

"Bank und FinTech" - Kritische Analyse von Kooperationsmodellen im Bereich Kontoführung und Kundenservice

Ergebnisse des Management-Integrationsseminars 2016/2017 des Studiengangs Bank der Dualen Hochschule Baden-Württemberg am Standort Mosbach



Herausgegeben von Prof. W. Wössner

ISBN: 978-3-943656-12-1

Alexandra Vogt

**"Bank und FinTech" - Kritische Analyse von Kooperations-
modellen im Bereich Kontoführung und Kundenservice**

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	4
1.1	Problemstellung.....	4
1.2	Aufbau der Seminararbeit.....	4
2.	Begriffsdefinition und Beschreibung der Segmente.....	5
2.1	Definition „FinTech“.....	5
2.2	Segmente der FinTech-Branche.....	5
2.2.1	Zahlungsverkehr.....	5
2.2.2	Finanzierung.....	6
2.2.3	Vermögensmanagement.....	6
2.2.4	Kontoführung.....	7
3.	Kooperationsmodelle zwischen Banken und FinTechs am aktuellen Markt.....	7
3.1	Marktsituation in Deutschland.....	7
3.2	Kooperationsarten.....	9
4.	Praxisbeispiel: Commerzbank und Gini.....	10
4.1	Kooperationspartner.....	10
4.1.1	Commerzbank.....	10
4.1.2	Gini.....	10
4.2	Entstehung und Konzept.....	11
4.3	Kritische Analyse.....	12
4.3.1	Chancen des Kooperationsmodells.....	12
4.3.2	Herausforderungen des Kooperationsmodells.....	13
5.	Fazit.....	15

Literaturverzeichnis

1. Einleitung

1.1 Problemstellung

„Banking is necessary, banks are not.“¹ Ein Zitat von Bill Gates aus dem Jahr 1994, welches in der heutigen Zeit wieder in den Fokus der Aufmerksamkeit rückt. Gates wollte mit seiner Aussage zum Ausdruck bringen, dass in der Zukunft und im Hinblick auf die Digitalisierung nur das Bankgeschäft, jedoch nicht die Banken selbst gebraucht werden. Zahlreiche FinTechs nutzen dieses Zitat als Werbemittel um sich am deutschen Markt klar zu positionieren und stehen dabei im direkten Wettbewerb zu klassischen Universalbanken. Angesichts dieser neuen Situation rüsten sich etablierte Kreditinstitute für die Zukunft und passen ihre Geschäftsmodelle den neuen Anforderungen und Kundenbedürfnissen an.² FinTechs und Kreditinstitute stehen sich sowohl als Wettbewerber als auch als Kooperationspartner gegenüber. Auf die disruptiven Innovationen der digitalen Transformation gilt es nun für die etablierten Kreditinstitute zu reagieren. Sie stehen vor der Entscheidung: „Kooperation oder Konfrontation?“

Mit dieser Arbeit widme ich mich der Problemstellung, welche Kooperationsmöglichkeiten zwischen FinTechs und klassischen Universalbanken existieren und welche Chancen und Herausforderungen sich daraus ergeben.

1.2 Aufbau der Seminararbeit

Zu Beginn der Seminararbeit werde ich den Begriff „FinTech“ erklären und die einzelnen Segmente der FinTech-Branche kurz vorstellen. Im dritten Kapitel meiner Arbeit erläutere ich die einzelnen Kooperationsmodelle und deren Bedeutung und zeige die aktuelle Marktsituation auf, um an einigen exemplarischen Zahlen den Trend zu veranschaulichen. An einem praktischen Beispiel wird anschließend die Relevanz der Partnerschaften erörtert. Für das Praxisbeispiel wähle ich die aktuelle Kooperation zwischen dem deutschen FinTech Gini und der Commerzbank. Die beteiligten Parteien sowie die Entstehung und das Konzept werden vorgestellt und anschließend kritisch diskutiert. Am Ende meiner Ausführungen fasse ich die gesammelten Erkenntnisse in einem Fazit zusammen und gebe einen Ausblick über die weitere Entwicklung des Marktes.

¹ PwC, 2016, www.digital.pwc-tools.de.

² Vgl. Baulig, B., 2016, S. 26.

2. Begriffsdefinition und Beschreibung der Segmente

2.1 Definition „FinTech“

Die Geschäftsmodelle und Produkte von FinTech - Unternehmen sind meist hinsichtlich ihrer Struktur und ihres Aufbaus komplett verschieden und unterliegen damit auch unterschiedlichen Rechtsnormen. Der Begriff „FinTech“ ist derzeit noch nicht eindeutig definierbar.³ Frau Wiebke Danker aus dem Referat der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (kurz: BaFin) für Strategieentwicklung erklärt das Wort „FinTech“ wie folgt: „Als Kombination aus den Worten „Financial Services“ und „Technology“ versteht man unter FinTechs gemeinhin junge Unternehmen, die mit Hilfe technologiebasierter Systeme spezialisierte und besonders kundenorientierte Finanzdienstleistungen anbieten.“⁴ Diese Unternehmen orientieren sich dabei am technischen Fortschritt, insbesondere an der Digitalisierung und Personalisierung von Bankgeschäften, um den Kunden ein möglichst hohes Maß an Komfort und Effizienz ermöglichen zu können. Weltweit existieren bereits über 12.000 FinTechs.

2.2 Segmente der FinTech-Branche

2.2.1 Zahlungsverkehr

In Anlehnung an die Wertschöpfungsbereiche klassischer Universalbanken lassen sich FinTechs in die Bereiche Kontoführung (Banking), Zahlungsverkehr (Payment), Finanzierung (Crowdfunding) und Vermögensmanagement (Trading/Investing) kategorisieren.⁵ Die einzelnen Dienstleistungen findet man sowohl im Business-to-Customer (B2C) als auch im Business-to-Business Bereich (B2B). Im Folgenden werde ich die einzelnen Teilsegmente näher beschreiben. Im Segment Zahlungsverkehr siedeln sich derzeit am internationalen Markt die meisten FinTechs an, insbesondere im Teilsegment der alternativen Bezahlverfahren. FinTechs in diesem Bereich bieten Mobile-Payment-Lösungen und E-wallets an. Darunter versteht man zum einen das kontaktlose Bezahlen mit dem Mobiltelefon bzw. generelle Funktionalitäten, die im Bereich Banking über das Smartphone abgewickelt werden können und zum anderen ein System, in dem Zah-

³ Vgl. True Sale International, 2017, www.tsi-kompakt.de.

⁴ Danker, W., 2016, www.bafin.de.

⁵ Vgl. Nauck, K., 2016, www.friendsurance.de.

lungsinformationen und digitale Währungen gespeichert werden.⁶ Den Fokus legen die FinTechs hierbei auf eine hohe Benutzerfreundlichkeit der Anwendung, die eine schnelle Transaktion ermöglichen soll.

2.2.2 Finanzierung

Das Teilsegment Finanzierung beinhaltet FinTechs, welche hauptsächlich im Bereich Crowdfunding (dt.: Schwarmfinanzierung) tätig sind. Diese Art der Finanzierung läuft über internetbasierte Plattformen ab. Die Plattform fungiert anstelle einer Bank als Intermediär zwischen den einzelnen Parteien. Von verschiedenen Geldgebern (crowd) wird Kapital eingesammelt (funding), um ein im Voraus festgelegtes Vorhaben zu finanzieren.⁷ Die Geldgeber können sowohl private Personen als auch Unternehmen sein. Bei bestimmten Crowdfunding-Plattformen erhalten die Investoren eine nichtmonetäre Gegenleistung, wohingegen andere Plattformen spendenbasiert sind und den Anlegern dementsprechend keine Vergütung ausschütten. Andere Plattformen wie z.B. Lending Club bieten zinsbasierte Möglichkeiten an.

2.2.3 Vermögensmanagement

Ein weiteres Geschäftsmodell stellt das Vermögensmanagement bzw. die automatisierte Vermögensberatung (Robo-Advice) dar. FinTechs in diesem Bereich bieten Plattformen an, auf denen man bei seinen Geldanlageentscheidungen unterstützt wird. Die relevanten persönlichen Daten (z.B. Anlagebetrag, Risikobereitschaft) werden von den potenziellen Anlegern selbstständig erfasst. Auf Basis dieser Daten errechnet anschließend ein Algorithmus Möglichkeiten zur Investition, aus denen der Anleger wählen kann.⁸ Ein Teilsegment im Bereich Vermögensmanagement bildet auch das sog. Social Trading. „Social Trading stellt eine Anlageform dar, bei der die Investierenden (sogenannte Follower) die Anlagestrategien bzw. die Portfolios anderer Mitglieder eines sozialen Netzwerks einsehen, diskutieren und nachbilden können.“⁹ Bei diesen Plattformen steht der Erfahrungsaustausch im Vordergrund, der die Investitionsentscheidungen erleichtern soll.

⁶ Vgl. Dorfleitner, G., 2016, www.bundesfinanzministerium.de, S.9.

⁷ Vgl. Danker, W., 2016, www.bafin.de.

⁸ Vgl. Tiberius, V., 2017, S. 25.

⁹ Dorfleitner, G., 2016, www.bundesfinanzministerium.de, S.7.

2.2.4 Kontoführung

Dem Bereich Kontoführung kommt eine gesonderte Bedeutung zu, da sich hier bereits FinTechs mit eigener Banklizenz gebildet haben. Ein Beispiel dafür stellt Number 26 (N26) dar. Das Berliner Start-up bietet ein Girokonto ohne Kontoführungsgebühren, welches man komplett vom Smartphone aus steuern kann. Auch die Eröffnung erfolgt über das Smartphone und soll innerhalb von acht Minuten abgewickelt sein.¹⁰

FinTechs in diesem Segment konzentrieren sich also auf das Angebot eines Girokontos bzw. auf Dienstleistungen rund ums Girokonto und damit verbunden auch auf einen anspruchsvollen Kundenservice. So wird das traditionelle Online-Banking häufig durch zahlreiche neue Funktionen ergänzt. Dazu zählt beispielsweise die Foto-Überweisung. Die Technologie dahinter ermöglicht es die Überweisung über die Smartphone Kamera abzufotografieren und überträgt die Daten direkt in den digitalen Überweisungsträger der Banking- App.¹¹ Solche zusätzlichen Finanzdienstleistungen sind kundennutzenorientiert und sollen eine vereinfachte und schnelle Abwicklung alltäglicher Prozesse ermöglichen.

3. Kooperationsmodelle zwischen Banken und FinTechs am aktuellen Markt

3.1 Marktsituation in Deutschland

In den letzten fünf Jahren ist es den FinTechs am deutschen Markt gelungen Fuß zu fassen. Die Anzahl der FinTechs mit einer Geschäftstätigkeit in Deutschland beläuft sich laut einer Studie des Bundesfinanzministeriums auf 433. Teilweise zählen zu den 433 FinTechs auch solche, die lediglich eine Internetpräsenz vorweisen, aber noch kein operatives Geschäft. Dadurch wird die Zahl auf 346 FinTechs mit aktivem Geschäft korrigiert. Addiert man die Marktvolumina der Segmente im Jahr 2015, ergibt sich ein Gesamtmarktvolumen von 2,2 Mrd. EUR. Die jährlichen Wachstumsraten belaufen sich dabei auf 150%. Den größten Anteil am Marktvolumen erwirtschaften FinTechs im Bereich Zahlungsverkehr. Dieser beinhaltet zurzeit ca. 94 junge Unternehmen.¹²

Nach Großbritannien bildet Deutschland damit den zweitgrößten FinTech-Standort in Europa und landet weltweit auf dem vierten Platz. Bevorzugte Gebiete für die Ansied-

¹⁰ Vgl. Drummer, D., 2016, www.mckinsey.de.

¹¹ Schmidt, B., 2015, S. 50.

¹² Vgl. Dorfleitner, G., 2016, www.bundesfinanzministerium.de, S. 15-16.

lung von FinTech-Start-ups bilden die Regionen Berlin und Rhein-Main, mit jeweils 69 und 58 Unternehmen. Verbunden mit der steigenden Onlineaffinität haben die Investoren das Potential der Branche erkannt und bauen ihre Engagements aus.¹³

Basierend auf den wachsenden Zahlen sind deutsche Kreditinstitute gezwungen auf die Marktentwicklung zu reagieren. Eine Umfrage des Online-Dienstes Statista ergab, dass knapp die Hälfte (47%) der befragten deutschen Kreditinstitute FinTechs als Kooperationspartner sehen und Partnerschaften mit ihnen eingehen. Wohingegen 15% FinTechs noch weitestgehend ignorieren. Unter den Befragten befanden sich die neun größten deutschen Banken sowie 20 kleinere und mittlere Kreditinstitute. Angelehnt an Abbildung 1 zeigt sich also, dass der Großteil der Banken sich nicht vor dem FinTech Trend verschließt. Studien von Accenture Research zufolge ist das Investitionsvolumen in kooperative FinTechs im Jahr 2016 um 138% gestiegen.¹⁴

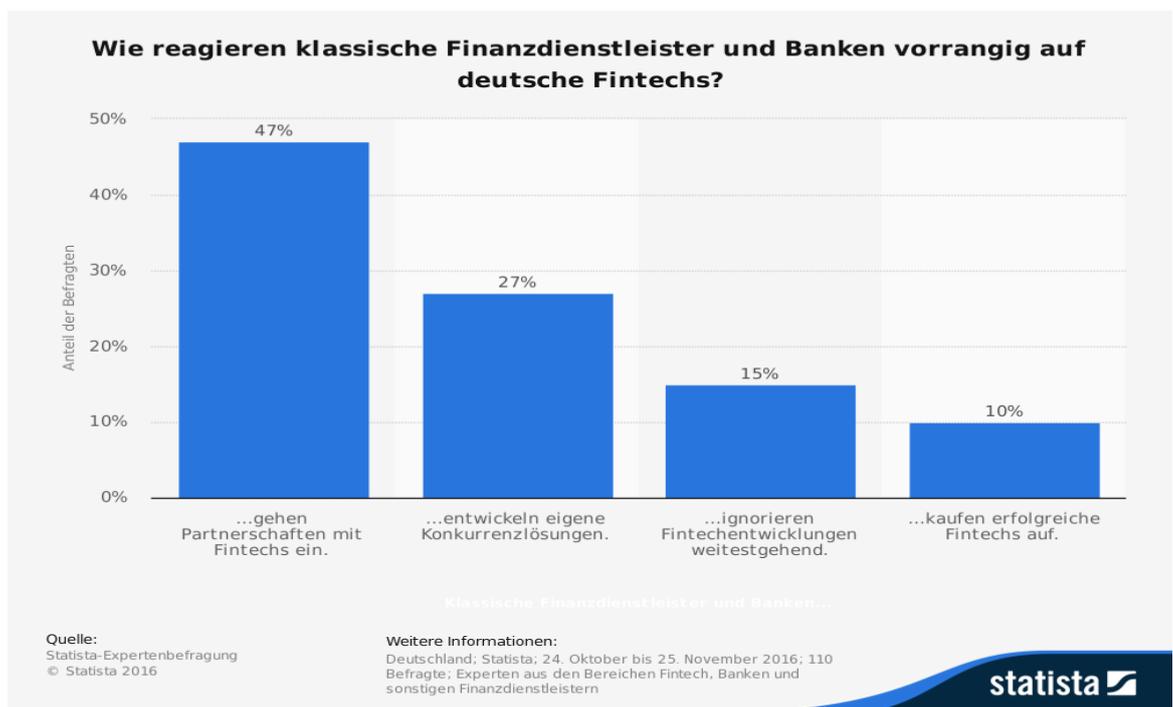


Abb. 1: Reaktion deutscher Kreditinstitute auf FinTechs¹⁵

¹³ Vgl. Tiberius, V., 2017, S. 17.

¹⁴ Vgl. Beier, N., 2016, www.accenture.com.

¹⁵ Vgl. Statista, 2017, www.statista.com

3.2 Kooperationsarten

Das Potential der FinTechs wurde im Laufe der letzten Jahre von zahlreichen Kreditinstituten erkannt und erforscht. Aus diesen Erkenntnissen entstanden verschiedene Kooperationsmodelle, die dazu beitragen FinTechs in die Unternehmensstrategie von Banken zu integrieren.¹⁶ Grundsätzlich existiert keine klare Aufstellung der einzelnen Kooperationsarten. Basierend auf den bereits bestehenden Partnerschaften lassen sich jedoch sechs verschiedene Modelle ableiten. Die häufigste Form der Partnerschaft besteht im Einkauf eines Produktes, das von einem FinTech entwickelt wurde. Die Bank kauft die jeweiligen Services ein und integriert sie in ihr Produktangebot, wodurch der Kunde davon profitieren kann.

Eine weitere Möglichkeit der Kooperation bietet der Verweis. Das bedeutet, dass die Bank auf bestimmte Produkte des FinTech, mit dem sie kooperiert, verweist. Der Kunde erhält anders als bei dem Modell Einkauf das Produkt direkt vom FinTech und nicht über die Bank. Die gemeinsame Vermarktung von Produkten und Services basiert auf einer Kooperationsvereinbarung zwischen Bank und FinTech und stellt ebenfalls ein eigenständiges Kooperationsmodell dar.¹⁷ Dieses Modell eignet sich beispielsweise bei Kreditvermittlungsplattformen. Die Bank generiert dabei einen Provisionsertrag.

Eine Partnerschaft mit einem FinTech einzugehen, eröffnet einer Bank die Chance gemeinsam mit dem FinTech Produkte zu entwickeln. Die Bank profitiert hierbei von den innovativen Ideen und Lösungen aus der Finanztechnologie. Der Erlös aus dem gemeinsam entwickelten Produkt fließt anschließend zu gleichen Teilen der Bank und dem FinTech zu.¹⁸ Weiterhin handelt es sich um eine Kooperation, wenn die Bank strategische Investitionen in FinTechs tätigt. Das Kreditinstitut agiert bei dieser Form als mittel- bis langfristige Kapitalgeber und verfolgen dabei klare Renditeziele. Die Investition richtet sich vorwiegend an FinTech-Start-ups und erfolgt während der Anfangsphase zum Zeitpunkt der Gründung bzw. Markteinführung von Produkten. Darüber hinaus kommt eine Kooperation auch bei einer Mehrheitsbeteiligung zu Stande. Durch einen Kauf von mehrheitlichen Gesellschafteranteilen oder aktienrechtlichen Stimmrechten beabsichtigt die Bank meist die Integration des FinTechs in die bestehende Konzernstruktur.

¹⁶ Vgl. Beier, N., 2016, www.accenture.com.

¹⁷ Vgl. Alt, R., 2016, S.45.

¹⁸ Vgl. Bocks, B., 2016, S.47.

4. Praxisbeispiel: Commerzbank und Gini

4.1 Kooperationspartner

4.1.1 Commerzbank

Die Commerzbank AG ist die zweitgrößte, international agierende, deutsche Geschäftsbank. Mit ihren Kernmärkten in Deutschland und Polen betreut sie rund 12 Millionen Kunden weltweit. Davon sind nach Angaben aus dem eigenen Angaben aus dem Jahr 2016, ca. elf Millionen Privatkunden und ca. eine Million Geschäfts- und Firmenkunden. Die Großbank gilt derzeit als Marktführer in der Mittelstandsfinanzierung und besitzt eines der dichtesten Filialnetze in ganz Deutschland.¹⁹ Zu den Töchtern der Commerzbank zählen die innovativen Direktbanken comdirect und die polnische mbank. Ebenfalls zu den Tochterunternehmen der Commerzbank zählt die 2014 gegründete main incubator GmbH. Der Incubator stellt eine Plattform dar, über die mögliche Kooperationen zwischen Fintech Start-ups und klassischen Kreditinstituten gebildet werden können.²⁰ Eine genaue Erläuterung zum main incubator erfolgt in Gliederungspunkt 4.2.

4.1.2 Gini

Das Unternehmen Gini ist ein klassisches deutsches FinTech-Start-up. Es wurde im Jahr 2011 in München unter dem Namen Smarchive gegründet. Die von Smarchive entwickelte B2B-Software ermöglicht es aus Textdokumenten per Foto oder Scan Daten in Echtzeit zu extrahieren. Die Daten werden anschließend semantisch analysiert und können beispielsweise in einen digitalen Überweisungsträger übertragen werden. Mit digitalen Schnittstellen (sog. Application Programming Interfaces, kurz: API) wird der Service an die Software von Banken angeschlossen. Durch diese Technologie wurde die sog. Foto-Überweisung ermöglicht.

Mit Hilfe von Crowdfunding sammelte das Unternehmen TEUR 100 ein und baute sein Geschäft weiter aus. Es folgte die Umfirmierung in Gini.²¹

¹⁹ Vgl. Commerzbank, 2017, www.commerzbank.de.

²⁰ Vgl. Petry, T., 2016, S. 140.

4.2 Entstehung und Konzept

Im Zuge der Digitalisierung musste sich auch die Commerzbank den wandelnden Kundenbedürfnissen, insbesondere durch die zahlreichen FinTech-Start ups, die fokussiert sind auf Kundenservice und schnelles, einfaches Banking, anpassen. Aus diesem Grund gründete sie 2014 in Frankfurt am Main eine Wagniskapitalfirma, welche unter dem Namen „main incubator“ firmiert.²² Der main incubator ist der erste FinTech-Inkubator einer Großbank in Kontinentaleuropa. Er ist ein hundertprozentiges Tochterunternehmen der Commerzbank und hat sein operatives Geschäft im März 2014 aufgenommen. Über den main incubator erfolgt die gezielte Investition in Start-ups im Bereich Finanztechnologie. Dies geschieht z.B. in Form von Beteiligungskapital. Weitere Unterstützung erhalten die Start-ups auch in Bezug auf Infrastruktur, Büroräume und Kapazitäten, sowie einem Netzwerk aus Kunden und Experten.²³ Der Incubator stellt damit einen Begleiter von der Gründung des FinTechs bis zur Markteinführung von Produkten dar. Diese Art der Investition bezeichnet man als „early stage“ Investition, da sie während der Anfangsphase eines Start-ups getätigt wird.²⁴ Basierend auf dieser Plattform ergab sich auch die Kooperation zwischen Gini und der Commerzbank.

Die Commerzbank erkannte das Potential der in Gliederungspunkt 4.1.2 beschriebenen Technologie von Gini. Christian Hoppe, der Geschäftsführer des main incubators, begründete die 2014 eingegangene Partnerschaft wie folgt: „Diese Lösung hat das Potenzial, die datenbasierte Kommunikation in der Commerzbank und zwischen der Bank und ihren Kunden schneller und komfortabler zu gestalten.“²⁵ Die Wahl des Kooperationsmodells fiel auf eine strategische Investition seitens der Commerzbank. Die Commerzbank hält keine Gesellschafteranteile an Gini sondern tritt ausschließlich als Kapitalgeber und strategischer Partner auf. Gini bleibt als Unternehmen eigenständig, eine Eingliederung in den Konzern ist nicht vorgesehen.

Die Partnerschaft beinhaltet nicht nur die Investition sondern ermöglichte der Commerzbank auch die Nutzung der von Gini entwickelten Technologie as-a-Service. Mit Hilfe

²¹ Vgl. Gini, 2016, www.gini.net.

²² Vgl. Commerzbank, 2017, www.commerzbank.de.

²³ Vgl. Köbernick, S., 2016, www.main-incubator.com.

²⁴ Vgl. Petry, T., 2016, S. 140.

²⁵ Hoppe, C., 2014 www.main-incubator.com.

der Technologie ermöglichte die Commerzbank ihren Kunden die Nutzung der Funktion Foto-Überweisung im Online-Banking System. Für das Angebot der Dienstleistung entstehen für die Commerzbank keine weiteren Kosten, da Gini für regelmäßige Updates ihrer Technologie sorgt.²⁶

Zahlreiche weitere Banken wie die Deutsche Bank, die DKB, die ING oder vereinzelt auch größere Sparkassen, haben die Dienstleistung von Gini eingekauft, um ein innovatives und kundenorientiertes Online-Banking zu schaffen. Welche Chancen und Herausforderungen sich aus dieser Art der Partnerschaft ergeben, werde ich im folgenden Gliederungspunkt beschreiben.

4.3 Kritische Analyse

4.3.1 Chancen des Kooperationsmodells

Bevor es zu einer Kooperation zwischen einer Bank und einem FinTech kommt, werden die Chancen und Herausforderungen des ausgewählten Modells grundlegend analysiert. Mit dem Auftritt der Commerzbank als Investor ergibt sich die Möglichkeit für die Bank die Digitalisierung der deutschen Finanzbranche aktiv mitzugestalten.²⁷ Durch das investierte Kapital entstand eine Bindung zum jungen Unternehmen Gini. Diese eignet sich nicht nur als neue Ertragsquelle, sondern auch als Türöffner für die Nutzung der von Gini entwickelten Technologie und einer damit verbundenen Erweiterung des technischen Knowhows innerhalb der Bank.

Die Integration der Foto-Überweisung in das Online-Banking gestaltet den Überweisungsprozess schlanker und effizienter und steigert damit die Kundenzufriedenheit. Durch das Kooperationsmodell hat die Bank die Chance neue Vertriebskanäle, insbesondere im jungen Kundensegment, zu erschließen. Auch bei Bestandskunden gelingt die individuelle Bedürfnisbefriedigung durch die neue Technologie bei starker Nutzung des Online-Bankings.²⁸ Die Commerzbank erreicht somit einen klaren Wettbewerbsvorteil im Vergleich zu anderen Finanzinstituten, die keine Kooperation mit Gini eingegangen sind und erreicht ein höheres Automatisierungs-, Skalierungs- und Kosteneinsparungspotenzial.

Für das Fintech bedeutet die Investition zunächst zusätzlich verfügbares Fremdkapital zum Ausbau des Geschäftsmodells. Mit einer der größten deutschen Banken als strategi-

²⁶ Vgl. Hoppe, C., 2014, www.main-incubator.com.

²⁷ Vgl. Lempka, R., 2016, S. 233.

²⁸ Vgl. Ollmann, M., 2016, S. 46.

scher Partner steigt das Vertrauen in die Dienstleistung und ermöglicht zahlreiche Partnerschaften mit weiteren Banken wie z.B. der Deutschen Bank oder der Berliner Sparkasse. Der main incubator versorgt das FinTech darüber hinaus mit der nötigen Infrastruktur sowie Büroräumen in Frankfurt am Main und bietet Möglichkeiten der Kommunikation mit Experten aus der Finanzbranche.²⁹ Weiterhin profitiert Gini vom breiten Kundennetz der Commerzbank, sowohl im Privat- als auch im Firmenkundensegment. Das FinTech tritt dabei zwar nicht direkt mit dem Kunden in den Dialog, sondern macht durch effiziente Technologie auf sich aufmerksam.³⁰ Die an Hand des Praxisbeispiels erläuterten Chancen ergeben sich auch bei weiteren in Gliederungspunkt 3.2 aufgeführten Kooperationsarten.

4.3.2 Herausforderungen des Kooperationsmodells

Für beide Kooperationspartner ergeben sich kulturelle, technische und regulatorische Herausforderungen vor und während einer Partnerschaft.

Strategische Investitionen wie im gewählten Praxisbeispiel sind für Banken vor allem kapitalintensiv und mit dem Risiko der frühen Insolvenz des noch jungen Start-ups verbunden. Bei großen Kreditinstituten ist das Risiko einer Investition meist geringer als bei mittleren und kleinen Banken, für die ein Ausfall des Start-ups weitreichende bilanzielle Auswirkungen hätte. Erweist sich eins der Kooperationsmodelle als nicht tragfähig, hätte das negative Ausstrahlungseffekte auf FinTech-Start-ups insgesamt.³¹

Auch kulturelle Unterschiede stellen beide Seiten vor eine Herausforderung. Während ein Beschluss oder eine Entscheidung innerhalb eines FinTechs mit ca. 50 Mitarbeitern bereits nach nur einem Meeting verabschiedet wird, bedarf es bei einer etablierten Bank meist mehrere Wochen bis Monate. Unterschriften von Leitern der betroffenen Ressorts müssen eingeholt und die Entscheidung anschließend innerhalb der Bank kommuniziert werden.³²

Aus technischer Sicht stellt die IT einer Bank beide Seiten vor Hindernisse. Die technischen Systeme einer Bank wie der Commerzbank sind wesentlich komplexer als die eines Start-ups. Während das nächste Update der integrierten Dienstleistung vom FinTech bereits entwickelt wurde, kann dies meist erst mit erheblicher Zeitverzögerung in die bestehenden Banksysteme integriert werden. Zur Integration der Dienstleistungen von Fin-

²⁹ Vgl. Baulig, B., 2016, S. 26.

³⁰ Vgl. Steinhoff, I., 2017, S. 49.

³¹ Vgl. Tiberius, C., 2017, S.18.

techs in die Backend-Prozesse des Kreditinstituts werden die in Gliederungspunkt 4.1.2 erwähnten standardisierten Schnittstellen (APIs) benötigt. Die Commerzbank hat bereits vor der Kooperation mit APIs gearbeitet, sodass dies keine Herausforderung mehr darstellte. Sobald Gini jedoch eine neue Version der Technologie entwickelt, entsteht auf Grund der Abhängigkeiten zwischen den manuellen Prozessen und Buchungssystemen ein großer Aufwand.³³

Die größten Herausforderungen ergeben sich durch datenschutzrechtliche und regulatorische Anforderungen. Um das FinTech hinsichtlich der Anforderungen zu prüfen, werden auf beiden Seiten Approval-Prozesse durchgeführt. „... Wir prüfen wo, wohin, wie Daten fließen. Das Fintech muss akkreditiert sein und muss von Back-up Servern bis entsprechenden Datenschutzrichtlinien alle Standards der Finanzaufsicht einhalten.“³⁴ Für FinTechs gelten die gleichen aufsichtsrechtlichen Anforderungen wie für ein etabliertes Kreditinstitut. Viele FinTechs benötigen eine Erlaubnis der BaFin um operativ am Markt tätig zu sein, da sie teilweise direkt mit Verbrauchern in Kontakt treten. Die BaFin benötigt daher umfangreiche Informationen über das Geschäftsmodell und den Tätigkeitsschwerpunkt (z.B. Identität des Anbieters, Beurteilung der Seriosität, Beaufsichtigung der Anbieter, Geschäftsbedingungen, Kosten und Gebühren, Datenschutz).³⁵ Durch eine Partnerschaft werden die regulatorischen Anforderungen an das FinTech etwas gelockert, da die Banken vor der Kooperation das FinTech selbst auf die oben genannten Punkte prüfen. Auch die Haftungsfrage bei möglichen Applikationsfehlern ist häufig problematisch und bleibt teilweise ungeklärt. Dennoch stellen die aufsichtsrechtlichen Prüfungen ein Hindernis für die Kooperation dar und verlangsamen die Prozesse. Die hier aufgezeigten Herausforderungen treten nicht nur im gewählten Praxisbeispiel auf, sondern sind auch bei anderen Kooperationsmodellen von Bedeutung.

³² Vgl. Friedag, J., 2016, www.gruenderszene.de.

³³ Vgl. Bocks, B., 2016, S. 48.

³⁴ Hoppe, C., 2016, www.mainincubator.de.

³⁵ Vgl. Schlecht, C., 2016, www.bafin.de.

5. Fazit

Basierend auf den Erkenntnissen zur aktuellen Marktsituation zeigt sich die zunehmende Relevanz der Kooperationen in allen Segmenten der FinTech Branche, insbesondere auch bei der Kontoführung und Kundenzufriedenheit. Ausschlaggebend für den Erfolg ist dabei die Wahl des Kooperationsmodells.

Nach der erfolgreichen Kooperation mit der Commerzbank 2014 wurden zahlreiche weitere Banken auf Gini aufmerksam und integrierten die Technologie ebenfalls in ihre Systeme. Durch den wachsenden Erfolg gelang es Gini die Produktpalette zu erweitern und das Geschäft auszubauen, sodass der main incubator 2015 erneut in Gini investierte.³⁶

In der Kooperation sehen die meisten deutschen Banken mittlerweile die Chance ihre Beziehung zum Kunden zu stärken und auf die zunehmende Digitalisierung zu reagieren. FinTechs bieten der Bank vereinfachte Zugänge zu Produktinnovationen und entwickeln innovative Lösungsansätze. Die Herausforderungen aus kultureller, regulatorischer und datenschutzrechtlicher Sicht gilt es nun zu minimieren. Insbesondere im Bereich der Regulierung durch die BaFin herrscht Handlungsbedarf. Im FinTech-Hub London berät die britische Aufsicht die jungen Start-ups aktiv und testet gemeinsam mit ihnen neue Produkte am Markt.³⁷ Im Vergleich dazu liegt die BaFin einen Schritt zurück. Dennoch zeigt sie sich offener und bietet den FinTechs an, aktiv in den Dialog zu treten. Laut einer Prognose von PwC aus dem Jahr 2016 soll das globale Investitionsvolumen in FinTechs innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre auf 150 Mrd. US-Dollar ansteigen.³⁸

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, spielen Partnerschaften mit FinTechs in der strategischen Ausrichtung von Kreditinstituten eine wichtige Rolle. An erster Stelle gilt es hier die technischen Grundlagen für die jeweilige Kooperationsform zu schaffen. Auf Grund der kontinuierlichen Innovationswelle ist eine Integration des Themas FinTech in die Institutsstrategie unerlässlich. Kooperationen sind daher kein vorübergehender Trend,

³⁶ Vgl. Köbernick, S., 2015, www.mainincubator.de.

³⁷ Vgl. Hühlig, S., 2016, S. 27.

³⁸ Vgl. Sandröck, J., 2015, www.pwc.com.

sondern bilden einen Katalysator für marktfähige Innovationen innerhalb der Finanzbranche.

Literaturverzeichnis

Bücher

Alt, Rainer/ Puschmann, Thomas (2016): Digitalisierung der Finanzindustrie: Grundlagen der Fintech-Evolution, Berlin: Springer Gabler Verlag, 2016

Lempka, Robert/ Everling, Oliver (2016) : Finanzdienstleister der nächsten Generation: Megatrend Digitalisierung, Frankfurt am Main: Frankfurt School Verlag GmbH, 2016

Petry, Thorsten (2016): Digital Leadership: Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy, München: Haufe, 2016

Tiberius, Victor/ Rasche, Christoph (2017): FinTechs: Disruptive Geschäftsmodelle im Finanzsektor, Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, 2017

Sammelwerke

Schmidt, Björn B. (2015): Deutsche Fintechs: Ein Überblick, in: Wilhelm Niehoff/ Stefan Hirschmann (Hrsg.), Aspekte eines Paradigmenwechsels, Köln: Bank-Verlag GmbH, (2015), S.45 – 52

Fachzeitschriften

Baulig, Bianca/ Hüthig, Stefanie (2016): Branche umwirbt Fintechs, in: Bankmagazin, 66, 2016, Seiten 26-27

Bocks, Barbara (2016): Wenn David und Goliath kooperieren, in: Bankmagazin, 65, 2016, Seiten 46-48

Ollmann, Mathias/ Pramann, Jan-André (2016): FinTech in Deutschland - Eine Bestandsaufnahme: Die Interaktionsbeziehungen zwischen FinTech-Unternehmen und Finanzinstituten, in: Corporate Finance, 03, 2016, Seiten 45-48

Steinhoff, Isabel (2017): "Die Banken sollten Fintechs werden", in: Handelszeitung, 11, 2017, Seite 49

Internetquellen

Beier, Nils u.a. (2016): Kooperation statt Konfrontation- Wie können sich Banken langfristig im FinTech Wettbewerb behaupten?, online im Internet, https://www.accenture.com/t00010101T000000__w__/de-de/_acnmedia/PDF31/Accenture-FS-ASG-FinTech-Kooperation-Final.pdf, Abfrage vom: 04.03.2017

Commerzbank (2017): Commerzbank im Überblick, online im Internet, https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/konzern/commerzbank_im__berblick/commerzbank_ueberblick.html, Abfrage vom 15.03.2017

Danker, Wiebke (2016): Robo-Advice und Auto-Trading – Plattformen zur automatisierten Anlageberatung und automatischem Trading, online im Internet, https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/FinTech/Anlageberatung/anlageberatung_node.html, Abfrage vom: 28.12.2016

Dorfleitner, Gregor/ Hornuf, Lars (2016): FinTech- Markt in Deutschland, online im Internet, http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Internationales_Finanzmarkt/2016-11-21-Gutachten-Langfassung.pdf?__blob=publicationFile&v=1, Abfrage vom: 16.02.2017

Drummer, Daniel/ Jerenz, Andre (2016): FinTech – Herausforderung und Chance, online im Internet, https://www.mckinsey.de/files/160425_fintechs.pdf, Abfrage vom: 14.01.2017

Friedag, Joschka (2016): Das müssen Fintechs beachten, wenn sie mit Banken kooperieren, online im Internet, <http://www.gruenderszene.de/allgemein/tipps-fintech-banken-kooperation>, Abfrage vom: 15.03.2017

Gini (2016): Was macht die Gini Schnittstelle (API)?, online im Internet, <https://www.gini.net/>, Abfrage vom: 05.03.2017

Hoppe, Christian (2015): Über uns, online im Internet, <https://www.main-incubator.com/ueber-uns/>, Abfrage vom: 12.03.2017

Köbernick, Solveig (2015): Gini erweitert Geschäftsmodell. main incubator unterstützt durch Wachstumsfinanzierung, online im Internet, <https://www.main-incubator.com/gini-erweitert-geschaeftsmodell-main-incubator-unterstuetzt-durch-wachstumsfinanzierung/>, Abfrage vom: 14.03.2017

Nauck, Katja (2017): Deutsche Fintech-Startups im Überblick, online im Internet, <https://www.friendsurance.de/blog/fintech-deutschland-infografik/>, Abfrage vom: 02.02.2017

Price Waterhouse Coopers (2016): FinTech Update – Praxiserfahrungen aus den Bereichen Regulatory und VAT, online im Internet, <http://digital.pwc-tools.de/reimagine-fs/fintech-update-praxiserfahrungen-aus-den-bereichen-regulatory-und-vat/>, Abfrage vom: 05.02.2017

Sandröck, Jörg (2015): PwC-Studie: FinTech - Entwicklungen bereiten Finanzbranche zunehmend Sorge, online im Internet, <http://www.pwc.de/de/finanzdienstleistungen/pwc-studie-fin-tech-entwicklungen-bereiten-finanzbranche-zunehmend-sorge.html>, Abfrage vom 19.03.2017

Schlecht, Christoph (2016): BaFin-Tech 2016, online im Internet, https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Rede_Vortrag/dl_160628_BaFin-

Tech2016_Praesentation_Interaktion.pdf?__blob=publicationFile&v=3, Abfrage vom:
18.03.2017

True Sale International (2017): FinTech-Markt in Deutschland, online im Internet,
<https://www.tsi-kompakt.de/2017/01/fintech-markt-in-deutschland-studie-des-bundesfinanzministeriums-zur-lage-und-potential-der-fintechs-in-deutschland/>, Abfrage
vom: 30.01.2017

ISBN: 978-3-943656-12-1