



WHITE PAPER

Open Banking in der Schweiz Teil II

SEPTEMBER 2021





Open Banking in der Schweiz Teil II

Inhalt

Einführung	03
Annahmepotenzial der Verbraucher:innen für Open Banking-gestützte Dienstleistungen	04
Relevante Anwendungsfälle im Fokus	05
Bereitschaft, für Open Banking-fähige Dienste zu bezahlen	07
Implizites Interesse an Open Banking und Zahlungsbereitschaft	08
Strategische Optionen, die Finanzinstitute in Betracht ziehen sollten	16
Rollen innerhalb des Open Banking-Ökosystems	16
Geschäftsmodelle	18
Fazit	21
Anhang	22



Einführung

Willkommen zu Teil II der zweiteiligen Studie über Open Banking in der Schweiz.

Im ersten Teil ging es darum, einen Überblick über Open Banking in der Schweiz zu geben. Das heisst, das Konzept von Open Banking und seine Teilnehmer vorzustellen, die Rolle von Regulierung und Standardisierung zu erläutern und die aktuellen Ansichten von Verbrauchern:innen und Marktteilnehmern zu Open Banking zu teilen. Die wichtigsten Schlussfolgerungen waren, dass die Marktteilnehmer davon ausgehen, dass die Verbrauchernachfrage die Einführung von Open Banking-fähigen Diensten vorantreiben wird. Auch wenn dies heute noch nicht klar erkennbar ist, und dass obwohl der Begriff Open Banking von der grossen Mehrheit der Verbraucher:innen nicht erkannt wird, ein erheblicher Anteil der Verbraucher:innen in den dadurch ermöglichten Diensten ein Wertpotenzial sieht.

In diesem zweiten Teil wird diese letzte Erkenntnis vertieft. Ziel ist es, einen Ausblick auf die Geschäftsmöglichkeiten zu geben, die Finanzinstitute bei der Monetarisierung von Open Banking-Diensten haben. Wir haben dies als Schwerpunkt unserer Analyse gewählt, da es eine der wichtigsten Fragen anspricht, die die Marktteilnehmer in Bezug auf ein zukünftiges Open Banking-Ökosystem in der Schweiz noch haben. Wobei wir nicht vergessen, dass es für Innovatoren sicherlich noch weitere Vorteile geben wird, wie z. B. betriebliche Effizienzsteigerungen, die zu berücksichtigen sind. Wir beginnen die Analyse mit einer weiteren Untersuchung des Interesses und der Bereitschaft der Verbraucher:innen, für Open Banking-fähige Dienstleistungen zu bezahlen. Wir bewerteten eine

Auswahl solcher Dienstleistungen und ermittelten die Schlüsselfaktoren, die Finanzinstitute berücksichtigen müssen, um diese Dienstleistungen bei den Verbraucher:innen zu segmentieren und positionieren. Zum Abschluss dieser Studie werden die Rollen und potenziellen Geschäftsmodelle aufgezeigt, die den Marktteilnehmern zur Verfügung stehen, um sich im Open Banking-Ökosystem zu positionieren, und die den Finanzinstituten als Leitkriterien für die Festlegung ihrer jeweiligen Strategien bei der Einführung von Open Banking dienen können.



Annahmepotenzial der Verbraucher:innen für Open Banking-gestützte Dienstleistungen

Im ersten Teil unserer Studie haben wir festgestellt, dass der allgemeine Bekanntheitsgrad von Open Banking bei den Verbraucher:innen in der Schweiz zwar gering ist, das Interesse aber deutlich zunimmt, sobald die damit verbundenen Dienstleistungen erklärt werden. Ein allgemeines Interesse hingegen muss nicht unbedingt ein Indikator sein für die Bereitschaft, dafür auch zu bezahlen. Und Zahlungsbereitschaft ist muss nicht unbedingt ein Indikator sein für eine getroffene Kaufentscheidung. Dieser Teil der Analyse zielt daher darauf ab, das Interesse der Verbraucher:innen an Open Banking aus verschiedenen Blickwinkeln zu erforschen, um die Nachfrage nach zukünftigen Open Banking-fähigen Dienstleistungen abschätzen zu können, die heute bestenfalls nicht greifbar ist und daher für die Marktakteure einen Knackpunkt darstellt, um das Monetarisierungspotenzial

zu verstehen. Wie im ersten Teil dieser Studie dienen die repräsentativen Ergebnisse der in Zusammenarbeit mit dem LINK Institut durchgeführten vertieften Marktbefragung¹ als Grundlage für die Erkenntnisse.

Das Interesse der Verbraucher:innen und ihre Bereitschaft zur Bezahlung wurden aus den folgenden vier Blickwinkeln betrachtet:

1. Das Interesse der Verbraucher:innen an Open Banking, wenn sie eine allgemeine Beschreibung dessen erhalten, was Open Banking ist.
2. Das Interesse der Verbraucher:innen an Open Banking, wenn nach dem Grad ihres Interesses an bestimmten Open Banking-fähigen Dienstleistungen ohne Berücksichtigung der Preisgestaltung gefragt wird.

3. Die Bereitschaft der Verbraucher:innen, für Open Banking-fähige Dienstleistungen zu bezahlen, wenn sie nach einem monatlichen Höchstbetrag gefragt werden, unabhängig von den spezifischen Dienstleistungen.

4. Das Interesse der Verbraucher:innen an Open Banking-fähigen Dienstleistungen und ihre Zahlungsbereitschaft, ermittelt durch eine Conjoint-Simulation von Kaufentscheidungen, wenn ihnen alternative Dienstleistungspakete zu unterschiedlichen Preisen angeboten werden, um das implizite Interessenniveau zu erfassen.

Diese Herangehensweise wurde gewählt, um das Verbraucherverhalten bei unterschiedlichen Informations- und Intuitionsgraden zu testen, um letztlich mit der Conjoint-Analyse so

nah wie möglich an reale Entscheidungen heranzukommen.

Der erste Blickwinkel wurde bereits im ersten Teil der Studie behandelt – nur 6% der Verbraucher:innen gaben an, den Begriff «Open Banking» bereits gehört zu haben, aber nach einer kurzen Beschreibung dessen, was er bedeutet, hielten 16% ihn für ein interessantes Konzept. Daraus wurde die oben erwähnte allgemein fehlende Bekanntheit von Open Banking unter Verbrauchern:innen deutlich. Der geringe Bekanntheitsgrad ist zweifelsohne die Folge des bisher unterentwickelten Open Banking-Privatkundenmarktes in der Schweiz. Wir werden diese Lücke im weiteren Verlauf dieses Kapitels mit der Analyse der übrigen drei Blickwinkel schliessen.

¹ Zielgruppe: Schweizer:innen im Alter von 18 bis 74, die das Internet mindestens einmal pro Woche zu privaten Zwecken nutzen und die ein Smartphone besitzen, das sie täglich verwenden; Umfang der Stichprobe: n=1073 Befragungen; Umfragezeitraum: 9. bis 19. April 2021



Relevante Anwendungsfälle im Fokus

Um den zweiten Blickwinkel abzudecken, wurden 14 Open Banking-basierte Dienstleistungen ausgewählt, die den Verbraucher:innen vorgestellt werden sollten. Obwohl diese Liste

von Dienstleistungen nicht erschöpfend ist, wurde sie als angemessener Satz von Anwendungsfällen betrachtet, um den potenziellen Wert, den Open Banking ihnen bringen kann, zu

erfassen (einschliesslich Dienstleistungen, die über das Bankgeschäft hinausgehen, wie z. B. Versicherungen). Diese Dienste sind in der nachstehenden Tabelle zusammengefasst

und können weiter unterteilt werden in «Abonnement»-Dienste für die fortlaufende Nutzung und «Einmal»-Dienste für den punktuellen Bedarf.

Beschreibung ausgewählter Open Banking-fähiger Dienstleistungen, die den Konsument:innen in der Marktumfrage vorgestellt wurden

Art der Dienstleistung	Bezeichnung der Dienstleistung	Beschreibung
«Abonnement»-Dienstleistung	Bankenübergreifender Überblick über alle Konten in einer App («Multibanking»)	Die Verbraucher:innen können sich einen Überblick über alle Konten (einschliesslich Gehalts- und Sparkonten) verschaffen, die sie bei verschiedenen Finanzinstituten unterhalten (z. B. zusammengefasster Transaktionsverlauf und Saldo). Dieser kann auch durch Analysewerkzeuge erweitert werden, z. B. durch eine Budgetierung auf der Grundlage der Gesamtfinanzen.
	Erweitertes Management aller Karten	Die Verbraucher:innen können jede ihrer Karten kontrollieren (z. B. deaktivieren, aktivieren oder vollständig sperren) und Limits (z. B. Ausgabenlimits für Geldautomaten und kontaktlose Zahlungen) für alle ihre Karten bei verschiedenen Finanzinstituten in einer einzigen App ändern.
	Überweisungen von allen Konten über eine App	Die Verbraucher:innen können mit einer einzigen App Überweisungen/Zahlungen von all ihren Konten bei verschiedenen Finanzinstituten veranlassen.
	Verwaltung aller Versicherungspolicen in einer App	Konsument:innen können eine zusammengefasste Ansicht aller ihrer Versicherungspolicen und -deckungen in einer einzelnen App erhalten und diese dort verwalten. Kann auch ein Tool enthalten, um günstigere Alternativen aufzuzeigen.
	Personalisierte Angebote und Rabatte	Konsument:innen können personalisierte Angebote und Einsichten auf der Grundlage ihrer Ausgabegewohnheiten und ihrer Finanzlage erhalten (z. B. günstigere Strom- /Gasanbieter, Einzelhandelsangebote, niedriger verzinsliche Kreditprodukte usw.)
	Bankübergreifende Debitkarte	Konsument:innen können alle ihre laufenden Konten bei allen Finanzinstituten unter einer einzigen Debitkarte zusammenfassen. Zahlungen werden entsprechend den von ihnen voreingestellten Präferenzen (die in der App jederzeit angepasst werden können) von dem jeweiligen Konto abgebucht.
	Abonnementverwaltung per App	Konsument:innen können alle ihre Abonnements (z. B. Netflix, Spotify, Zeitungen) in einer einzigen App verfolgen und verwalten. Sie können überwachen, wieviel ihnen monatlich berechnet wird und haben auch die Möglichkeit, Abonnements abzuschliessen oder zu kündigen.
	Verwaltung aller Anlage- und Pensionskonten in einer App	Die Verbraucher:innen können sich einen Überblick verschaffen und alle ihre Anlage- und Rentenkonten in einer App verwalten, unabhängig davon, bei welchem Anbieter sie sind. Es können auch neue Investitionen vorgenommen und Analysetools benutzt werden.
	Verwaltung aller Kredite und Hypotheken in einer App	Konsument:innen können unabhängig vom jeweiligen Kreditgeber eine zusammengefasste Ansicht aller ihrer Kredite/Hypotheken in einer einzelnen App erhalten und diese dort verwalten. Sie kann auch Rückzahlungs- und Refinanzierungsinstrumente mit Kostenvergleich enthalten.
	Marktplatz für digitale Diensteanbieter	Die Verbraucher:innen können über eine einzige App Zugang zu finanzbezogenen (z. B. automatische Steuererklärungen) und nicht-finanbezogenen Dienstleistungen (z. B. Ticketbuchung, Lebensmitteleinkauf) erhalten.
«Einmal»-Dienste	Schnelles Eröffnen eines neuen Kontos mit einer bereits vorab geprüften Identität	Konsument:innen können Konten bei anderen Finanzinstituten unter Verwendung ihrer aktuellen Bank-Anmeldedaten eröffnen. Geprüfte Angaben zur Person sind nicht nötig, da die neue Bank mit Zustimmung des/der Konsument:in auf die Angaben bei der alten Bank zugreifen kann.
	Schneller Kontoumzug	Konsument:innen können ihr Bankkonto innerhalb von Minuten von einer Bank zur anderen verlegen und dabei auch Zahlungspartner/ Daueraufträge/ Lastschriften übertragen. Die Zahlungspartner werden über die Schliessung des bisherigen Kontos benachrichtigt und erhalten die Daten des neuen Kontos.
	Schnelles Antragsverfahren für Kredite, Kreditkarten oder einen Leasingvertrag	Konsument:innen können ein Kreditprodukt online beantragen und eine sofortige Kreditprüfung und -entscheid erhalten; sie müssen keine Daten in Papierform oder im PDF-Format einreichen. Papiervordrucke sind unnötig, da die Plattform ihre finanzielle Situation mit ihrer Zustimmung direkt per Kontenzugriff prüfen kann.
	Schnellerer Abschluss von Versicherungen	Konsument:innen können ein Versicherungsprodukt online beantragen und eine sofortige Versicherungsprüfung und einen Entscheid erhalten. Es ist nicht nötig, Daten in Papier- oder PDF-Form einzureichen oder eine Filiale aufzusuchen, da die Plattform mit ihrer Zustimmung auf relevante Informationen zugreifen und unabhängig überprüfen kann, ob sie die Voraussetzungen für eine Versicherung erfüllen.



In dieser Studie haben wir uns auf die «Abonnement»-Dienste konzentriert, da diese am ehesten wiederkehrende Einnahmen für den Anbieter generieren, während die Wirtschaftlichkeit der «Einmal»-Dienste ganz anders aussieht, da z. B. nicht unbedingt der/die Verbraucher:in die Gebühr bezahlt.

In diesem Fall wurden die Verbraucher:innen gebeten, ihr Interesse² an jeder dieser Dienstleistungen separat zu bewerten, ohne den Preis zu berücksichtigen. Im Ergebnis gab es drei Dienste, die eindeutig das grösste Interesse auf sich zogen: «Erweitertes Management aller Karten» (57% der Befragten gab an, sie würden dies nutzen), «Abonnementverwaltung per

App» (56%) und «Verwaltung aller Versicherungspolizen in einer App» (51%), gefolgt von «Überweisungen von allen Konten über eine App» (43%) und «Bankenübergreifender Überblick über alle Konten in einer App» (41%). Interessant ist die Feststellung, dass drei der fünf meistgenannten Präferenzen einen direkten Bezug zum Bankgeschäft haben, während die

übrigen zwei Dienste ausserhalb des Bankwesens liegen. Dies ist ein Hinweis darauf, dass viele Verbraucher:innen die Idee eines ganzheitlichen Erlebnisses mögen, in dem Sinne, dass sie einen Wert in Diensten sehen, für die Daten erforderlich sind, die über das hinausgehen, was Banken allein bieten können.

Anteil der Verbraucher:innen, die Interesse an jedem «Abonnement»-Dienst bekunden



Auf der anderen Seite des Spektrums waren Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Verwaltung von Anlage- und Pensionskonten sowie der Verwaltung von Krediten und Hypotheken in einer App für die Verbraucher:innen am wenigsten interessant, hatten aber mit 29% oder mehr immer noch einen recht hohen Interessenanteil.

² Das Interesse der Verbraucher:innen wurde mit der geschlossenen Frage «Wie häufig würden Sie die folgende Dienstleistung in Anspruch nehmen?» gemessen. Die dargestellten Ergebnisse beziehen sich auf den Anteil der Verbraucher:innen, die mit «Ich würde es auf jeden Fall verwenden» oder «Ich denke, ich würde es verwenden» geantwortet haben.



Bereitschaft, für Open Banking-fähige Dienste zu bezahlen

Das Interesse der Verbraucher:innen an Open Banking-fähigen Dienstleistungen ist eindeutig ein gutes Zeichen für deren Geschäftspotenzial, aber was passiert, wenn dieses Interesse auf ein Preisschild trifft? Genauer gefragt: Bleibt das Interesse hoch, wenn die Verbraucher:innen eine monatliche Gebühr für den Zugang zu diesen Diensten bezahlen müssen? Um eine erste Antwort auf diese Frage zu erhalten, baten wir

die Umfrageteilnehmer:innen, ihre maximale Zahlungsbereitschaft für die bisher beschriebenen Open Banking-fähigen Dienstleistungen anzugeben.

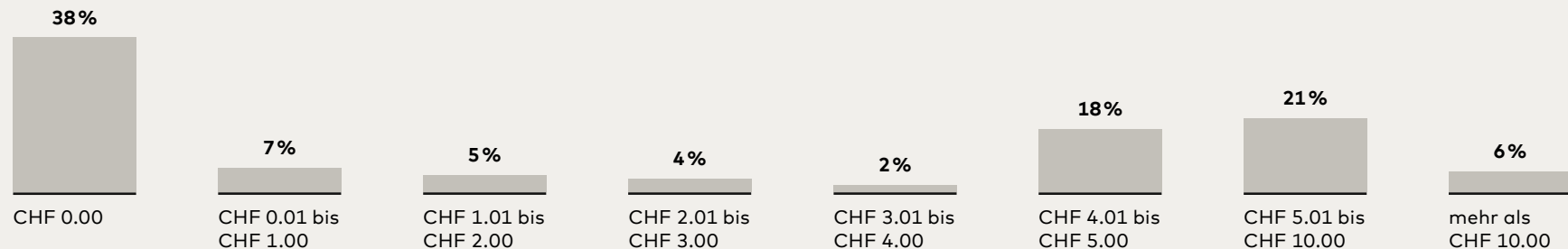
Es wurde deutlich, dass trotz der Einführung einer Gebühr die Open Banking-fähigen Dienstleistungen tatsächlich immer noch das Interesse der Verbraucher:innen wecken. Die Mehrheit der Verbraucher:innen

(62 %) gab an, dass sie bereit wären, eine Gebühr zu bezahlen, und sogar 45 % waren bereit, monatlich mehr als 4.- CHF zu zahlen. Dies war insbesondere in den jüngeren Alterssegmenten der Fall.

Interessant ist, dass in diesem dritten Blickwinkel das Interesse im Vergleich zum vorangegangenen Abschnitt, in dem 57 % der Verbraucher:innen angaben, dass sie

mit hoher Wahrscheinlichkeit den beliebtesten Dienst nutzen würden, gestiegen ist. Wir stellten fest, dass selbst unter jenen, deren Interesse nicht ganz so hoch war, einige immer noch eine Bereitschaft zur Bezahlung offenbarten – wenn auch in geringerer Höhe als andere.

Anteil der Verbraucher:innen, die bereit sind, für Open Banking-fähige Dienste zu bezahlen (Höchstgebühr pro Monat)





Implizites Interesse an Open Banking und Zahlungsbereitschaft

Im letzten Schritt unserer Studie simulierten wir Kaufentscheide (und damit implizites Interesse) mithilfe einer Conjoint-Analyse. Bei dieser Analyse wird eine statistische Methode angewandt, die die Befragten durch eine Reihe von Fragen führt, um eine einheitliche Bewertung ihrer intuitiven Präferenzen zu erhalten.

Hinweis zur Methodik der Conjoint-Analyse

Die Conjoint-Analyse ist eine Methode zur impliziten Ermittlung von Verbraucherpräferenzen. Im Rahmen der Analyse wurden alle Befragten mit jeweils zehn Auswahl-situationen konfrontiert, in denen eine Kaufentscheidung zwischen drei verschiedenen Paketen von Open Banking-fähigen Dienstleistungen getroffen werden musste. Die Pakete enthielten eine unterschiedliche Anzahl von Dienstleistungen und waren mit entsprechend unterschiedlichen Preisen versehen. Um Datenverzerrungen zu vermeiden, hatten die Befragten auch die Möglichkeit, sich in jeder Wahlsituation für keines der Pakete zu entscheiden (die «No-Buy»-Option). Der Preis pro Paket war die Summe der Prei-

se der enthaltenen Dienste (zwischen CHF 0 und CHF 2.-/ Monat pro Dienst) – variiert um einen prozentualen Betrag, um Flexibilität bei der späteren Preisoptimierung zu gewährleisten.

Um die Qualität der Ergebnisse zusätzlich zu sichern, haben wir den «Wechsel-Faktor» des LINK-Instituts verwendet, der für jede/ jeden Befragte:n separat auf der Grundlage von Fragen zur Häufigkeit des Wechsels des Krankenversicherers, Zahnarztes, Internetanbieters usw. innerhalb der letzten fünf Jahre berechnet wurde. In den Conjoint-Simulationen wird dann die Wahrscheinlichkeit, mit der die Teilnehmer:innen sich für ein «neues» Produkt entscheiden, mit ihrem individuellen Wechsel-Faktor gewichtet. So wird die potenzielle Überbewertung der Kaufwahr-

scheinlichkeit reduziert, die sich in dem hypothetischen Szenario ergeben könnte. Durch die Gewichtung der Conjoint-Ergebnisse mittels des individuellen Wechsel-Faktors wurde eine konservative Modellierung gewährleistet.



Zusammenfassende Tabelle zur Einteilung der Verbraucher:innen-Segmente aus der Conjoint-Analyse (aufgrund von Rundungen summieren sich die Werte nicht auf 100%)



Skeptiker:innen
Ältere Personen mit hohen
Wechselbarrieren

51 % Anteil



GERINGES INTERESSE an Open
Banking – mit wenig Kaufentscheiden

SKEPTIKER:INNEN bilden mit 51% der Befragten das grösste Segment; sie sind tendenziell älter und haben grössere Wechselbarrieren. Wenn ihnen ein Kaufentscheid vorgelegt wird, tendieren sie dazu, kein Interesse am Treffen eines Entscheids zu zeigen. Aufgrund ihres hohen Grades an Ablehnung ist das reale Marktpotenzial für dieses Segment sehr begrenzt. In unserer weiteren Analyse konzentrierten wir uns daher auf die anderen Segmente.



Fans
Jüngere Personen, die
häufiger deutschsprachig sind

18 % Anteil



STARKES INTERESSE an Open
Banking – mit Erwerb umfangreicher
Pakete zu Premium-Preisen

FANS bilden das attraktivste Segment, weil sie in hohem Masse am Konzept des Open Banking und an den damit möglichen Dienstleistungen interessiert sind. Sie machen 18% der Stichprobe aus, sind in der Regel jünger und kommen häufiger aus der Regel Deutschschweiz. Aufgrund ihres starken Interesses ist ihre Zahlungsbereitschaft von allen vier Kategorien am höchsten und sie verlangen so viele Dienstleistungen wie möglich. Es können etliche Arten von Paketen mit diversen enthaltenen Dienstleistungen entwickelt werden. Insgesamt repräsentieren die Fans ein hohes Marktpotenzial.



Preisbewusste Befürworter:innen
Jüngere Personen mit Tendenz
zu höheren Einkommen

19 % Anteil



SELEKTIVES INTERESSE an Open
Banking – bereit, für die richtigen Dienst-
leistungen zu bezahlen

PREISBEWUSSTE BEFÜRWORDER:INNEN stellen 19% der Befragten, sind eher jünger und haben ein vergleichsweise höheres Einkommen. Ihre moderate Zahlungsbereitschaft macht sie zu einem Segment mit Marktpotenzial, aber die Kaufentscheidung hängt vom Angebot von Paketen mit auf ihre Präferenzen zugeschnittenen Funktionen ab.



Preissensible
Jüngere Personen, häufiger
mit höherer Bildung

13 % Anteil



MODERATES INTERESSE an Open
Banking – bereit, ungeachtet der Dienst-
leistungen bis zu einem Maximalbetrag
dafür zu bezahlen

PREISSENSIBLE haben Interesse an Open Banking, ihre Bereitschaft, dafür zu bezahlen, ist jedoch vergleichsweise niedrig. Sie stellen 13% der Befragten und haben eher einen höheren Bildungsstand. Der Preis bestimmt ihre Kaufentscheidungen in ausgeprägtem Masse, und sie sind nicht bereit, über einen Höchstbetrag hinauszugehen, ganz gleich, welche Leistungen angeboten werden. Preissensible können daher ein gewisses Marktpotenzial darstellen, das zu erkunden wäre, allerdings ist dieses eher begrenzt.



Die Schlüsselfrage, die es dann zu beantworten gilt, ist, wie der ideale Ansatz zur Ansprache dieser drei Segmente auf der Grundlage ihres unterschiedlichen Verhaltens aussehen könnte. Ist ein auf das jeweilige Segment zugeschnittenes Vorgehen erforderlich oder ähnelt sich ihr Bedarf in ausreichender Weise, um mit Standardangeboten alle Segmente abdecken zu können? Um diese Frage zu beantworten, haben wir zunächst die Dienstleistungen nach ihrer Auswirkung auf die Kaufentscheidung für die Dienstleistungspakete, in denen sie enthalten sind, geordnet.

Rangfolge der Open Banking-fähigen Dienstleistungen nach ihrer Auswirkung auf die Kaufentscheidung (gekennzeichnet mit A-J in der Reihenfolge der Priorität des Fans-Segments)

	Rang	Fans	Preisbewusste Befürworter:innen	Preissensible
ÜBEREINSTIMMENDE TOP 5 (ausgenommen Dienstleistung B für Fans)	1	A Bankenübergreifender Überblick über alle Konten in einer App	C Verwaltung aller Versicherungspolicen in einer App	E Abonnementverwaltung per App
	2	B Verwaltung aller Anlage- und Pensionskonten	A Bankenübergreifender Überblick über alle Konten in einer App	F Erweitertes Management aller Karten
	3	C Verwaltung aller Versicherungspolicen in einer App	E Abonnementverwaltung per App	C Verwaltung aller Versicherungspolicen in einer App
	4	D Überweisungen von allen Konten über eine App	F Erweitertes Management aller Karten	A Bankenübergreifender Überblick über alle Konten in einer App
	5	E Abonnementverwaltung per App	D Überweisungen von allen Konten über eine App	D Überweisungen von allen Konten über eine App
	6	F Erweitertes Management aller Karten	H Marktplatz für digitale Dienstleistungen	I Verwaltung aller Kredite und Hypotheken in einer App
	7	G Personalisierte Angebote und Rabatte	J Bankübergreifende Debitkarte	J Bankübergreifende Debitkarte
	8	H Marktplatz für digitale Dienstleistungen	I Verwaltung aller Kredite und Hypotheken in einer App	H Marktplatz für digitale Dienstleistungen
	9	I Verwaltung aller Kredite und Hypotheken in einer App	B Verwaltung aller Anlage- und Pensionskonten	G Personalisierte Angebote und Rabatte
	10	J Bankübergreifende Debitkarte	G Personalisierte Angebote und Rabatte	B Verwaltung aller Anlage- und Pensionskonten



Wie die Tabelle zeigt, gibt es in den verschiedenen Segmenten deutliche Ähnlichkeiten bei der Auswirkung von Open Banking-gestützten Dienstleistungen auf Kaufentscheidungen. So sind die Dienstleistungen, die bei den preisbewussten Befürworter:innen und den Preissensiblen unter den ersten fünf Plätzen zu finden sind die gleichen und stimmen auch mit jenen unter den Top 5 in unserem weiter oben eingenommenen zweiten Blickwinkel überein. Die einzige Ausnahme bilden die Fans, bei denen die Verwaltung von Anlagen- und Pensionskonten deutlich häufiger zu Kaufentscheidungen geführt hat, obwohl die anderen vier Dienstleistungen in den Top 5 gleich bleiben. Allerdings variiert die Reihenfolge der Wichtigkeit auch je nach Verbrauchersegment. Im Vergleich zu

unserem zweiten Blickwinkel wirkte sich die Kombination von Interesse mit Preis- und Käuferwägungen eindeutig auf die Priorität der Dienste aus. Es wird auch deutlich, dass es keine einzelne Open Banking-fähige Dienstleistung gibt, die eindeutig das Interesse und die Kaufentscheidungen allen anderen voran und über alle Segmente des Schweizer Marktes hinweg treiben würde.

Mit diesen Informationen darüber, welche Dienstleistungen den grössten allgemeinen Einfluss auf die Kaufentscheidungen der einzelnen Segmente haben, führten wir eine weitere Analyse durch, um ihr Verhalten bei unterschiedlichen Preisen zu verstehen. Die Ergebnisse sind nachfolgend zusammen mit einem veranschaulichenden Beispiel dargestellt. Als Teil der analy-

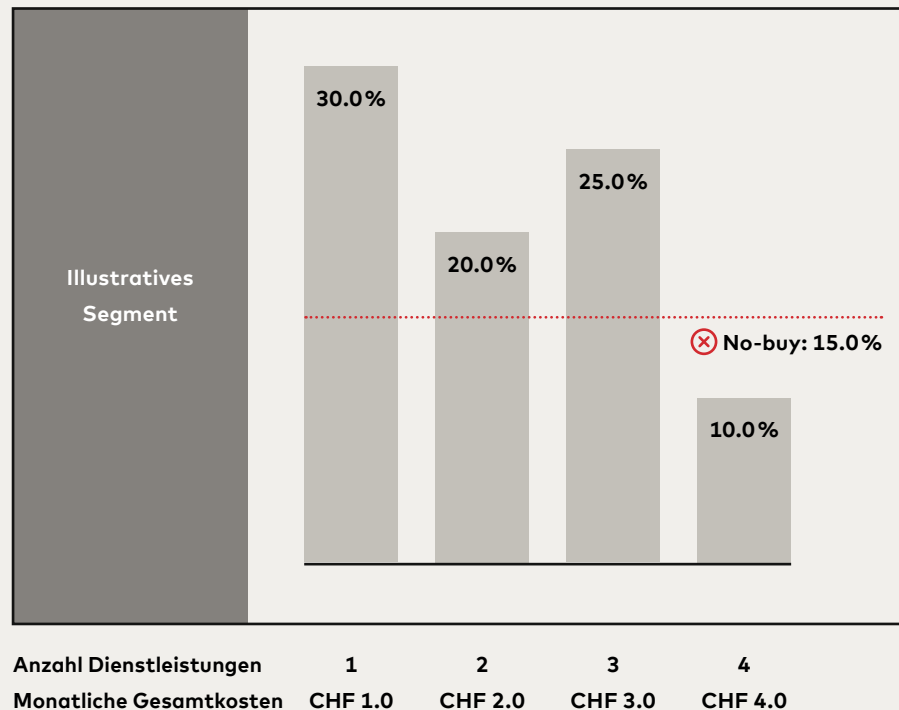
tischen Vorgehensweise wurden zehn Pakete mit Open Banking-fähigen Diensten für jedes der drei Kundensegmente zusammengestellt. Das erste Paket (auf der linken Seite des Diagramms auf S. 13) enthielt dabei nur jene Dienstleistung, die für die jeweiligen Segmente die meisten Kaufentscheidungen auslöste, wie in der obigen Tabelle dargestellt. Beim zweiten Paket kam mit der zweit-einflussreichsten eine weitere Dienstleistung hinzu und so weiter. Im ersten Durchgang wurde jede Dienstleistung mit einem monatlichen Preis von CHF 1.- angegeben. Somit wurde jedes Paket, bei dem eine weitere Dienstleistung hinzukam, um diesen Betrag teurer. Anschliessend zeigen die Diagramme die Kaufentscheidungen, die innerhalb jedes Verbrauchersegments getroffen wurden,

und veranschaulichen den Anteil der Verbraucher:innen, die sich für den Kauf des jeweiligen Pakets entschieden haben.

Sie zeigen auch den Anteil der Verbraucher:innen, die sich entschieden haben, keines der Angebote zu kaufen (der «No-Buy-Anteil»), weil sie entweder zu teuer waren oder nicht die richtigen Leistungen enthielten.



Veranschaulichendes Beispiel zum Verständnis der Conjoint-Analyse



In dem auf der linken Seite dargestellten Beispiel einer Conjoint-Analyse stehen den Verbraucher:innen in diesem Segment vier verschiedene Pakete von Open Banking-fähigen Dienstleistungen zur Auswahl, aus denen sie eine Kaufentscheidung treffen können. Auf der horizontalen Achse unterscheiden sich die Pakete durch die Anzahl der enthaltenen Dienstleistungen und den monatlichen Gesamtpreis für das jeweilige Paket (wobei der Preis pro Dienstleistung auf 1.- CHF festgelegt ist). Die Konsument:innen können sich auch dafür entscheiden, kein Paket zu erwerben.

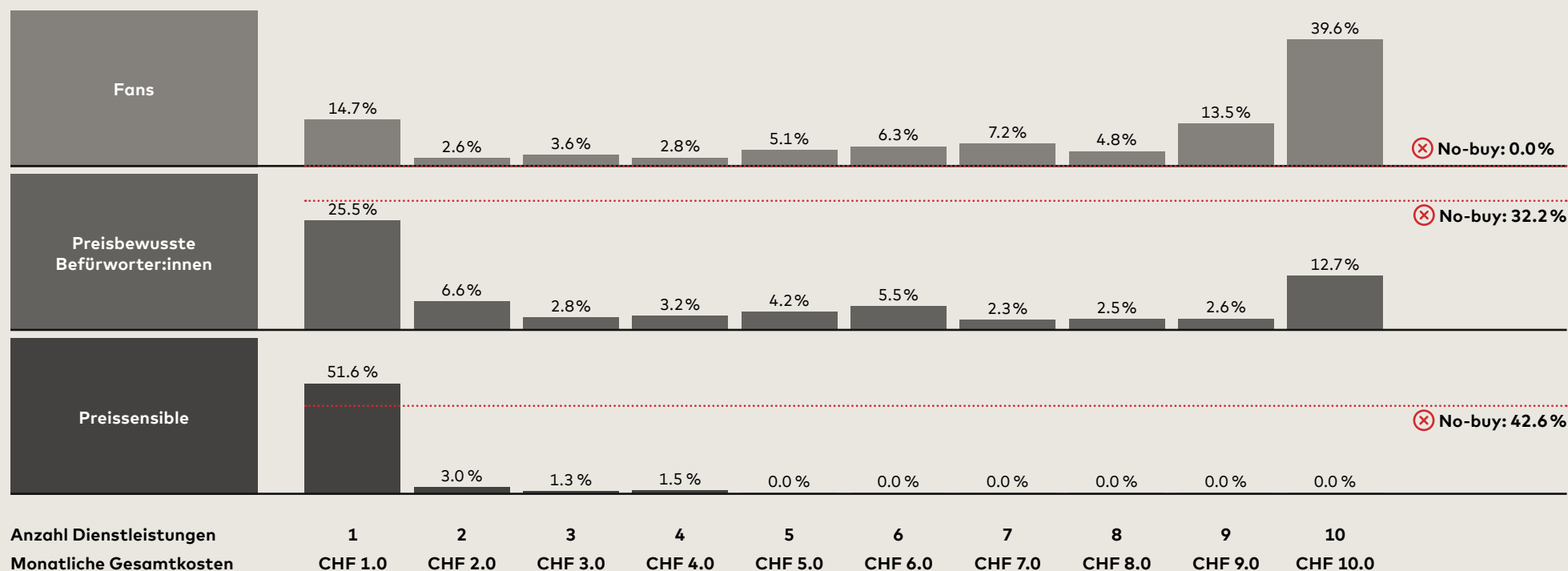
Die Ergebnisse zeigen, dass 30% der Verbraucher:innen, die die Wahl zwischen diesen vier Paketen haben,

sich für das Paket mit einer Dienstleistung entscheiden, anstatt die anderen verfügbaren Optionen zu wählen. Dieselbe Logik gilt ebenso für die übrigen angebotenen Pakete. Darüber hinaus werden diejenigen Verbraucher:innen, die keines der verfügbaren Dienstleistungspakete erwerben möchten, durch den «No-Buy»-Anteil repräsentiert – in diesem Fall fallen 15% der Verbraucher:innen in diese Kategorie.

Die Summe aller Anteile (einschliesslich des «No-Buy»-Anteils) beträgt 100 %, da sich jeder in diesem Kundensegment entweder für den Kauf eines der Leistungspakete entscheidet oder gar keine Kaufentscheidung trifft.



Conjoint-Analyse: Anteil der Verbraucher:innen, die jedes Dienstleistungs-Paket pro Segment kaufen



Das Ergebnis, um es am Beispiel der Fans zu veranschaulichen, war, dass 14,7% der Befragten, wenn sie die Wahl zwischen allen zehn Paketen hatten, das Paket mit einer Dienstleistung zum Preis von 1.- CHF wählen würden, 2,6% das Paket mit zwei Dienstleistungen zum Preis von 2.- CHF und so weiter. 39,6% würden allerdings das umfangreichste Paket mit dem höchsten Preis erwerben. Schliesslich gab es keine Fans, die

nicht eines der getesteten Pakete erwarben, denn der «No-Buy»-Anteil lag bei 0%.

In weiteren Durchgängen dieser Analyse begannen wir, den Preis pro Dienstleistung zu variieren, um die Veränderung der Kaufrate zu bewerten. Bei der Betrachtung des «No-Buy»-Anteils wurde deutlich, dass Fans nahezu keine Sensibilität gegenüber dem Preis zeigten, während die

Kaufentscheide der beiden anderen Segmente in unterschiedlichem Ausmass variierten. Preissensible reagierten schon bei niedrigen Preispunkten deutlich. In einem letzten Schritt haben wir die Leistungspakete und die Gesamtpreise der Pakete auf Heat-Maps dargestellt. Die nachstehenden Abbildungen fassen alle Simulationen zu verschiedenen Preisen zusammen und zeigen die relativen Kaufquoten für jedes Segment.

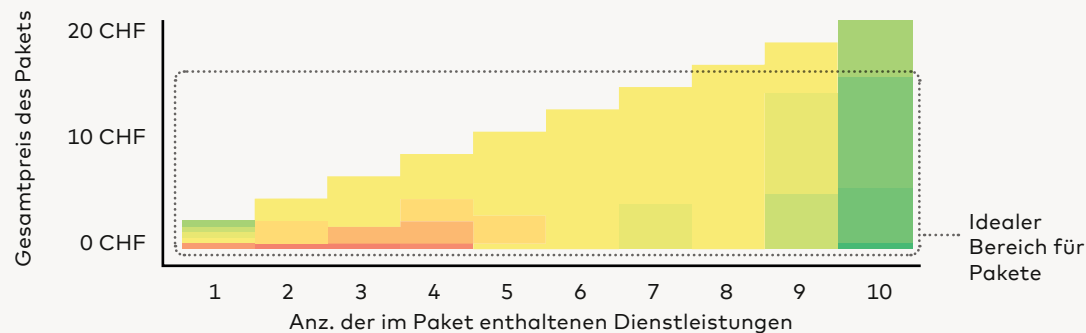
«No-Buy»-Anteile als eine Funktion des Preises

Monatlicher Preis pro Dienstleistung	Fans	Preisbewusste Befürworter:innen	Preissensible
CHF 0.0	0.0%	5.4%	6.6%
CHF 0.5	0.0%	17.7%	33.1%
CHF 1.0	0.0%	32.2%	42.6%
CHF 1.5	0.0%	38.1%	48.3%
CHF 2.0	1.0%	51.3%	55.0%

Kaufquoten für jedes Paket je nach Verbrauchersegment



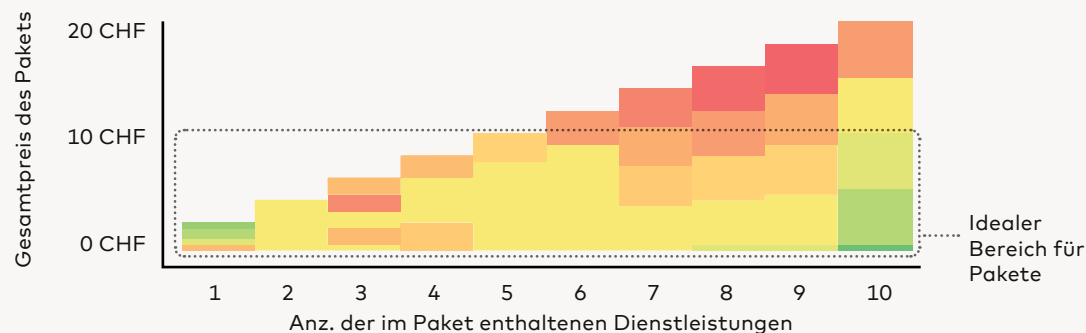
Fans



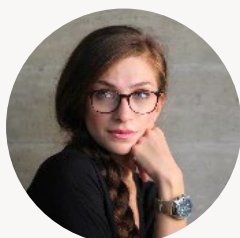
Paket mit **umfangreichen Dienstleistungen** zu **Premium-Preisen**, bis zu CHF 15/Paket



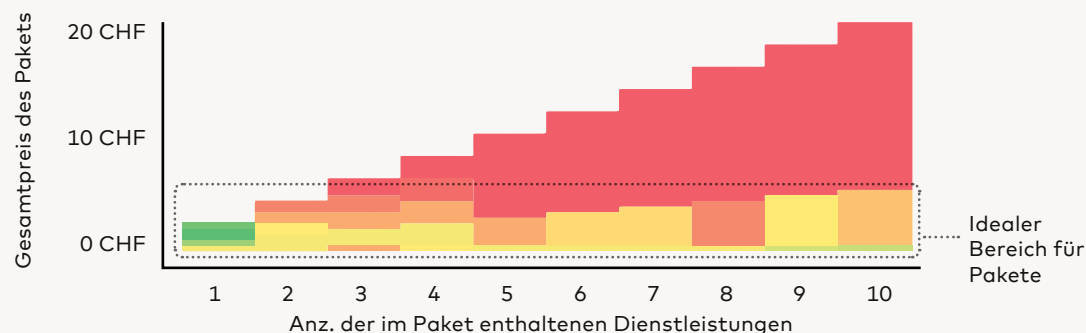
Preisbewusste
Befürworter:innen



Paket mit **1-6 bzw. umfangreichen Dienstleistungen** zu jeweils **Basis- oder Premium-Preisen**, bis zu CHF 10/Paket



Preissensible



Paket mit **wenigen Dienstleistungen** zu **Basis-Preisen**; meist bevorzugt CHF 1-CHF 2, aber nahezu kein Erwerb über CHF 5/Paket

Kaufquote*
Gering Hoch

*Anteil der Verbraucher:innen, die sich für den Kauf des jeweiligen Pakets entschieden haben; Farben sind relativ über alle Segmente und Preispunktsimulationen hinweg



Auf diese Weise konnten wir feststellen, wo sich die höchsten relativen Kaufraten konzentrierten, und wir konnten das Kaufentscheidungsverhalten der Verbrauchersegmente genauer verstehen:

- **Fans** sind von Open Banking begeistert – und bereit, für die damit ermöglichten Dienstleistungen zu bezahlen, da Pakete, die mehrere Dienstleistungen umfassen, wie bereits beschrieben, ein hohes Interessenniveau zeigen. Die Fans reagierten kaum auf Preiserhöhungen in den getesteten Preiskategorien. Daher bieten Fans eine gute Gelegenheit für Finanzinstitute, die Monetarisierung einer breiten Palette von Diensten voranzutreiben, mit Premium-Preisen von bis zu etwa 15.- CHF pro Monat, wie in der Heat-Map zu sehen ist. Darüber hinaus gingen die Kaufentscheidungen stärker zurück, blieben aber bis zu einem Betrag von 20.- CHF vergleichsweise signifikant.
- **Preisbewusste Befürworter:innen** sind nicht so eindeutig wie die Fans. Bei einem Preispunkt von CHF 1.- pro Dienstleistung beobachteten wir, dass es Raum für zwei unterschiedliche Arten von Angeboten geben könnte. Ein Basisangebot (bei dem die Verbraucher-Pakete mit bis zu sechs Dienstleistungen auswählen können), um das Interesse von fast 50 % dieses Segments zu wecken. Gleichzeitig gibt es auch Raum für die Vermarktung eines Premium-Pakets ähnlich dem Fans-Segment, da 12,7 % der preisbewussten Befürworter:innen immer noch ein Paket mit der grössten Anzahl von Dienstleistungen wählen. Der Hauptunterschied im Vergleich zu den Fans lag daher in der Preissensibilität. Wenn wir die Preise variierten, konnten wir feststellen, dass die Kaufraten bei einem Basisangebot von bis zu etwa 5.- CHF vergleichsweise hoch und bei umfangreicheren Dienstleistungen bis zu 10.- CHF pro Monat immer noch signifikant waren. Ein Teil der preisbewussten Befürworter:innen blieb bei allen Preispunkten offen für Premiumpreise, wenn auch nicht ganz so stark wie die Fans, mit der einzigen Ausnahme des allerhöchsten Preispunktes.

- **Preissensible** unterscheiden sich von den anderen vor allem – wie der Name schon sagt – durch ihre sehr hohe Preissensibilität, indem jenseits einer maximalen Preisschwelle keine Kaufentscheidung mehr getroffen wird, unabhängig davon, welche Leistungen enthalten sind. Dementsprechend weisen Preissensible den höchsten Anstieg des «No-Buy»-Anteils bei gleichzeitig steigenden Preisen auf. Während die meisten es vorziehen, bei den Paketen zu bleiben, die maximal 1.- bis 2.- CHF pro Monat kosten, wird bei 5.- CHF und mehr überhaupt kein Kauf mehr getätigt. Dieses Verhalten bleibt konstant, egal welcher Preis für die einzelne Dienstleistung veranschlagt wird. Preissensible werden somit stets die Dienstleistungen mit den niedrigsten Preisen wählen und davon nur so viele, die ihrem maximalen Gesamtpreis entsprechen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Interesse der Verbraucher:innen an Open Banking heute zwar noch schwer einzuschätzen ist, unsere Analyse aber eindeutig darauf hindeutet,

dass es erheblich sein wird. Auch wenn es natürlich je nach Kundensegment, der betreffenden Dienstleistung und dem jeweiligen Preis variiert. Die meisten Verbraucher:innen in diesen Schwerpunktsegmenten sind bereit, für mehrere Dienste zu niedrigen Preisen zu bezahlen, während vor allem bei den Fans zusätzliche Dienste zu Premium-Preisen möglich sind. Um die Abdeckung ihres adressierbaren Kundenstamms zu maximieren, sollten sich die Finanzinstitute daher überlegen, welche Dienstleistungen sie künftig der breiten Masse zu niedrigen Preisen anbieten wollen, während sie für besonders interessierte Kunden:innen zusätzliche Premium-Dienstleistungen anbieten und diese sinnvoll bündeln können. Darüber hinaus zeigen die vier Blickwinkel unserer Analyse deutlich, dass die Aufklärung der Kund:innen über den greifbaren Wert dieser Dienstleistungen von entscheidender Bedeutung sein wird.



Strategische Optionen, die Finanzinstitute in Betracht ziehen sollten

Rollen innerhalb des Open Banking-Ökosystems

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die weltweite Entwicklung des Open Banking in der Finanzdienstleistungsbranche grundlegende Auswirkungen auf die traditionellen Wertschöpfungsketten hat, deren Disintermediation einen Paradigmenwechsel bewirken wird, der die Art und Weise, wie und von wem Finanzdienstleistungen erbracht werden, verändern wird. In der Schweiz wird dieser Fortschritt grundsätzlich als unausweichlich angesehen, da das Interesse der Verbraucher:innen an solchen Diensten gross sein dürfte. Finanzinstitute werden sich anpassen müssen, um in diesem neuen Ökosystem erfolgreich zu sein. Eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie kann zu Win-Win-Szenarien für die beteiligten Marktakteure führen, mit einer grösseren Marktreichweite und Zugang zu neuen Einnahmequellen.

Es ist also an der Zeit, dass Finanzinstitute ihre Strategie für Open Banking überdenken und überlegen, welche Rollen und damit verbundenen Geschäftsmodelle am besten zu ihren jeweiligen Zielen und Fähigkeiten passen.

Wie die Schweizerische Bankiervereinigung in ihrer jüngsten Auslegung zu Open Banking für den Schweizer Finanzplatz dargelegt hat, gibt es vier Hauptrollen³, die die Teilnehmer des Ökosystems annehmen können, um sich im Open Banking-Umfeld zu positionieren: die **integrierte, Zulieferer-, Aggregator-** und/ oder **Orchestrator-Rolle**. Diese vier Rollen unterscheiden sich in zwei Dimensionen voneinander: die Produktion und der Vertrieb von Dienstleistungen. Für jede dieser Dimensionen können die Marktteilnehmer entscheiden, ob sie

sie intern (mit eigenen Ressourcen) oder extern (mit Ressourcen von Dritten) durchführen wollen.

In der **integrierten Rolle** folgen Marktteilnehmer der Wertschöpfungskette traditioneller Finanzdienstleistungen. Sie internalisieren sowohl die Produktion als auch den Vertrieb von Dienstleistungen und streben ein hohes Mass an Kundentreue an, da sie sich als der Dienstleister der Wahl für alle finanziellen Bedürfnisse der Kund:innen positionieren. Obwohl diese Rolle die direkte operative Kontrolle maximiert, erfordert sie für Finanzinstitute, die langfristig wettbewerbsfähig bleiben wollen, hohe Investitionen sowohl in innovative Produktions- als auch in Vertriebskapazitäten, die eine starke und flexible Position in einem Open Banking-Ökosystem sichern.

Integratoren können sich auch dafür entscheiden, die Aggregator-Rolle selektiv für bestimmte Dienste zu nutzen, ohne sie jedoch vollständig zu übernehmen.

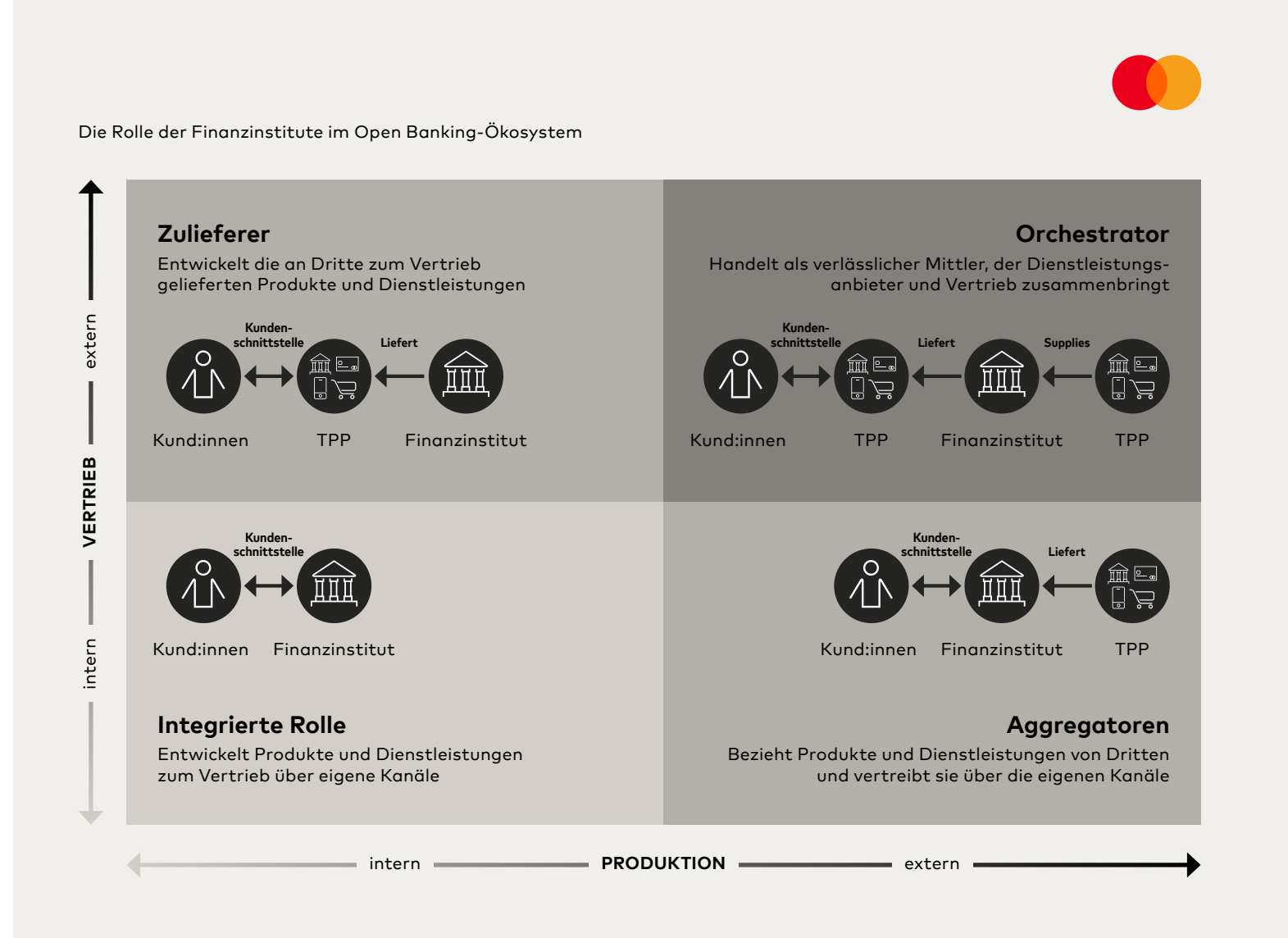
Marktakteure nehmen eine **Zulieferer-Rolle** ein, wenn sie Dienstleistungen intern produzieren und extern (also an die Kund:innen eines anderen Unternehmens) vertreiben. So können die Finanzinstitute bei der Produktinnovation an vorderster Front stehen und die TPPs nutzen, um die Reichweite ihrer Dienstleistungen zu erhöhen. Dieses Modell zielt darauf ab, die Skalierbarkeit zu maximieren, überlässt aber die Kundenschnittstelle der vertreibenden Partei.

³ Quelle: Schweizerische Bankiervereinigung, basierend auf Capgemini (2020). World FinTech Report



Aggregatoren vertreiben Dienste über ihre eigenen Kanäle, sind jedoch bei der Entwicklung dieser Dienste auf externe Parteien angewiesen. Diese Rolle eignet sich in der Regel am besten für Marktteilnehmer, die grossen Wert auf direkten Verbraucherkontakt legen, da Aggregatoren die Schnittstelle zu den Kund:innen bilden. Aufgrund ihrer grossen Bedeutung konzentrieren sich die Aggregatoren auf die User Experience, um besser in der Lage zu sein, die Aufmerksamkeit der Verbraucher:innen zu gewinnen, die Loyalität über eine breite Palette von Verbrauchersegmenten aufrechtzuerhalten und, folgedessen, um die Reichweite ihrer Dienste auf neue Segmente auszuweiten und bei Bedarf neue Trends abzudecken.

Orchestratoren externalisieren sowohl die Produktion als auch den Vertrieb von Dienstleistungen. Sie bringen Verteiler und Dienstleister zusammen und fungieren als zuverlässige Vermittler. In ihrer reinsten Form besitzt diese Rolle also weder die Kundenschnittstelle noch die Fähigkeiten zur



Serviceproduktion, sondern dient als Schlüsselement für die Skalierbarkeit des Ökosystems. Häufig entscheiden sich Orchestratoren jedoch dafür, einen eigenen Kundstamm auch direkt zu bedienen und kombinieren diese Rolle mit der eines Aggregators.

Diese vier Rollen stellen einen Überblick über die verschiedenen Möglichkeiten dar, innovative Dienstleistungen bereitzustellen, welche Finanzinstitute bei ihrer Entscheidung, wie sie das Open Banking-Ökosystem angehen wollen, berücksichtigen sollten. Sie können sich auf eine einzige Rolle konzentrieren oder

eine Kombination davon verfolgen, mit unterschiedlichen Ansätzen für verschiedene Dienstleistungen. Diesen Entscheidungen liegt die grundsätzliche Determinierung des strategischen Geschäftsmodells zugrunde, welches bei der Umsetzung von Open Banking-Initiativen verfolgt werden soll.



Geschäftsmodelle

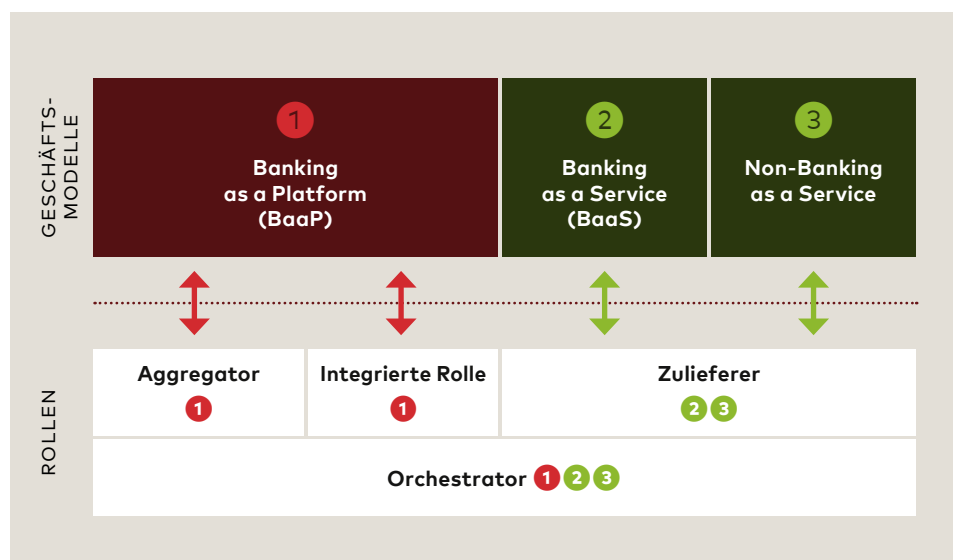
Schlüsselparameter wie die aktuellen Alleinstellungsmerkmale, die IT-Infrastruktur, die finanziellen Ressourcen, die Kundenbedürfnisse, die Produktionsressourcen und die allgemeine strategische Positionierung des jeweiligen Marktteilnehmers, um nur einige zu nennen, sind wichtige Elemente bei der Entscheidung, welches Geschäftsmodell am besten geeignet (oder ob die

Einführung mehrerer Modelle möglich) ist. Ganz allgemein gibt es drei verschiedene Geschäftsmodelle, die Finanzinstitute im Zusammenhang mit einem Open Banking-Ökosystem in Betracht ziehen können: **Banking-as-a-Platform (BaaP)**, **Banking-as-a-Service (BaaS)** und – soweit die angebotenen Dienste über die traditionell in der Finanzbranche angebotenen hinausgehen – das,

was wir als **Non-Banking-as-a-Service** bezeichnen werden.

Das **Banking-as-a-Platform (BaaP)**-Modell steht im Gegensatz zum traditionellen Modell der Finanzinstitute, bei dem die meisten Komponenten der Wertschöpfungskette von internen Ressourcen und Kanälen entwickelt und vertrieben werden. BaaP kann als eine Möglichkeit gesehen werden, die Flexibilität der Finanzinstitute zu erhöhen, um auf die Bedürfnisse der Verbraucher:innen einzugehen und in Bezug auf interne Prozesse und externe Schnittstellen flexibler zu werden. BaaP öffnet die traditionell geschlossene – und intern betriebene – Bankeninfrastruktur, um TPPs (wie Fintechs, andere Technologieanbieter oder andere

Finanzdienstleister) in ein modulares Ökosystem einzubinden, die wiederum ihre eigenen Dienstleistungen und technischen Möglichkeiten mitbringen. In seiner fortgeschrittensten Ausprägung verwandelt dieses Modell das traditionelle Bankwesen in einen Marktplatz für Dienstleistungen. Es ermöglicht die Schaffung eines massgeschneiderten Ökosystems, das darauf abzielt, die immer anspruchsvolleren Bedürfnisse der Verbraucher:innen besser zu erfüllen. Da das Finanzinstitut im BaaP-Modell die zentrale Plattform für die verschiedenen Marktplatzteilnehmer ist, verfügt es auch über die Kundenschnittstelle, die einen der wichtigsten Vorteile dieses Modells darstellt. Finanzinstitute können diese für die Monetarisierung nutzen, da sie





Dritten die Möglichkeit bieten, auf ihren Kundenstamm zuzugreifen. BaaP ermöglicht Finanzinstituten die Gewinnung neuer Kund:innen bzw. Kundensegmente (über von Dritten eingebrachte neue Produkte und Dienstleistungen), vermehrte Kundenbindung, Kostenreduktion sowie kürzere Markteinführungszeiten für neue Produktentwicklungen. Andererseits müssen zur Umsetzung dieses Modells die bestehenden Systeme und Infrastrukturen so weiterentwickelt werden, dass sie ein Ökosystem beherbergen können, das die erforderliche Integration von Drittanbietern durch die notwendigen APIs und Middleware erleichtert. Da die Kundenschnittstelle und die damit verbundene Benutzerfreundlichkeit bei diesem Konzept eine zentrale Rolle

spielen, ist dies ein weiterer Bereich, der die Investitionskosten treiben dürfte. Das BaaP-Geschäftsmodell eignet sich einerseits für etablierte Finanzinstitute mit einem grossen und vielfältigen Kundenstamm, die in der Lage sind, eine derartig optimierte Benutzeroberfläche zu erstellen, aber auch für Herausforderer, die ihr Dienstleistungsangebot erweitern wollen, um neue Marktsegmente abzudecken und ihre Präsenz durch eine Reihe innovativer Dienstleistungen zu etablieren. In Bezug auf die vorgängig beschriebenen Rollen ist BaaP das typische Geschäftsmodell eines Aggregators. Es kann jedoch auch in der integrierten Rolle oder von einem Orchestrator als Erweiterung des aktuellen Wertangebots genutzt werden.

Dem BaaP-Geschäftsmodell gegenüber steht **Banking-as-a-Service (BaaS)**. BaaS beschreibt das Set-up, bei dem lizenzierte Finanzinstitute, die bestimmte oder eine breite Palette von Finanzdienstleistungen bieten, diese Dienstleistungen im Namen von Dritten anbieten, welche sie wiederum ihren Endkund:innen zur Verfügung stellen möchten. Auf diese Weise können solche Drittanbieter (wie z. B. Challenger Banken ohne eigene Banklizenz) in den Finanzmarkt eintreten oder ihr Produktangebot erweitern, während die Finanzinstitute die Reichweite ihrer Dienstleistungen ausbauen können, ohne in die Akquisition von Endkund:innen investieren zu müssen. Für etablierte Finanzinstitute eröffnen sich durch BaaS neue Monetarisierungsmöglichkeiten, da das Ge-

schäftsmodell häufig als Erweiterung über die Bedienung des eigenen, bereits bestehenden Kundenstamms hinaus genutzt wird. In der Regel werden die mittels BaaS angebotenen Dienstleistungen in die Kundenschnittstelle der Drittanbieter (TPP) integriert. Die potenziellen Nachteile dieses Modells sind daher die fehlende Interaktion mit den Endkund:innen (insbesondere die geringere Kontrolle darüber, wie ihnen die Dienste angeboten werden) und die Möglichkeit, dass die heutigen Partner zu künftigen Wettbewerbern werden.

Das BaaS-Geschäftsmodell eignet sich für Finanzinstitute, die in der Lage sind, ihre Infrastruktur zu skalieren, ohne die bestehende Funktionsfähigkeit zu beeinträchtigen,



etwa durch die Nutzung von Cloud-basierten Diensten, und die ausserdem in der Lage sind, schnell Produkte einzuführen, die den Bedürfnissen der sich kontinuierlich entwickelnden unterschiedlichen Kundensegmente entsprechen. Dieses Geschäftsmodell korrespondiert üblicherweise mit der Zulieferer-Rolle, kann aber auch von Orchestratoren eingesetzt werden.

Das **Non-Banking-as-a-Service** Geschäftsmodell stellt sich als eine Erweiterung von BaaS mit einer ähnlichen Grundlogik dar, deckt jedoch Produkte und Dienstleistungen ab, die ausserhalb dessen liegen, was traditionell im Spektrum von Bankgeschäften gesehen wird (z. B. Handelspartnerschaften, Loyal-

ty-Plattformen und ganzheitliche Dateneinblicke, die diese integrieren). Daher erfordert dieses Geschäftsmodell zwangsläufig die Integration von Daten von Unternehmen ausserhalb der Finanzindustrie. Die technische Komplexität ist aus diesem Grund vergleichsweise höher, weil die hohen Standards der Finanzwirtschaft in Bezug auf Datensicherheit, Datenschutz usw. aufrechterhalten werden müssen. Gleichzeitig bietet sich den Finanzinstituten die Möglichkeit, sich weiter zu differenzieren und durch die Integration von Finanz- und Nicht-Finanzprodukten und -dienstleistungen Alleinstellungsmerkmale zu schaffen, auch wenn die strategische Disziplin gewahrt bleiben muss, um einen klaren Mehrwert für die anvisierten Kundensegmente zu

gewährleisten. Non-Banking-as-a-Service passt daher zu Finanzinstituten, die sich als Disruptoren auf dem Markt positionieren und ein breites Netz von Partnerschaften nutzen, die aber gleichzeitig sehr auf Datensicherheit bedacht sind und möglicherweise auch über eine starke Kompetenz beim Aufbau von Analysetools und -plattformen verfügen. Dieses Geschäftsmodell entspricht insbesondere der Rolle eines Orchestrators.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass jedes dieser Geschäftsmodelle spezifische technische, produktbezogene und vertriebliche Fähigkeiten erfordert. Und obwohl sie als grundlegende Ansätze in die strategischen Überlegungen jedes Marktakteurs

einbezogen werden sollten, können sie eher als eine Erweiterung denn als eine vollständige Neugestaltung des heutigen Geschäftsmodell angesehen werden.



Fazit

Im ersten Teil unserer Studie haben wir aufgezeigt, dass der Bekanntheitsgrad heute zwar gering ist, sich aber ein erheblicher Anteil der Verbraucher:innen für Open Banking-fähige Dienstleistungen interessiert und dass diese in Zukunft wahrscheinlich eine wichtige Rolle bei den Entscheidungen der Verbraucher:innen über ihre Bankbeziehungen spielen werden. In diesem zweiten Teil sind wir mit einer datengestützten Methodik in die Tiefe gegangen und haben gezeigt, dass die Nachfrage und Zahlungsbereitschaft der Verbraucher:innen für künftige Open Banking-fähige Dienstleistungen zwar noch nicht ganz so sichtbar ist, aber doch in erheblichem Umfang erwartet werden kann - vor allem, wenn der Wert, den sie bieten können, greifbarer wird. Dafür führten wir eine detaillierte Analyse der Verbraucherpräferenzen, verbunden mit einer Conjoint-Analyse durch. Die wichtigsten Erkenntnisse waren die folgenden:

- Bei den Verbraucher:innen besteht ein deutliches Interesse und die Bereitschaft, für Open Banking-fähige Dienstleistungen zu bezahlen. Diese Feststellung gilt sowohl für einzelne Dienstleistungen als auch für Dienstleistungspakete, und zu den Dienstleistungen, die durchweg auf das grösste Interesse stossen, gehören sowohl solche aus dem traditionellen Bankensektor als auch solche, die darüber hinaus gehen.
- Die Nachfrage nach Open Banking-Dienstleistungen wird von bestimmten Verbrauchersegmenten getrieben, die unterschiedliche Präferenzen und Preisempfindlichkeiten aufweisen, und es gibt ein Segment, das nur sehr wenig Interesse am Erwerb dieser Dienstleistungen hat. Marktteilnehmer sollten daher darauf achten, ihr künftiges Angebot auf die Bedürfnisse ihrer Kund:innen zuzuschneiden – z. B. mit Basis- und Premium- Dienstleistungen zu entsprechenden Preisen.
- Es gibt verschiedene Rollen und die-
sen zugrunde liegende Geschäftsmodelle, die die Marktakteure bei ihrer strategischen Positionierung in Betracht ziehen können, wobei sie sich in ihrem Ansatz für die Bereitstellung und den Vertrieb von Dienstleistungen unterscheiden. Bei der Wahl des Modells (oder der Modelle) sollte eine sorgfältige Abwägung von Faktoren wie den derzeitigen Fähigkeiten und Alleinstellungsmerkmalen eine entscheidende Rolle spielen.

Damit beschliessen wir unsere Analyse zu Open Banking in der Schweiz. Abschliessend lässt sich sagen, dass die Einführung von Open Banking-Dienstleistungen in der Schweiz wahrscheinlich kein optionaler Luxus bleiben wird, den Finanzinstitute in Erwägung ziehen können. Vielmehr ist sie eine unumgängliche Entwicklung, die Wettbewerbsvorteile und Monetarisierungsmöglichkeiten für diejenigen mit sich bringt, denen es gelingt,

ihre Strategie so effektiv wie möglich auf den Stärken aufzubauen, die sie heute haben. Weitere Fortschritte bei den Standardisierungsinitiativen sollten einen Anreiz für die derzeitigen Marktteilnehmer darstellen, sich diesen Bemühungen anzuschliessen, da diejenigen, die dies nicht tun, letztlich das Risiko des Verlusts von Kund:innen oder deren Share of Wallet in Kauf nehmen müssen. Die Innovatoren in diesem Bereich werden Pioniergewinne erzielen, wobei es wahrscheinlich kein Nullsummenspiel mit Gewinnern und Verlierern geben wird, sondern durch das Entstehen von Win-Win-Angeboten eine wachsende Anzahl von Möglichkeiten für alle Beteiligten. Jene, die die Auswirkungen dieser Entwicklungen bereits heute in ihren strategischen Entscheiden berücksichtigen, werden diejenigen sein, die davon zukünftig am meisten profitieren werden.



Anhang

1073 Verbraucher:innen aus der Schweiz im Alter von 18 bis 74 Jahren, die das Internet mindestens einmal pro Woche für private Zwecke nutzen und ein Smartphone besitzen und dieses täglich verwenden, wurden vom 9. bis 19. April 2021 im Rahmen einer Feldforschung befragt. Die computergestützten Web-Interviews wurden vom LINK Institut durchgeführt.





Mastercard | Löwenstrasse 25 | 8001 Zürich
media-zuerich@mastercard.com | www.mastercard.ch