Produkten und Services mündet. Ein Beispiel dafür ist der aktuell auf den Markt gebrachte und auch per Smartphone bedienbare CS 2020.

Das SB-System für die Zielgruppe der digitalen Generation bietet als erstes Gerät die „Encrypted Touch“-Technologie, die eine Eingabe der PIN direkt über den Monitor erlaubt und eine gesonderte PIN-Tastatur überflüssig macht. Auch Sehbehinderte profitieren, denn alternative Eingabe-

ben ermöglichen ihnen eine Nutzung der Systeme. Inzwischen gibt es erste Prototypen von Geldautomaten und SB-Systemen, die mit extrem geringer Stellfläche oder gänzlich ohne Bildschirm auskommen. Zu ihrer Bedienung reicht es, ein Smartphone oder Tablet in die Nähe zu bringen, das automatisch mit dem System kommuniziert. Der Bildschirm des mobilen Gerätes ersetzt während der Transaktion den Monitor am System.

Besonderes Augenmerk verdient die Absicherung der Kommunikation zwischen mobilen Endgeräten und den SB-Systemen beziehungsweise den Rechenzentren. Mobile Apps, mit denen sich Geldautomaten bereits in einigen Instituten bedienen lassen, verwenden daher unterschiedlichste Sicherheitstechnologien: Einige Banken-Apps erstellen einen QR-Code, der vom SB-System gescannt wird. Andere Verfahren setzen auf die kontaktlose NFC-Technologie, bei der die Transaktionsdaten in einer mit dem Smartphone verknüpften digitalen Geldbörse auf der SIM-Karte abgespeichert und automatisch abgerufen werden, sobald das Gerät mit der geöffneten Mobile App in die Nähe des Geldautomaten kommt.

Auch die per App generierte Einmal-PIN gilt als sichere Authentifizierungsmethode. So sind vom Smartphone initiierte Bargeld-Auszahlungsvorgänge sogar sicherer als solche mit Plastikkarte. Und schneller sind sie allemal: Während ein durchschnittlicher Auszahlungsvorgang am Geldautomaten rund 30 Sekunden benötigt, hält der Smartphone-Nutzer sein Bargeld bereits nach weniger als 10 Sekunden in den Händen.

Nicht zuletzt steht auch das Thema Sicherheit der gesamten Bank-Infrastruktur im Fokus der Finanzinstitute. In einer digital vernetzten Gesellschaft möchte der Kunde Transaktionen von überall und möglichst flexibel erledigen können. Die Transaktionen sollen dabei sicher sein, ohne Abstriche bei der Usability und der Einfachheit der Nutzung zu machen. Erfahrungen zeigen, dass Nutzer eine sicherere Technik nicht akzeptieren, wenn diese mit Einbu-

ßen beim Bedienkomfort einhergeht. Je vernetzter die digitale Welt, umso mehr Einfallstore bietet sie aber für digitale Bankräuber. Täglich werden irgendwo auf der Welt Geldautomaten manipuliert und Transaktionsdaten abgefangen. Jeder erfolgreiche Hacker-Angriff unterminiert beim Kunden aber das Vertrauen, dass das eigene Geld und die eigenen Finanzdaten sicher sind. Daher unterstützt jede Verbesserung der IT-Sicherheit bei Finanzdienstleistungen den gesamten Bankensektor. Diebold Nixdorf konzentriert sich dabei nicht nur auf die Sicherheit von Geldautomaten.

Eine sichere, Cloud-basierte Infrastruktur schaffen

Ein im März 2014 gestartetes und vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördertes Projekt (Förderkennzeichen 16KIS0058K) mit dem Titel „Securing the Financial Cloud (SFC)“ hat zum Ziel, eine komplette, Cloud-basierte Bankeninfrastruktur zu schaffen, die die neuartigen Verfahren der Kryptographie mit Hardwaresicherheitsmodulen verbindet. Besonders herausfordernd ist dieses Projekt, weil es darum geht, die Anforderungen der Finanzindustrie in puncto Kosten und Skalierbarkeit einerseits und Sicherheits- und regulative Anforderungen andererseits zu erfüllen. Die neue, sichere Cloud-Plattform soll künftig ein möglichst umfassendes Outsourcing der Banken-IT ermöglichen.

Um eine entsprechende Lösung zu entwickeln, ist ein Zusammenspiel verschiedener Disziplinen, beispielsweise von kryptografischen Schlüsseltechnologien und Software-Architekturen im Zusammenspiel mit ausgewählter Hardware, erforderlich. Erst in der optimalen Kombination der unterschiedlichen Methoden der Hard- und Softwaresicherheit mit Ansätzen aus dem Cloud Computing lässt sich die erwünschte Sicherheit erreichen.

Beispiele wie diese zeigen, dass innovative IT-Dienstleister wie Diebold Nixdorf den Brückenschlag von der physischen in die digitale Welt beherrschen und Finanzinstituten darüber hinaus zukunftsweisende IT-Konzepte für deren komplette Bankeninfrastruktur aufzeigen.

Digitale Ökosysteme als Chance für VR-Banken

Genossenschaftliche Start-ups sind im Kommen



Klaus-Peter Bruns
Vorsitzender des Vorstands bei der
Fiducia & GAD IT AG

Die Digitalisierung stärkt das Selbstbewusstsein der Verbraucher: Dank Online-Vergleichbarkeit im Netz agieren sie heute auf Augenhöhe mit Anbietern aller Art. Das Internet macht Kunden anspruchsvoller und ermöglicht es ihnen zugleich, sich interaktiv an der Gestaltung von Waren und Dienstleistungen zu beteiligen. Mittlerweile ist bereits von „Prosumenten“ die Rede – eine Anspielung darauf, dass die klare Grenze zwischen Konsument und Produzent zusehends verschwimmt. In der digitalen Ära ist der Verbraucher somit nicht mehr nur Empfänger, sondern wird zu einem aktiven Part in der Wertschöpfungskette. Die Möglichkeit zur interaktiven Mitge-

staltung hängt eng mit dem Trend der gemeinschaftlichen Nutzung materieller Güter zusammen, die den Eigentumsgedanken in vielen Lebensbereichen verdrängt: Carsharing und online vermittelte Unterkünfte sind zwei Beispiele für kollektiven Ko-Konsum, den insbesondere die junge Generation als eine nachhaltige Alternative zu individuellem Besitz empfindet. Via App teilen Menschen heute nicht nur Meinungen und Fotos, sondern auch Wohnungen und Autos oder tauschen Bücher und zu klein gewordene Kinderkleidung aus.

Die Sharing Economy ist in aller Munde, doch bleibt es zweifelhaft, ob

milliardenschwere Plattformen wie Airbnb und Uber wirklich die Exponenten dieser neuen Ökonomie des Teilens und der Teilhabe sind. Zwar resultiert die Wertschöpfung auch bei ihnen aus der Kollaboration vieler Millionen User – die Gewinne indes teilen sich nur wenige.

Anders verhält es sich bei Plattformen, die denjenigen gehören, die sie tatsächlich auch nutzen – wie beispielsweise bei Fairmondo: Der genossenschaftlich organisierte Online-Marktplatz will es mit globalen Playern im Online-Handel aufnehmen und versteht sich selbst als eine Alternative zu Ebay und Amazon. Inzwischen bietet Fairmondo in der Kategorie Bücher schon weit über zwei Millionen Titel an. Mehr als 2000 Prosumenten haben bereits Anteile an dieser Genossenschaft 2.0 gezeichnet. Sie sind als User damit zugleich Eigentümer von Fairmondo.

Weltweit formiert sich derzeit eine genossenschaftliche Start-up-Szene, deren digitales Partizipationsgeschäftsmodell die Ideen von Friedrich Wilhelm Raiffeisen und Hermann Schulze-Delitzsch für das digitale Zeitalter neu interpretiert. Anders als bei einer konventionellen Genossenschaft etwa in der Landwirtschaft spielen geografische Distanzen aufgrund der digitalen

*User sind
zugleich auch
Eigentümer*



Foto: zappphoto/foolite

Kooperativ statt disruptiv

Wie Finanzdienstleister an modernen B2B-Lösungen der Fintechs partizipieren können



Sarah Brylewski
Chief Marketing Officer und
Geschäftsführer ayondo GmbH

Die Zeit rast – das Verhalten von Konsumenten hat sich verändert. Knapp 3 Milliarden Menschen sind inzwischen über Social Networks miteinander verbunden. Die jährliche Wachstumsrate beträgt 30%. Mit 46% Social-Media-Nutzung in der Bevölkerung liegt Deutschland noch weit hinter den Vereinigten Emiraten mit 99% oder der asiatischen Region mit rund 70%. Hierzulande besteht also noch Potenzial nach oben. Erkennbar ist aber, in welche Richtung es geht.

Eine McKinsey-Studie zum Konsumentensektor 2030 prognostiziert vier Megatrends:

- die Veränderung der Käufer mit der größer werdenden Mittelschicht und den Millennials
- geopolitische Veränderungen mit der Verschiebung der Wirtschaftskraft nach Asien
- neue Muster im Einkaufsverhalten mit zunehmender Personalisierung und dem Fokus auf dem bequemen, mobilen Einkaufserlebnis sowie nicht zuletzt
- die Veränderungen durch technologische Entwicklungen

Im Finanzbereich werden diese Veränderungen speziell geprägt durch einen Vertrauensverlust seit den

Krisenjahren gepaart mit Kundenforderungen nach Selbstbestimmung und minimalen Kosten. Der Druck zum Umbruch steigt. Wollte die Bankenbranche nicht eigentlich in Ruhe umstrukturieren? Schon muss man wieder die neuesten Trends aufspüren, um den Anschluss nicht zu verpassen. Gemacht, möchte man den traditionellen Finanzdienstleistern fast zurufen, denn es gibt sie schon, die neuen Business-Modelle, die innovativen Technologien, die mobilen Applikationen.

Die Autoindustrie hat es uns bereits vorgemacht: Toyota und Uber haben eine Partnerschaft verkündet, General Motors und Lyft, VW und Gett, Ford und Baidu.

Die alte Industrie und die als disruptiv bezeichneten Geschäftsmodelle vereinen ihre Kräfte, um sich neuen Herausforderungen zu stellen. So entstehen moderne und zukunftsweisende Entwicklungen mit Win-win-Situationen in Form strategischer Partnerschaften.

Fintech-Unternehmen profitieren davon, keine technologischen Altlasten im Gepäck zu haben, kein teures Filialnetz unterhalten zu müssen und herkömmliche Businessmodelle nicht schützen zu müssen. Klassische Finanzdienstleister hingegen besit-

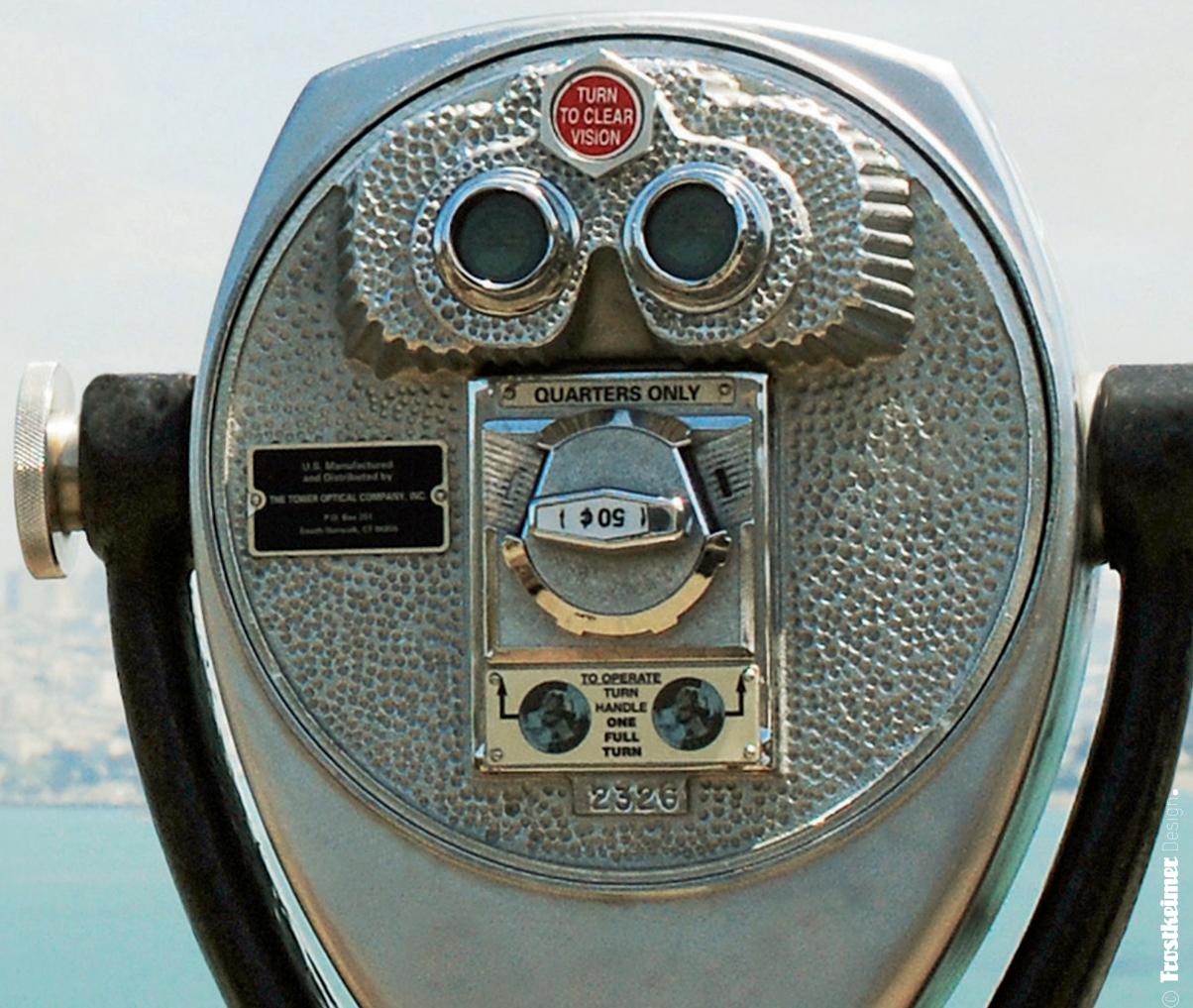
zen derzeit noch die Reichweite und damit Relevanz durch ihre Bestandskunden.

Ein Beispiel, wie das Thema Geldanlage modern gedacht werden kann, ist Social Trading. Bereits erfolgreiche Geschäftsmodelle aus den Bereichen Social Media und digitale Marktplätze sind Vorbild für diese junge Form der Geldanlage. Experten stellen hierbei ihre Anlagestrategien auf einer Plattform zur Verfügung, und Privatanleger können per Mausclick automatisiert diesen Handelssignalen in ihrem Depot folgen. Damit wird Investieren selbstbestimmt, transparent, effizient, online und mobil. Wie gemacht für die heutige Zeit.

Über 40% der Social-Trading-Nutzer in Deutschland sind bei ayondo aktiv, dem einzigen White-Label-fähigen Social-Trading-Anbieter. So arbeitet die Financial-Technology-Gruppe gerade neben dem geplanten Börsengang in der Fintech-Hochburg Singapur und diversen Kooperationsprojekten im asiatischen Raum auch an einem Joint Venture mit einer europäischen Großbank. Von der Zusammenführung beider Welten werden insbesondere die Kunden profitieren, durch transparente, bedienerfreundliche und mobile Produkte.

*Mit vereinten
Kräften erfolgreich
sein, statt
allein weiter-
zukämpfen*

Lassen Sie uns gemeinsam
Ihr »Business Forward« bringen.



© Frostheimer Design

WIR BRINGEN IHR BUSINESS FORWARD

concedro GmbH ist eine auf die Finanzdienstleistungsbranche spezialisierte Unternehmensberatung. Unsere Expertise umfasst Kapitalmarkt- und Wertpapierprozesse sowie In- und Outsourcing Vorgänge – aus fachlicher und technischer Sicht. Profitieren auch Sie von unserem langjährigen Branchen-Know-how und unserer Management-Erfahrung.

INDIVIDUELL | ERFAHREN | GANZHEITLICH | INTEGRATIV

Intelligente Finanzierungsalternative Sale & Lease Back

Mit sinnvoller Ergänzung das Eigenkapital stärken



Thomas Vinnen
Geschäftsführender Gesellschafter
der Nord Leasing GmbH

Rund zwei Drittel der mittelständischen Unternehmen in Deutschland rechnen in diesem Jahr mit erschwerten Finanzierungsbedingungen. Bereits 2016 hatte schon jede zweite Firma laut eigenen Angaben Schwierigkeiten, an ein Darlehen zu kommen. Erhielten die Unternehmen eine kurzfristige Finanzierung des laufenden Geschäfts durch die Hausbanken, waren diese Darlehen durch ein Mehr an Bürokratie und längere Wartezeiten gekennzeichnet.

Insbesondere in der Industrie empfinden die Unternehmen die Finanzierungssituation als erschwert. Das sind die Ergebnisse des aktuellen „Finanzierungsmonitors 2017“, für den die TU Darmstadt mehr als 100 Finanzentscheider aus mittelständischen Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen befragt hat.

Das Ergebnis markiert einen Trend, der sich schon seit einigen Jahren beobachten lässt und der zu der zunehmenden Nachfrage nach alternativen Finanzierungen passt. Denn immer mehr Unternehmen im Mittelstand setzen auf alternative Finanzierungsmöglichkeiten. Dabei geht es nicht in erster Linie darum, die Finanzierung über die Hausbank zu ersetzen, sondern

vielmehr diese zu ergänzen. Auch eine aktuelle, repräsentative Studie des Bundesverbands Factoring für den Mittelstand zeigt, dass mehr als 50% der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland sich mehr Unabhängigkeit von der Hausbank wünschen. Dabei sieht jeder zweite Finanzentscheider dieser Unternehmen Vorteile bei modularen Lösungen. So erklären 48%, eine ausgewogene Finanzierung umfasst neben Eigen- und Fremdkapital auch Beteiligungen, Factoring und Leasing.

Immer mehr Unternehmen folgen dem Trend und integrieren eine besondere, seit den letzten Jahren immer populärer werdende Leasingform in ihre Finanzierungsstruktur: Sale & Lease Back. Nur sehr wenige Anbieter in Deutschland sind auf diese spezielle Form der Finanzierung spezialisiert. Langjährige Erfahrung im Sale-&-Lease-Back-Segment, eine ausreichend große Kapitalstärke sowie kompetente Kooperationspartner in der professionellen Bewertung und Verwertung von Anlagegütern sind erforderlich, um in diesem Finanzierungssegment erfolgreich tätig zu sein.

Das Prinzip ist einfach: Das Unternehmen mit Liquiditätsbedarf verkauft seine Maschinen beziehungs-

weise Produktionsanlagen an einen spezialisierten Leasinganbieter wie beispielsweise die Firma Nord Leasing GmbH. Der Erlös steht dem Unternehmen sofort zur Verfügung. Gleichzeitig least es die Maschinen vom Leasinggeber wieder zurück.

Der Erlös steht dem Unternehmen sofort zur Verfügung

Für das Unternehmen ändert sich im täglichen Betrieb nichts: Die Maschinen stehen ihm uneingeschränkt weiter zur Verfügung. Läuft der Leasingvertrag aus, kann das Unternehmen die Maschinen wieder zurückerwerben. Seine unternehmerischen Gestaltungsmöglichkeiten bleiben dabei uneingeschränkt. Wie beim „herkömmlichen“ Leasing, z. B. dem eines Autos, hat der Leasinggeber kein Interesse, in unternehmerische Entscheidungen einzugreifen. Schließlich bestimmt der Autohersteller – um bei dem Beispiel zu bleiben – auch nicht, wohin der Leasingnehmer mit seinem Auto fährt und wie viele Personen mitfahren dürfen.

Sale & Lease Back kann immer dann eine ideale Ergänzung zu bestehenden Finanzierungen sein, wenn sich das Unternehmen in einer besonderen Unternehmensphase mit zusätzlichem Liquiditätsbedarf befindet. Dazu gehören neben der Restrukturierung bzw. Reorganisation des Unternehmens eine Wachstumspha-

se sowie die Unternehmensnachfolge.

Gerade bei der Unternehmensnachfolge sind die finanziellen Herausforderungen groß. Denn ein neuer Gesellschafter im Rahmen der Unternehmensnachfolge – sei es von extern oder aus der eigenen Familie – stellt für das Unternehmen zunächst eine große Zäsur dar und ist in den meisten Fällen mit einem erhöhten Kapitalbedarf verbunden: für Investitionen oder um Gesellschafter auszubezahlen.

Oft verlangen die Banken im Zuge der Übergabe zusätzliche Sicherheiten, Mitarbeiter verlassen das Unternehmen oder müssen abgefunden werden. Im schlimmsten Fall brechen Kunden weg, oder Lieferanten versuchen, Konditionen neu zu verhandeln. Dazu kommen die Ablösung von Altverträgen, Risikoversicherung, Abwicklungskosten etc.

Mit der Finanzierung der Geschäftsübernahme ist der Käufer meist ausreichend belastet, hat Sicherheiten vergeben und Darlehen aufgenommen. Für die bei der Nachfolge typischen Finanzierungs Herausforderungen wie anstehende Investitionen beispielsweise in Vertrieb und Marketing beziehungsweise Erweiterungen der Produktion oder des Firmengebäudes ist dann oft kein Spielraum mehr. Durch eine Sale-&-Lease-Back-Lösung lässt sich der Finanzierungsmix geschickt erweitern und gleichzeitig die Eigenkapitalbasis verbreitern, ohne die Fremdkapitalquote zu erhöhen. Und das, ohne zusätzliche Sicherheiten zu stellen, und unabhängig vom Rating. Die Liquidität steht dem Unternehmen schnell zur Verfügung, und das Geld kann entsprechend eingesetzt werden.

Auch bei der kurzfristigen Finanzierung des Working Capital oder als Ergänzung zu bestehenden Finanzierungen bei langen Zahlungszielen wie Factoring bzw. für kurzfristige Investitionen in die Erweiterung des Geschäfts kann Sale & Lease Back eine gewinnbringende Alternative sein. Wie das funktioniert, lässt sich am besten anhand eines

konkreten Beispiels zeigen. Ein renommierter Mittelständler in Baden-Württemberg, der in der Textilherstellung tätig ist, benötigt kurzfristig zusätzliche Liquidität. Denn die Marktsituation im Bereich Textil ist seit Jahren angespannt. Die Umsätze in der Branche stagnieren, der Wettbewerbsdruck ist enorm und nimmt immer mehr zu. Das Unternehmen entscheidet sich angesichts dieser Lage, die Produktpalette neu auszurichten, die Marke gezielt auf- und auszubauen und neue Vertriebskanäle zu erschließen. Beim Blick auf die Assets des Unternehmens rückt eine Finanzierung über Sale & Lease Back in den Fokus: Der Maschinenpark ist weitgehend abgeschrieben, nur ca. 30% der Maschinen und maschinellen Anlagen sind über Leasing finanziert.

Bei der Sale-&-Lease-Back-Lösung werden die im Eigentum befindlichen Maschinen zunächst bewertet und an die Leasingfirma verkauft. Die noch geleasteten Maschinen werden ebenfalls bewertet und können gegen die Zahlung eines Ablösebetrages gleichfalls freigegeben und an den Leasinggeber verkauft werden. Gegen eine vereinbarte Leasingrate least das Textilunternehmen die Anlagen wieder zurück. Das frei gewordene Kapital investiert das Unternehmen wie geplant.

Fast alle Unternehmen, die sich in einer Restrukturierungssituation befinden, haben einen zusätzlichen Liquiditätsbedarf. Zum einen ist das Thema Liquidität meist ursächlich für den Restrukturierungsbedarf, zum anderen ist in der Regel zusätzliche Liquidität notwendig, um die Restrukturierungsziele zu erreichen.

Für Restrukturierer, Verwalter, Investoren und Finanzierer ist darum die Frage der verfügbaren Liquidität einer der Schlüssel für den Erfolg ihres Vorhabens. Auch hier kann Sale & Lease Back eine Möglichkeit sein, kurzfristig zusätzliche Liquidität zu generieren. Denn im produzierenden Gewerbe haben die Unternehmen mit den Maschinen und Anlagen stille Reserven, die

sich mit Hilfe von Sale & Lease Back in Liquidität verwandeln lassen. Während Banken Sicherheiten in Form von gebrauchten maschinellen Anlagegütern meist ablehnen, ist ein Sale-&-Lease-Back-Anbieter genau darauf spezialisiert. So ist es möglich, dem Unternehmen in einer angespannten finanziellen Situation zusätzliche Liquidität zuzuführen und dadurch den Verschuldungsgrad zu senken.

Ein entscheidender Faktor beim Sale & Lease Back ist die fachmännische Bewertung der Maschinen und Anlagen des Unternehmens. Erfolgreiche Anbieter arbeiten hier mit erfahrenen Experten zusammen, die den aktuellen Zeitwert der Maschinen des Unternehmens ermitteln. Der Zeitwert ist der Wert abzüglich Abbau, Transport und Ingangsetzungsaufwendungen eines Investors und dient gleichzeitig dem Sale-&-Lease-Back-Anbieter als Kaufpreis.

Von der Prüfung bis zur Genehmigung und schließlich der Auszahlung des Kaufbetrages vergeht bei erfahrenen Spezialisten meist nur wenig Zeit, so dass die Liquidität vergleichsweise schnell zur Verfügung gestellt werden kann. Der Unternehmer, der die Maschinen und Anlagen zurückgeleast hat, zahlt monatliche Raten, die sich aus den erwirtschafteten Umsätzen finanzieren und die ertragswirksam in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Unternehmens einfließen. Neben der zügigen Generierung neuer Liquidität bei uneingeschränkter Nutzung der Maschinen und Anlagen sind die Verbesserung der Eigenkapitalquote durch Herauslösen der finanzierten Maschinen aus der Bilanz sowie das Generieren von Buchgewinnen durch das Heben stiller Reserven mögliche weitere Vorteile einer Sale-&-Lease-Back-Lösung.

Eine Asset-basierte Finanzierung wie Sale & Lease Back kann also die ideale Ergänzung zur Liquiditätsgenerierung für Unternehmen sowohl in einer Umstrukturierungs- oder Wachstumsphase als auch in einer Nachfolgesituation sein.

Bei Restrukturierungen gibt es oft einen zusätzlichen Liquiditätsbedarf

Das Banking der Zukunft ist unsichtbar

Die Entwicklung des Bankings zum Context Banking mit Hilfe moderner Finanztechnologien



Hartmut Giesen
Business Development Fintech,
Sutor Bank

Historisch gesehen fand Banking stets in abgeschirmten, physisch-realen oder virtuellen Räumen statt: in Filialen, später auch auf speziellen Online-Banking-Seiten, inzwischen immer häufiger in Banking-Apps. De facto werden Zahlungsprozesse an den unterschiedlichen Einkaufsorten des täglichen Lebens innerhalb des „Herrschaftsbereichs“ von Banken beziehungsweise ihren Dienstleistern abgewickelt. Auch Fintech-Unternehmen haben dies bisher nicht wesentlich geändert.

Doch seit kurzem beginnt Banking, angetrieben durch neue Technologien, Regulierung und Start-ups, die beides virtuos kombinieren, sich in vielfältiger Form in Lebens- und Geschäftskontexte einzubetten. Dabei verlässt Banking nicht nur seine bisherigen Räume, sondern verändert sich auch in seiner Gestalt und wird zum Teil unsichtbar. Banking wird damit zum Context Banking.

Die Schlüsseltechnologie für Context Banking sind sogenannte Application Programming Interfaces (APIs). Dies sind – verkürzt dargestellt – Schnittstellen, über die IT-Systeme miteinander kommunizieren können. In Deutschland gibt es schon lange einen Standard für derartige Schnittstellen: Hinter den meisten

Online-Banking-Programmen steckt der Standard HBCI (Home Banking Computer Interface) beziehungsweise dessen Nachfolger FINTS (Financial Transaction Services). Viele Fintech-Start-ups setzen auf diesen Standards auf und können sich darüber an sämtliche Banken anknüpfen, die diese Standards unterstützen. In der Zwischenzeit hat sich das Spektrum funktionsreicher APIs auf nahezu alle Systeme ausgedehnt, die Banking-Prozesse ausführen oder diese unterstützen. Dies macht über das Home Banking hinaus durch die gezielte Nutzung einzelner oder die Kombination mehrerer Dienste von unterschiedlichen Anbietern ganz neue Anwendungsfälle möglich.

Umgekehrt ermöglichen APIs auch, Banking-Prozesse mit ergänzenden Services anzureichern: Diese können beispielsweise auf Technologien wie Blockchain oder künstliche Intelligenz zugreifen, die neben dem API-Ansatz die zurzeit wirkmächtigsten Technologietrends im Banking sind.

Banken, die bisher keine API anbieten, werden künftig durch die europäische Richtlinie PSD II (Payment Service Directive) dazu gezwungen, Schnittstellen zu ihren Systemen anzubieten, an die sich Drittunterneh-

men anknüpfen können. Mit dem Einverständnis der jeweiligen Kunden dürfen diese Anbieter dadurch auf die persönlichen Bankdaten zugreifen. Spätestens mit der verpflichtenden Umsetzung der PSD-II-Richtlinie bis zum Jahr 2018 rechnen Experten damit, dass die Nutzung von Bankdaten und -infrastruktur durch Nichtbanken ihren Durchbruch im Massengeschäft haben wird.

Über Schnittstellen lassen sich Bankprozesse tief in Handels-, Produktions- und Supply-Chain-Prozesse integrieren. Konkrete Anwendungsfälle für diese Art des „Embedded Banking“ sind zum Beispiel Zahlungsprozesse, die automatisiert Zug-um-Zug-Zahlungen mit mehrstufigen Handelsprozessen synchronisieren: etwa Container, die ihren Transport beim Durchfahren logistischer Gates selbst bezahlen, oder Maschinen, die ihre Produktionskosten direkt vom Kunden einziehen – ein noch nicht weit verbreitetes, aber typisches Industrie-4.0-Szenario.

Im „Internet der Dinge“, bei dem Gegenstände mit Hilfe des Internets miteinander eigenständig kommunizieren, kann jeder Sensor mit Zahlungsfunktionen ausgestattet werden. Dies wird die Vielfalt der Anwendungsfälle exponentiell steigern lassen.

Die API wird zum Ausgangspunkt für Context Banking

Für die menschlichen Nutzer wird Banking – nicht nur das Zahlen, sondern auch Funktionen wie Sparen, Anlegen oder Kreditaufnahme – zu einem unsichtbaren Hintergrundprozess, zum Invisible Banking.

Die aufsehenerregende Eröffnung des ersten Amazon-Supermarkts zeigt, wohin die Reise gehen kann: Der Kunde kauft in einem Laden ein und verlässt ihn ohne expliziten Bezahlvorgang. Abgerechnet wird hinterher über die bei Amazon hinterlegten Zahlungsmittel.

Ähnlich unsichtbar funktionieren Zahlungsprozesse im Peer-to-Peer-Energiehandel, bei dem Stromerzeuger untereinander überschüssigen Strom kaufen, verkaufen oder tauschen können. Hier wird die Nutzung von Ladestationen über Blockchain-basierende Verträge direkt mit dem Austausch einer digitalen Währung

in einer virtuellen Geldbörse gekoppelt. Im Geldanlagebereich sind die ersten Start-ups, die mit Algorithmen dafür sorgen, dass ihre Kunden automatisch durch Sparen und Anlegen ihre finanziellen Ziele erreichen, bereits auf dem Markt unterwegs.

Die Möglichkeiten des Context Bankings sind immens. Die Sutor Bank bietet beispielsweise inzwischen Schnittstellen zu all ihren Systemen für Fintechs an, so dass auf diese Weise ein Zusatznutzen für die Kunden der Fintechs entsteht. Das Fintech Fintiba etwa kann dadurch Nicht-EU-Studenten die für ihre Visa notwendigen Sperrkonten bieten.

Der nächste Schritt ist die beliebige Verbindung von Fintech-Angeboten untereinander mit Hilfe einer universellen Anlageschnittstelle. Kunden der jeweiligen Partner können dann ohne erneuten aufwändigen Legiti-

mierungsprozess die Angebote der anderen Anbieter nutzen.

Context Banking bedeutet, dass jedes digitale Unternehmen zum „Fintech“ werden kann. Für die Fintechs ist das eine gute und eine schlechte Nachricht: Die gute Nachricht ist, dass es einfacher wird, Finanz-Geschäftsmodelle auf Basis einer Banken-Infrastruktur aufzubauen. Die schlechte Nachricht ist, dass zunehmend Unternehmen aus sehr verschiedenen Branchen auf die Idee kommen, Finanzdienstleistungen anzubieten. Wenn man beispielsweise einen Kredit schon als Zahlungsmöglichkeit beim Kauf eines höherwertigen Gutes wie einer Reise oder eines Autos einfach so angeben kann, braucht man weder eine Bank noch ein Fintech, um über eine App einen Kredit zu beantragen. Das liefe in dem Falle automatisch – und nahezu unsichtbar.

*Regulierung
fordert Schnitt-
stellen bei
allen Banken*

Anzeige

**Das machen wir dann nach
Feierabend.**



**Wir lieben Fußball.
Wir lieben Laufen, Skifahren, Tennis.
Wir lieben eigentlich jeden Sport.**

**Aber wir lieben Sport nur in der Freizeit.
Denn tagsüber beschäftigen wir uns
nur mit einem Thema: Banking.
So wie unsere Kunden.**

**Wir wollen eben tiefer in der Banken-IT
stecken als jeder unserer Wettbewerber.**

**Was Sie als Banker davon haben?
Ganz einfach.
Wir denken nur über Ihre Themen nach.
Wir denken wie Sie.**

Wir denken wie Banker.

FIDUCIA GAD
ZUKUNFTSERFAHREN

IT-Partner der FinanzGruppe
Volkbanken Raiffeisenbanken

Robo-Advisory: Das autonome Fahren der Vermögensanlage?

Die Zukunft der Beratung liegt in der Zusammenarbeit von Mensch und Maschine



Frederik Lutterbeck
Business Expert bei concedro GmbH



Norman Falkenberg
Geschäftsführer concedro GmbH

Die Mobilität von Personen und Gütern wird durch das autonome Fahren tiefgreifend verändert – und mit ihr eine gesamte Branche. Selbstfahrende Fahrzeuge mit Elektroantrieb, die uns bei Bedarf durch den Großstadtverkehr oder auf der Langstrecke navigieren – dieses Zukunftsszenario erfordert die Neuausrichtung der auf Individualität ausgerichteten heutigen Geschäftsmodelle und eine digitale Transformation der Branche. Auf der Suche nach marktreifen Lösungen für ein derart hochkomplexes System verschwimmen auch die Grenzen zwischen etablierten Automobilproduzenten und IT-Unternehmen. Dabei entstehen beispielsweise mit Softwareanbietern für künstliche Intelligenz neue Wettbewerber, neue Kooperationspartner oder Übernahmekandidaten.

Einen ähnlich disruptiven Anspruch haben die zahlreichen deutschen Robo-Advisors. Mit digitalen End-to-End-Lösungen wollen sie die Vermögensanlage durch Automatisierung revolutionieren. Einfacher, transparenter und kostengünstiger als die klassische Anlageberatung sollen die Lösungen sein und darauf ausgerichtet, eine große Zahl Kunden mit standardisierten Investmentstrategien zu bedienen – mit Blick auf den Kapitalzufluss bei Anbietern in den USA und

Das fehlende Finanznavi der Robos ist besonders relevant für die Zielgruppe 40 plus

Großbritannien ein durchaus erfolgversprechendes Geschäftsmodell.

Das Prinzip: Ob als Service für Direktkunden (B2C) oder als Tool für den Berater (B2B), der Anleger soll das Steuer für seine Investmententscheidungen einer Maschine anvertrauen. Nach kurzer Befragung zu seinen Kenntnissen, Erfahrungen und Verhaltensweisen im Finanzverkehr schlägt die Maschine das Modell und die Motorisierung für das Kundenportfolio vor. Der Kunde bestimmt nur noch Zielort und Ankunftszeit, alles Weitere übernimmt der Algorithmus. Klingt einfach, komfortabel und keine Frage: Unter den angebotenen Investment Engines ist für jeden etwas dabei. Die Bandbreite der Anlagestrategien und -portfolios reicht von klassischen Mischfonds über Buy-and-Hold-Lösung mit ETFs bis zur aktiven Vermögensverwaltung mit Risikomanagement. Der Anleger wählt, steigt ein und lehnt sich bis zur Zieleinfahrt entspannt zurück.

Wir erwarten von einem selbstfahrenden Fahrzeug zu Recht ein hohes Maß an Reaktionsfähigkeit, Voraussicht und Flexibilität. Künstliche Intelligenz, hoch entwickelte Sensoren und enorme Rechenleistung werden erforderlich sein, um ein Auto in Echtzeit durch den Verkehr zu navigieren.

Die Algorithmen in der digitalen Vermögensanlage haben allerdings noch einiges an Leistungsabstand, wenn sie die Qualität eines sehr guten Beraters abbilden oder gar übertreffen wollen. Gemeint ist hier nicht die fehlende Empathie und das Einfühlungsvermögen. Beides spielt eine enorme Rolle in der Kundenbeziehung – vor allem in Stresssituationen an den Finanzmärkten – und wird wohl auch zukünftig die Kommunikation zwischen Menschen nicht vollständig ersetzen, persönlich, online oder telefonisch. Auch in Bezug auf das Kundenerlebnis (neudeutsch: Customer Experience) sind die Robos vielen traditionellen Anbietern deutlich voraus: Die Kundenansprache ist klar und fokussiert auf die Zielgruppe der Digital Natives, das Eruiere von Zielen und Motivationen der Anleger wird zum Teil eindrucksvoll digital umgesetzt. Diesbezüglich machen sie vieles in der Tat einfacher. Aber vielleicht auch zu einfach?

Der Optimierungsbedarf betrifft die Kernkompetenz der digitalen Beratung. Sie ist in vielen Fällen eher eine initiale Kaufempfehlung, keine Beratungsleistung, die den Anleger bis zum Ziel begleitet. Denn dazu fehlt vielen Anbietern vor allem die Möglichkeit, die gegenwärtige Position des Kundenportfolios entlang der Investmentroute zu erfassen, um die

Zielerreichbarkeit fortlaufend und realistisch einzuschätzen und ggf. Änderungen vorzuschlagen – sie benötigen ein Finanz-Navigationssystem.

Heutige Robo-Advisor erlauben dem Anleger zu Beginn der Investmentreise einen Blick auf die Karte: eine Einschätzung langfristig erwarteter Anlageergebnisse. Diese Erwartungsrenditen und ihre Schwankungsparameter sind in der Regel das Ergebnis von Monte-Carlo-Simulationen auf Basis historischer Renditen der letzten 10 bis 15 Jahre. Sobald der Anleger jedoch die Reise antritt, wird die Position seines Portfolios nicht mehr bestimmt, das aktuelle Kapitalmarktumfeld nicht mehr für die Zielerreichbarkeit berücksichtigt. Der Kunde bleibt im Ungewissen: Führt die Vollsperrung wegen einer Finanzkrise zu einer Verzögerung, die wieder aufgeholt werden kann? Sollte der Anleger trotz zähfließenden Verkehrs aufgrund von Nullzinsen die Route beibehalten? Kann das Ziel noch erreicht werden, wenn der Anleger einen Zwischenstopp einlegt, weil er eine unvorhersehbare Entnahme tätigen muss? Die Antwort auf diese Fragen erwartet der Anleger: in Echtzeit, in Kenntnis der aktuellen Vermögenssituation, der derzeitigen und künftig erwarteten Marktsituation sowie mit klaren Handlungsoptionen und in Anbetracht der Bedeutung für seine persönliche Zukunft auch zu Recht.

Das fehlende Finanznavi der Robos ist besonders relevant für die Zielgruppe 40 plus. Deren Anlegerziele spiegeln die Lebensphase wider, in der sie sich befinden. Sie ist aufgrund familiärer Strukturen und multipler Planungshorizonte deutlich komplexer als zu Beginn eines Arbeitslebens. Die Anlegerziele lassen sich daher nicht mehr singular betrachten und allein auf Zeitraum und Risikotoleranz reduzieren. Anleger haben bereits eine konkrete, zweckbestimmte Verwendung ihrer Vermögenswerte. Ihren künftigen finanziellen Bedürfnissen – genauer: Verbindlichkeiten – steht ein Kapitalstock zur Verfügung, der angesichts der verbleibenden Arbeitsjahre behutsam auf die Zielerreichung hin gemanagt werden muss, um den Übergang von Kapitalaufbau zu (Teil-)Verzehr zu begleiten. Dass diese Kundengruppe mehrere Ziele gleichzeitig verfolgen muss, von denen einige zwingend erreicht werden müssen, andere erwünscht oder nur nice to have sind, steigert die Komplexität für eine passende Gesamtlösung – besonders wenn auch aktuelle und künftige Zahlungsströme einbezogen werden sollen: z.B. die Finanzierung des Studiums von zwei Kindern, 3000 Euro Zusatzrente im Alter, eine fällige Lebensversicherung mit 60 und die Schlussrate der Hypothek mit 65.

Ohne Unterstützung wird kaum ein Anleger diese Planungsaufgaben bewältigen können. Gute Berater

verstehen die Anforderungen ihrer Kunden in unterschiedlichen Lebensphasen und sind in der Lage, mit ihrer Erfahrung, der Einschätzung des eigenen Hauses zu den Kapitalmärkten und mittels digitaler Unterstützung passende Anlagelösungen aus den zahllosen Investmentmöglichkeiten zu identifizieren.

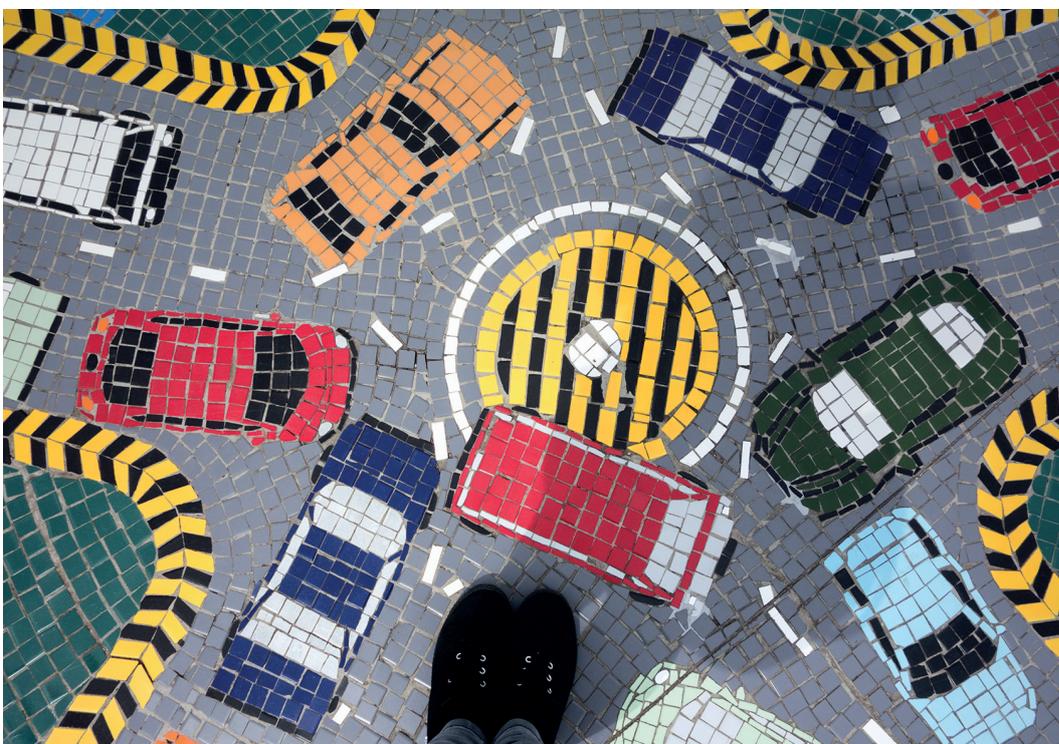
Damit kein Missverständnis entsteht: Der Einsatz der einfachen digitalen Anlagetools ist gut geeignet für Anleger mit wenig komplexen und wenig konkreten Anlegerzielen, die so weit in der Zukunft liegen, dass die Zeit für sie spielt. Robo-Advisor bieten diesen Kunden mit Transparenz und Einfachheit einen guten Zugang zur Vermögensanlage. Aber gute Finanzberatung muss den Zielen und Bedürfnissen aller Kundengruppen gerecht werden und darf sie nicht auf den kleinsten gemeinsamen Nenner reduzieren.

Goal-Based Investing: digital beraten mit institutionellen Lösungen für Privatkunden

Die Erreichbarkeit auch komplexer Anlegerziele durch kontinuierliches Monitoring und Risikomanagement steht im Fokus des zielbasierten Beratungskonzeptes: Goal-Based Investing. Dessen Kernbestandteil ist die kontinuierliche Positionsbestimmung eines Kundenportfolios in seinem Investmentverlauf, stets im Hinblick auf die Erreichbarkeit der Anlegerziele und mittels Analyse dynamisch generierter Kapitalmarktszenarien. Durch die Einbindung etablierter Verfahren aus dem institutionellen Asset-Liability-Management bietet der Ansatz einen deutlichen Mehrwert für Privatanleger und Berater und erlaubt durch die regelmäßige Beurteilung der Geeignetheit einer Anlage im Mifid-Sinn ein höheres Maß an Beratungsqualität, Beratungssicherheit und Kundenbindung.

Digitale Beratungsunterstützung für Goal-Based Investing hat sich im Retail bis zum Private Banking als qualitätserhöhend, kundenbindend, effizient und kostensenkend bewährt. Sie lässt sich nahtlos in bestehende Investment- und Beratungsprozesse sowie Systemlandschaften integrieren, so dass Finanzdienstleister diese Lösungen zunehmend als Katalysator für ihre digitale Transformation erkennen.

Foto: Seleneos/photocase.de



Innovative Finanzierungsquellen abseits des klassischen Bankenmarktes

Bankdienstleistungen und Produkte verschieben sich in digitale Märkte



Alexander Schroff
Senior Manager Capital Markets
bei Deloitte

Die aktuelle ökonomische und regulatorische Marktentwicklung erhöht den Druck auf klassische Finanzdienstleister wie Banken ungemein. Auf der einen Seite bedrohen Niedrigzinsumfeld, regulatorische Anforderungen an Eigenkapitalquoten sowie fristenkongruente Finanzierungsanforderungen das Geschäftsergebnis von Banken, auf der anderen Seite sorgen neue disruptive, innovative und digitale Technologien für neue Nischenmärkte.

Durch Marktteilnehmer wie Crowdfunding- bzw. Crowdfunding-Plattformen, Fin Apps oder Zahlungsverkehrsanbieter wie Paypal, Google oder Apple Pay verlagern sich immer mehr Segmente des klassischen Bankgeschäfts auf digitale Nischenanbieter.

Betrachtet man den europäischen Crowdfunding- bzw. Crowdfunding-Markt, lässt sich feststellen, dass dieser zwischen 2015 und 2016 um 28,9% von nominell 847 auf 1 191 Mill. Euro gewachsen ist. Allein im Jahr 2016 wurden so mehr als 69 000 Finanzierungskampagnen realisiert, ohne dass dabei Banken als traditionelle Finanzdienstleister involviert waren. Folgt man der Prognose des statistischen Bundesamts im Rah-

men des Digital Market Outlook, ist davon auszugehen, dass sich dieser Wachstumstrend fortsetzt. Bis 2021 ist mit einem Crowdfunding-/Crowdinvesting-Volumen von mehr als 5 278 Mill. Euro zu rechnen.

Für Banken ist hierbei besonders interessant, dass 4 486 Mill. Euro allein auf Crowdinvesting-Projekte entfallen mit einem durchschnittlichen Fundingvolumen von mehr als 314 000 Euro pro Kampagne.

Dieser Trend zeigt deutlich, dass kleine bis mittelständische Unternehmen diesen Nischenmarkt für sich entdeckt haben und stärker dazu tendieren, Projekte und Investitionen abseits des altbewährten Bankenmarktes zu realisieren. Kleine und mittelständische Unternehmen sind mit mehr als 90% innerhalb der Europäischen Union für Innovation verantwortlich (Europäische Kommission, Horizon 2020) und damit ein signifikant wichtiges Kundensegment für Banken und Finanzdienstleister.

Betrachtet man diesen wachsenden Trend, lässt sich eine massive Stück-für-Stück-Verschiebung der klassischen Bankdienstleistungen und Produkte hin zu neuen innovativen digitalen Märkten verzeichnen.

Während bei den altbekannten Zahlungsverkehrsdienstleistungen ein Markteintritt für Banken verpasst scheint und damit ein Konkurrenieren mit etablierten Anbietern wie Paypal, Google oder Apple Pay kaum mehr möglich scheint, haben Banken bei Themen wie Crowdfunding/Crowdinvesting den Markteintritt zumindest augenscheinlich noch nicht verpasst.

Banken entwickeln sich mehr und mehr zu Abwicklungsintermediären

Damit Banken dem wachsenden und völlig neuen Wettbewerb entgegenreten können, ist ein schnelles Anpassen von Markteintrittsstrategien notwendig. Mit dem Wissen von heute kann man davon ausgehen, dass es sich bei dieser Entwicklung gerade nicht um einen nur kurz andauernden Trend handelt, sondern vielmehr um das Entstehen eines völlig neuen disruptiven Marktes.

Dass ein Großteil dieses neuen Marktes zumindest auf europäischer Seite noch nicht ausreichend reguliert ist, führt zu großen Unsicherheiten und birgt zumindest hinreichend das Potenzial für neue systemische Risiken. Allein vor dem Gesichtspunkt dieser Problematik wäre ein schneller Markteintritt von Banken und regulierten Finanzdienstleistern zumindest wünschenswert.

Eine kleine Fonds-Revolution⁷

Ein Interview mit Thomas Amend über ein Konzept mit dem Potential, überholte Strukturen aufzubrechen und ein Umdenken einzuläuten.

Herr Amend, Sie sind Geschäftsführer der Axxion, einer Private Label-KVG, die bisher dafür bekannt war, maßgeschneiderte Investmentfonds für institutionelle Kunden aufzulegen und zu verwalten. Kürzlich hat Ihre Gesellschaft nun einen eigenen Dachfonds aufgelegt. Machen Sie Ihren Kunden künftig Konkurrenz?

Im Gegenteil, wir unterstützen unsere Kunden! Dabei haben wir gleich mehrere Ideen und Vorteile miteinander verknüpft. Wir haben einen Dachfonds überwiegend aus Zielfonds von Axxion-Fondsinitiatoren gebildet, der durch einen Mix unterschiedlicher Investmentziele, Strategien und Manager niedrige Schwankungen mit einer attraktiven Rendite verknüpft. Also keine Konkurrenz, sondern ein Investment in die Kompetenz unserer Kunden.

Sie sprachen von mehreren Ideen...

Richtig. Unsere Überlegung, eine Dachfonds-Struktur zu bilden, war von der zweiten Idee geprägt, unseren Kunden einen erweiterten Service zu bieten und ihnen im Vertrieb mehr Unterstützung anzubieten. Alles redet von FinTechs, Internet-Vertrieb, Online-Legitimation... aber solche Themen findet man häufig bei den Start-Up-Gründern. Unsere Kunden sind gestandene Vermögensverwalter und langjährig erfahrene Asset-Manager, die ihr Geschäft – die Verwaltung von Vermögen – bestens verstehen, sich aber nicht ständig mit den neuesten Vertriebswegen befassen, besonders wenn diese sehr stark technisch getrieben sind. Wir wollen mit dem Axxion Revolution Fund - ONE die Voraussetzungen für einen erfolgreichen Vertrieb eigener Fonds auf alternativen Wegen für unsere Kunden testen, um diese Erfahrungen später in unser Serviceangebot einfließen zu lassen.

Das heißt, Sie können Kaufaufträge für Endinvestoren direkt abwickeln?

Ja, schon jetzt haben wir die rechtlichen und technischen Voraussetzungen für die Führung von Fondskonten für Endinvestoren. Dies wollen wir im Sinne eines schlanken, direkten Vertriebsweges zwischen unseren Fondsinitiatoren und internetaffinen Anlegern weiterentwickeln.

Und dafür rufen Sie eine Revolution aus, die sich ja offensichtlich im Namen Ihres Dachfonds widerspiegelt?

Nein, das wäre wirklich ein wenig zu dick aufgetragen! Die Revolution verbirgt sich im Axxion Revolution Fund - ONE selbst: Der Anleger zahlt nämlich keine laufenden Fondskosten, sondern teilt den wirtschaftlichen Erfolg – und zwar nur, wenn dieser auch für ihn eingetreten ist – zu einem kleinen Teil mit Axxion, seiner Fondsgesellschaft.

Und was machen Sie, wenn negative Ergebnisse eintreten? Wie decken Sie dann Ihre Kosten?

Ihre Frage spiegelt genau die Denkweise wider, bei der die Finanzbranche so ganz anders tickt als die meisten anderen Wirtschaftszweige. Dort käme niemand auf die Idee, die Investitions- und Kostenrisiken eines Produkts auf den Kunden zu übertragen. Genauso werden wir das Investitionsrisiko unseres eigenen Fonds nicht auf die Anleger übertragen, sondern zahlen alle „Investitionen“ selbst: Gründung, laufende Verwaltung, auch alle Kosten externer Stellen wie Wirtschaftsprüfer und Aufsichtsbehörden. Wir teilen stattdessen den Erfolg des Fonds mit den Anlegern. Praktisch heißt das, es wird eine 10%ige Performance-Gebühr erhoben, wenn eine positive Performance anfällt, fair gerechnet mit einer „All-time-High-Watermark“. Unsere Managementvergütung wird also vollkommen auf den Leistungsgedanken abgestimmt.

Lädt das nicht dazu ein, höhere Risiken einzugehen, um eine hohe Wertentwicklung zu erzielen?

Im Axxion Revolution Fund - ONE halten wir einen großen Teil unserer Eigenmittel. Wir investieren in eine solide Mischung aus Aktien, Renten und in die Assetklassen Immobilien und Rohstoffe. Außerdem setzen wir auf unterschiedliche Zielfonds-Konzepte und herausragende Manager. Zusätzlich fließen die Bestandsprovisionen der Zielfonds mit in den Axxion Revolution Fund - ONE ein, was ihn für den Anleger attraktiver macht als eine direkte Investition in Zielfonds. Wir gehen von einer Rendite von ca. 5 % p.a. bei sehr moderaten Schwankungen aus. Damit bleiben uns dann langfristig ca. 0,5 % p.a. an Ertrag zur Deckung der Kosten.



Thomas Amend, Gründer und Geschäftsführer der Axxion S.A., verfolgt seit 30 Jahren die Kostenentwicklung in der Investmentfondsbranche.

Der Anleger zahlt nämlich keine laufenden Fondskosten, sondern teilt den wirtschaftlichen Erfolg – und zwar nur, wenn dieser auch für ihn eingetreten ist – zu einem kleinen Teil mit Axxion, seiner Fondsgesellschaft.

Diese Kostenbelastung klingt aber sehr niedrig im Marktvergleich.

Sie dürfen dabei nicht außer Acht lassen, wer welche Kosten bei einem Fonds erzeugt: Die laufende Administration und das Management kommen bei großvolumigen Fonds mit 0,5 % p.a. gut aus. Der Rest, meistens der Löwenanteil, geht an den Vertrieb, also die Bankstrukturen oder die externen Vertriebe. Genau diese Gruppen wollen wir ja mit unserem Direktvertrieb über das Internet aussparen. Und mit diesem Konzept passen wir gut in die kommende Zeit transparenter Kostenstrukturen.

Kostencheck: Das sparen Sie als Anleger!

| KOSTEN ÜBLICHER DACHFONDS | AXXION REVOLUTION FUND - ONE |
|--|---|
| Performanceabhängige Vergütung für Portfolioverwalter | Performanceabhängige Vergütung mit High Watermark nur bei positiver Wertentwicklung |
| Fixe Vergütung für Portfolioverwalter | Diese Kosten übernimmt Axxion für Sie. |
| Verwahrstellengebühren | |
| KVG-Gebühren (Risk Management, Fondsbuchhaltung etc.) | |
| Sonstige Gebühren für Behörden, Wirtschaftsprüfer, Vertriebsleistungen, etc. | |

Weitere Informationen zum
Axxion Revolution Fund - ONE (LU1377675548)
 finden Sie unter www.revolution-fund.one



Outside the Box

Die Geldanlage effizient in die eigenen Hände nehmen – das ist die Idee von ayondo.



Unsere Idee
verpackt in einem Video!

Jetzt anschauen unter:
ayondo.com/box



Ihr Investment unterliegt Risiken.

Trade- und Orderausführungen werden ausschließlich durch ayondo markets Limited erbracht.
Social Trading Dienstleistungen werden ausschließlich durch ayondo GmbH erbracht.