



## **Bezahlösungen für digitale Geschäftsmodelle in der Automobilindustrie**

---

**Klaus Schöpflin**

Managing Consultant

**Lukas Zühlke**

Consultant

**Christina Schöpflin**

Werkstudent

SHC Stolle & Heinz Consultants GmbH & Co. KG

Datum

## 1. Überblick

In einer vernetzten Welt mit umfangreichen, innovativen digitalen Dienstleistungen über alle Industriesektoren hinweg – vor allem aber im Bereich vernetzter Mobilität – wird die Frage nach adäquaten „Bezahlösungen“ immer wichtiger.

Beispielhafte Anwendungsfälle sind:



*Abbildung 1: typische Anwendungsfälle von Bezahlösungen rund um das Thema „Mobilität“*

Hierzu passende Bezahlösungen müssen modern, hoch skalierbar und sicher sein sowie alle erforderlichen Customer Touch Points (Auto, Online, Mobil, Automat, Shop) verbinden. Aus diesem Grund sprechen wir im Folgenden von multi-kanal oder multi-channel fähigen Bezahlösungen.

Aus Sicht eines Payment Experten sind skalierbare und nutzerfreundliche Bezahlösungen ein „Missing Link“ in der Usability digitaler Mobilitätsdienste, die man für die Umsetzung von

- ID-Management
- Personalisierung
- Loyalty und Werbung

anstelle proprietärer Lösungen verwenden könnte.

Die regulatorischen und marktspezifischen Hürden für den Erfolg herstellereigener Bezahlösungen sind allerdings sehr hoch. Am Markt erfolgreiche Bezahlösungen sind immer aus einer Kombination von Nutzermobilisierung, einfacher Handhabung und konkreter Mehrwerte für den „Kauf“-Prozess entstanden. Zudem verschärfen neue EU-Richtlinien ab 2018 die Anforderungen an den Schutz persönlicher Daten und die Haftung für unerlaubte Weitergabe dieser Daten.

Ein erfolgversprechender Ansatz zur Bewältigung von Startschwierigkeiten beim Rollout von Bezahlösungen für digitale Angebote und Geschäftsmodelle kann eine herstellerübergreifende Herangehensweise sein. Diese erlaubt Automobilherstellern, sich auf die individuelle Gestaltung der wichtigen Customer Front Ends (Online, Mobil, Auto, Shop) zu konzentrieren. Die eigentliche Bezahllösung

– einschließlich der Anbindungen an diese Front Ends und alle Funktionalitäten – rückt dabei als skalierbare „Lösung für alle“ in den Hintergrund.

Dem erhöhten Aufwand bei Design und Implementierung einer solchen Lösung stehen hohe Vorteile hinsichtlich Skaleneffekten und Beherrschung regulatorischer Anforderungen gegenüber. Insbesondere bei der Entwicklung gesamtheitlicher Mobilitätslösungen bietet eine solche Herangehensweise strategische Vorteile.

## 2. Beobachtungen aus Nutzersicht

Im Vergleich zu typischen Angeboten aus dem Online oder Mobile Commerce gibt es in der automobilen Welt noch wenige multi-kanal fähige Angebote und Dienstleistungen, die zudem deutliche Schwächen in der Handhabung von Registrierungs- und Bezahlprozessen im Vergleich zu anderen Branchen aufweisen.

Andererseits haben die Automobilhersteller bereits viel Geld und Aufwand in die Entwicklung von „eigenen“ Bezahlverfahren gesteckt - ohne sichtbaren Erfolg. Zudem stehen weitaus mehr technische Möglichkeiten zur Verfügung als heute genutzt werden. Warum?

Betrachtet man die am Markt verfügbaren Bezahlösungen von Automobilherstellern für die oben genannten Einsatzzwecke, so lassen sich generell deutliche Schwächen bei der „Usability“ dieser Anwendungen feststellen, insbesondere:

- a. Umständliche Registrierungsprozesse
- b. Keine einheitliche Nutzeroberfläche
- c. Viele Medienbrüche
- d. Keine einheitlichen bzw. fehlende bargeldlose Bezahlmittel
- e. Einfache „Zusatzbestellungen“ oft nicht möglich

Typische Nutzeranforderungen lassen sich aus vergleichbaren Anwendungen in anderen Branchen, wie zum Beispiel im Online Handel, leicht ableiten. Diese betreffen nicht nur die „User Experience“ bei der Abwicklung von Bezahlvorgängen, sondern ebenso

- a. einheitliche Nutzeroberflächen über alle „Touch Points“ (Mobil, online, Automaten, Auto)
- b. das Angebot an sofort nutzbaren Multi-channel-Angeboten
- c. die Nutzung einheitlicher Identifizierungsmerkmale
- d. Schutzmechanismen für persönliche Daten.

Aus diesen Grundanforderungen von Anwendern und den Erfahrungen mit digitalen Bezahlösungen in anderen Branchen lassen sich wichtige und für die grundlegende Architektur von Bezahlösungen entscheidende Rückschlüsse ziehen.

Payment ist kein Selbstzweck, sondern ein Mittel zum Zweck. Der „Konsum“ digitaler Dienstleistungen muss im Vordergrund stehen. Niemand möchte gerne bezahlen.

Deshalb sollte eine für Nutzer attraktive Payment Infrastruktur über folgende Merkmale verfügen:

- a. ID-Management und Verknüpfung mit Bezahllarten / -funktionen
- b. Anbindung aller Buchungs-, Bestell- und Bezahlprozesse an multi-kanal fähige Bezahlmittel
- c. Nutzung einer ID in der gesamten „Mobilitätsumgebung“
- d. Starker Datenschutz entsprechend neuer EU-Richtlinie

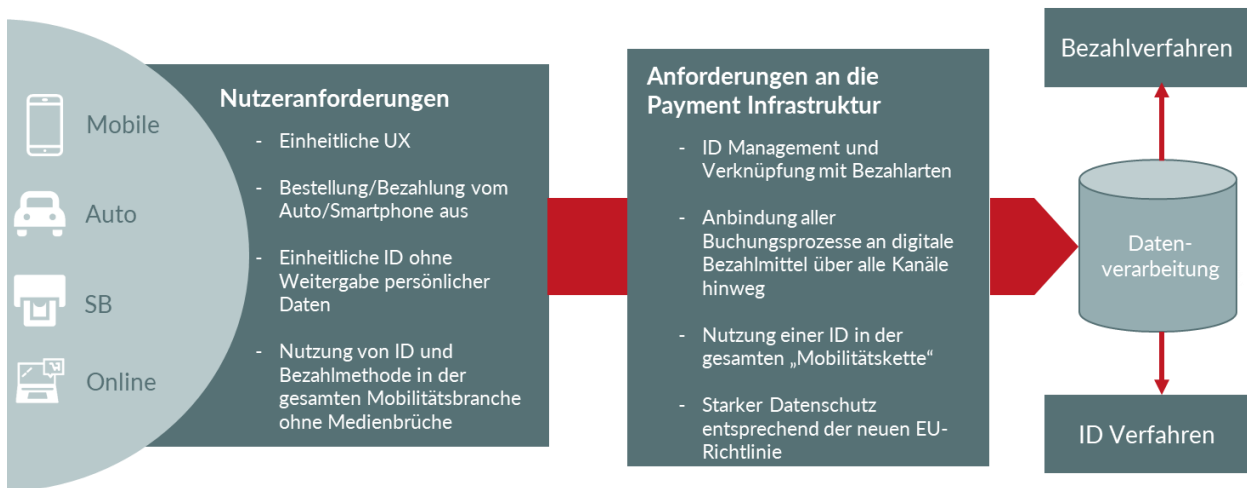


Abbildung 2: Typische Nutzeranforderungen und Anforderungen an eine Payment-Infrastruktur

Die technische Realisierung einer solchen Architektur ist bereits heute möglich, da die grundlegenden Teilanwendungen am Markt eingeführt sind. Bei der Beschaffung und der Integration solcher Teilanwendungen stellt sich zudem die strategische Frage „Build, Buy or Partner“ für wichtige Grundlagenlösungen (z.B. Payment Gateway).

Der entscheidende Erfolgsfaktor ist jedoch weniger die IT-Architektur, als vielmehr die Business Architektur einer hoch skalierbaren Bezahlösung. Hierfür ist die Suche nach „erfolgreichen Vorbildern“ in der Payment-Industrie und das Verständnis der dort vorherrschenden Marktbedingungen und Erfolgsfaktoren von zentraler Bedeutung.

### 3. Payment – eine „eigene“ Welt

„Bezahlen“ ist eine eigene Welt mit eigenen Spielregeln und Erfolgsfaktoren. Die wichtigsten davon sind

- a. User Experience
- b. Nutzermobilisierung
- c. Skalierung

Neueinsteiger in der Payment-Industrie sehen sich mit einer Vielzahl von Hindernissen und Herausforderungen beim Design, der Implementierung und dem erfolgreichen Rollout eigener, proprietärer Bezahlösungen konfrontiert:

- a. Regulierungs- und Lizenzierungsanforderungen für Anbieter, Verarbeiter, Bezahlverfahren und Akzeptanzlösungen stellen hohe Markteintrittsbarrieren dar (Zeit, Knowhow, Kosten)
- b. National unterschiedliche gesetzliche Anforderungen und eine Vielzahl an proprietären, nationalen Bezahlverfahren (z.B. Girocard oder Carte Bleue)
- c. Wenige am Markt verfügbare Lösungen, die über alle Customer Touchpoints eine Datenverarbeitung ermöglichen (Shop, Automat, Online, Mobile).

Zudem ist festzustellen, dass der Markt an Bezahlverfahren gesättigt ist. Auf der Nutzerseite besteht nur noch ein geringer Bedarf an gänzlich neuen Bezahlverfahren. Das Bedürfnis nach Bezahlösungen, die die oben genannten Nutzeranforderungen erfüllen, ist dafür umso größer.

Bei einer Analyse der weltweit erfolgreichsten Bezahlverfahren kann man erkennen, dass sie durch eine Kombination folgender Erfolgsfaktoren entstanden sind:

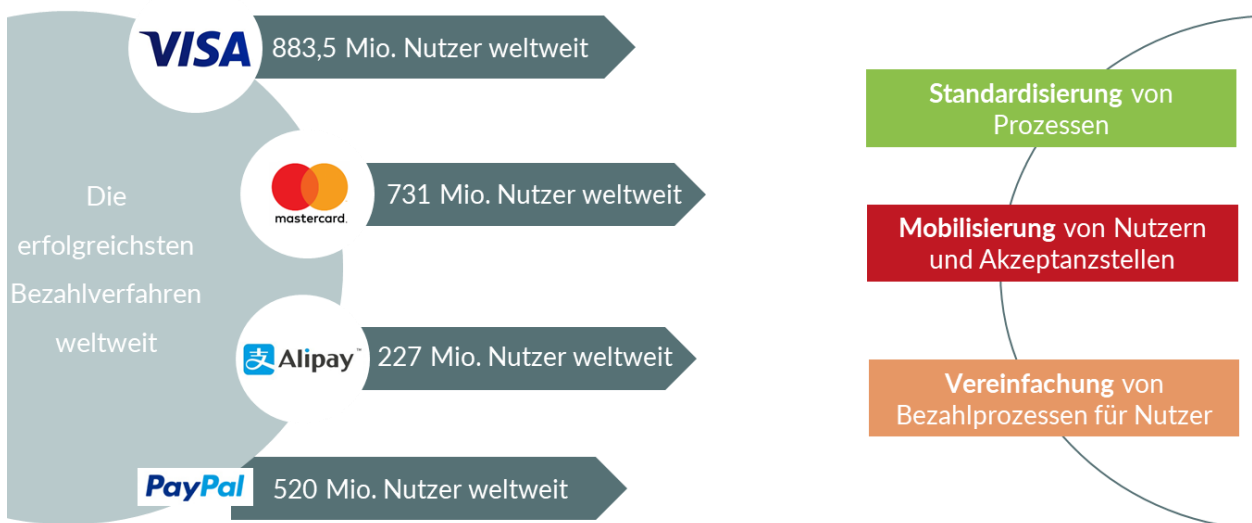


Abbildung 3: Weltweit erfolgreiche Bezahlverfahren und grundlegende Erfolgsfaktoren

Die Ausbreitung bereits vorhandener Lösungen in der Automobilindustrie wird zusätzlich erschwert durch die Umsetzung neuer, für Bezahl- und Loyaltylösungen relevanter EU-Richtlinien.

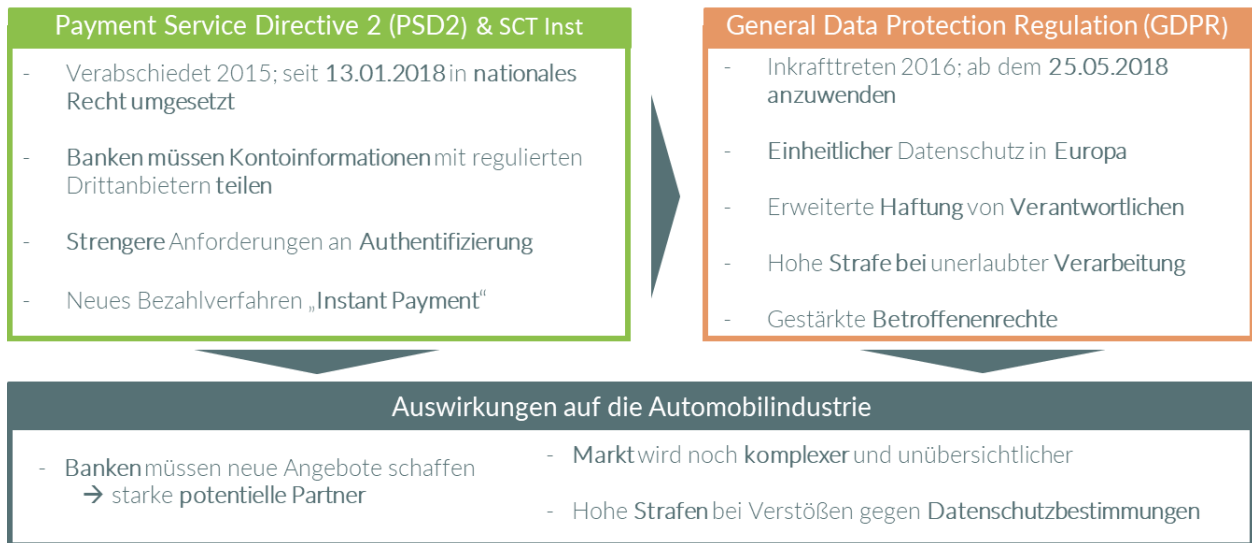


Abbildung 4: Neue EU-Richtlinien für Bezahlverfahren und Datenschutz in 2018

Mit diesen neuen Richtlinien, die 2018 in nationales Recht umgesetzt werden, erhöht sich die Komplexität und das Haftungsrisiko für Anbieter von eigenen Bezahlösungen beträchtlich.

#### 4. Von proprietären Lösungen zu hoch skalierbaren Mobilitäts-Plattformen

Aus den oben dargestellten Anwendungsfällen, den Nutzeranforderungen und den Merkmalen erfolgreicher Bezahlösungen lässt sich eine grundlegende Business Architektur für eine hoch skalierbare Payment-Lösung für Automobilhersteller erstellen. Wichtigste Kriterien hierfür sind:

- a. Eine klare Aufgabentrennung zwischen Automobilherstellern (Design und Integration von Front Ends und digitalen Inhalten) und
- b. einer zentral betriebenen Paymentplattform (Backend und Integration von Bezahlverfahren bzw. ID-Verfahren, die allen Beteiligten zur Verfügung stehen)
- c. Die Integration beider Lösungselemente durch multi-channel fähige Schnittstellen (Payment Gateways), die in der Lage sind, alle Arten von Transaktionen über alle Front Ends hinweg zu verarbeiten.

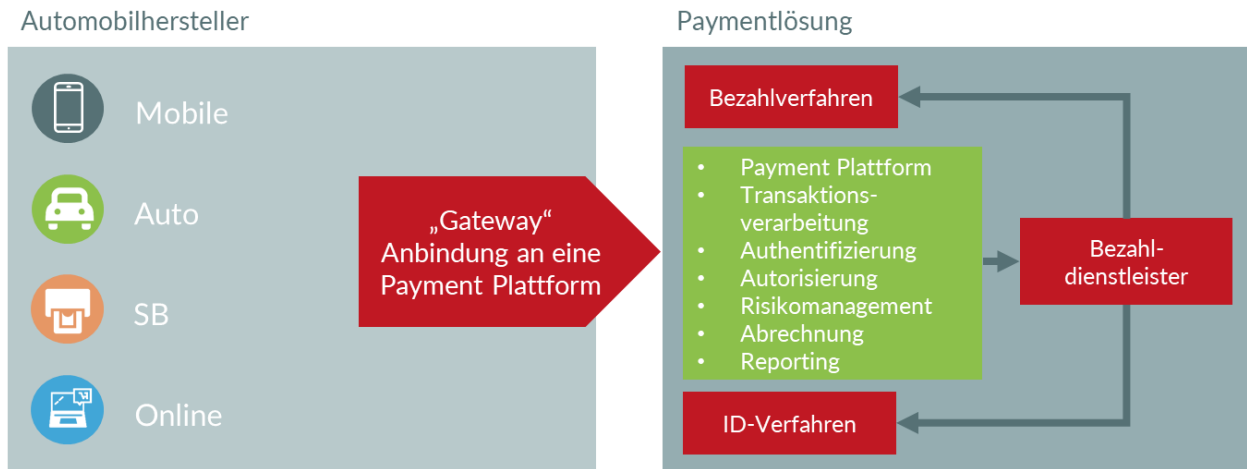


Abbildung 5: Grundarchitektur einer einheitlichen Payment Plattform in der Automobilindustrie

Auch wenn die Schaffung einer einheitlichen Payment-Plattform für mehrere Automobilhersteller auf den ersten Blick angesichts bereits vorhandener, herstellereinspezifischer Bezahlösungen nicht unbedingt sinnvoll erscheinen mag, bietet die gemeinsame Entwicklung und Nutzung einer zentralen Payment Plattform große mittel- und langfristige Synergie- und Skalierungseffekte.

Wendet man die für die Payment-Industrie üblichen Bewertungsmaßstäbe an, so erscheint eine intensive, herstellerübergreifende Analyse dieses Konzepts notwendig.



Abbildung 6: Vorteile hersteller- bzw. industrieübergreifender Payment-Plattformen gegenüber proprietären Bezahlösungen.

Insbesondere industrieübergreifende Lösungen für Mobilitätsanwendungen über die gesamte Mobilitätskette hinweg führen zu beträchtlichen Synergieeffekten für alle beteiligten Anbieter, da über gemeinsame, standardisierte Registrierungs-, Identifizierungs- und Bezahlprozesse die meisten Nutzer mobilisiert werden können.

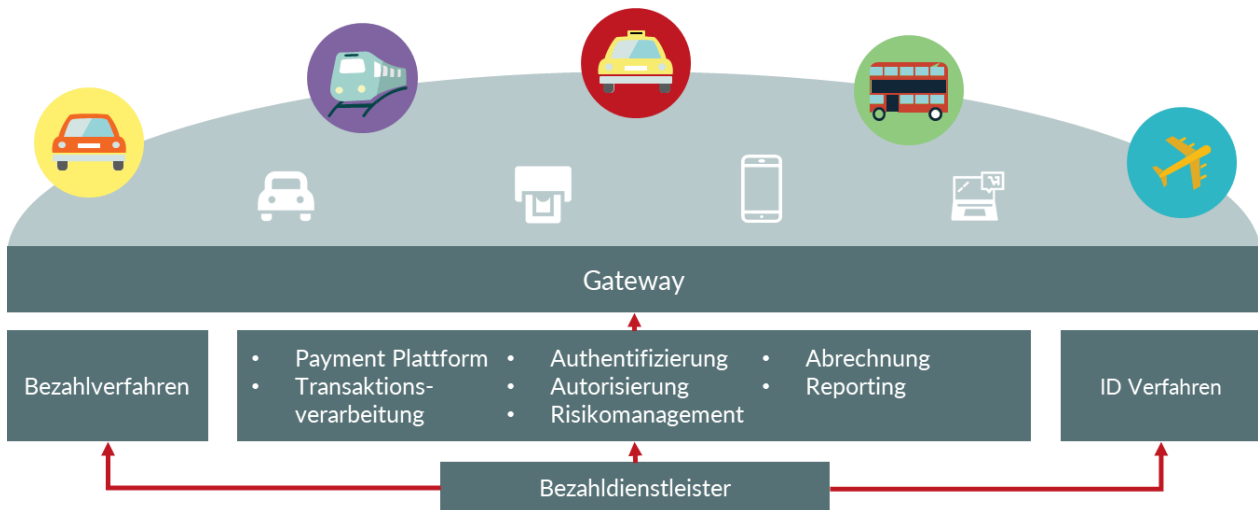


Abbildung 7: Aufbau und Wirkungsweise einer Paymentplattform für ganzheitliche Mobilitätslösungen

## 5. Abschließende Überlegungen

Eine gemeinsame, unternehmensübergreifende Erarbeitung wichtiger Grundlagen und Standards für Bezahlvorgänge „rund um das Auto“ verspricht strategische Vorteile und Sicherung künftiger Investitionen für die beteiligten Unternehmen, insbesondere geringere Entwicklungskosten und eine schnellere Time-to-Market.

Ein solches Netzwerk könnte Automobilhersteller, Parkraumbewirtschafter, Betreiber von Raststätten, Schienenverkehr, Flottenkartenbetreiber und Dienstleister für moderne Bezahlverfahren umfassen.

Der Nutzen solcher Lösungen für Endkunden ist wesentlich durch eine einfache Handhabung und die Vermeidung von Medienbrüchen bestimmt.



## Über SHC

---

Die SHC GmbH & Co. KG ([www.stolleundheinz.com](http://www.stolleundheinz.com)) mit Sitz in Augsburg ist ein unabhängiges, international tätiges Beratungsunternehmen mit einem europaweiten Partnernetzwerk.

Seit 2007 unterstützt SHC unter anderem Banken, Finanzdienstleister sowie Industrie- und Handelsunternehmen beim strategischen Aufbau, der Umsetzung und dem Betrieb innovativer Geschäftsfelder sowie bei der Optimierung ihres Bestandsgeschäftes. Unsere fachlichen Kompetenzschwerpunkte liegen dabei in den Segmenten Zahlungsverkehr und eHealth.

In den letzten fünf Jahren waren SHC Mitarbeiter erfolgreich an den wichtigsten europäischen Innovationsprojekten im Bereich Payment beteiligt.

SHC steht für Menschen, die sich exzellent mit Transaktionen und Vernetzungen in den Branchen Zahlungsverkehr und eHealth auskennen und individuelle Lösungen gemeinsam mit Kunden erarbeiten und umsetzen.

SHC arbeitet seit mehreren Jahren erfolgreich mit Unternehmen zusammen, die „Key Player“ in der „Mobilitätskette“ in Deutschland sind, z.B. im Bereich Schienenverkehr, Flottenkarten, Parkraumbewirtschaftung, Raststationen an Autobahnen, ÖPNV und erweitert ihre Wertschöpfungskette durch Konzentration auf Design und Implementierung von Speziallösungen, die sich nahtlos in strategische Initiativen oder komplexe Systemlandschaften einfügen.