

Ausgabe 02/2025

# ibi insights

ibi

# VORWORT

## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

das Jahr neigt sich dem Ende zu und wir blicken zurück auf tolle Kontakte, viele spannende Projekte, große und kleine Erfolge und zahlreiche schöne Momente. Die neue und gleichzeitig vierte Ausgabe der ibi-insights schließt das Jahr „fachlich“ ab – falls man das so sagen kann.

In der vorliegenden Ausgabe finden sich sowohl Beiträge, die sich mit dem Thema Künstliche Intelligenz beschäftigen als auch einige, die sich im weitesten Sinne regulatorischen Themen widmen. Diese beiden Themenfelder haben uns im vergangenen Jahr bewegt und werden uns sicher auch im kommenden Jahr weiter beschäftigen. In diesem Zusammenhang sei gerne auf den Beitrag zu unseren kommenden Forschungsprojekten und -aktivitäten sowie Veranstaltungen verwiesen, den Sie auf der Seite 43 finden.

Bevor wir uns 2026 weiter mit den Chancen und Risiken der KI beschäftigen, neue Anforderungen aus der Gesetzgebung diskutieren oder die nächsten Innovationen im Hinblick auf ihre Bedeutung und Auswirkungen analysieren, sollten wir erst einmal einen Gang zurückschalten.

Das nun bevorstehende Weihnachtsfest bietet uns die Gelegenheit, innezuhalten, neue Energie zu schöpfen und all jene wertzuschätzen, die uns auf unserem Weg begleiten. In diesem Sinne möchten wir uns bei Ihnen für die stets gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit sehr herzlich bedanken!

Auch für das kommende Jahr freuen wir uns auf einen anregenden Austausch, spannende Diskussionen, gemeinsame Projekte und viele persönliche Treffen!

Wie bereits in den vergangenen Jahren verzichtet ibi research auf das Versenden von Weihnachtskarten sowie Geschenken und möchte stattdessen zwei gemeinnützige Institutionen in ihrer Arbeit unterstützen:

- die Initiative „Strahlende Kinderaugen Kenia“, die Kindern vor Ort hilft, eine Chance auf Bildung und somit Hoffnung auf eine bessere Zukunft zu haben und
- die Hilfsorganisation Equiwent, die humanitäre Hilfe und Tierschutzprojekte vor allem in Osteuropa sicherstellt und deren Arbeit dringlicher denn je ist.

Voller Vorfreude und mit großer Motivation blicken wir auf das Jahr 2026 und sind gespannt, was es für uns bereithalten wird. Im Namen des gesamten ibi-Teams wünschen wir Ihnen und Ihrer Familie ein frohes Weihnachtsfest. Genießen Sie die Festtage mit Ihren Liebsten und starten Sie gut und gesund ins neue Jahr.

Weihnachtliche Grüße  
*Ihr Team von ibi research*



**Anja Peters**  
- ibi research

**ibi**

# INHALTSVERZEICHNIS

Inhaltsverzeichnis.....	3
Nachhaltigkeit & Konsum: Überzeugung, Anspruch und die harte Realität des Preises.....	4
Das erwartet Sie bei der CIBI 2026 und dem Partnertag in München.....	7
E-Commerce-Tag 2025: KI und Daten bewegen den Handel.....	9
Die EUDI Wallet und der Digitale Euro: Chance für ein unabhängiges digitales Europa.....	12
Digital Fairness Act: Was offline erlaubt ist, muss auch online gelten!.....	15
Rechtliche Rahmenbedingungen der KI-Nutzung.....	18
Im Takt der Algorithmen: Wie orchestrieren wir den Zahlungsverkehr von morgen?.....	21
KI durchdringt längst den Geschäftsalltag – doch die Governance hinkt aktuell noch hinterher.....	24
Re-Commerce als Geschäftsfeld: gebraucht, gefragt, gewinnbringend?.....	30
Diskussion bei Kaffee und Croissant: ibi-Frühstücksdialog.....	32
Verification of Payee – von reiner Compliance zum Mehrwert.....	34
Neue WhatsApp-Community für Händler.....	37
ReadE – ESG-Readiness durch digitale Gebäudetransformation im Bestand.....	40
Ausblick 2026: Fokus, Orientierung und neue Impulse für Payment, Finance und Handel.....	43
Impressum.....	45

# NACHHALTIGKEIT & KONSUM: ÜBERZEUGUNG, ANSPRUCH UND DIE HARTE REALITÄT DES PREISES

Nachhaltigkeit im Konsumverhalten ist längst mehr als nur ein Trend. Doch wie stark beeinflusst dieses Thema tatsächlich das Kaufverhalten der Konsument:innen im Jahr 2025? Die Jahresstudie des ibi-Partnernetzwerks<sup>1</sup>, für die 1.032 Konsument:innen ab 16 Jahren mit Hauptwohnsitz in Deutschland befragt wurden, liefert eine differenzierte Bestandsaufnahme: Nachhaltigkeit ist zwar als Grundhaltung tief verankert – doch der Konsumalltag zeigt eine deutliche Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit. Insbesondere der Preis und die mangelnde Transparenz stellen zentrale Herausforderungen dar.

## ZWISCHEN IDEAL UND ALLTAGSTAUGLICHKEIT

Die persönliche Relevanz des Themas Nachhaltigkeit hat sich für die Bürger:innen seit 2023 kaum verändert. Auf einer Skala von „1 = gar kein Interesse und kein Einfluss auf das eigene Handeln“ bis „10 = extremes Interesse und entscheidendes Thema im eigenen Leben“, liegt der Mittelwert im Jahr 2025 bei 6,3. Dabei bleibt das Nachhaltigkeitsbewusstsein auf dem Niveau der Vorjahre – ohne bemerkenswerte Veränderungen. Besonders hervorzuheben ist, dass die Generation der Babyboomer das Thema mit einem Mittelwert von 6,5 für sich als besonders bedeutend einstuft, während die Generation Z mit einem Wert von 5,9 etwas zurückhaltender ist.

Diese Zahlen spiegeln jedoch vor allem die Haltung und nicht zwangsläufig das konkrete Verhalten wider. Denn die emotionale Zustimmung

zu mehr Nachhaltigkeit wird in der Praxis allzu oft von alltäglichen äußeren Umständen eingeholt, allen voran dabei: der Preis.

## ZAHLUNGSBEREITSCHAFT: GENERATION Z IST VORREITER – MIT EINSCHRÄNKUNGEN

Die Studie zeigt, dass vor allem die jüngeren Generationen bereit sind, mehr für nachhaltige Alternativen zu bezahlen. Bei Kleidung und Schuhen, Kosmetikprodukten oder Lebensmitteln zeigt die Generation Z durchweg die höchste Akzeptanz für Aufpreise. Ältere Zielgruppen – insbesondere die Babyboomer – sind hier deutlich zurückhaltender.

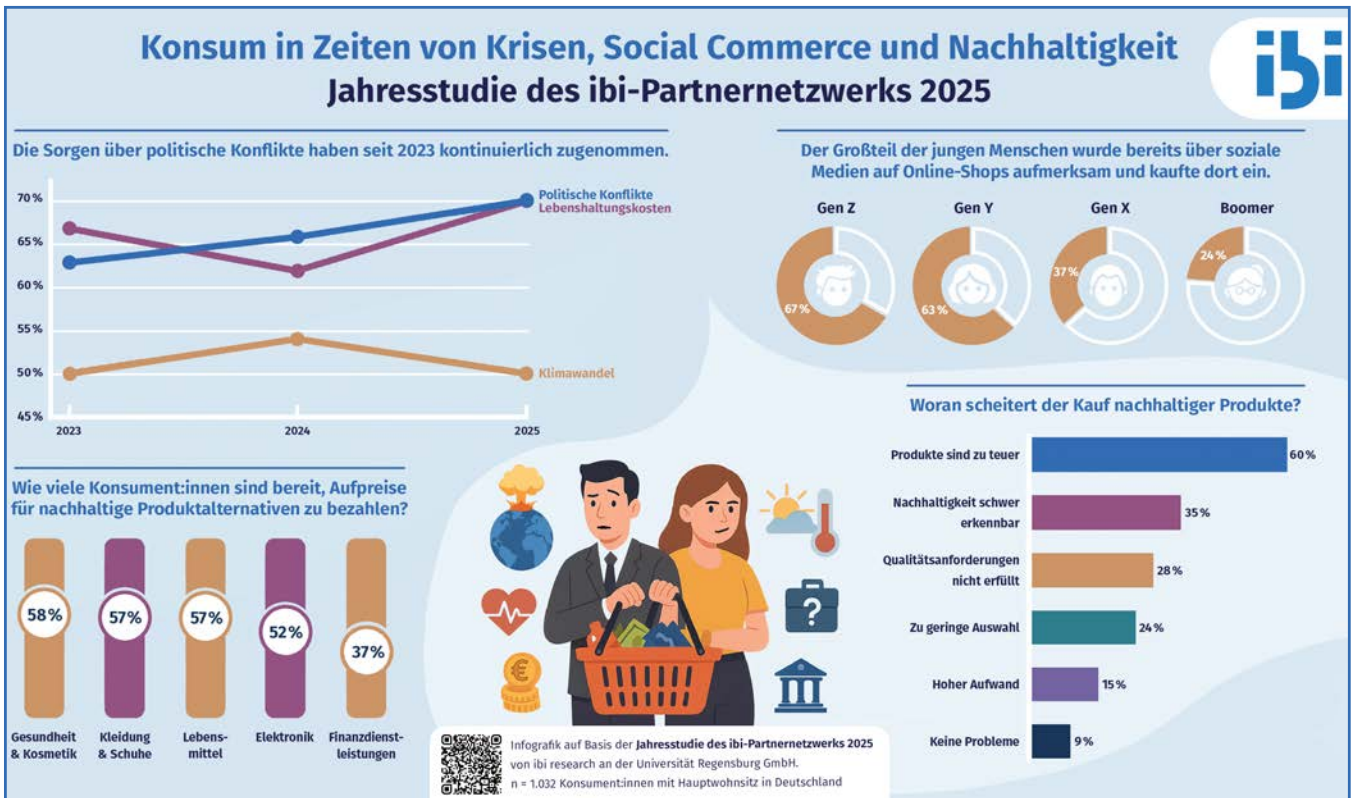
Bei Finanzdienstleistungsprodukten, bei denen ökologische oder soziale Kriterien immer häufiger diskutiert werden, lehnen 63 Prozent der Befragten höhere Kosten für Nachhaltigkeit grundsätzlich ab – bei den Babyboomern sind es sogar 82 Prozent. Hier zeigt sich, dass abstrakte Produkte mit langfristiger Wirkung deutlich schwerer zu „verkaufen“ sind als sichtbare Konsumgüter.

## HÜRDEN FÜR NACHHALTIGES KONSUMVERHALTEN

Die größte Hürde beim Kauf nachhaltiger Produkte ist – wenig überraschend – der Preis. Sechs von zehn Befragten empfinden nachhaltige Alternativen als zu teuer. Und das gilt nicht nur für Haushalte mit niedrigem Einkommen. Auch bei einem Haushaltsnettoeinkommen von über 4.000 Euro im Monat sehen 53 Prozent den Preis als Haupthindernis. Hier wird klar:

---

<sup>1</sup> <https://ibi.de/veroeffentlichungen/2025/konsum-in-zeiten-von-krisen-social-commerce-und-nachhaltigkeit>



Idealismus muss man sich leisten können und auch wollen.

Mit zunehmendem Alter steigt die Skepsis gegenüber nachhaltigen Produkten. Während Jüngere neue Angebote eher als Chance begreifen, herrscht bei älteren Generationen häufig Unsicherheit – oder schlichtes Desinteresse. So sagen beispielsweise 67 Prozent der Babyboomer, nachhaltige Produkte seien ihnen zu teuer; bei der Generation Z sind es nur 53 Prozent. Gleichzeitig geben 41 Prozent der älteren Befragten an, Nachhaltigkeitsaspekte seien oft nicht oder nur schwer erkennbar – bei den Jüngeren liegt dieser Wert hingegen bei lediglich 30 Prozent.

Weitere genannte Barrieren sind die mangelnde Transparenz (35 Prozent), Qualitätsbedenken (28 Prozent) und eine als unzureichend empfundene Produktauswahl (24 Prozent).

## HÄNDLERPERSPEKTIVE: HOHE ERWARTUNGEN TREFFEN AUF STRUKTURELLE HINDERNISSE

Die Handelsunternehmen stehen unter Druck, nachhaltige Angebote auszubauen, jedoch treffen sie dabei auf vielfältige Hürden. Laut der IHK-ibi-Handelsstudie 2024<sup>2</sup> nennen Händler vor allem die geringe Zahlungsbereitschaft der Kundschaft (59 Prozent), hohe Bürokratieanforderungen (54 Prozent) sowie fehlende wirtschaftliche Anreize (48 Prozent) als zentrale Herausforderungen. Diese Meinung deckt sich mit der Verbrauchersicht: Nachhaltigkeit wird zwar eingefordert, aber nur bedingt honoriert – vor allem nicht finanziell.

Hinzu kommen interne Probleme: Mangelndes Budget, fehlende personelle Ressourcen und Unsicherheiten bei gesetzlichen Vorgaben erschweren die strategische Verankerung nachhaltiger Konzepte. So verwundert es nicht, dass viele Unternehmen lieber bei konventionellen Produkten bleiben – selbst, wenn sie Nachhaltigkeit prinzipiell befürworten.

<sup>2</sup> <https://ibi.de/veroeffentlichungen/2024/der-deutsche-einzelhandel-2024-dritte-ihk-ibi-handelsstudie>

## FAZIT: NACHHALTIGKEIT MUSS PRAKTIKABLER UND BEZAHLBARER WERDEN

Die Jahresstudie des ibi-Partnernetzwerks 2025 belegt: Nachhaltigkeit ist im Bewusstsein der Konsument:innen fest verankert, stößt im Alltag aber an strukturelle Grenzen. Die Zahlungsbereitschaft endet dort, wo der Preis zu hoch erscheint oder die Transparenz fehlt. Vor allem ältere Menschen und Haushalte mit mittlerem bis niedrigem Einkommen fühlen sich dabei vom Markt vernachlässigt.

Gleichzeitig bietet die Offenheit der Generation Z eine wichtige Perspektive für die Zukunft. Sie ist bereit, nachhaltiger zu konsumieren – allerdings nicht um jeden Preis und nur, wenn auch Qualität und Kommunikation stimmen.

Es braucht realistische Preismodelle, klare Nachhaltigkeitssiegel, verbesserte Informationsangebote und gezielte Anreizsysteme. Nachhaltigkeit muss zur attraktiven Wahl werden – nicht zur teuren Ausnahme.

Weitere Informationen zur Jahresstudie des ibi-Partnernetzwerks 2025 „Konsum in Zeiten von Krisen, Social Commerce und Nachhaltigkeit“ finden Sie unter: [www.ibi.de/2025-partnerstudie.de](http://www.ibi.de/2025-partnerstudie.de)



**Nils Deichner**  
- *ibi research*

Anzeige



WERDEN SIE TEIL DES

# ibi-Partnernetzwerks

[ibi.de/partner](http://ibi.de/partner)

MITGLIED IM  
ibi  
PARTNERNETZWERK

# DAS ERWARTET SIE BEI DER CIBI 2026 UND DEM PARTNERTAG IN MÜNCHEN

## ALLES NEU MACHT DER MAI...

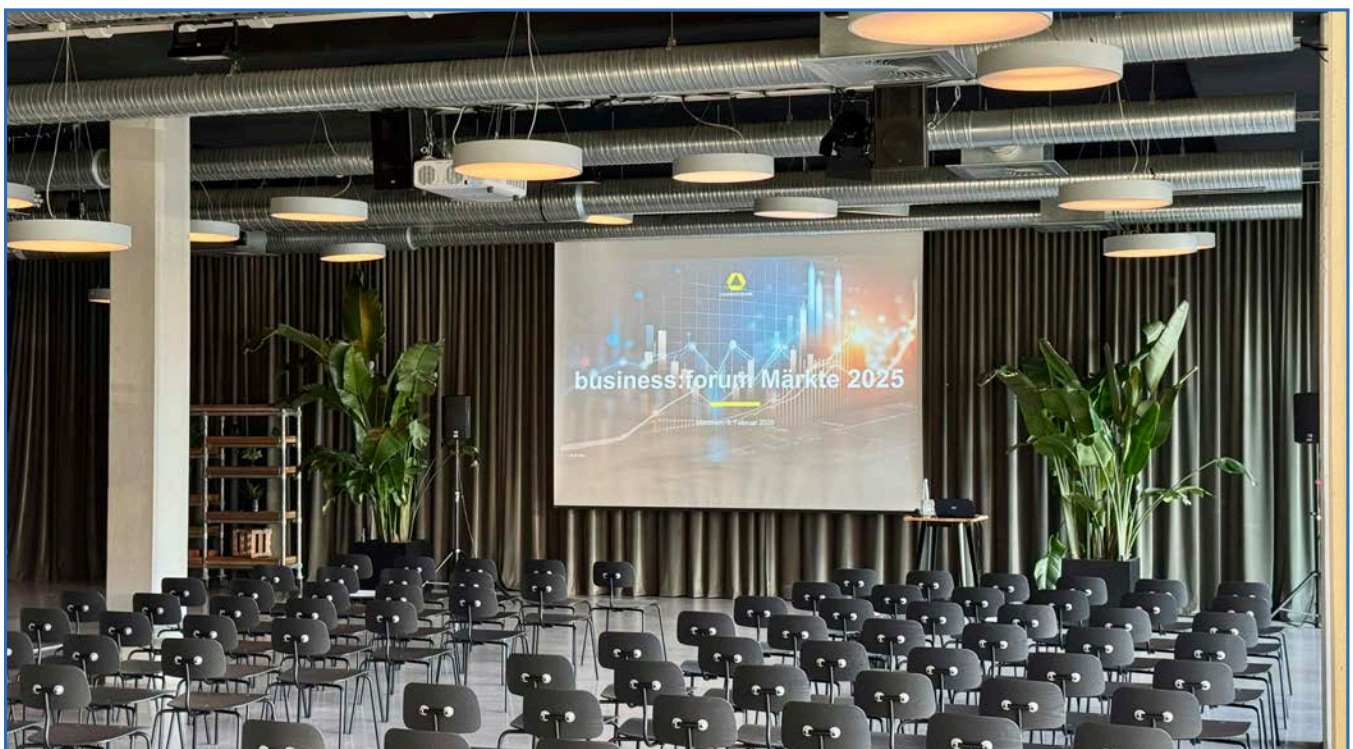
Nun, alles vielleicht nicht, aber zumindest unsere etablierten Formate von CIBI und ibi Partnertag sollen ein wenig frischen Wind bekommen. Und darum legen wir beide Formate von ursprünglich März (traditioneller CIBI-Termin) und Juni (traditioneller Partnertag-Termin) auf den 19. und 20. Mai 2026 zusammen.

Also schon einmal dick in den Kalender eintragen, dass diese beiden Tage sich hier verbinden!

Und was machen wir inhaltlich? Da sind wir derzeit intensiv im Planungsprozess. Der 19. Mai steht als ibi-Partnertag ganz im Zeichen von Forschung, Analysen und Studien. Über den Nachmittag hinweg – also nach einer bequemen Anreise am gleichen Tag – berichten wir über unsere neuesten Erkenntnisse aus Payment, Finance und Commerce.

Das heißt konkret: es gibt unter anderem Einblicke in

- den neuesten ibi-Payment-Report mit Blick auf die Zukunft des Bezahls aus Banken- und Kundensicht,
- ein neues Format mit dem Arbeitstitel ibi Banking-Blitzlicht, in dem interne Entwicklungen, externe Herausforderungen und ein spezifischer Themenfokus analysiert werden,
- eine Analyse zu den unterschiedlichen oder auch gemeinsamen Anforderungen und Bedarfen der Generationen X, Y und Z an die Finanzdienstleistung von morgen,
- aktuelle Zwischenergebnisse aus einem Projekt, bei dem Handels-KMU mit Hilfe von ausgewiesenen Best Practices ihre Prozesse (weiter) digitalisieren können,
- unsere Aktivitäten rund um den Cyber Resilience Act und das Thema Cyber Threat Intelligence.



Nach diesem „Aufgalopp“ durch die bunte ibi-Forschungswelt bietet der Abend jede Menge Raum für angeregte Diskussionen und weiteren Austausch. Bei einem Buffet und kühlen Getränken treffen Sie hoch über den Dächern Münchens alte und neue Kontakte und vertiefen den ein oder anderen Gedanken. Gleichzeitig können Sie hier auch mit Referenten und Referentinnen des nächsten Tages sprechen, die bereits den Weg nach München gefunden haben.

Die CIBI startet dann am nächsten Tag inspiriert von zahlreichen neuen Ideen in den Konferenztag, der sich zwar vor allem auf den Finanzbereich fokussiert, aber auch Blicke über den Tellerrand verspricht.

Erste Anfragen für Keynotes, Erfahrungsberichte und Diskussionsteilnahmen sind bereits unterwegs, es erwarten Sie ein hochkarätiges Branchenpublikum, prominente Fachvorträge & Talks sowie eine spannende Fachaustellung und intensives Networking.

Unsere Anfragen richten sich an Expertinnen und Experten z. B. zu den Themen

- Wie passen Strategie und Innovationskultur zusammen? Vom Plan zum Sprint!
- KI und Unternehmensführung – vom Schlagwort zur gelebten Praxis!
- KI im Banking-Alltag: Einfach mal die Perspektive wechseln!
- Human-in-the-Loop und autonome Agenten – wie passt das zusammen?
- Mit Digitalisierung und Prozessautomation nachhaltig(er) sein – geht das?

Wir sind gespannt, wie das Programm letztlich aussieht und halten Sie gerne auf dem Laufenden! Auch wenn Sie noch eine Thematik oder einen Redner / eine Rednerin vermissen, sprechen Sie uns gerne an!

Bis dahin: 19. und 20. Mai 2026, für ibi-Partner, die, die es werden wollen und alle CIBI-Interessierte hoffentlich ein fester Termin im Kalender, wir freuen uns auf Sie!

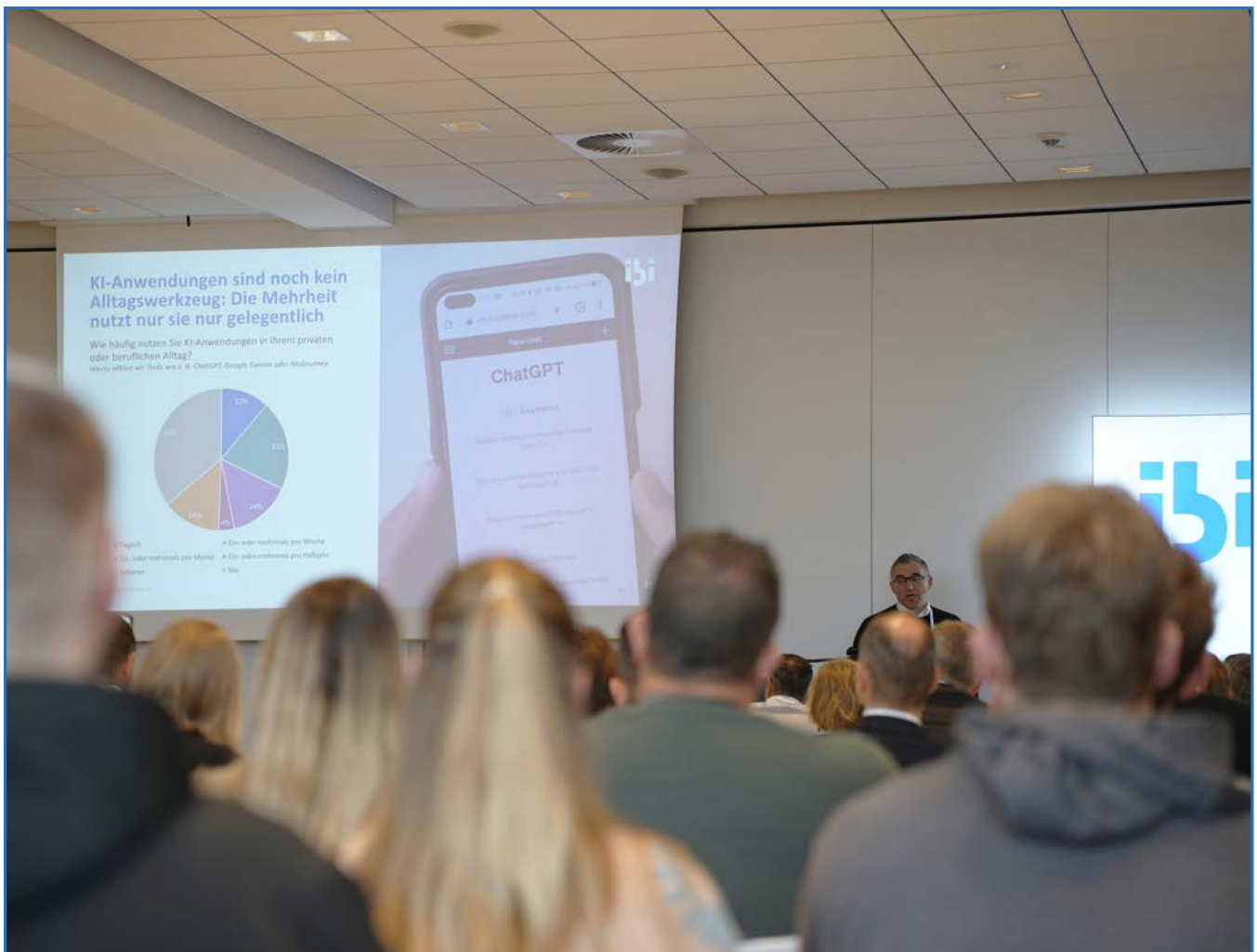
Melden Sie sich jetzt schon an zur CIBI unter [www.cibi.de](http://www.cibi.de) an.



# E-COMMERCE-TAG 2025: KI UND DATEN BEWEGEN DEN HANDEL

Am 24. September 2025 versammelten sich im Regensburger Jahnstadion Händlerinnen und Händler, E-Commerce-Dienstleister sowie Branchenmultiplikatoren aus ganz Deutschland, um auf dem E-Commerce-Tag aktuelle Trends und praxisnahe Lösungen zu diskutieren. Im Mittelpunkt standen in diesem Jahr Künstliche Intelligenz (KI) und datengetriebene Geschäftsmodelle – Themen, die den Handel bereits heute und auch in Zukunft tiefgreifend beeinflussen.

Unser Geschäftsführer Dr. Georg Wittmann brachte es gleich zu Beginn auf den Punkt: „KI verändert heute schon das Nutzerverhalten – der Handel muss umdenken!“ Diese Aussage unterstrich auch die Gesprächsrunde „Wie KI den Handel verändert – Regulierung, Erfahrungen, Anwendungen, Chancen, Risiken und Fails“. Hier wurde deutlich, dass KI nicht nur Arbeitsprozesse optimieren, sondern auch bestehende Rollen im Handel neu definieren kann. Gleichzeitig wurden praktische Grenzen und mögliche Fehlschläge offen diskutiert, was den Austausch besonders wertvoll machte.



### Künstliche Intelligenz krepelt den Handel um – vom Callcenter bis zum Katalog!

Bei Witt Weiden ersetzt ein smarterer Voicebot bereits menschliche Kundenservice-Agenten, spricht sensibel über Todesfälle und spart tausende Arbeitsstunden. Experten aus Forschung, Recht und Handel sind sich einig: Wer KI ignoriert, verliert – aber wer sie klug einsetzt, gewinnt an Effizienz, Präzision und Kundennähe. Trotz regulatorischer Hürden und Datenchaos gilt: Die Technik ist bereit, die Unternehmen müssen es jetzt auch werden. So lautet das Fazit der Runde: KI ist kein Trend mehr, sondern ein Gamechanger, der entscheidet, wer im Handel von morgen noch mitspielt.

– GESPRÄCHSRUNDE „WIE KI DEN HANDEL VERÄNDERT – REGULIERUNG, ERFAHRUNGEN, ANWENDUNGEN, CHANCEN, RISIKEN UND FAILS“



„Datenqualität ist oft wichtiger als das richtige Modell – es macht irgendwann keinen Unterschied mehr, ob man ChatGPT 5 wählt oder Gemini 2.5.“

– Jan Rother, Witt-Gruppe

### PRAXISNAHE EINBLICKE UND USE CASES

Der E-Commerce-Tag bot ein breites Spektrum an Themen. So präsentierte die Witt-Gruppe ihre aktuelle KI-Strategie in den Bereichen Produktfotografie, Content-Erstellung und Kundenservice. MissPompadour zeigte, wie aus einer ursprünglich als Facebook-Gruppe gestarteten Community ein effektiver Umsatz- und Wachstumstreiber geworden ist.

Parallel wurden Themen wie Social Commerce, Nachhaltigkeit & Re-Commerce sowie Internationalisierung, Prozesse und Logistik praxisnah diskutiert und lieferten für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Input für die strategische Weiterentwicklung eigener Geschäftsmodelle.

Der Bundesverband E-Commerce und Versandhandel informierte über die Auswirkungen des EU-Digital Fairness Act auf den Handel. Der Vortrag stand sinnbildlich dafür, wie regulatorische Rahmenbedingungen zunehmend das digitale Geschäft beeinflussen.

Re-Commerce ist ein wachsender, aber herausfordernder Markt zwischen Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit. Während Nachhaltigkeit als Motiv an medialer Sichtbarkeit verliert, treiben Preisbewusstsein und veränderte Konsumgewohnheiten den Trend voran. Unternehmerin Lisa Samhammer zeigte, dass Digitalisierung und klare Markenfokussierung Re-Commerce profitabel machen können. Politisch und rechtlich fehlen jedoch oft passende Rahmenbedingungen, um Gebrauchtware gleichwertig zu behandeln. Langfristig, so der Tenor, kann Re-Commerce eine tragende Rolle in der Kreislaufwirtschaft spielen – wenn Politik, Handel und Konsumenten gemeinsam umdenken.

– GESPRÄCHSRUNDE „WELCHES POTENZIAL BIETET DER SECOND-HAND-MARKT?“

## NETWORKING UND KOOPERATION ALS ERFOLGSFAKTOREN

Abseits der Fachvorträge bot der E-Commerce-Tag den Teilnehmenden Gelegenheit, direkt mit Branchenkollegen und Dienstleistern in Kontakt zu treten. Die Mischung aus wissenschaftlich fundierten Studienergebnissen, praktischen Erfahrungsberichten und strategischen Impulsen machte die Veranstaltung zu einem wertvollen Forum für den Wissenstransfer.

## FAZIT

Der E-Commerce-Tag 2025 machte deutlich: KI und Daten sind die zentralen Treiber für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit im Handel. Wer diese Potenziale erfolgreich nutzen will, muss technologisches Know-how mit strategischem Denken, regulatorischem Wissen und aktivem Austausch verbinden.

Den besten Eindruck liefert der Aftermovie des E-Commerce-Tags 2025:



„RE-COMMERCE WIRD OFT NUR ALS GÜNSTIGE ALTERNATIVE GESEHEN, DABEI STECKT DARIN EIN SCHLÜSSEL ZUR ECHTEN KREISLAUFWIRTSCHAFT.“

— DANIELA BLEIMAIER, BEVH

Carina Freundl  
- ibi research



Anzeige



**! SAVE THE DATE !  
E-COMMERCE-TAG  
REGENSBURG 2026:  
07. OKTOBER**



# DIE EUDI WALLET UND DER DIGITALE EURO: CHANCE FÜR EIN UNABHÄNGIGES DIGITALES EUROPA



**OLIVER LAUER**

Oliver Lauer ist Chief Digital Officer des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands (DSGV). Mit über 35 Jahren Erfahrung in der Banken- und Versicherungsbranche hat er verschiedene Rollen als Entwickler, Manager, Architekt und Impulsgeber übernommen – und sich natürlich auch mit Zukunftsthemen wie der EU Digital Identity Wallet und dem Digitalen Euro befasst.

Die EU Digital Identity Wallet und der Digitale Euro sind zwei aktuelle Banking-Themen, an denen niemand vorbeikommt – auch nicht der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV). Oliver Lauer, Chief Digital Officer beim DSGV, spricht über die gesellschaftspolitische Komponente dieser beiden Themen.

## **HERR LAUER, WELCHER BEREICH DER EU DIGITAL IDENTITY WALLET IST FÜR SIE AM RELEVANTESTEN?**

Das Interessante an der Wallet ist, dass sie ein Portemonnaie komplett ablösen kann – eine App, in der ich alles speichere. Das ist ein synergetischer Ansatz: die Kombination von Funktionalitäten in einer Transaktion aus einer einzigen Wallet. In der Wallet finden sich dann Personalausweis, Führerschein, die Karte des Fitnesscenters, Versicherungsdokumente und so weiter. Hier möchte ich allerdings zwischen zwei Perspektiven für uns als Sparkasse unter-

scheiden: der Kann- und der Soll-Perspektive – also dem, was wir mit der neuen Wallet machen können und was wir per eIDAS-2-Gesetz machen müssen.

Aus dieser Kann-Perspektive kann ich sagen: Die Wallet-Vision ist sehr verlockend und beeindruckend. Im Grunde könnte man sich vorstellen, dass beispielsweise der Prozess der Autovermietung erheblich vereinfacht wird. Stellen Sie sich vor, Sie betreten die Vermietstation und scannen einfach mit Ihrem Smartphone. Die gesamte Abwicklung – von der Reservierung bis zur Bezahlung – könnte dann digital erfolgen. Mit nur einem „Tap“ auf Ihrem Gerät wäre die gesamte Buchung abgewickelt. Gleichzeitig könnten die notwendigen Dokumente, wie Ihr Führerschein, ebenfalls digital hinterlegt und verifiziert werden.

Der entscheidende Unterschied und Vorteil in Europa wären jedoch, dass ein solches System nicht in einem regulierungsfreien Raum operie-

ren würde. Vielmehr wäre es fest in den rechtlichen Rahmen des europäischen Gesetzgebers eingebettet. Das bedeutet, dass Datenschutz, Verbraucherrechte und finanzielle Transparenz durch bestehende EU-Verordnungen und -Richtlinien gewährleistet wären, was ein hohes Maß an Sicherheit und Vertrauen für die Nutzer schaffen würde.

In Bezug auf die angestrebte Soll-Perspektive bestehen hinsichtlich der Aspekte Sicherheit und Regulatorik noch offene Fragen, insbesondere im Hinblick auf die Authentifizierung. Gemäß eIDAS 2 sind wir verpflichtet, die EUDI Wallet zu akzeptieren. Um dies jedoch umsetzen zu können, bedarf es aus meiner Sicht noch der Anpassung relevanter Standards für die Wallet sowie der Regulatorik, wie beispielsweise im Falle der Payment Services Regulation (PSR). Selbstverständlich engagieren wir uns intensiv für den Aufbau eines europäischen Vertrauensnetzwerks.

Denn die Wallet ist eine unglaubliche Chance für die digitale Inklusion: Sie ist allen Bürgerinnen und Bürgern in Europa zugänglich, funktioniert on- und offline, erlaubt auch älteren Menschen die Teilhabe am digitalen Bezahlen und vieles mehr. Um insbesondere ältere Menschen einzubeziehen, ist es unerlässlich, Vertrauen aufzubauen und die Funktionsweise der Wallet detailliert zu erklären. Ein gemeinsames Durchgehen der einzelnen Funktionen könnte dabei hilfreich sein. Banken und Sparkassen spielen hier eine wichtige Rolle, um mögliche Berührungspunkte abzubauen.



## WO BESTEHT IHRER SICHT NACH NOCH NACHBESERUNGSBEDARF BEI DER EUDI WALLET?

Ein wichtiger Punkt betrifft die Abstimmung von eIDAS 2 mit den Regeln für den Zahlungsverkehr. eIDAS 2 ist eine europäische Verordnung, die keine nationale Umsetzung mehr braucht. Damit die Wallet im Bereich Payment funktioniert, muss sie aber auch zu den bestehenden Vorschriften passen – insbesondere zur neuen Payment Services Regulation (PSR) und zur aktualisierten Payment Services Directive (PSD3).

Wenn hier Lücken oder Risiken bestehen, werden private Anbieter im Umfeld von starker Kundenauthentifizierung (SCA) und Payment kaum einsteigen. Technisch und datensparsam ist die Wallet machbar – aber solange die regulatorischen Standards nicht klar und synchronisiert sind, bleibt das Ganze ein theoretisches Vorhaben.

## UND WAS IST AUS IHRER SICHT DAZU NOTWENDIG?

Es braucht präzise Vorgaben und realistische Rahmenbedingungen, damit Banken und Wallet-Betreiber ohne überhöhte Risiken arbeiten können. Erst wenn die vertikalen Gesetze für den Zahlungsverkehr mit der horizontalen eIDAS-Regulierung zusammenspielen, wird die Wallet praxistauglich – auch mit Blick auf den digitalen Euro.

Als Vertreter des DSGVO möchte ich einen Appell richten, der meines Erachtens für alle relevant ist: Die EUDI Wallet bietet die Möglichkeit, ein unabhängigeres digitales Europa zu etablieren. Diese Initiative ist von entscheidender Bedeutung, da sie das Potenzial hat, die digitale Souveränität Europas nachhaltig zu stärken. In einer Welt, die zunehmend von wenigen großen digitalen Plattformen dominiert wird, ermöglicht die EUDI Wallet, die Kontrolle über digitale Identitäten und persönliche Daten in europäischer Hand zu behalten. Dies ist nicht nur aus Gründen des Datenschutzes wichtig, sondern auch, um die Wettbewerbsfähigkeit und die In-

novationskraft europäischer Unternehmen zu sichern.

Die EUDI Wallet kann als Basis für eine Vielzahl neuer digitaler Dienste dienen – von sicheren Online-Transaktionen über den Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen bis hin zu Anwendungen im Bereich Smart Living oder Mobilität. Sie könnte die Fragmentierung digitaler Identitäten überwinden und ein nahtloses, grenzüberschreitendes digitales Erlebnis für Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen schaffen.

Um dieses Potenzial voll ausschöpfen zu können, ist es jedoch unerlässlich, dass die EUDI Wallet benutzerfreundlich, sicher und interoperabel gestaltet wird. Es bedarf einer engen Zusammenarbeit zwischen Regierungen, Tech-

nologieunternehmen, Finanzinstituten und anderen relevanten Akteuren, um ein robustes und vertrauenswürdiges Ökosystem aufzubauen. Nur so kann die EUDI Wallet zu einem echten Game Changer für die digitale Zukunft Europas werden – und als Modell für andere Regionen der Welt dienen.

Und nicht zuletzt: Wer würde sich in diesem Kontext besser einfügen, besser dazu passen, als Wero? Wero und die EUDI Wallet sind wie Zwillinge, die sich perfekt ergänzen und hervorragend zusammenpassen.

**Oliver Lauer**  
- DSGVO

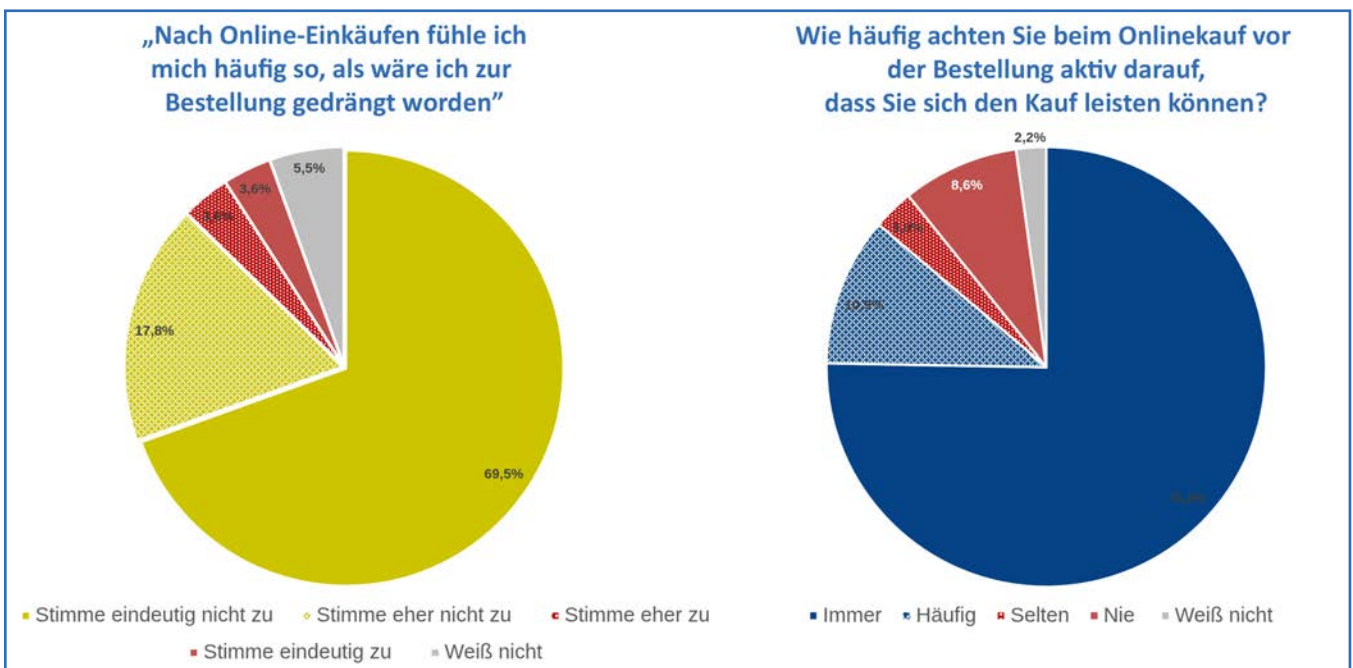


# DIGITAL FAIRNESS ACT: WAS OFFLINE ERLAUBT IST, MUSS AUCH ONLINE GELTEN!

Der Einsatz psychologischer Verkaufstechniken ist im Handel seit jeher weit verbreitet. Mit der Quengelzone an der Ladenkasse, der Wegführung und Sortimentsfolge im Geschäft, halbleeren Regalen oder geschulten Verkäufern wird versucht, Verbraucher im stationären Handel zum Kauf von Waren zu animieren. Verbraucher kennen diese Verkaufstechniken und haben gelernt, damit umzugehen. Gleiches gilt für den Onlinehandel, wo die gleichen Praktiken den Verbrauchern im digitalen Umfeld begegnen. Nach inzwischen mehr als 25 Jahren dürfte sich hier wohl ebenfalls ein Gewöhnungseffekt eingestellt haben. Das belegt auch eine Verbraucherbefragung, die 2024 im Auftrag des bevh durchgeführt wurde: Verbraucher kaufen online bewusst und überlegt ein. Sie fühlen sich nicht zu Kaufentscheidungen gedrängt und achten aktiv darauf, nicht mehr auszugeben als sie sich leisten können.<sup>1</sup>

Die EU-Kommission sieht das jedoch anders: Aufgrund der technischen Möglichkeiten betrachtet sie die digitale Welt grundsätzlich als eine potenzielle Gefahr für Verbraucherinnen und Verbraucher. Deshalb erwägt sie, die Anwendung derselben Verkaufsstrategie online im Rahmen des geplanten Digital Fairness Acts schon bald zu verbieten.

Selbstverständlich gibt es gesellschaftliche Gruppen mit besonderen Bedürfnissen. Diesen wird z. B. mit dem Barrierefreiheitsstärkungsgesetz oder dem Jugendschutzgesetz bereits Rechnung getragen. Die EU-Kommission strebt jedoch an, die Verletzlichkeit in der digitalen Welt nicht mehr von der Person und deren Eigenschaften, sondern vom Kontext bzw. der digitalen Situation abhängig zu machen. Die Verwundbarkeit wird somit als Ergebnis des Designs und der Funktionsweise digitaler





## ALIEN MULYK

Geschäftsführerin Public Affairs International, Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh). Nach ersten Stationen bei der Europäischen Kommission und dem Europäischen Parlament war Alien Mulyk als Politikreferentin bei der ehemaligen Europäischen E-Commerce und Omni-Channel Trade Association (EMOTA) in Brüssel beschäftigt. Seit 2019 ist sie beim bevh für die Public Affairs Arbeit auf europäischer und internationaler Ebene zuständig.

Schnittstellen betrachtet, zum Beispiel durch algorithmische Profilierung oder datenbasierte Personalisierung. Damit kann potenziell jede Person in bestimmten digitalen Situationen als verletzlich gelten, weil beispielsweise durch den Hinweis auf nur noch wenig verfügbare Produkte – so die Argumentation – Stress und Zeitdruck erzeugt wird.

Eine solch grundlegende Änderung des Verbraucherleitbilds hätte enorme Auswirkungen auf die Kundeninteraktion, das Website-Design und somit auch auf die Conversion im Onlinehandel. Die Befragung des bevh zeigt jedoch, dass es keinen Anlass gibt, das Verbraucherleitbild generell zu ändern und Verbraucher künftig nicht mehr als durchschnittlich informiert und mündig zu betrachten, sondern grundsätzlich als vulnerabel, nur weil sie in der digitalen Welt unterwegs sind.

Ein Online-Verbot der im stationären Handel weit verbreiteten Verkaufspraktiken würde außerdem eine Diskriminierung gegenüber dem stationären Handel darstellen. Der Begriff der sogenannten „Dark Patterns“ ist dabei selbst ein „Dark Pattern“, suggeriert er doch ein böswilliges Untergraben der Verbraucherinteressen, das nur deshalb negativ bewertet wird, weil es online stattfindet. Verbraucher beispielsweise auf weitere Produkte aufmerksam zu machen oder die relevantesten Suchergebnisse zuerst

anzuzeigen, liegt aber im Interesse der Verbraucher selbst. Für den Online- und Distanzhandel ist das Vertrauen der Kunden von jeher von großer Bedeutung. Damit Kunden beim nächsten Mal nicht zur Konkurrenz wechseln, haben die Unternehmen grundsätzlich ein großes Interesse daran, die Einkaufserfahrung positiv zu gestalten.

Neben der Benutzerfreundlichkeit von Online-shops und -marktplätzen, könnte auch das sogenannte „Green Nudging“ einer entsprechenden Regelung der Dark Patterns zum Opfer fallen. Dann könnten Händler Verbraucher z. B. nicht mehr dazu zu animieren, nachhaltigere Zustelloptionen oder Versandverpackungen zu wählen oder auf Retouren zu verzichten.

Was offline erlaubt ist, muss auch online erlaubt sein. Für eine Sonderregelung besteht kein Anlass. Denn das aktuelle prinzipienbasierte EU-Rechtssystem ist robust und flexibel genug, um auch auf den Onlinehandel Anwendung zu finden. Das ist das Ergebnis des vom bevh in Auftrag gegebenen Rechtsgutachtens von Prof. Dr. Jürgen Kühling und Cornelius Sauerborn – sowohl auf nationaler<sup>2</sup> als auch über den Dachverband des bevh Ecommerce Europe auf europäischer Ebene.<sup>3</sup> Dies umfasst vor allem die Regelungen der Richtlinie über unlautere Geschäftspraktiken im Geschäftsverkehr. Laut Punkt 4.2.7 der zugehörigen Leitlinien zur Auslegung finden die-

se auch explizit auf den Onlinehandel Anwendung. Darüber hinaus genießen Verbraucher im Onlinehandel gegenüber anderen digitalen Umgebungen, beispielsweise auf Social Media, besondere Schutzmechanismen. So verfügen sie über ein uneingeschränktes 14-tägiges Widerrufsrecht, das es ihnen im Gegensatz zum stationären Handel erlaubt, das Produkt ohne Angabe von Gründen an den Händler zurückzuschicken, sollten sie es doch nicht benötigen. Die Verbraucherrechterichtlinie, die Richtlinie über missbräuchliche Klauseln in Verbraucherverträgen, die Datenschutzgrundverordnung, der AI Act, der Digital Services Act und der Digital Markets Act bieten darüber hinaus viele weitere Regelungen für einen fairen Umgang mit Verbrauchern, die ebenfalls im Onlinehandel gelten.

Die Einführung einer weiteren Regulierungsebene würde die Komplexität des gesetzlichen Rahmens und seiner Durchsetzung nur erhöhen. Schließlich zirkulieren bereits viele unterschiedliche Definitionsversuche von Dark Patterns in der bestehenden EU-Gesetzgebung.<sup>4</sup> Statt eines neuen Gesetzes sollte klargestellt werden, wie diese Regelungen zusammenpassen. Leitlinien und Orientierungshilfen für Unternehmen und Behörden zur Anwendung und Auslegung des bestehenden Rechts wären viel sinnvoller. Sie sind schneller und flexibler umzusetzen und ermöglichen es Unternehmen auch besser, sie auf ihr konkretes Geschäftsmodell anzuwenden.

Im Übrigen werden neue Regelungen auch nicht automatisch dazu führen, dass es weniger unlautere Praktiken im EU-Binnenmarkt gibt. Es bedarf vielmehr einer besseren und einheitlicheren Rechtsdurchsetzung der bestehenden Regeln. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Pflichten einheitlich und effizient angewendet und Verbraucher effektiv geschützt

werden. Die einheitliche Durchsetzung des Verbraucherschutzes in allen Mitgliedstaaten ist außerdem die Voraussetzung dafür, ein Level Playing Field zwischen allen auf dem EU-Markt aktiven Akteuren sicherzustellen – egal, ob sie ihren Sitz innerhalb oder außerhalb der EU haben. Grundvoraussetzung hierfür sind eine bessere Ausstattung der zuständigen Behörden mit Ressourcen sowie die Stärkung der Kooperation der zuständigen Stellen in den verschiedenen Mitgliedstaaten und auf internationaler Ebene.

„Was offline gilt, muss auch online gelten“ ist eine beliebte Forderung, um Regeln für den digitalen Raum zu setzen. Ist es dann einzusehen, dass der Onlinehandel nach 25 Jahren Digitalisierung in einer Omnichannel-Welt in ein weit- aus strengeres Korsett geschnürt wird als der stationäre Handel?

Alien Mulyk  
- bevh



1 Vgl. bevh (2025), Online-Käufer, n=1003, (Dezember 2024)

2 Kühling/Sauerborn (2022): Rechtsgutachten über die rechtlichen Rahmenbedingungen sogenannter ‚Dark Patterns‘, [https://bevh.org/fileadmin/content/04\\_politik/Europa/Kuehling-Gutachten-BEVH-Dark-pattern-22-02-16-final.pdf](https://bevh.org/fileadmin/content/04_politik/Europa/Kuehling-Gutachten-BEVH-Dark-pattern-22-02-16-final.pdf)

3 Kühling / Sauerborn (2024): Report on the Study „Digital Fairness in Online Retail“ [https://mcusercontent.com/eadd815aa84a99cfc5f5116ec/files/e84fe494-8d69-d813-1baa-b1bdc6560e07/20240905\\_Kuehling\\_Sauerborn\\_Study\\_on\\_digital\\_fairness\\_in\\_online\\_retail\\_final\\_version.pdf](https://mcusercontent.com/eadd815aa84a99cfc5f5116ec/files/e84fe494-8d69-d813-1baa-b1bdc6560e07/20240905_Kuehling_Sauerborn_Study_on_digital_fairness_in_online_retail_final_version.pdf)

4 Vgl. Digital Services Act, ErwG. 67; AI Act, Art. 5; Digital Markets Act, Art. 13; Data Act, ErwG. 38 u. die Verbraucherrechtsänderung 2023

# RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN DER KI-NUTZUNG

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) spielt in unserer Gesellschaft und somit auch in Unternehmen eine immer größer werdende Rolle. Entsprechend hat die EU einen Rechtsrahmen für den Einsatz von KI entwickelt. Die KI-Verordnung wurde am 21. Mai 2024 vom Rat der 27 EU-Mitgliedsstaaten verabschiedet und ist am 1. August 2024 in Kraft getreten. Ihre Umsetzung ist stufenweise bis Sommer 2027 vorgegeben.

## WELCHE UNTERNEHMEN/ORGANISATIONEN SIND VON DER KI-VERORDNUNG BETROFFEN?

Die KI-Verordnung gilt grundsätzlich für alle Unternehmen, die KI-Systeme entwickeln, bereitstellen oder nutzen, sofern diese in der EU angewendet werden oder deren Ergebnisse Personen in der EU betreffen. Darunter fallen sowohl große Konzerne als auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die KI-Technologien in ihre Produkte oder Dienstleistungen integrieren. Die private Nutzung von KI ist von der Verordnung ausgenommen. Die KI-Verordnung teilt KI-Systeme in vier Risikokategorien ein, die unterschiedlich beurteilt werden.

## RISIKOKATEGORIEN FÜR KI-SYSTEME

- 1. Unannehmbares Risiko** (verboten seit dem 2. Februar 2025): KI-Systeme, die als unvertretbares Risiko für die Sicherheit, die Grundrechte oder die demokratischen Werte angesehen werden.
- 2. Hohes Risiko** (strenge Regulierung): Diese Kategorie umfasst KI-Systeme, die in sensiblen Bereichen eingesetzt werden und erhebliche Auswirkungen auf die Sicherheit, die Rechte oder den Alltag der Bürger:innen haben können (beispielsweise im Personalwesen oder der Finanzbranche).
- 3. Begrenztes Risiko** (eingeschränkte Regulierung): Bei KI-Systemen, die zwar gewisse Risiken bergen, die aber auf ein moderates Maß beschränkt sind, greift ein reduzierter Regulierungsrahmen sowie eine Transparenzpflicht gegenüber den Nutzenden (z. B. Chatbots, ChatGPT, Siri oder Alexa, Empfehlungssysteme in Onlineshops, KI-gestützte Text- oder Bildgenerierung).
- 4. Minimales Risiko** (frei nutzbar): KI-Systeme mit geringem oder keinem Risiko können ohne besondere Auflagen verwendet werden (beispielsweise Spam-Filter eines E-Mail-Programms, automatische Übersetzungstools wie DeepL oder Google Translate).

In Bezug auf die Nutzung von KI-Systemen spielen auch Datenschutz und Urheberrecht eine wichtige Rolle.

## DATENSCHUTZ

Beim Einsatz von KI sind Datenschutzgesetze einzuhalten, sofern personenbezogene Daten verarbeitet werden. Besonders relevant sind hier die Vorschriften der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Dazu gehören unter anderem die Bereiche Rechtmäßigkeit der Datenverarbeitung, Verarbeitung besonderer Kategorien personenbezogener Daten, Transparenz und Informationspflichten, Datenschutz-Folgenabschätzung (DSFA), Prinzipien „Privacy by Design“ und „Privacy by Default“, Auftragsverarbeitung, Rechte der betroffenen Personen sowie KI und Vertraulichkeit/Geheimnisschutz.

## URHEBERRECHT

Interessant wird es beim Thema Urheberrecht: Hier gibt es Regelungen, deren Umsetzung teil-

weise noch umstritten oder nicht ausreichend geklärt ist. Beispielsweise gelten die Regelungen für die Erhebung und die Nutzung von sogenannten Trainingsdaten im Rahmen des Lernens der KI. Beim Training von KI-Systemen ist es erlaubt, mit öffentlich zugänglichen Daten aus dem Internet zu arbeiten. Rechteinhabende können dem Text und Data Mining ihrer Werke widersprechen, was jedoch nur wirksam ist, sofern es in maschinenlesbarer Form erfolgt. Wie dies technisch umzusetzen ist, ist aktuell noch umstritten. Werden die Ergebnisse von KI-Systemen betrachtet, die sogenannten KI-generierten Inhalte, so sind diese nach derzeit herrschender Meinung nicht urheberrechtlich geschützt, sondern für jedermann frei nutzbar. Dies führt insbesondere dann zu Problemen, wenn durch KI generierte Inhalte (z. B. Fotos, Texte oder auch Softwarecodes) an Dritte zur ausschließlichen Nutzung lizenziert werden sollen. Ob und inwieweit ein komplexer Prompt, d. h. die Eingabeaufforderung an die KI, mit der Inhalte erzeugt werden, urheberrechtlich geschützt ist, ist umstritten.

Auch beim Thema Markenrecht erfordert die Nutzung von KI hohe Aufmerksamkeit. KI-Systeme können genutzt werden, um Logos, Markennamen oder Produktdesigns zu generieren. Dabei ist zu beachten, dass die durch KI erstellten Designs u. U. gegen bereits bestehende Marken oder Designs verstoßen (Verwechslungsgefahr). Da KI-Modelle oft mit vorhandenen Daten trainiert werden, besteht das Risiko, dass generierte Inhalte Elemente enthalten, die urheber- oder markenrechtlich (§ 14 Marken-gesetz) geschützt sind oder mit geschützten Marken verwechselt werden könnten. Es ist daher unerlässlich vor der Nutzung solcher KI-generierten Designs eine gründliche Recherche durchzuführen, um mögliche Rechtsverletzungen zu vermeiden.

### TRANSPARENZPFLICHTEN

Neben den allgemeinen Transparenzpflichten der DSGVO gibt die KI-Verordnung (Artikel 50) weitere Anforderungen vor, die ab dem 2. August 2026 in Kraft treten.

- 1. Transparenzpflichten bei der Nutzung von KI-generierten Inhalten:** Gemäß der KI-Verordnung müssen Inhalte, die durch generative KI-Systeme erstellt oder manipuliert wurden, klar als solche gekennzeichnet sein. Dies betrifft insbesondere sogenannte „Deepfakes“, bei denen Personen ohne deren Zustimmung dargestellt werden. In solchen Fällen ist es erforderlich in angemessener, rechtzeitiger, klarer und sichtbarer Weise offenzulegen, dass der Inhalt künstlich generiert oder manipuliert wurde. Wenn möglich, sollte auch der Name der natürlichen oder juristischen Person genannt werden, die den Inhalt generiert oder manipuliert hat.
- 2. Transparenz bei der Nutzung von KI-Systemen:** Unternehmen, die KI-Systeme einsetzen, sind verpflichtet, Nutzer:innen darüber zu informieren, dass sie mit einer KI und nicht mit einem menschlichen Akteur interagieren. Dies gilt insbesondere für Chatbots oder virtuelle Assistenten.
- 3. Anforderungen an Hochrisiko-KI-Systeme:** Artikel 13 der KI-Verordnung legt spezifische Transparenz- und Informationspflichten für Hochrisiko-KI-Systeme fest. Diese Anforderungen zielen darauf ab, sicherzustellen, dass der Betrieb solcher Systeme für die Anwendenden ausreichend transparent ist, sodass sie die Ergebnisse interpretieren und angemessen nutzen können. Dazu müssen Anbieter von Hochrisiko-KI-Systemen prägnante, vollständige und klare Betriebsanleitungen bereitstellen, die für die Anwendenden relevant, zugänglich und verständlich sind. Diese Anleitungen sollten mindestens Informationen über die Identität und Kontaktdaten des Anbieters, die Merkmale, Fähigkeiten und Leistungsgrenzen des Systems sowie Maßnahmen zur menschlichen Aufsicht enthalten.

Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat hierzu ein Whitepaper veröffentlicht, in welchem die Elemente von Transparenz in KI-Systemen definiert und erläutert werden.

Die KI-Verordnung beinhaltet ein Bündel an Regelungen, die für Unternehmen von Bedeutung sind. Um diese umzusetzen, ist es notwendig die KI-Kompetenzen der Mitarbeitenden aufzubauen und stetig weiterzuentwickeln.

### KI-KOMPETENZEN IM UNTERNEHMEN

Seit dem 2. Februar 2025 sind Unternehmen, die unter die KI-Verordnung fallen, dazu verpflichtet, sicherzustellen, dass ihre Mitarbeitenden, die mit KI-Systemen arbeiten, über grundlegende Kenntnisse im Umgang mit KI verfügen.

- 1. Ermittlung des KI-Einsatzes im Unternehmen:** Unternehmen müssen alle aktuell genutzten KI-Systeme und deren spezifische Anwendungsbereiche identifizieren.
- 2. Bewertung des Schulungsbedarfs:** Zunächst müssen die vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeitenden in Bezug auf die genutzten KI-Systeme festgestellt werden. Anschließend muss der zusätzliche Schulungsbedarf bestimmt werden.
- 3. Schulung und Sensibilisierung:** Auf Grundlage der Bedarfsanalyse sollten geeignete Schulungsmaßnahmen konzipiert oder bestehende Weiterbildungsangebote auf dem Markt ermittelt werden. Dazu gehören Grundlagen, fachspezifische Weiterbildungen, regelmäßige Auffrischkurse oder KI-Kompetenzschulungen. So wird das Vertrauen in KI-Technologien gestärkt, rechtliche Risiken reduziert und für eine ethische Nutzung im Arbeitsalltag gesorgt. Falls ein Unternehmen dies nicht sicherstellt, drohen Sanktionen und erhebliche Bußgelder.
- 4. Dokumentation:** Obwohl der Artikel 4 der KI-Verordnung keine explizite Dokumentationspflicht vorschreibt, ist es für Unternehmen ratsam, die durchgeführten Schulungsmaßnahmen und die erworbenen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden gründlich zu dokumentieren. Eine solche Dokumentation dient als Nachweis der Erfüllung

der gesetzlichen Anforderungen und kann im Falle von Überprüfungen durch Aufsichtsbehörden von entscheidender Bedeutung sein, um potenzielle Risiken zu reduzieren und die Haftung im Schadensfall zu begrenzen.

### SANKTIONEN

Bei Nichteinhaltungen der geltenden Regeln besteht die Möglichkeit, dass auf Unternehmen hohe Geldstrafen zukommen. Diese können im Rahmen der DSGVO bis zu zehn Millionen Euro oder zwei Prozent des weltweiten Jahresumsatzes des Unternehmens betragen. Unternehmen, die gegen die KI-Verordnung verstoßen, können mit noch erheblicheren Geldstrafen belegt werden.

### FAZIT

Die Regulierung durch die KI-Verordnung stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen, schafft aber gleichzeitig eine notwendige Vertrauensbasis für den breiten Einsatz von KI in der Gesellschaft. Die Balance zwischen Innovation und Sicherheit steht im Mittelpunkt der neuen Vorschriften. Unternehmen sind nun in der Pflicht, ihre KI-Strategien an die rechtlichen Anforderungen anzupassen. Vor allem KMU sollten die Veränderungen nicht als reine Belastung, sondern als Chance zur Optimierung ihrer Prozesse betrachten. Durch verantwortungsvollen Einsatz von KI, Schulung der Mitarbeitenden und Berücksichtigung von Datenschutz und ethischen Aspekten können Unternehmen nicht nur rechtliche Risiken minimieren, sondern auch Vertrauen bei Kundschaft, Partnerunternehmen und der Öffentlichkeit stärken. Insgesamt wird deutlich: KI ist nicht nur eine Technologie, sondern eine Verantwortung. Wer KI ethisch, transparent und rechtskonform einsetzt, wird langfristig von den Chancen dieser Technologie profitieren.

**Carina Überle**  
- ibi research



# IM TAKT DER ALGORITHMEN: WIE ORCHESTRIEREN WIR DEN ZAHLUNGSVERKEHR VON MORGEN?



**CARLOS GÓMEZ-SÁEZ**

Carlos Gómez-Sáez ist Vorsitzender der Geschäftsführung der VR Payment. In den vergangenen zehn Jahren initiierte und leitete er die strategische Neupositionierung der VR Payment GmbH zum zentralen Zahlungsdienstleister der genossenschaftlichen FinanzGruppe und trieb den Wandel des Unternehmens vom nachgelagerten Transaktionsabwickler zu einem starken Business Partner für die Volksbanken Raiffeisenbanken und den Handel voran.

Ein Wimpernschlag dauert rund 300 Millisekunden. In dieser Zeit haben moderne KI-Systeme im Zahlungsverkehr schon sechsmal entschieden, ob eine Transaktion freigegeben oder blockiert wird. In Sekundenbruchteilen – typischerweise in nur 50 Millisekunden, also 0,05 Sekunden – werden hunderte Datenpunkte bewertet, Betrugsrisiken kalkuliert und Freigaben optimiert. Zugleich beschleunigt die Regulierung den Takt im Zahlungsverkehr: Die Europäische Union hat Echtzeitüberweisungen zur Pflicht gemacht. Seit Oktober 2025 müssen Banken Zahlungen innerhalb von zehn Sekunden gutschreiben. Jederzeit, rund um die Uhr, verbunden mit zusätzlichen Sicherheitsprüfungen wie dem Abgleich von Empfängernamen und Kontonummer („Verification of Payee“). Damit wird der Zahlungsverkehr nicht nur schneller, sondern auch sicherer. Und es drängt sich unweigerlich die Frage auf: Wenn Algorithmen künftig den Takt im Zahlungsverkehr vorgeben, wer setzt den Rhythmus – und wie können Händler und Konsumenten davon profitieren?

## EUROPÄISCHE SOUVERÄNITÄT UND GESTALTUNGSMACHT

Jahrzehntelang war der Kartenzahlungsverkehr von internationalen Schemes geprägt – ein Abhängigkeitsverhältnis, das zunehmend in Frage gestellt wird. Mit der European Payments Initiative (EPI) und der Konto-zu-Konto-Zahlungsoption Wero versucht Europa nun, eigene Standards zu etablieren und die Spielregeln neu zu schreiben. So ist Wero im Sommer 2024 zunächst als Peer-to-Peer-Lösung gestartet und wird nun Schritt für Schritt auf den Handel ausgeweitet.

Ein Ausrufezeichen setzte die genossenschaftliche FinanzGruppe Ende 2024: Gemeinsam mit VR Payment und der DZ Bank wurde im Online-shop des 1. FC Kaiserslautern die erste Wero-Transaktion im E-Commerce abgewickelt – ein Meilenstein, der die Funktionsfähigkeit unter Beweis stellte und den Weg für die Händleranbindung ebnete. Parallel dazu haben bis Mitte

2025 bereits rund 650.000 Kundinnen und Kunden der Volksbanken Raiffeisenbanken Wero aktiviert – eine Basis, die zeigt, dass die neue Zahlweise im genossenschaftlichen Lager Traction gewinnt.

Auch der digitale Euro, den die Europäische Zentralbank als gesetzliches Zahlungsmittel vorbereitet, zielt auf Souveränität ab. Er soll Bargeld in digitaler Form ergänzen und möglichst auf denselben Wallets verfügbar sein, die heute schon für Wero oder andere Zahlverfahren genutzt werden. Für Wallet-Anbieter und Payment Service Provider bedeutet das: Ihre Rolle wird nicht kleiner, sondern größer. Denn weder Wero noch der digitale Euro werden sich von allein im Handel durchsetzen. Es braucht die Übersetzung in händlerfähige Prozesse, vom Check-out im Webshop bis zum SoftPOS am Marktstand. Das entscheidet, ob neue Zahlverfahren Akzeptanz finden oder im Versuchsstadium steckenbleiben.

### VOM TERMINAL ZUR DIGITALEN JOURNEY: WALLETS UND SOFTPOS

Schauen wir also an den Point of Sale. Erste Verschiebungen sind dort bereits für jedermann sichtbar: Während früher die Karte, beziehungsweise die Kartenummer, das Maß der Dinge war, dominiert dort heute der „Wallet-first“-Ansatz. Ob Apple Pay, Google Pay oder

künftig eben Wero – Kundinnen und Kunden erwarten, dass Zahlungen nahtlos über Apps, Tokens oder biometrische Freigaben funktionieren, online wie im Ladengeschäft. Laut einer Studie von PYMNTS haben bereits 71 Prozent der deutschen Verbraucherinnen und Verbraucher im vergangenen Jahr eine digitale Wallet genutzt, sei es für Online-Shopping, Banking oder digitale Bezahwege. Händler insistieren also zurecht, dass nicht mehr das Terminal allein über Akzeptanz entscheidet, sondern die Integration des Payments in digitale Journeys.

Aufkommende SoftPOS-Lösungen verstärken diesen Trend. Ausgestattet mit einem handelsüblichen Smartphone lassen sich Karten- und Wallet-Zahlungen heute überall annehmen, ohne zusätzliche Hardware oder Installationsaufwand. Insbesondere für kleine Händler, Freiberufler oder Pop-up-Stores ist das ein Einstieg in den bargeldlosen Zahlungsverkehr, der zuvor mit vermeintlich hohen Fixkosten verbunden war. Der Markt wächst entsprechend dynamisch: Für Europa wird prognostiziert, dass SoftPOS bis 2030 einen Umsatz von rund 320,8 Millionen USD erreicht – bei einem jährlichen Wachstum von über 24 Prozent ab 2025. Weltweit lag der Marktwert 2024 bereits bei 349,6 Millionen USD und könnte bis 2032 auf 1,4 Milliarden USD steigen.

Damit öffnet sich für Anbieter ein neues Spielfeld: Wer die Akzeptanz ins Handy bringt,



schaft Cross- und Up-Selling-Pfade von Loyalty-Programmen über digitale Identitäten (EUDI) bis hin zu Embedded-Finance-Angeboten wie Merchant Cash Advance. So entscheidet sich, ob Payment zum Türöffner für ein erweitertes Service-Ökosystem wird.

### PSPS ALS ORCHESTRATOREN: VOM TRANS-AKTIONSABWICKLER ZUM SERVICEPARTNER

Ein solches Service-Ökosystem entsteht nicht von allein. Es braucht Akteure, die Akzeptanz, Daten und Mehrwertservices bündeln und daraus ein Gesamtangebot schnüren. Genau hier verschiebt sich die Rolle der Payment Service Provider (PSPs): Sie entwickelt sich zunehmend vom reinen Transaktionsabwickler zum Orchestrator.

Für Händler bringt dies enorme Entlastung. Statt sich mit einzelnen Schnittstellen für Zahlungen, Loyalty, Reporting oder Working-Capital-Produkten auseinanderzusetzen, erhalten sie ein integriertes Paket, das vom Check-out im Webshop und Laden bis zur Buchhaltung durchläuft. PSPs übersetzen neue Zahlverfahren wie Wero in händlerfähige Prozesse, kombinieren sie mit bestehenden Kartenzahlungen und erweitern die Basis um zusätzliche Services.

Gerade im internationalen Wettbewerb wird diese Orchestrierungsleistung zum Differenzierungsmerkmal. Während große Plattformanbieter auf Standardisierung und Chatbots setzen, können spezialisierte PSPs Nähe und Beratungskompetenz bieten. Ein Beispiel ist VR Payment: Mit einem Modell der „Unified Acceptance“ verbindet der genossenschaftliche Zahlungsspezialist klassische Kartenzahlungen mit neuen Verfahren wie Wero, erweitert um SoftPOS-Lösungen und KI-gestützte Risk-Services – und bindet dies in ein breites Partnernetzwerk für integrierte Software-Applikationen ein. So wird Payment für Händler nicht nur einfacher, sondern strategischer. Es ist nicht länger reine Backend-Infrastruktur, sondern wird Teil der Value Proposition eines Händlers, sowohl um Kundinnen und Kunden zu gewinnen als auch um Profitabilität zu sichern.

### KI ALS PERFORMANCE-FAKTOR

Möglich machen dies erst die technischen Entwicklungssprünge durch Echtzeitanpruch und Künstlicher Intelligenz. Stripe beispielsweise berichtet, allein 2024 durch sein Machine-Learning-System „Adaptive Acceptance“ über sechs Milliarden US-Dollar an sonst fälschlich abgelehnten Transaktionen gerettet zu haben. Visa wiederum weist für tokenisierte Zahlungen eine um 34 Prozent geringere Betrugsrate und eine um 4,7 Prozentpunkte höhere Autorisierungsquote aus als bei klassischen Kartenzahlungen. Für Händler bedeutet das: Weniger Fraud, weniger „False Positives“ – und messbar mehr Umsatz.

Damit schließt sich der Kreis: Algorithmen sind längst nicht nur technisches Detail, sondern der unsichtbare Schalter für Profitabilität im Handel. PSPs, die diese KI-Modelle beherrschen und orchestrieren, übersetzen den Takt der Algorithmen in erlebbaren Rhythmus – und bestimmen damit, wie Händler und Konsumenten Zahlungen erfahren.

Am Ende entscheidet also nicht die Technologie allein, sondern ihre Übersetzung in erlebbare Mehrwerte: schnelle und sichere Transaktionen, integrierte Prozesse für Händler, nahtlose Journeys für Kundinnen und Kunden. Wer diese Orchestrierung leistet, prägt nicht nur die Zukunft des Payments, sondern stärkt zugleich die europäische Souveränität im digitalen Handel. Der Takt der Algorithmen ist gesetzt, doch wie harmonisch der Rhythmus klingt, liegt in den Händen derjenigen, die ihn gestalten.

**Carlos Gómez-Sáez**  
- VR Payment



# KI DURCHDRINGT LÄNGST DEN GESCHÄFTSALLTAG – DOCH DIE GOVERNANCE HINKT AKTUELL NOCH HINTERHER

Dass Künstliche Intelligenz (KI) keine Vision mehr ist, sondern längst gelebte Realität in der Finanzindustrie, brauchen wir nicht mehr infrage stellen. Ob in der Betrugsprävention, bei der Kreditwürdigkeitsprüfung, in der Kundeninteraktion oder in der Investmentberatung: KI-Systeme durchdringen alle Wertschöpfungsketten und verändern die Entscheidungsprozesse fundamental.

Doch mit dieser neuen Realität wächst auch der Druck auf die Governance. Die Aufsichtsbehörden reagieren bereits mit rasanter Geschwindigkeit. Die EU hat mit dem AI Act den weltweit ersten umfassenden Rechtsrahmen für KI verabschiedet, flankiert von DORA (Digital Operational Resilience Act) und NIS2 (Cybersecurity). Für Finanzunternehmen steigt damit der Anpassungsdruck, die Zyklen regulatorischer Veränderungen werden kürzer und die bestehenden Governance-Organisationen sind kaum mehr in der Lage mit dieser Beschleunigung mitzuhalten.

Ein Blick auf die Zeitleiste macht deutlich: Während DORA schon 2025 verbindlich wurde, folgt NIS2 nun kurz darauf und der AI-Act tritt schrittweise ab 2026 in Kraft. Für Banken und Versicherer beginnt damit ein Wettlauf gegen die Zeit, denn neue Anforderungen sind alle ein bis zwei Jahre, statt wie früher alle fünf bis zehn Jahre, zu erwarten und müssen umgesetzt werden.

Viele Organisationen stellen sich deshalb zwei Fragen: Müssen wir Governance komplett neu aufbauen, quasi von Null starten? Oder lässt sich vorhandene Governance intelligent weiterentwickeln, sodass sie robust bleibt und zugleich flexibel auf neue Anforderungen reagieren kann?

Im Kern geht es dabei nicht nur um neue Regulierung, sondern um die Neuschaffung veränderter Rahmenbedingungen im Umgang mit der „neuen Realität“. Konfrontiert mit einem höheren Entwicklungs- und Innovationstempo der KI-Modelle (insbesondere die sogenannten GPAI-Modelle, wie ChatGPT oder Gemini), müssen die Governance-Zyklen ebenso mithalten können.

Cloud- und KI-Provider – meist die großen Hyperscaler – werden immer mehr zu kritischen Lieferanten. Damit entstehen Abhängigkeiten, die weit über klassische IT-Outsourcing-Beziehungen hinausgehen: von der Datenhaltung bis zur Modellbereitstellung. Das verschärft die Anforderungen an ein wirksames Drittparteien-Management. DORA verlangt bereits heute strikte Regeln für das Vendor Management – diese müssen im Zusammenspiel mit AI-Governance erweitert werden, um Transparenz über eingesetzte KI-Services, deren Risiken und Kontrollmechanismen sicherzustellen.

Zusätzlich rückt die Nachvollziehbarkeit und Fairness ins Visier, denn Entscheidungen müssen auditierbar, erklärbar und frei von vermeidbaren Verzerrungen sein. Für die Trainings- und Betriebsdaten sind durchgängige Herkunftsnachweise bereitzustellen und entsprechend definierte Qualitätskriterien zu messen.

Modell-Drift, Monitoring und Incident-Handling werden zum Tagesgeschäft im Rahmen der Sicherung von Betriebsstabilität und dies sowohl in fachlicher, technischer als auch regulatorischer Hinsicht.

In der Gesamtheit verdeutlichen diese Faktoren, dass Governance-Frameworks, die ges-

tern noch ausreichend waren, für die entstehende Realität heute bzw. zukünftig als maximal hinreichend eingestuft werden können.

## GOVERNANCE NEU DENKEN – VOM SILO ZUR EVOLUTION

Die Governance ist in vielen Finanzunternehmen historisch gewachsen. Es entstanden eine Vielzahl von silohaften Herangehensweisen, um Anforderungen zum Datenschutz, der Informationssicherheit, Risikomanagement, für das Datenmanagement etc. unter Compliance-Aspekten zu lösen. Jedes Gebiet entwickelte sich und wuchs weiter mit eigenen Regelwerken, eigenen Verantwortlichkeiten und eigenen Tools. Dieses Vorgehensmodell hat über Jahre scheinbar gut funktioniert – doch es wird der Dynamik der heutigen Welt nicht mehr gerecht. Drei Probleme sind evident:

**Trägheit der Organisation:** Notwendig, umzusetzende Anpassungen ziehen sich über eine Umsetzungs- und Implementierungszeit von Monaten. Weitere neue Anforderungen führen die jeweilige Reaktionszeit einer Umsetzung damit ad absurdum.

**Datenredundanzen:** Gleiche Daten werden im Unternehmen mehrfach erfasst. Dies entsteht durch widersprüchliche Vorgaben bei der

Datenerfassung und führt als Folge in der Phase der Datennutzung zur Verunsicherung der Datenkonsumenten. Datenvertrauen verblasst zum Buzzword.

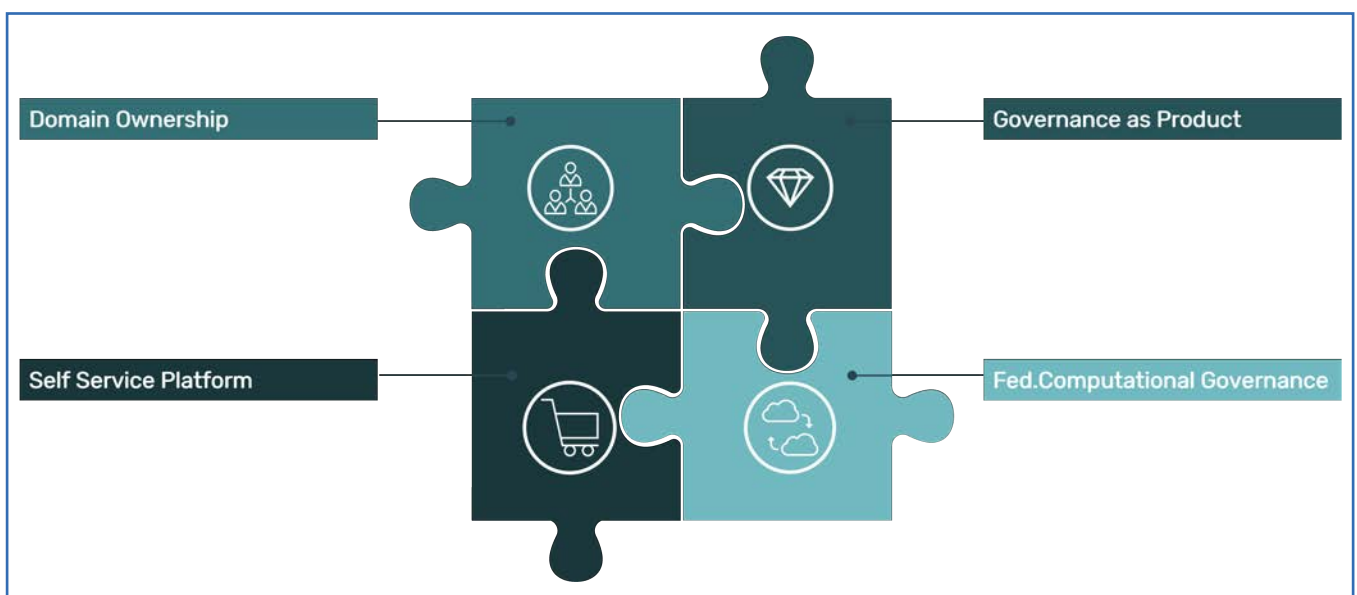
**Nutzer stehen nicht im Vordergrund:** Während der Entwicklungs- und Implementierungsphase von neuen Lösungen mangelt es an Nutzerorientierung. Dadurch wirkt die Governance oft wie ein Hindernis, nicht wie ein Befähigungsinstrument.

## GOVERNANCE EVOLUTION

Die Lösung liegt nicht darin, die Governance von Grund auf neu zu erfinden. Vielmehr brauchen wir ein neues Verständnis für Governance – eine Governance Evolution – und damit die kontinuierliche Überprüfung und evolutionäre Weiterentwicklung bestehender Strukturen. Statt Silo-Governance müssen wir integrierte Ansätze verfolgen, die flexibel, nutzerzentriert und adaptiv sind.

## DATA MESH DIENT ALS MODELLVORLAGE FÜR EIN GOVERNANCE MESH

Ein inspirierendes Modell liefert die Datenwelt bereits selbst: das Data Mesh. Es bricht mit zentralistischen Datenarchitekturen und verteilt die Verantwortung in Fachteams.



Beim Übertragen auf Governance fällt dabei auf, dass es ein Governance Mesh braucht – also ein integriertes, föderiertes System.

Die vier bekannten Data-Mesh-Prinzipien lassen sich konkret transferieren:

**Domain Ownership → Governance Ownership**

Die Verantwortung für Governance ist dort verortet, wo sich auch die fachliche Expertise befindet. Domänen definieren ihre eigenen Richtlinien und Kontrollen – eingebettet in ein gemeinsames Rahmenwerk. Beispielsweise die Kreditdomäne verantwortet ihre eigenen Governance-Regeln für die Nutzung von KI im Prozess der Kreditentscheidung.

**Data as a Product → Governance as a Product**

Die Governance-Artefakte (z. B. Richtlinien, Templates, Kontrollmechanismen) werden wie Produkte verstanden – mit klar definiertem Nutzen, Qualität und einfacher Wiederverwendbarkeit. Hierbei können z. B. standardisierte Templates für Risikoberichte, die in allen Domänen eingesetzt werden, genutzt werden.

**Self-Service Plattform → Self-Service Governance Plattform**

Den Fachteams werden Tools und Services bereitgestellt, um Governance-Aufgaben eigenständig und effizient umzusetzen. Sie handeln dabei autonom ohne Abhängigkeit von zentralen Stellen. Dies kann z. B. ein zentrales Portal sein, das es Fachbereichen ermöglicht, KI-Modelle eigenständig zu registrieren und zu prüfen.

**Federated Governance → Föderiertes Governance Mesh**

Statt starrer Zentralisierung entsteht ein Netzwerk föderierter Verantwortlichkeiten, das gemeinsame Standards und Austausch sichert und zugleich Flexibilität in den Domänen ermöglicht. Dies kann als ein bereichsübergreifendes Gremium entstehen, in dem Domänen ihre Governance-Artefakte teilen und abstimmen.

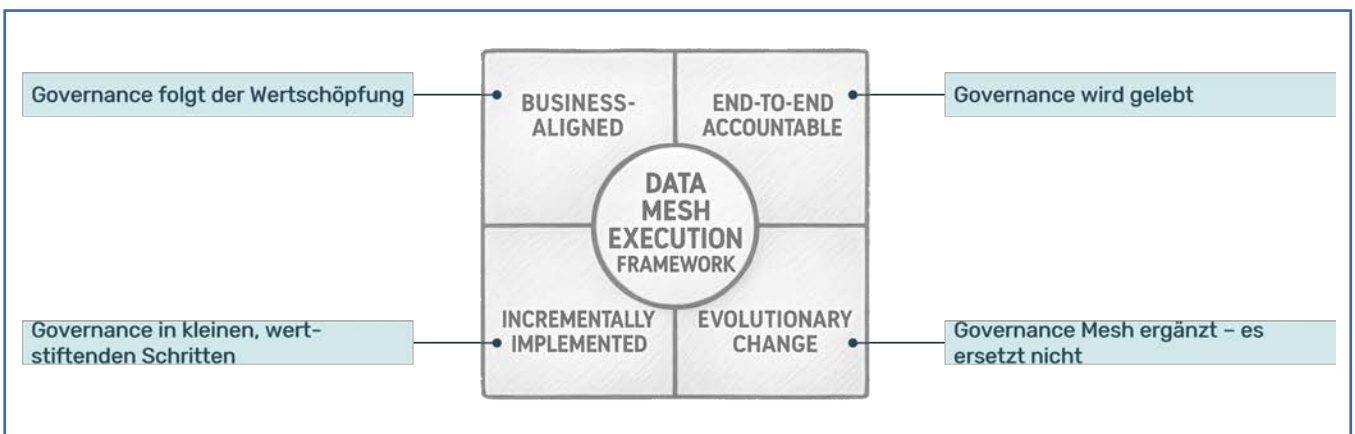
**GOVERNANCE MESH IN DER UMSETZUNG**

Die Prinzipien des Data Mesh Execution Framework dienen als erste Orientierungspunkte für ein Navigationssystem zur Einführung eines Governance Mesh.

**Governance folgt der Wertschöpfung:** Governance wird dort aufgebaut, wo sie konkret gebraucht wird, in den Fachdomänen. Ziel ist es, Verantwortlichkeiten dort zu verankern, wo Entscheidungen getroffen und Nutzen gestiftet werden.

**Governance wird gelebt:** Für jede Governance-Vorgabe gibt es eine durchgehende Verantwortlichkeit – vom Prinzip über die Umsetzung bis zur Kontrolle. Es werden nicht nur Regeln definiert, sondern auch wer diese wie anwendet und was überprüft.

**Governance in kleinen, wertstiftenden Schritten:** Governance Mesh wird nicht „ausgerollt“, sondern eingeführt wie ein Produkt mit einer Pilotierung, den Feedbacks, einer Phase für Lernen und Wissensaufbau und Skalierung. Statt



einer ganzheitlichen Top-down-Einführung starten Organisationen mit konkreten Impulsen (Inventar, Pilot, Value Case), die schnell Wirkung zeigen und sukzessive ausgebaut werden.

**Governance Mesh ergänzt – es ersetzt nicht:**

Das Governance Mesh wird nicht „auf der grünen Wiese“ aufgebaut, sondern ergänzt bereits bestehende Strukturen. Es dockt an vorhandene Gremien, Rollen und Prozesse an und erweitert sie um neue Prinzipien, Rollen und Produkte. So entsteht intelligente Governance nicht durch harten Umbruch, sondern durch iterative Weiterentwicklung und Anreicherung.

**WAS BEDEUTET DAS FÜR DIE PRAXIS?**

Klar ist: Die eine Umsetzung gibt es nicht. Jedes Unternehmen hat andere Reifegrade, Kulturen und Prioritäten. Bestimmte Herausforderungen (Stolpersteine) treten aber bei jeder Umsetzung auf. Es ist also sinnvoll, diese Herausforderungen zu antizipieren und damit steuerbar – also umfahrbare - zu gestalten. Der Weg zum Governance Mesh ist eine Reise und diese wird nicht geradlinig verlaufen. Die nachfolgende Tabelle zeigt typische Stolperfallen und wie diese umfahren werden können:

Big Bang vs. inkrementelles Vorgehen		
Viele Governance-Projekte starten mit dem Anspruch, ein perfektes Zielbild zu entwerfen. Das führt zu endlosen Konzeptpapieren, ohne dass etwas konkret in der Praxis Verwendbares entsteht.	→	Das Governance Mesh wird iterativ aufgebaut. Kleine Piloten mit klar messbarem Nutzen liefern früh erste Erfolge und Akzeptanz bei den Nutzern
Governance ohne Business-Nutzen		
Regeln und Kontrollen werden eingeführt, ohne dass sie einen Mehrwert für die Fachbereiche bringen. Dies löst Widerstand aus und führt zu Umgehungsstrategien.	→	Es gilt immer „Nutzen vor Regeln“ – zuerst Tools, Templates oder Plattformen bereitstellen, die die Arbeit erleichtern, erst dann sollten die Vorgaben verankert werden.
Silos reproduzieren statt vernetzen		
Auch ein neues Governance-Framework kann in der Praxis wieder in Fachsilos verharren, wenn es an einer sinnhaften Koordination fehlt.	→	Um eine enge Verbindung zwischen den Domänen herzustellen sind föderierte Strukturen zu etablieren, die Artefakte und Standards teilen. Austausch- und Abstimmungsforen („Governance Mesh Board“) sind aufzubauen.
Rollen unklar oder nur auf dem Papier		
Es gibt viele „Owner“, aber keiner fühlt sich wirklich verantwortlich. Kontrollen bleiben unberücksichtigt oder werden doppelt durchgeführt.	→	Klare Verantwortlichkeiten sind zu definieren bspw. mittels RACI und werden damit allen Beteiligten zugänglich und verbindlich gemacht. Die Verantwortlichkeit wird nicht übertragen, sondern sie wird geteilt und dokumentiert.
Technik dominiert, Organisation hinkt hinterher		
Verbleibt der Fokus nur auf Software-Tools wie bspw. Datenkataloge, wird das Operating Model, die Prozesse und die Kultur nicht mitwachsen können.	→	Ein erfolgreiches Governance Mesh ist mehr als Technik. Die gleichzeitige Gestaltung und Auseinandersetzung mit der Literacy, der Etablierung wesentlicher Geschäftsfähigkeiten und Prozesse sowie der geeigneten Plattform sind nötig, um die Organisation für eine integrierte Denkweise zu befähigen.



## STARTIMPULSE SETZEN

Ein Governance-Mesh-Projekt folgt keiner fertigen Blaupause – es ist eine Reise, die mit Neugier beginnt. Entscheidend ist, anzufangen und erste Impulse zu setzen, diese systematisch weiterzuentwickeln und schließlich in einer nachhaltigen Implementierung zu verankern.

Drei Startpunkte sind dabei besonders wirksam:

**Governance Inventory:** systematische Bestandsaufnahme bestehender Regeln, Rollen und Tools, verbunden mit der Identifikation von Lücken und Redundanzen.

**Pilot eines Governance-Produkts:** gezielte Erprobung eines konkreten Anwendungsfalls, etwa in Form eines Datenkatalogs oder eines Registers für KI-Modelle.

**Definition des Value Case:** klare Darstellung des Nutzens von Governance, beispielsweise durch reduzierte Risiken, gesteigerte Innovationsfähigkeit oder höhere Effizienz.

Diese Startimpulse machen den Weg ins Governance Mesh konkret und nachvollziehbar – und schaffen die Grundlage, um erste Hürden gezielt zu überwinden.



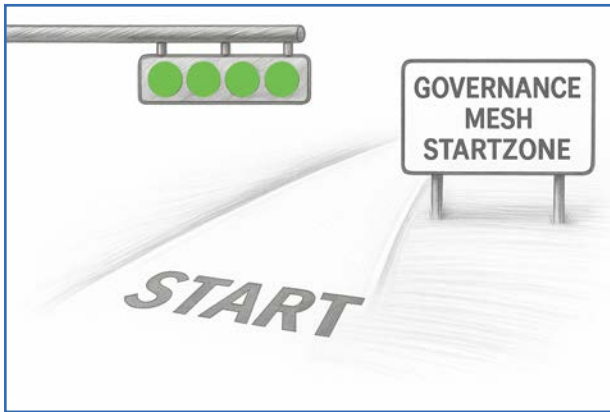
### TORSTEN LINDLAHR

ist Senior Manager bei der plenum AG Management Consulting und seit über 20 Jahren im Bankenumfeld tätig. Seine Kompetenz liegt im Daten- und Informationsmanagement, insbesondere in der Modellierung von Metadatenmodellen. Sein umfassendes Projektwissen ermöglicht es ihm, praxisnahe Lösungen zu entwickeln und zukunftssichere Datenarchitekturen mit einem klaren Fokus auf Metadaten zu gestalten. Sein Ziel ist dabei Daten für alle transparent und verfügbar zu machen.



### SABINE MARIE PARRINO

ist Partnerin der plenum AG Management Consulting und seit über 25 Jahren im Bankenumfeld tätig. Ihre Schwerpunkte liegen im Daten- und Informationsmanagement, Governance und Aufsichtsrecht, Risikomanagement sowie der Durchführung von Transformationsprojekten. Ihre langjährige Tätigkeit in der Finanzindustrie schafft genügend Raum für einen praxisorientierten Beratungsansatz.



## FAZIT

Die Zukunft gehört den Integrierten – Governance Mesh beginnt mit einer neuen Haltung – nicht mit alten Regeln.

Es geht darum, ein Mindset zu entwickeln, das Governance als integrativen Bestandteil der Unternehmensführung versteht und nicht als isolierte Kontrollinstanz. Die Zukunft der Governance in der Finanzindustrie zeigt sich integriert, föderiert und nutzerzentriert. Die Zeit des isolierten Compliance-Silo-Denkens ist vorbei.

Wer Governance als Mesh denkt, wird den steigenden regulatorischen Druck, die Geschwindigkeit technologischer Innovation und die Anforderungen von Kunden und Märkten meistern können. Das gilt in besonderem Maße auch für den Umgang mit KI. Je mehr KI-Anwendungen in der Finanzindustrie genutzt werden, desto offensichtlicher wird der Bedarf nach einer Governance, die mitwächst, nicht einer Governance, die bremst.

In den nächsten drei bis fünf Jahren könnten Banken und Versicherungen ein „Governance Cockpit“ etablieren – ein zentrales Navigationssystem, das alle regulatorischen Anforderungen bündelt und den Status der Umsetzung in Echtzeit abbildet. Damit würde Governance von einem reaktiven Kontrollinstrument zu einem proaktiven Steuerungswerkzeug. Zugleich könnte es helfen, neue Anforderungen aus AI-Act, DORA oder NIS2 schneller umzusetzen und deren Wechselwirkungen transparent zu machen. Oder, um es markanter zu formulieren:

Die Zukunft gehört denjenigen, denen es gelingt die Governance und die Geschwindigkeit der Entwicklung in Einklang zu bringen.

**Torsten Lindlahr**  
- plenum



**Sabine Marie Parrino**  
- plenum



Sie möchten ein Teil der ibi insights werden?

Dann melden Sie sich gerne mit Ihrem Vorschlag zu einem Gastbeitrag.

Gerne können Sie und Ihr Unternehmen auch mit einer Werbeanzeige in der nächsten Ausgabe der ibi insights vertreten sein. Melden Sie sich per Mail an [magazin@ibi.de](mailto:magazin@ibi.de) – wir helfen Ihnen gerne weiter.

# RE-COMMERCE ALS GESCHÄFTSFELD: GEBRAUCHT, GEFRAGT, GEWINNBRINGEND?

Gebrauchtwaren online zu kaufen gehört immer mehr zum Alltag der deutschen Konsument:innen: Der Re-Commerce-Markt verzeichnet ein stetiges Wachstum, das Prognosen zufolge auch in den kommenden Jahren anhalten wird. Für Konsument:innen liegen die Vorteile auf der Hand, denn Re-Commerce verbindet die Freude am Online-Shopping mit einem besseren Gewissen in puncto Nachhaltigkeit. Auch der Sparfaktor kommt dabei nicht zu kurz: Laut einer aktuellen Studie<sup>1</sup> des Centre for Economics and Business Research haben deutsche Verbraucher:innen im Jahr 2024 ins-

gesamt 11,1 Milliarden Euro durch den Einkauf im Re-Commerce eingespart. Gleichzeitig konnten auf diese Weise 302 Millionen Neuwaren ersetzt und somit ressourcenintensive Herstellungsprozesse vermieden werden. Die Vorteile für Umwelt und Verbraucherportemonnaie scheinen offensichtlich, doch welche konkreten Potenziale birgt der Re-Commerce für Handelsunternehmen?

Im Rahmen der Studie „Relevanz und Perspektiven des Re-Commerce für den deutschen Handel“ haben wir mit neun Unternehmen



<sup>1</sup> <https://www.presseportal.de/pm/8337/6080526>

gesprächen, die bereits im Re-Commerce aktiv sind, um Chancen und Herausforderungen dieses Segments zu beleuchten. Klar ist, ein stark wachsender Markt bietet wirtschaftliches Potenzial für alle beteiligten Akteure. Gleichzeitig berichten die befragten Unternehmen davon, dass die Integration von Secondhand-Artikeln einen wertvollen Stellhebel darstellt, um das Sortiment und somit auch die Handelsaktivitäten allgemein nachhaltiger zu gestalten. Weitere Vorteile ergeben sich in Bezug auf die Kundenbindung – insbesondere durch die Ansprache neuer Zielgruppen, die nun durch ein günstigeres Preissegment erreicht werden. Darüber hinaus bietet eine Re-Commerce-Einbindung auch strategische Mehrwerte. Die Positionierung als nachhaltiges Unternehmen stellt nicht nur einen Wettbewerbsfaktor dar, sondern kann sich auch positiv auf das Image auswirken und Vorteile in der Erfüllung von Berichterstattungspflichten und Klimazielen bieten.

Wo Chancen bestehen, warten jedoch meist auch Herausforderungen. Viele unserer Interviewpartner:innen berichten, dass gerade der Einstieg in den Re-Commerce mit einem Umdenken einhergeht. Prozesse wie Preissetzung und Qualitätssicherung erhalten im Umgang mit Gebrauchsgütern eine neue Relevanz. Preise müssen transparent gesetzt, Produkte individuell bewertet und geprüft werden, was für die Unternehmen einen hohen manuellen Aufwand bedeutet. Als einen weiteren kritischen Punkt äußern Unternehmen die Beschaffung. Anders als im klassischen Neuwarenhandel, wo langjährige Lieferantenbeziehungen die Basis bilden, erfolgt der Ankauf im Re-Commerce in den meisten Fällen von Privatpersonen. Damit einher gehen volatile Produktverfügbarkeiten und eine starke Abhängigkeit von einer effizienten Rückwärtslogistik. So kann es besonders in der Aufbauphase zu Engpässen in der Sortimentsbestückung kommen. Zudem sehen sich die Unternehmen mit rechtlichen und regulatorischen Barrieren konfrontiert. Diese äußern sich etwa in steuerlichen Unsicherheiten, mangelnden Produktdaten oder unklaren Haftungs- und Transparenzpflichten.

Re-Commerce bietet Handelsunternehmen zweifellos attraktive Chancen – von neuen Umsatzpotenzialen über die Erschließung weiterer Zielgruppen hin zur Stärkung der Nachhaltigkeitsstrategie. Gleichzeitig erfordert besonders der Einstieg jedoch ein Umdenken in Prozessen, Schwerpunktsetzung und rechtlichen Fragestellungen. Wer diese Herausforderungen allerdings meistert, kann vom nachhaltigen Wachstum des Marktes langfristig profitieren und einen wertvollen Beitrag zur Erreichung der Klimaziele leisten.

Zu diesen und weiteren Ergebnissen kommt die Studie „Relevanz und Perspektiven des Re-Commerce für den deutschen Handel“, die ibi research in Zusammenarbeit mit dem bevh und dem H.I.M.A. ausgearbeitet hat. Die Studie ist kostenfrei erhältlich unter [www.ibi.de/re-commerce-studie](http://www.ibi.de/re-commerce-studie).



**Sarah Großkopf**  
- ibi research

# DISKUSSION BEI KAFFEE UND CROISSANT: IBI-FRÜHSTÜCKSDIALOG NIMMT DIE ENTWICKLUNGEN DER EUROPÄISCHEN PAYMENT-LANDSCHAFT UNTER DIE LUPE

Im Rahmen der Sibos 2025 luden wir am 1. Oktober in Frankfurt zu einem Frühstücksdialog mit Expertinnen und Experten aus Politik, Zentralbank und Finanzwirtschaft ein. Die Veranstaltung fand im Rahmen unseres Partnernetzwerks statt, das den aktiven Austausch zwischen Praxis, Wissenschaft und Politik fördert und aktuelle Entwicklungen im Finanzsektor gemeinsam diskutiert. Themen des Frühstücksdialogs waren die Rolle Europas im globalen Zahlungsverkehr, die Bedeutung eigener Lösungen und die Herausforderungen, die sich aus geopolitischen Verschiebungen ergeben.

Nach einem morgendlichen Get-together eröffneten unsere Geschäftsführer Dr. Anja Peters und Dr. Georg Wittmann die Veranstaltung. In ihren Begrüßungsworten betonte Dr. Peters:

„Der enorme Zuspruch zu unserem Frühstücksdialog zeigt, wie wertvoll der offene Austausch in unserem Partnernetzwerk ist. Das ibi-Partnernetzwerk bringt immer wieder Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik zusammen, um gemeinsam zukünftige Entwicklungen zu gestalten.“



Anschließend hielt Fabio De Masi (Mitglied des Europäischen Parlaments) einen Impulsvortrag mit dem Titel „Europäische Souveränität geht nicht ohne eigene Zahlungsverkehrslösungen!“. Er hob hervor, dass das Design des Geld- und Zahlungssystems ein öffentliches Gut sei – und forderte eine breitere gesellschaftliche Debatte über den digitalen Euro und seine Rolle für Europas wirtschaftliche Unabhängigkeit.

In der folgenden Diskussionsrunde trafen De Masi, Matthias Schumde (Deutsche Bundesbank) und Gregor Roth (DZ BANK) unter der Moderation von Prof. Dr. Hans-Gert Penzel (ibi-Beirat) aufeinander. Schnell wurde deutlich: „Auch wenn die Stimmung auf der Sibos gut ist, sie ist politischer geworden als in den vergangenen Jahren.“

Während Schumde optimistisch auf den kommenden gesetzlichen Rahmen für den digitalen Euro blickte, äußerte Roth Skepsis hinsichtlich Akzeptanz und Nutzen. De Masi kritisierte, dass politische Prozesse zu oft reaktiv statt vorausschauend verliefen. Einigkeit bestand darin,

dass Europa mehr strategische Handlungsfähigkeit, politische Unabhängigkeit und eine klare Vision benötigt, um im globalen Zahlungsverkehr konkurrenzfähig zu bleiben.

Dr. Georg Wittmann unterstrich zum Abschluss: „Das ibi-Partnernetzwerk lebt von diesen offenen und konstruktiven Diskussionen. Veranstaltungen wie unser ibi-Frühstücksdialog zeigen, wie wichtig gemeinsame Perspektiven sind, um beispielsweise Europas Position im Payment-Umfeld zu stärken.“

Ein zentrales Fazit des Vormittags: Es gibt kein einfaches Ja oder Nein zum digitalen Euro – aber den klaren Konsens, dass Europa jetzt eigene Lösungen entwickeln muss, bevor andere (weiter) den Takt vorgeben.

Der Frühstücksdialog des ibi-Partnernetzwerks bot nicht nur wertvolle fachliche Impulse, sondern auch Raum für Vernetzung und gemeinsame Zukunftsstrategien – deutlich wurde: Die Debatte um Europas digitale Souveränität hat gerade erst begonnen.

**Anja Peters**  
- ibi research



# VERIFICATION OF PAYEE – VON REINER COMPLIANCE ZUM MEHRWERT

Der Go-live war erst der Anfang: Warum VoP jetzt strategisch gedacht werden muss. Jetzt entscheidet sich, wer VoP als regulatorische Pflicht versteht – und wer als Produktchance.

## HERAUSFORDERNDER GO-LIVE MIT ANSAGE

Am 5. Oktober ging Verification of Payee (VoP) europaweit live. Das Ziel: Zahlungen sicherer machen, indem Name und IBAN des Empfängers vor Ausführung einer Überweisung abgeglichen werden. Der Gedanke klingt simpel – die Umsetzung war es nicht.

Der Gesetzgeber gab die Richtung vor, das EPC (European Payments Council) den Standard. Auf dem Papier wirkte das Konzept klar. In der Realität zeigte sich schnell: Harmonisierung endet dort, wo internationale Systeme, technische Eigenheiten und unterschiedliche Interpretationen aufeinandertreffen.

## DIE REALITÄT BEI EINER TIER-2-BANK

Die Implementierung bei einer Tier-2-Bank hat gezeigt, was VoP in der Praxis leisten kann – und wo es in der Einführung noch Feinschliff braucht. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse bilden heute die Grundlage für weitere Umsetzungen.

Zwischen dem 5. und 9. Oktober zeigte sich, was viele erwartet hatten: Die Systeme waren zwar grundsätzlich bereit, aber nicht alle synchron. QWAC-Validierungsprobleme führten zu Graumeldungen, unklare Rückantworten verunsicherten sowohl Banken als auch Endkunden.

Hinzu kamen unterschiedliche Aktivierungszeitpunkte: Während einige Institute bereits produktiv waren, testeten andere noch unter Realbedingungen. Das Ergebnis: Rückmeldungen mit Verzögerung, Widersprüche zwischen



identischen Anfragen – und Kundenkommunikation, die stellenweise eher nach Fehlermeldung als nach Service klang.

Auch bei der technischen Auslegung zeigten sich Unterschiede: Nicht jedes Institut interpretierte die API-Spezifikationen gleich – von 8er oder 11er BICs bis hin zu abweichend befüllten Header-Feldern. Damit wurde jeder Austausch zu einer Art Übersetzung zwischen Varianten desselben Standards.

Besonders anspruchsvoll war die Fehleranalyse. Oft war unklar, ob das Problem beim Anfragenden oder beim Antwortenden lag. Und weil nicht alle Banken ihre Kontaktadressen im EDS-System gepflegt hatten, wurde die Abstimmung zur Detektivarbeit.

### WENN STANDARDS SPIELRAUM LASSEN

Die anfänglichen Stolpersteine zeigten vor allem eines: Die größte Herausforderung lag weniger in der Technik als in der Interpretation.

Jedes Institut verstand „konform“ ein wenig anders: mal bei der Struktur der Rückmeldungen, mal bei der Belegung von Feldern oder der Fehlerlogik. Das Ergebnis war kein Defekt, sondern eine Vielzahl funktionierender Lösungen, die nicht automatisch miteinander harmonierten.

Trotz identischer Vorgaben entstanden unterschiedliche Lesarten der Spezifikation – etwa bei der Struktur von Rückmeldungen oder der Belegung technischer Felder. Die Folge: formal konforme, aber praktisch schwer aufeinander abstimmbare Implementierungen.

Was fehlte, war ein gemeinsames Taktgefühl. Ohne durchgängig verfügbare und von allen Teilnehmern gleichermassen genutzter zentraler Testumgebung und mit dezentralen Zeitplänen wurde der VoP-Start zu einem europäischen Stresstest für Interoperabilität – ein Lehrbeispiel, wie schwer sich Standardisierung im Echtbetrieb durchsetzen lässt.

Der VoP-Start zeigte deutlich, dass fehlende zentrale Testmöglichkeiten und asynchrone Einführungszeitpläne die Interoperabilität stark belasteten. Erst der Echtbetrieb brachte die nötige Abstimmung zwischen den Instituten – und machte sichtbar, wie anspruchsvoll Standardisierung im europäischen Zahlungsverkehr bleibt.

### JETZT MUSS DAS LERNEN BEGINNEN

Nach dem Go-Live ist vor dem Erkenntnisprozess. Denn die technische Aktivierung war nur die Pflicht – das Verständnis für den Mehrwert steht noch aus. Die eigentliche Arbeit beginnt nicht mit der ersten erfolgreichen Anfrage, sondern mit dem Verstehen, wo VoP über die reine Erfüllung der Vorgabe hinaus Nutzen stiftet.

Die kommenden Monate entscheiden, ob VoP in den Instituten als notwendiger Kontrollmechanismus liegen bleibt oder zu einem echten Qualitätsfaktor im Zahlungsverkehr reift. Die Regeln sind gesetzt: Der Abgleich von Name und IBAN muss vor Ausführung einer Überweisung erfolgen, das Ergebnis – Match, No Match oder Close Match – ist in Sekunden bereitzustellen. Doch der Unterschied liegt nicht in der Einhaltung der Vorgaben, sondern in deren Qualität und Nutzung.

VoP kann weit mehr, als Betrug oder Tippfehler zu verhindern. Richtig eingebunden, wird es zum Prozess- und Qualitätsinstrument. Es senkt manuelle Aufwände, stabilisiert Abläufe und schafft Vertrauen – intern wie gegenüber dem Kunden.

Dabei ist VoP kein rein bankinternes Thema. Es muss als Dienstleistung verstanden werden, die auch Payment Service Provider, Fintechs und Corporate-Plattformen in ihre Prozesse integrieren. Denn der Mehrwert entsteht erst im Zusammenspiel – wenn alle Beteiligten dieselbe Sprache sprechen.

Ein Beispiel: Pre-Verification im Onboarding. Die Prüfung von Name und IBAN schon vor der ersten Transaktion reduziert Risiken, bevor sie entstehen, und verbessert zugleich das Kundenerlebnis. In der laufenden Beziehungspflege sorgt sie für Datenqualität und verhindert operative Reibung.

Mit einer sauberen, lernenden Matching-Logik wird aus einem regulatorischen Kontrollschritt ein Servicefaktor mit messbarem Nutzen – und aus einer Pflicht eine Produktchance.

## DIE ZWEITE WELLE: VOM MUSS ZUR DIFFERENZIERUNG DURCH KOMPLEXERE SAAS LÖSUNGEN

Der Start von VoP war kein Experiment, sondern eine Verpflichtung. Alle Institute mussten bis Oktober liefern – ob perfekt vorbereitet oder nicht. Doch jetzt, nach der regulatorischen Einführung, zeigt sich ein klarer Unterschied: zwischen denen, die das Minimum umgesetzt haben, und jenen, die VoP von Beginn an als strategischen Bestandteil verstanden und technisch sauber aufgebaut haben. Mit der

wachsenden Markterfahrung steigt die Erwartungshaltung: Banken und Zahlungsdienstleister wollen zuverlässige Treffer, stabile Antwortzeiten und flexible Betriebsmodelle – gerade im Zusammenspiel mit DORA-konformen Architekturen. Anbieter, die VoP-Lösungen mit weiterentwickelten Matching-Algorithmen, präziser Namenslogik und alternativen Betriebsoptionen (z. B. SaaS, Multi-BIC, White-Label) entwickelt haben, erleben jetzt spürbar höhere Nachfrage.

Denn je stärker VoP als Werttreiber verstanden wird, desto wichtiger wird die Qualität der Umsetzung. Verlässlichkeit, Skalierbarkeit und Reporting-Tiefe werden zum neuen Maßstab – nicht mehr nur der regulatorische Haken.

**Dirk Emminger**  
- euro-V



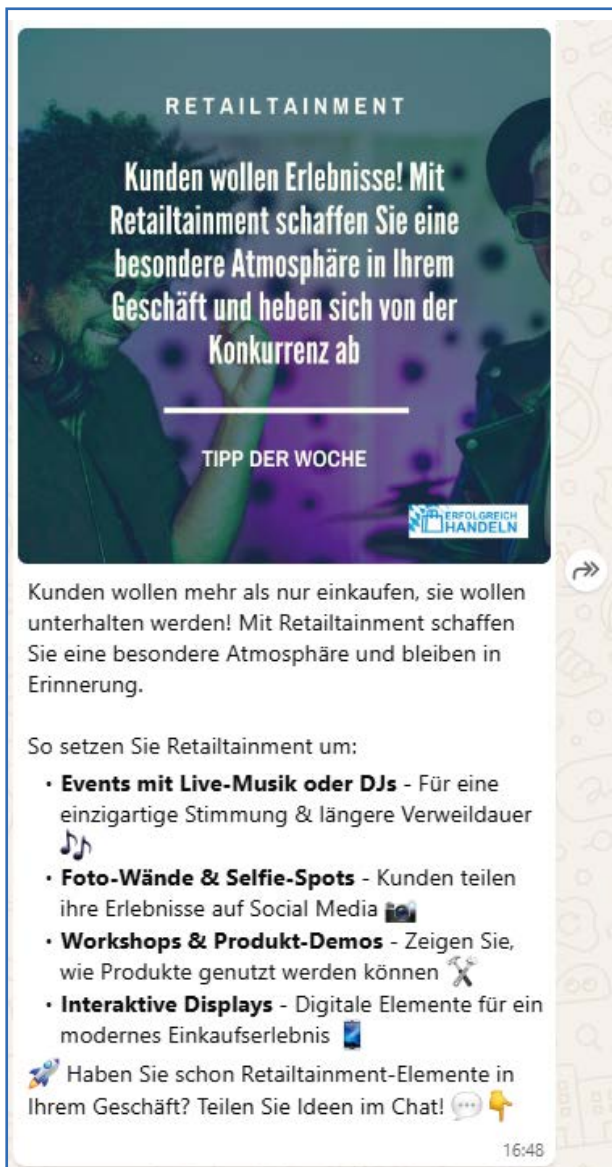
### DIRK EMMINGER

Dirk Emminger hat 1999 seine Bankkaufmannslehre beendet und danach die Seiten, aber nicht die Branche gewechselt. Angefangen bei einer CRM- und Managementberatung und Stationen bei Kernbanken und Outsourcing-Anbietern, verantwortet er aktuell den Vertrieb und das Marketing für die euro-V aus Aachen. Er ist ein Sympathisant von FinTechs und sehr an den aktuellen Entwicklungen rund um Banking interessiert.

# NEUE WHATSAPP-COMMUNITY FÜR HÄNDLER

Der Handel steht vor großen Herausforderungen – von der Digitalisierung über den demografischen Wandel bis hin zu sich verändernden Kundenbedürfnissen. Um Handelsbetriebe in Bayern bei diesen Aufgaben zu unterstützen, hat das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie die Kampagne „Erfolgreich handeln“ ins Leben gerufen. Zur besseren Vernetzung und Informa-

tionsweitergabe gibt es nun für Interessierte neben verschiedenen anderen, kostenfreien Angeboten auch die Möglichkeit, Teil der „Erfolgreich handeln“-Community auf WhatsApp zu werden.



**RETAILTAINMENT**

**Kunden wollen Erlebnisse! Mit Retailtainment schaffen Sie eine besondere Atmosphäre in Ihrem Geschäft und heben sich von der Konkurrenz ab**

**TIPP DER WOCHE**

**Kunden wollen mehr als nur einkaufen, sie wollen unterhalten werden! Mit Retailtainment schaffen Sie eine besondere Atmosphäre und bleiben in Erinnerung.**

So setzen Sie Retailtainment um:

- **Events mit Live-Musik oder DJs** - Für eine einzigartige Stimmung & längere Verweildauer 🎵
- **Foto-Wände & Selfie-Spots** - Kunden teilen ihre Erlebnisse auf Social Media 📸
- **Workshops & Produkt-Demos** - Zeigen Sie, wie Produkte genutzt werden können 🛠️
- **Interaktive Displays** - Digitale Elemente für ein modernes Einkaufserlebnis 📱

🚀 Haben Sie schon Retailtainment-Elemente in Ihrem Geschäft? Teilen Sie Ideen im Chat! 💬👉

16:48



**Welche Rückmeldung von Kunden hat mich zuletzt überrascht?**

**Selbstreflexionsfrage**

Heute haben wir wieder eine Frage zur Selbstreflexion für Sie. Nehmen Sie sich gerne einen Moment Zeit, um ehrlich darüber nachzudenken. 🤔💬

10:45

## WAS STECKT HINTER DER WHATSAPP-COMMUNITY?

Die Community richtet sich an alle Branchenakteure im bayerischen Einzel- und Großhandel und bietet eine Plattform für schnellen und unkomplizierten Austausch sowie praxisnahe Impulse für den Arbeitsalltag. Teilnehmende profitieren von

- **hilfreichen Tipps und Anleitungen**, um die Digitalisierung und Modernisierung des eigenen Geschäfts erfolgreich zu meistern,
- **Anregungen zur Selbstreflexion** sowie regelmäßigen Mitmach-Challenges, die Moti-

vation und Weiterentwicklung fördern,

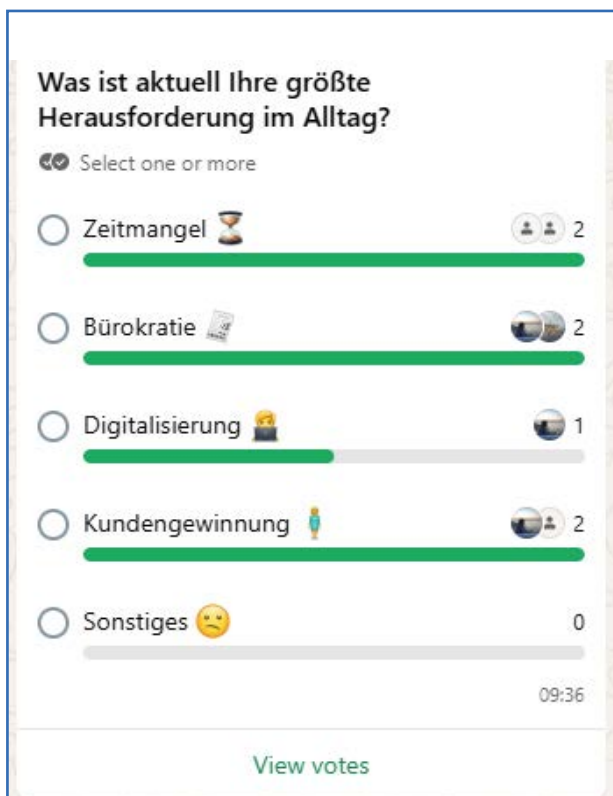
- **aktuellen Neuigkeiten aus der Branche**, um stets auf dem Laufenden zu bleiben und Trends frühzeitig zu erkennen,
- **Informationen über rechtliche Neuerungen**, die für Händler relevant sind,
- **Hinweisen zu Veranstaltungen und Initiativen**, bei denen Kontakte geknüpft und Wissen vertieft werden können, sowie
- **der Möglichkeit zum gegenseitigen Lernen**: Händler können ihre Erfahrungen teilen, Fragen stellen und von der Expertise anderer profitieren.

## SO EINFACH KÖNNEN SIE TEIL DER COMMUNITY WERDEN

Die Teilnahme ist unkompliziert. Interessierte Händler können der Community über diesen Einladungslink beitreten:  
[www.bit.ly/erfolgreich-handeln](http://www.bit.ly/erfolgreich-handeln)



Alternativ kann der folgende QR-Code gescannt werden:



## ÜBER DIE KAMPAGNE „ERFOLGREICH HANDELN“

Mit „Erfolgreich handeln“ unterstützt das Bayerische Wirtschaftsministerium Handelsunternehmen bei der Bewältigung verschiedener Zukunftsaufgaben. Neben der neuen WhatsApp Community umfasst die Kampagne zahlreiche kostenlose Webinare, Workshops und Infoblätter, die Händlern helfen, ihr Geschäftsmodell weiterzuentwickeln und zukunftssicher aufzustellen.

Susanne Dierl  
- ibi research



# Grundlagen des Zahlungsverkehrs

ibi-Training | online | [zv-training.de](https://zv-training.de)



STARTTERMINE: 03.03.2026 | 10.06.2026 | 16.09.2026

## Warum gibt es das ibi-Training “Grundlagen des Zahlungsverkehrs”?

Der gegenwärtige und zukünftige Zahlungsverkehr ist nach wie vor hochdynamisch und facettenreich. Die große Themenvielfalt ist unter anderem gekennzeichnet durch neue Regulierungen, Technologien, Standards, Marktakteure, Bezahlverfahren und Innovationen. Diese Gemengelage stellt die beteiligten und betroffenen Parteien vor komplexe Herausforderungen, insbesondere da viele Themen untereinander zusammenhängen und nicht isoliert betrachtet werden dürfen.

Mit dem ibi-Training werden die Grundlagen des Zahlungsverkehrs anschaulich und praxisnah vermittelt. Die fünf Module decken ein breites Themenspektrum ab, mit Fokus auf den (deutschen) Zahlungsverkehrsmarkt, SEPA, die EU-Strategie für den Massenzahlungsverkehr, Zahlungsverfahren am Point-of-Sale und im E-Commerce, Open Banking, Instant Payments, SEPA Request-to-Pay, digitales Zentralbankgeld (digitaler Euro) und European Payments Initiative / Wero.

## An wen richtet sich das ZV-Training?

Das ibi-Training “Grundlagen des Zahlungsverkehrs” wurde für Einsteiger und Personen entwickelt, die ihr Grundlagenwissen im Zahlungsverkehr auffrischen und erweitern möchten.

Jetzt anmelden  
unter  
[zv-training.de!](https://zv-training.de)

## Wie ist das ZV-Training aufgebaut?

Wir starten mit einem Online-Live-Event am jeweiligen Starttermin, gefolgt von 4 Lern-Modulen, die eigenständig und online abgehalten werden können.

## Wie erhalte ich mein Zertifikat?

Am Ende des Trainings steht eine schriftliche Online-Lernkontrolle. Nach erfolgreichem Abschluss erhalten Sie ein Zertifikat der ibi research an der Universität Regensburg GmbH.

## Sie benötigen eine individuelle Schulung?

Individuelle Schulungen und Trainingsangebote gerne auf Anfrage an [stephan.weber@ibi.de](mailto:stephan.weber@ibi.de).

**ibi**

# READE – ESG-READINESS DURCH DIGITALE GEBÄUDETTRANSFORMATION IM BESTAND

Die Bau- und Immobilienwirtschaft stand vor einem tiefgreifenden Wandel. Neue regulatorische Anforderungen auf europäischer Ebene, allen voran die EU-Taxonomie-Verordnung und die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), verpflichteten Unternehmen dazu, ökologische, soziale und Governance-Kriterien (ESG) nicht nur strategisch zu berücksichtigen, sondern auch transparent zu dokumentieren. Besonders herausfordernd war dies im Bereich der Bestandsgebäude, die oft weder digital erfasst noch einfach nach ESG-Kriterien bewertbar waren.

Das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz geförderte Zukunftsprojekt ReadE – ESG-Readiness Network (Projektlaufzeit April 2024 bis März 2025) adressierte genau diesen Transformationsbedarf. Ziel war es, Bestandsgebäude systematisch und digital auf ihre ESG-Konformität im Bereich der Energieeffizienz hin zu prüfen und Unternehmen – insbesondere im Mittelstand – bei der Umsetzung regulatorischer Anforderungen zu unterstützen. ReadE war ein Kooperationsprojekt der Mittelstand-Digital Zentren Bau, Handel und Tourismus. Gemeinsam entwickelten die Projektpartner methodische, technische und didaktische Grundlagen für eine praxisnahe ESG-Transformation im Gebäudesektor.<sup>1 2</sup>

## PROJEKTSTRUKTUR UND DIGITALE UMSETZUNG

Das Projekt gliederte sich in mehrere aufeinander aufbauende Phasen. Am Anfang stand die Definition eines Informationslastenhefts, in dem der relevante Mindestdatenbedarf für eine „schnelle“ Bewertung der energetischen

Gebäudequalität im Rahmen der EU-Taxonomie systematisch erfasst wurde. Dieses basierte auf dem Gebäudeenergiegesetz (GEG) und der DIN V 18599 und berücksichtigte zusätzlich die Anforderungen der EU-Taxonomie.

Zur praktischen Erprobung wurden drei gewerblich genutzte Pilotgebäude aus unterschiedlichen Nutzungstypen – eine Produktionshalle, ein Handelsgebäude und ein Hotel – ausgewählt. Die Gebäudeerfassung erfolgte mittels digitaler Verfahren wie SLAM (Simultaneous Localization and Mapping) sowie Photogrammetrie. Aus den erzeugten Punktwolken wurden BIM-Modelle erstellt. Auf Basis dieser Modelle erfolgte die energetische Gebäudebewertung mithilfe des Softwaretools `ibp18599kernelSimplified`, das die Geometrie-, Nutzungs- und Anlagendaten verarbeitete und den Primärenergiebedarf berechnete. Dieser wurde dann gemäß EU-Taxonomie in eine „Buchstaben“-Klasse überführt.<sup>2</sup>

## ERGEBNISSE DER PILOTPROJEKTE

Die drei Pilotobjekte verdeutlichten sowohl die Potenziale als auch die Herausforderungen einer digitalen Energieeffizienz-Bewertung im Bestand. Das Produktionsgebäude konnte aufgrund seiner einfachen Geometrie, eingeschossigen Struktur und einheitlichen Nutzung effizient modelliert und bewertet werden. Die Herausforderung lag hier vor allem in der Abbildung der Anlagentechnik, insbesondere wegen der Nutzung der PV-Anlagen und der besonderen Lüftungstechnik. Zudem befand sich das Blockheizkraftwerk als Wärmeerzeuger in einem separaten Ge-

1 Vgl. Mittelstand-Digital Zentrum Bau (2025). ESG-Readiness-Network (ReadE) URL: <https://www.digitalzentrumbau.de/praxis/esg-readiness-network-reade#> (Zugriff: Dezember 2025).

2 Vgl. Fraunhofer IBP: Bericht zum Taxonomie-Modell Energieeffizienz. URL: <https://www.ibp.fraunhofer.de/de/presse-medien/publikationen/whitepaper/bericht-taxonomie-modell-energieeffizienz.html> (Zugriff: Dezember 2025).

bäudeteil, welcher nicht Teil der Erfassung war.

Das Handelsgebäude stellte durch seine komplexe Bauform, verschiedene Ebenen, nachträgliche Anbauten und einer Mischung aus Wohn- und Nichtwohnnutzung eine weitaus größere Herausforderung dar. Es fehlten belastbare bauphysikalische Daten, insbesondere zu U-Werten der Gebäudehülle, was manuelle Nachbearbeitungen erforderte. Die resultierende Buchstabenklasse spiegelte die Unsicherheiten und Annahmen im Bewertungsprozess wider.

Das Hotelgebäude war geprägt von einer Vielzahl unterschiedlicher Räume mit teils komplexen Lüftungs- und Versorgungssystemen. Trotz dieser Komplexität konnte das Gebäude vergleichsweise gut erfasst und bewertet werden. Ein punktueller Vergleich mit bereits vorhandenen Berechnungen bestätigte, dass der ReadE-Prozess eine valide erste Einschätzung der Energieeffizienz eines Gebäudes lieferte. Es zeigte sich jedoch auch, dass bei sehr komplexen Nichtwohngebäuden ggf. weitere Daten erfasst werden mussten.<sup>3</sup>

### HERAUSFORDERUNGEN UND LESSONS LEARNED

Aus der technischen und organisatorischen Umsetzung des Projekts ergaben sich zentrale Erkenntnisse. So zeigte sich, dass Modellierungsfehler, etwa bei der Unterscheidung von Innen- und Außenbauteilen oder bei Bauteilflächen, zu teils erheblichen Unterschieden bei der energetischen Bewertung führen konnten. Die präzise Modellierung der thermischen Hüllfläche und die korrekte Einteilung der Zonen zu Nutzungsarten waren damit essenziell für eine belastbare Energieeffizienzbewertung.

Darüber hinaus wurde deutlich, dass viele Unternehmen – insbesondere im Einzelhandel und Hotelgewerbe – bislang nur begrenzte Kenntnisse über die ESG-Thematik und deren Relevanz besaßen. Die Akzeptanz digitaler Verfahren war

zudem stark abhängig von der wahrgenommenen Zweckmäßigkeit. Während produzierende Unternehmen häufig bereits Erfahrungen mit digitalen Gebäudemodellen besaßen, standen Betriebe im Dienstleistungssektor der Digitalisierung mitunter noch skeptisch gegenüber.

Ein weiteres wesentliches Ergebnis des Projekts war die Erkenntnis, dass ESG-Readiness nicht nur technische, sondern auch kulturelle und kommunikative Voraussetzungen erforderte. Der Einsatz digitaler Scanverfahren etwa musste in Gebäuden mit sensiblen Nutzungsbereichen (z. B. Hotels mit Gästebereichen oder gemischt genutzte Wohn- und Geschäftshäuser) besonders sorgfältig geplant und kommuniziert werden, um Akzeptanzprobleme zu vermeiden.<sup>4</sup>

### ESG-REIFEGRADMODELL & SCHULUNGSKONZEPT

Neben der technischen Umsetzung legte ReadE großen Wert auf den Wissenstransfer in die Praxis. Hierzu wurde ein modulares Schulungskonzept entwickelt, das sogenannte ESG-Scouts ausbildete. Diese sollten als Multiplikatoren insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen tätig werden. Das Schulungsprogramm vermittelte regulatorische Grundlagen, die Anwendung des ESG-Reifegradmodells und den konkreten Ablauf des ReadE-Prozesses anhand der Projektpiloten.

Das ESG-Reifegradmodell selbst erlaubte es Unternehmen, ihre Wirtschaftsaktivitäten hinsichtlich ESG-Konformität strukturiert zu bewerten. Es berücksichtigte unter anderem Aspekte wie Datenverfügbarkeit und -qualität, Prozesse zur Nachhaltigkeitsdokumentation, IT-Systeme, Lieferkettenintegration und Produktdesign. Ziel war es, Handlungsfelder zu identifizieren und konkrete Entwicklungspfade hin zu einer vollständigen ESG-Berichtsfähigkeit aufzuzeigen.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Vgl. Mittelstand-Digital Zentrum Bau: 250220\_Zeitler\_ReadE\_Status.pdf. Gebäudemodellierung und digitale Erfassung von Pilotobjekten.

<sup>4</sup> Vgl. Mittelstand-Digital Zentrum Bau: MDZBau\_ESG\_Scout.pdf. ESG-Reifegradmodell und Digitalisierung im Kontext der EU-Taxonomie

## BEDEUTUNG UND AUSBLICK

ReadE lieferte einen konkreten und praxisnahen Beitrag zur taxonomiekonformen Bewertung und somit zur ESG-Transformation der Bestandsgebäudewirtschaft. Es zeigte, dass durch digitale Bestandserfassung, strukturierte Datenmodelle und standardisierte Schnittstellen eine Energieeffizienz-Bewertung im Gebäudebestand möglich war – auch unter Berücksichtigung der typischen Rahmenbedingungen mittelständischer Betriebe. Besonders relevant war dabei, dass ReadE auf offene Standards setzte und sich nicht an proprietäre Softwarelösungen band. Dies ermöglichte potenziell eine breite Anwendbarkeit und Skalierbarkeit der entwickelten Ansätze.<sup>3</sup>

## FAZIT

ReadE stand exemplarisch für die Verbindung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung im Gebäudebestand. Es demonstrierte, wie regulatorische Anforderungen durch intelligente Datenmodelle und praxisgerechte Prozesse in unternehmerisches Handeln überführt werden konnten.

Dabei verstand sich das Projekt nicht nur als technischer Lösungsansatz, sondern als Impulsgeber für eine systemische ESG-Transformation im Mittelstand. Durch die Verbindung von Pilotprojekten, digitalen Werkzeugen und strukturiertem Wissenstransfer leistete ReadE einen wichtigen Beitrag für die Zukunftsfähigkeit der Bau- und Immobilienbranche.

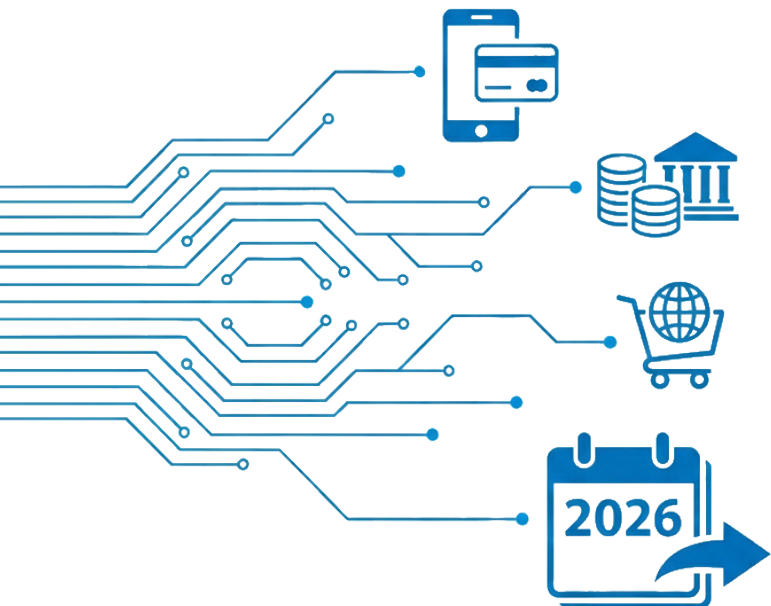
**Natalie Schmiede**  
- ibi research



# AUSBLICK 2026: FOKUS, ORIENTIERUNG UND NEUE IMPULSE FÜR PAYMENT, FINANCE UND HANDEL

Das Jahr 2026 wird für Payment, Finance und den Handel erneut ein Jahr voller Veränderungen. Die Digitalisierung schreitet ungebremst voran, KI erreicht neue Reifegrade und der Wettbewerbsdruck steigt – sowohl im B2C- als auch im B2B-Umfeld. Für ibi research ist klar: Wir wollen Orientierung bieten und gemeinsam mit unseren Partnern Antworten auf die wichtigsten Zukunftsfragen erarbeiten.

Daher konzentriert sich unsere Arbeit im kommenden Jahr konsequent auf drei zentrale Themenfelder:



## PAYMENT

Der Zahlungsverkehr bleibt ein Innovationsmotor – getrieben durch neue Regulierung, technologische Weiterentwicklungen und steigende Kundenerwartungen. Themen wie der Digitale Euro, Wero, KI-basierte Betrugsprävention, neue Wallet-Modelle und der Umgang mit internationalen Payment-Anbietern werden 2026 besonders relevant. Wir begleiten diese Entwicklungen mit Studien, Praxisanalysen und Weiterbildungsangeboten.

## FINANCE/BANKING

Banken und Finanzdienstleister stehen vor der Herausforderung, Effizienz zu steigern, Kundenerwartungen zu erfüllen und gleichzeitig regulatorische Anforderungen einzuhalten. KI wird hier zum entscheidenden Faktor: von intelligenten Kundeninteraktionen über automatisierte Kreditprozesse bis hin zur Risikobewertung. Ebenso wichtig bleibt ein tieferes Verständnis der Bedürfnisse unterschiedlicher Kundengruppen, um Banking über Generationen hinweg zukunftsfähig zu gestalten.

## HANDEL (B2C UND B2B)

Der Handel steht weiterhin vor disruptiven Entwicklungen: vom KI-gestützten stationären Handel über neue E-Commerce-Modelle bis hin zu Cross-Border-Expansion. Gleichzeitig wächst die Bedeutung von Sicherheit, und das sowohl im physischen Ladengeschäft als auch online, wo nicht nur Cyberattacken, sondern auch Fake-Shops und Produktpiraterie zunehmen. Effiziente Prozesse, Resilienz und digitale Exzellenz werden 2026 zu zentralen Differenzierungsmerkmalen.

## UNSERE PROJEKTE 2026: EIN ERSTER EINBLICK

Um diese Themen greifbar zu machen, arbeiten und planen wir an zahlreichen Studien und Initiativen. Hier ein kleine Auswahl:

### PAYMENT & BANKING

- ibi-Payment-Report 2026 – kompakter Überblick über die Entwicklungen im Zahlungsverkehr
- Banking für Generationen – Herausforderungen und Handlungsoptionen: Wie Banken verschiedene Zielgruppen künftig erreichen können
- FiDA-Expertenstudie: Chancen und Risiken der offenen Daten
- Weiterführung der Payment-Zertifikats-Schulungen: Ausbau von Fachwissen für Banken, PSPs und Händler

### SICHERHEIT & HANDEL

- Prävention von Ladendiebstahl, KI-gestützte Videoüberwachung, Technologische Möglichkeiten und Grenzen
- Sicherheit im Handel: Analyse aktueller Risiken im stationären Umfeld
- Was tun gegen Fake-Shops und Fake-Produkte? Situationsanalyse und Lösungsansätze für Deutschland

## DIGITALISIERUNG & E-COMMERCE

- Studie Cross-Border-E-Commerce – Chancen, Risiken und Erfolgsfaktoren im internationalen Onlinehandel
- Digitale Champions im bayerischen Handel: Best Practices aus der Region
- Retourenmanagement zwischen Nachhaltigkeit und KI – Wie ökologische und wirtschaftliche Ziele im Einklang stehen können.

## EIN JAHR MIT VIEL POTENZIAL UND VERANTWORTUNG

2026 wird ein Jahr, in dem Payment, Banking und Handel noch stärker zusammenwachsen – technologisch, strategisch und organisatorisch. KI wird zum zentralen Treiber dieser Entwicklung, während Sicherheit und Effizienz zu Schlüsselfaktoren für nachhaltiges Wachstum werden.

ibi research will in diesem Kontext seinen Beitrag leisten: mit Wissen, Orientierung und umsetzungsnahen Lösungen. ibi research freut sich diesen Beitrag gemeinsam mit unseren Partnern zu gestalten. Packen wir's an!

Anzeige



# IMPRESSUM

## ibi insights

Ausgabe 02/2025

<https://ibi.de/ibi-insights>

## Herausgeber

ibi research

an der Universität Regensburg GmbH

Galgenbergstraße 25, 93053 Regensburg

Telefon: 0941/788391-0

Fax: 0941/788391-88

Mail: [info@ibi.de](mailto:info@ibi.de)

## Verantwortlich

Dr. Anja Peters

Dr. Georg Wittmann

## Redaktion

Holger Seidenschwarz

ibi research

an der Universität Regensburg GmbH

Galgenbergstraße 25, 93053 Regensburg

Telefon: 0941/788391-23

Mail: [holger.seidenschwarz@ibi.de](mailto:holger.seidenschwarz@ibi.de)

## Gestaltung

David Ring

ibi research

an der Universität Regensburg GmbH

Galgenbergstraße 25, 93053 Regensburg

Mail: [david.ring@ibi.de](mailto:david.ring@ibi.de)

## Erscheinungsweise

Pro Jahr erscheinen zwei Ausgaben der ibi insights. Das Magazin erscheint digital sowie gelegentlich in gedruckter Form.

## Verlag

ibi research

an der Universität Regensburg GmbH

Galgenbergstraße 25, 93053 Regensburg

Telefon: 0941/788391-0

Fax: 0941/788391-88

Mail: [magazin@ibi.de](mailto:magazin@ibi.de)

## Copyright

© ibi research an der Universität Regensburg GmbH

## Bildnachweise

Adobe Systems Software Ireland Limited

bevh

Canva Pty Ltd

Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)

ibi research an der Universität Regensburg GmbH

plenum AG

VR Payment



**ibi**

[www.ibi.de/ibi-insights](http://www.ibi.de/ibi-insights)