

Entwicklung von innovativen Geschäftsmodellen im regulierten Umfeld

Von der Idee zum exponentiellen Wachstum

Workshop „FinTechs und regulatorische Rahmenbedingungen“
11.10.2017 FOM Hochschulzentrum Berlin

Dr. Tim Thabe, CEO creditshelf GmbH



Die Idee

- Ideen gibt es viele
- Jeder hat welche, die meisten fangen an mit „man müsste mal...“
- Die erste Frage ist, WARUM gibt es das noch nicht
- Am wahrscheinlichsten
 - Es lässt sich nicht umsetzen – rechtlich, regulatorisch, technisch, etc.
 - Es lohnt sich nicht
 - Es gibt keinen Markt dafür
- Gibt es signifikante Entwicklungen (Macro, Technologie, Markt, etc.) die dafür sprechen, dass diese wahrscheinlichen Gründe weggefallen sind?



Die Idee

- Weniger wahrscheinlich
 - Geniale Idee, die vor mir noch keiner hatte
 - ...die sich profitabel umsetzen lässt
- Absolut unwahrscheinlich
 - Geniale neue machbare Idee...
 - ...die nur ich habe und an die im Moment kein anderer denkt
- Wäre das überhaupt wünschenswert?
 - Timing und Momentum sind absolut kritische Erfolgsfaktoren
 - Es kann auch zu früh für die Umsetzung einer Idee sein



Idee plausibel?

- Bevor mit der Umsetzung erste Kosten anfallen, sollte die Idee zumindest grob plausibilisiert werden
- Welches Problem versuche ich zu lösen?
- Existiert dieses Problem wirklich, wer hat es und warum?
- Sind diese Parteien bereit, für die Lösung Geld in die Hand zu nehmen, oder wäre es „nice to have“?
- Auf welcher Dimension löse ich das Problem (schneller, billiger, besser?)
- Wie groß ist die Verbesserung? Faktor 2x, 10x, 100x?
- Gibt es Nachteile auf anderen Dimensionen?



Wie groß ist die Gelegenheit?

- Wie groß ist der Gesamtmarkt?
- und die Nische in der ich starten will?
- Wächst der Markt oder muss ich jemanden verdrängen
- Gibt es eine Nische, die heute noch nicht bedient wird?
- Wer sind die dominanten Player? Wie stark sind sie und wie werden sie reagieren?
- Wie wahrscheinlich ist es, dass ich
 - konfrontativ auf einen großen etablierten Player losgehen kann
 - mit einer genialen Lösung, die viel besser ist als die aktuelle
 - die ich mit meinen bescheidenen Mitteln umsetzen kann
 - die der Große dann nicht sofort kopiert...?



Wachstumsmotoren*



Virales Wachstum (viral engine of growth)

- Wenn jede Kundenbeziehung >1 neuen Kunden generiert wächst das Unternehmen viral
- Bsp: Google Mail

Bezahltes Wachstum (paid engine of growth)

- Wenn Unit Economics positiv sind, generiert das Unternehmen genug Cash um Wachstum zu kaufen

Kundenbindung (sticky engine of growth)

- Wenn Kunden bleiben, wächst das Unternehmen so lange neue Kunden hinzukommen

Eines oder mehrere Elemente sollten zutreffen, zu um exponentielles Wachstum zu erzeugen

Warum tue ich es (mir an...)?

- Was ist meine persönliche Motivation?
 - Treibt mich die Idee (an) oder der alte Job (raus)?
 - Habe ich Leidenschaft für das Problem und die Lösung?
 - ... oder will ich reich werden, mir ist langweilig und/oder ich will einen "coolen" Lifestyle?
- Wie groß ist meine Upside und was gebe ich dafür auf?
- Wenn die Opportunität nicht mindestens Potential für 5x des aktuellen Einkommens hat, sollte man es (rational) vielleicht besser lassen...
- Was sagt die Familie dazu?
 - Glaubt der/die Partner(in) auch daran?
 - Ist er/sie bereit den Gürtel enger zu schnallen und die Unsicherheit der ersten Jahre mit zu (er)tragen
 - Hält er/sie auch still, wenn es länger dauert als erwartet (was sicher passieren wird)?



Aufwachen oder Aufstehen?

- Eine gute Idee haben ist, Aufwachen am Wochenende, nach einem interessanten Traum, während man noch verschlafen im Bett liegt
- Gründen ist, im Winter im Dunkeln aus dem Bett zu springen und sich auf die kalte Dusche zu freuen



Eins, zwei oder drei?

- Einer ist oft die treibende Kraft aber Gründungen passieren meistens im Team
 - Investoren sehen den Wert oft im Team und nicht nur in der Idee
 - „Key-man“-Risiko bei Einzelpersonen zu hoch
 - Wenn man andere überzeugen kann, für die Idee das Gründungsrisiko eingehen zu wollen, ist wahrscheinlich(er) etwas dran an der Gelegenheit
- Ist das Team ausgewogen in den Erfahrungen oder machen und können alle das Gleiche
- Hat mindestens einer im Gründungsteam Erfahrung im regulierten Umfeld?
- Ein frühzeitiger Zusammenbruch des Gründerteams ist eines der größten Risiken



Regulatorisches

- Einer der Gründe, warum es ein FinTech Produkt oder Service noch nicht gibt könnte sein, dass es regulatorisch nicht zulässig ist
- Regulierung kann davon abhängen, wer der Anbieter eines Produktes ist
- Wertschöpfungsketten lassen sich in regulierte und nicht regulierte Teile zerlegen
- Generell stellt sich im Finanzbereich die Frage nach regulatorischer Zuständigkeit
 - BaFin
 - IHK
 - Gewerbeaufsicht
- Negativauskünfte sind in der Regel schwer zu bekommen
- Untersagungen können weitreichende Konsequenzen haben (z.B. Strafbarkeit)



Forschung und Entwicklung



- F&E im FinTech Bereich fängt offline an – beim Lesen der Gesetze
- Anwaltliche Beratung stellt einen signifikanten Kostenblock in frühen Phasen dar – die Auswahl der Berater ist extrem wichtig
 - Sind sie bereit, in der frühen Phase mit ins Risiko zu gehen?
 - Haben sie Erfahrung im FinTech Bereich? Im regulierten Bereich?
 - Sind sie bereit und in der Lage, über den Tellerrand hinaus zu denken?
- Verschiedene Varianten des Geschäftsmodells können unterschiedliche regulatorische Implikationen haben
 - Kunden: Konsumenten oder Institutionelle
 - Wertpapiere ja/ nein
 - Größengrenzen

Fronting

- Bestimmte Geschäftsmodelle setzen zwingend eine Banklizenz voraus, z.B.
 - Einlagengeschäft
 - Kreditgeschäft
- Das Erlangen einer Banklizenz am Anfang eines Projektes ist
 - Prohibitiv teuer
 - Extrem zeitaufwändig
 - In der Regel nicht notwendig
- Banken als Service Dienstleister für FinTech: Fronting
 - Lizenzpflichtige Schritte der Wertschöpfungskette werden von Bank erledigt
 - Auf kritischen Themen (AML, Sanktionen, etc.) wird Bankenstandard sichergestellt
 - Fronting Kapazität als Zugangsbeschränkung für neue Markteintritte
 - Schnittstelle mit der Fronting Bank muss der Skalierung Stand halten



Kunden

- Der Finanzbereich ist und bleibt Abhängig vom Vertrauen der Kunden
 - Die Finanzkrise 2008 ff. hat ein Fenster für Veränderung aufgestoßen
 - Die letzten Jahre sind geprägt von ungewöhnlicher Stabilität
 - Neue Modelle werden sich in der nächsten Krise bewähren müssen
- Nicht jedes Produkt gehört in den Hände von allen Kunden
 - Unerfahrene Investoren gehen zum Teil unüberschaubare Risiken ein
 - Nicht alles was legal ist muss richtig sein
 - Es liegt an uns dafür zu sorgen, dass einschneidende Regulierung gar nicht erst notwendig wird



Professionelle Standards

Die Entwicklung eines neuen Geschäftsmodells lebt von der Agilität



Es ist die Aufgabe des Managements dafür zu sorgen, dass

- Experimente nicht zu Lasten von Kunden geschehen
- Operative Risiken unter Kontrolle bleiben
- Für den Fall der Insolvenz ein Plan B existiert um Kunden zu schützen

Dokumentation von Standards ist notwendig

- Mitarbeiter müssen wissen, was von ihnen erwartet wird
- Für Zugang zu institutionellem Kapital zwingend
- Auch wenn es nicht vorgeschrieben ist, ist es dennoch richtig

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Dr. Tim Thabe



Chief Executive Officer

Mainzer Landstraße 33a

60329 Frankfurt a.M.

T +49 69 34877242

M +49 170 7180386

tim.thabe@creditshef.com





CREDITSHELF