

Fin Tech in Deutschland: Business Modell Imitation oder Innovation

Masterarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades

„Master of Science (M. Sc.)“ im Studiengang Wirtschaftswissenschaft
der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Name: Sippert



Vorname: Kevin



Prüfer: Prof. Dr. rer. nat. Michael H. Breitner

Neustadt, den 28.07.2018

INHALT

Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abstract	VIII
1 Einleitung	1
2 Fin Tech	3
2.1 <i>Definition</i>	3
2.2 <i>Fin Tech - Geschäftsmodelle</i>	4
3 Business Modell Theorie	7
3.1 <i>Business Modell</i>	7
3.2 <i>Business Modell Innovation</i>	8
3.3 <i>Business Modell Imitation</i>	10
4 Business Modell Analyse: Deutsche Robo-Advisory-Anbieter	14
4.1 <i>Business Model Canvas</i>	14
4.2 <i>Business Modell Analyse deutscher Robo-Advisors</i>	16
4.3 <i>Diskussion und Zwischenfazit</i>	23
5 Ausgewählte Ansätze zur Business Modell Innovation	25
5.1 <i>Kooperationen</i>	25
5.2 <i>Corporate Venture Capital</i>	30
5.3 <i>Mergers & Acquisitions</i>	35
6 Experteninterviews	40
6.1 <i>Methodik</i>	40
6.2 <i>Leitfaden</i>	41
6.3 <i>Stichprobe</i>	43
6.4 <i>Umsetzung</i>	46
7 Qualitative Inhaltsanalyse	47
8 Ergebnisse	52
8.1 <i>Kategoriensystem Business Modell Innovation</i>	52

8.1.1	Potentialanalyse	52
8.1.2	Charakteristika innovativer Business Modelle	54
8.1.3	Business Modell Innovation unter deutschen Fin Tech	55
8.2	<i>Kategoriensystem Business Modell Imitation</i>	56
8.2.1	Business Modell Imitation als Wettbewerbsstrategie	56
8.2.2	Schutz vor Business Modell Imitation	57
8.2.3	Vorteile von Business Modell Imitation	58
8.2.4	Probleme bei Business Modell Imitation	59
8.3	<i>Kategoriensystem Kooperationen</i>	61
8.3.1	Vorteile von Kooperationen.....	62
8.3.2	Erfolgsdeterminanten bei Kooperationen	63
8.3.3	Schwierigkeiten bei Kooperationen	66
8.4	<i>Kategoriensystem CVC und M&A</i>	67
8.4.1	Erfolgsdeterminanten.....	68
8.4.2	Chancen	69
8.4.3	Risiken	71
9	Diskussion der Ergebnisse	72
9.1	<i>Charakteristika und Indikatoren von Business Modell Innovation</i>	72
9.2	<i>Chancen und Risiken von Kooperationen</i>	75
9.3	<i>Chancen und Risiken von kompetitiver Imitation</i>	78
9.3	<i>Chancen und Risiken von CVC und M&A</i>	81
10	Zusammenfassung	84
11	Limitationen	89
12	Ausblick	91
Anhang	92
	<i>Anhang A: Interviewleitfaden</i>	92
	<i>Anhang B: Transkription Interview 1</i>	94
	<i>Anhang C: Transkription Interview 2</i>	101
	<i>Anhang D: Transkription Interview 3</i>	109
	<i>Anhang E: Transkription Interview 4</i>	117
	<i>Anhang F: Transkription Interview 5</i>	129
	<i>Anhang G: Transkription Interview 6</i>	137
	<i>Anhang H: Transkription Interview 7</i>	138
	<i>Anhang I: Transkription Interview 8</i>	143
	<i>Anhang J: Tabelle 3: Kodierungen</i>	153

Literaturverzeichnis	188
Ehrenwörtliche Erklärung	198

1 EINLEITUNG

In den letzten zehn Jahren haben das Internet und die Digitalisierung eine Reihe von Branchen maßgeblich gewandelt. Nachdem Spotify und Netflix es innerhalb weniger Jahre geschafft haben, den Medienkonsum nachhaltig zu verändern, zeigen sich die Folgen der Digitalisierung vermehrt auch in der Finanzindustrie. Seit ungefähr zehn Jahren treten zunehmend Startups in den Markt ein und platzieren sich mit ihren meist internetbasierten Angeboten als unmittelbare Konkurrenz zu Banken und Versicherungen.

Das Aufkommen dieser sog. Fin Tech ist eng mit dem Wandel der Kundenerwartungen im Zuge der weiten Verbreitung von Internet verknüpft. Die Kundenbedürfnisse haben sich nachhaltig verändert. Sie erwarten schnelle und einfache Lösungen, die im besten Fall rund um die Uhr flexibel verfügbar sind. Banken und Versicherungen haben diese Entwicklungen lange Zeit nicht angemessen in ihren Business Modellen berücksichtigt. Fin Tech hingegen konnten sich in einigen Segmenten schnell als kundenfreundliche Alternative etablieren. Hierbei profitierten sie auch von dem massiv geschädigten Vertrauen in die Banken nach der weltweiten Finanzkrise.

In den Medien und der Fachpresse werden Fin Tech oft als Disruptoren der Finanzindustrie stilisiert. Dabei konzentrierte sich die Forschung auf die Frage, inwiefern Fin Tech als Konkurrenz für Banken und Versicherungen anzusehen sind und wie jene effizient auf die neuen Entwicklungen reagieren sollten. Das Thema der Innovation wurde hingegen kaum von der Forschung betrachtet. Daher soll in der vorliegenden Arbeit folgender Fragenkomplex geklärt werden:

Welche Charakteristika und Indikatoren zeichnen Business Modell Innovationen aus?

Welche Potentiale und Risiken bieten ausgewählte Ansätze zur Business Modell Innovation im Finanzsektor?

Im Zusammenhang mit der ersten Fragestellung soll die Identifikation der Charakteristika von Business Modell Innovationen helfen, ein klareres Verständnis des Konzepts zu entwickeln. Weiterhin soll mit Blick auf die Business Modelle deutscher Robo-Advisory-Anbieter eine erste Einschätzung des Innovationspotentials erfolgen, das von diesen Fin Tech ausgeht. Im Rahmen der zweiten Frage soll geklärt werden, inwiefern sich versch. Ansätze dazu eignen, Innovationen in den Business Modellen der etablierten Finanzdienstleister herbeizuführen. Hierzu werden Business Modell Imitation, Kooperationen, Corporate Venture Capital (CVC) sowie Mergers and Acquisitions (M&A) bzgl. ihres Potentials zur Business Modell Innovation untersucht.

Die Analyse widmet sich dabei speziell dem Thema Robo-Advisory, da aktuell ein enormes Wachstum in diesem Marktsegment zu beobachten ist. Die Assets under Management sind in

Deutschland allein im vergangenen Jahr 2017 auf 1.440 Mio. € angewachsen. Bei einem prognostizierten monatlichen Wachstum um 150 bis 200 Mio. € wird davon ausgegangen, dass im laufenden Jahr 2018 bereits die Schwelle von bis zu 4 Mrd. € an verwalteten Finanzvermögen erreicht werden könnten (ETF Extra Magazin, 2018). Zudem handelt es sich bei Geldanlage um eine Thematik von hoher Relevanz. Angesichts der bereits ein Jahrzehnt andauernden Niedrigzinsphase und der durch Presseberichterstattung ständig präsenter Furcht vor Altersarmut sind innovative Lösungen für professionelle Geldanlagen relevant für Menschen aller Bevölkerungsschichten. Robo-Advisory könnte Privatanlegern mit ihrer langfristig orientierten Anlagestrategien beim Vermögensaufbau unterstützen (ETF Extra, 2018a: 9).

Der Fragenkomplex soll wie folgt bearbeitet werden. In Kapitel 2 wird auf das Thema Fin Tech eingegangen. Es wird eine Definition des Begriffs vorgestellt und die verschiedenen, im deutschen Fin Tech-Ökosystem vorhandenen Business Modelle dargestellt. Im Anschluss folgt ein Kapitel zur Business Modell Theorie. Hierbei wird zunächst das Konstrukt „Business Modell“ definiert und anschließend der aktuelle Forschungsstand zu den Themen Business Modell Innovation und Imitation präsentiert. Darauf aufbauend erfolgt die Analyse der Business Modelle deutscher Robo-Advisors mit dem Ziel, innovative Elemente in der Wertschöpfungskette dieser Fin Tech zu identifizieren.

Nachdem eine vorläufige Antwort auf den ersten Teil des Fragenkomplexes abgegeben worden ist, widmen sich die folgenden drei Abschnitte der Abbildung des aktuellen Forschungsstandes zu den Kernthemen der zweiten Forschungsfrage. Im Einzelnen werden die Themen Kooperation, CVC und M&A näher betrachtet. Es sollen jeweils Chancen, Erfolgsfaktoren und potentielle Risiken herausgearbeitet werden. Nach diesen theoretischen Ausarbeitungen schließt sich die Beschreibung des empirischen Forschungsvorhabens an. Für diese Arbeit entschied sich der Autor für die Durchführung einer leitfadengestützten Expertenbefragung mit dem Ziel, die Befragungen im Anschluss mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring auszuwerten. In Kapitel 9 werden die Ergebnisse der Expertenbefragung im Detail beschrieben und anschließend kritisch diskutiert (Kap. 10).

Nach der Zusammenfassung der wesentlichen Forschungsergebnisse dieser Arbeit, wird zunächst auf mögliche Limitationen eingegangen um den Text schließlich mit einem kurzen Ausblick auf offengebliebene Fragen zu beenden.

12 AUSBLICK

Wie bereits in Abschnitt 3.3 angesprochen wurde, finden sich in der Fachliteratur zum Thema Imitation fast ausschließlich Studien, die sich aus einem negativen Blickwinkel mit der Thematik auseinandersetzen. Es dominiert die Fragestellung, wie sich ein Unternehmen vor Imitation schützen kann oder welche Konsequenzen von kompetitiver Imitation ausgehen. Kaum ein Artikel befasst sich mit dem Thema Business Modell Imitation mit einer positiven Prämisse. Die Experten in der untersuchten Stichprobe standen dem Konzept der Business Modell Imitation ebenfalls eher kritisch bis ablehnend gegenüber. Daher wäre es äußerst interessant einmal die positiven Aspekte von Business Modell Imitation zu erforschen. Es fehlen Erkenntnisse dazu, ob und unter welchen Umständen kompetitive Imitation Vorteile mit sich bringen kann.

Die Frage des von Fin Tech ausgehenden Innovationspotential konnte im Rahmen dieser Arbeit nicht vollumfänglich geklärt werden - auch aufgrund der recht hohen Aktualität des Phänomens. Da speziell im Bereich Robo-Advisory viele Anbieter erst seit wenigen Jahren bestehen, muss in vielen Aspekten zunächst einiges an Grundlagenforschung betrieben werden. Zu diesen Aspekten zählen insbesondere auch die Themen Innovation, Imitation und Business Modelle. Es fehlen einheitliche Definitionen, ohne die valide Forschung nur schwer möglich ist.

Bei der Durchsicht der Literatur und im Laufe der Experteninterviews wurden wiederholt die international tätigen Online- und Technologiekonzerne angesprochen. Amazon, Facebook oder der chinesische Technologiekonzern Alibaba könnten in Zukunft in die Finanzbranche eintreten, so vermuten es einige der Befragten und die Autoren zahlreicher Studien. Solch ein Schritt wäre für viele heutige Finanzdienstleister ein existenzbedrohendes Szenario. Die potentiellen Auswirkungen einer solchen Entwicklung sind kaum vorherzusagen. Angesichts dessen sind viele Fragen noch ungeklärt. Wie können Banken und Versicherungen ihre Business Modelle zeitgemäß anpassen, damit die Transformation in das digitale Zeitalter gelingt? Wie sieht die Rolle von Fin Tech in diesem Prozess aus? Welche Auswirkungen haben solche Entwicklung auf die Finanzstabilität, die Gesellschafts- und Wirtschaftsstruktur?

Aus der vorliegenden Arbeit kann die Erkenntnis gezogen werden, dass Fin Tech und bestehende Finanzdienstleister voneinander profitieren können. Kooperative Ansätze bieten große Potentiale. Weitgehend ungeklärt ist hingegen noch die Rolle der Regulierung in diesem Zusammenhang. Welche Auswirkungen hat das Aufkommen von Fin Tech auf die Finanzmarktstabilität? Wie sind die neuen Player zu regulieren?