

FINANCE-Studien

Marktforschung für Finanzchefs

Liebe auf den dritten Blick

Wie Firmenkundenfintechs und Banken zusammenfinden

FINANCE

Das Magazin für Finanzchefs

C/M/S/

Law . Tax

ING 

IMPRESSUM

Januar 2019

Haftungsausschluss Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion, Verlag und Herausgeber keine Gewähr.

© 2019

FINANCE

FINANCE-Research

V.i.S.d.P. FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH –
Der F.A.Z.-Fachverlag
Frankenallee 68–72, 60327 Frankfurt am Main

ISBN-13: 978-3-945999-75-2

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

Projektleitung und Redaktion Bastian Frien
(FINANCE-Research)

Gestaltung und Satz Daniela Seidel (FRANKFURT BUSINESS MEDIA)

Korrektur Kirstin Gründel

Druck & Verarbeitung Boschen Offsetdruck GmbH, Frankfurt am Main,
www.boschendruck.de

1 Inhalt

1 Inhalt	3
2 Executive Summary	4
3 Der Ansatz: Tiefeninterviews	5
3.1 Die Interviewpartner	6
3.2 Online-Special	6
4 Die Erkenntnisse	7
4.1 Die Lektion: Fintechs ersetzen Banken nicht – jetzt suchen sie die Kooperation	7
4.2 Das Potenzial: Wo Banken und Fintechs sich stärken können	9
4.3 Die Baustelle: Banken werden Fintechs	13
4.4 Die Praxis: Die Zusammenarbeit ist noch selten und kaum geübt	16
4.5 Der Anwendungsfall: Schuldscheinplattformen	20
4.6 Der Zwang: Bedrohung von außen	22
4.7 Nur ein Gedankenspiel: Wenn Banken einig wären ...	25
5 Interviews	26
Laura Wirtz, ING Deutschland	26
Andrea München, CMS	27
Ansprechpartner	28

2 Executive Summary

- **Die Firmenkundenfintechs haben den Markt in den vergangenen Jahren nicht erobert.** Die Gründe dafür sind sowohl im Markt (z.B. geringe Innovationsfreudigkeit der Kunden und ein allumfassendes Kernbankensystem) als auch bei den Fintechs selbst (wenige Disruptoren unter den Gründern, geringe Kapitalausstattung) zu suchen.
- **Diese Erfahrungen haben die Fintechs zu den Banken als mögliche Partner geführt, die ihrerseits offener für eine Zusammenarbeit geworden sind.** Ansatzpunkte für Kooperationen gibt es zahlreiche, zum Beispiel in der gemeinsamen Bearbeitung von Firmenkunden, aber auch im Austausch von Erfahrungen und Mitarbeitern.
- **Die Kooperationsmodelle folgen noch keinem gefestigten Schema.** Wenn Fintechs eigene Produkte oder Kanäle für Firmenkunden anbieten, gestaltet sich die Zusammenarbeit jedoch typischerweise in einer der drei folgenden Ausprägungen: Produktpartnerschaften, White Labelling oder Plattformkooperationen.
- **Die juristische Seite der Kooperationen wird oft zu wenig beachtet: Fintechs, die als Dienstleister für Banken auftreten, fallen in den Regulierungskreis, Fintechs im Besitz von Banken zusätzlich unter die Konzern-Policies.** Bei Produktpartnerschaften fehlt das bindende Commitment in den Verträgen.
- **Banken werden in Teilen selbst zu Fintechs.** Sie bauen eigene Digital Hubs, die sie in die Lage versetzen, das Potenzial von Fintechs besser zu analysieren und im Zweifel eigene Entwicklungen umzusetzen. Außerdem experimentieren einige Häuser mit agilen Arbeiten.
- **Banken haben typischerweise keine eigene Fintechstrategie, der Umgang mit den innovativen Herausforderern ist vielmehr eingebettet in die Digitalisierungsstrategie der Bank.** Dadurch stehen die Banken mit Blick auf die Fintechs häufig vor der zentralen Frage: „Make or buy?“
- **In der Anbahnung einer Kooperation müssen die Fintechs die Bedenkenträger in den Banken überzeugen, die oft persönlich etwas zu verlieren haben.** Ist diese Hürde überwunden, wartet eine weitere große Aufgabe: die Firmenkundenbetreuer dafür zu gewinnen, das Angebot beim Kunden zu platzieren.
- **Exemplarischen Anschauungsunterricht für das Zusammenspiel von Banken und Fintechs bieten die digitalen Schuldscheinplattformen.** Hier sind verschiedene Varianten von Zusammenarbeit und Wettbewerb entstanden – der Ausgang ist vollkommen offen.
- **Die größte Bedrohung für Banken im Firmenkundengeschäft dürfte allerdings gar nicht von den Fintechs, sondern von Big Tech ausgehen.** Im Kampf gegen die IT-Giganten könnte eine Allianz von Banken und Fintechs entstehen.
- **Die stärkste Waffe in der Abwehr branchenfremder Anbieter wäre eine umfassende Zusammenarbeit der Banken.** Eine solche konzertierte Aktion erscheint aber in wesentlichen Handlungsfeldern nach wie vor unwahrscheinlich.