

Executive Summary

Die Digitalisierung prägt nicht nur unsere heutige Gesellschaft und Umwelt, sondern auch die Bankenwelt, was in den letzten Jahren zu einem branchenübergreifenden Strukturwandel geführt hat. Die neuentstandenen Neobanken haben in diesem Zeitraum neue Ansätze im Banking geschaffen. Diese zeichnen sich durch innovative Ideen auf der Basis von benutzerfreundlichen Technologien aus. Kunden traditioneller Banken hatten seit der Finanzkrise 2007/08 das Vertrauen in die traditionellen Banken verloren, so dass die Neobanken mit ihren digitalisierten und simplifizierten, sprich anwenderfreundlichen Technologien relativ schnell Marktanteile gewinnen konnten.

Neobanken erkannten frühzeitig die Marktlücke der fehlenden Digitalisierung in der Bankenwelt und nutzen diese erfolgreich. Die Digitalisierung der traditionellen Banken wurde nicht nur durch bestehende Strukturen und veraltete IT-Systeme, sondern auch durch stärkere Regularien gehemmt. Somit hatten die traditionellen Banken nicht nur den Einstieg in das Digitalisierungszeitalter verpasst, sondern auch die wirtschaftlichen und marktpolitischen Konsequenzen durch die Entstehung der Neobanken zunächst unterschätzt. Kurz zusammengefasst: die Finanzbranche befindet sich im Umbruch.

Dieser Umbruch wird die Finanzbranche nachhaltig verändern und damit direkten Einfluss auf das Verhalten der Kunden nehmen, wobei umgekehrt auch das Verhalten der Kunden Einfluss auf den Umbruch nehmen wird. Durch die fortlaufenden Anpassungen innerhalb der Finanzbranche, deren Geschwindigkeit durch die fortschreitende Digitalisierung stark beeinflusst wird, hinkt die diesbezügliche Forschung dieser Entwicklungsgeschwindigkeit hinterher. Bis anhin gibt es noch wenig akademische Literatur und somit Forschung zu diesen Entwicklungen. Neobanken und ihr Einfluss auf die Bankenwelt sind ein relativ neues Phänomen, das sich zudem in einem Stadium der ständigen Weiterentwicklung befindet. Diese Bachelorarbeit soll einen Beitrag dazu leisten, sich vermehrt im akademischen Kontext mit dieser Entwicklung und der Relevanz von Neobanken in Bezug auf das Entwicklungspotenzial von Universalbanken auseinanderzusetzen.

Der Ausgangspunkt dieser Arbeit ist die folgende These: Die Konkurrenzfähigkeit einer Universalbank kann nur gewährt bleiben, wenn entscheidende Restrukturierungsmaßnahmen und Digitalisierungsoptimierungen umgesetzt werden, welche den Marktanteilverlust an die Neobanken massgeblich mindert. Hierzu sollen folgende Fragen ins Zentrum dieser Auseinandersetzung rücken: Wie wird der Begriff Neobank definiert? Welche Entwicklung haben Neobanken im Vergleich zu Universalbanken durchgemacht? In welchen Geschäftsfeldern konkurrenzieren sich Neobanken und Universalbanken? Und welche Restrukturierungs- und Digitalisierungsmaßnahmen sind für die Konkurrenzfähigkeit der Universalbanken erforderlich?

Das Ziel dieser Bachelorarbeit ist eine kritische Analyse des Marktpotentials von Neobanken und deren Wechselwirkung, mit den daraus resultierenden Entwicklungsmaßnahmen der Universalbanken. Um die vorhergehenden Forschungsfragen zu beantworten und folglich die postulierte These zu erläutern

und zu bekräftigen, wurden keine empirischen Daten erhoben; die Arbeit bezieht sich in ihrem Ansatz auf die Hermeneutik und Komparatistik.

In einem ersten Teil der Arbeit wurde zunächst der Begriff Neobank definiert, da die anfänglich durchgeführte Literaturrecherche gezeigt hat, dass es nach heutigem Forschungsstand keine eindeutige Definition des Begriffs gibt. Eine Neobank ist im Wesentlichen eine neugegründete Fintech-basierte Direktbank, die häufig auch als Challenger-Bank bezeichnet wird. Der Terminus Bank kann jedoch irreführend sein, da nicht jede Neobank über eine eigene Banklizenz verfügen muss. Im Gegensatz zu traditionellen Banken, denen es an einer konsequenten End-to-End Digitalisierung fehlt, sind bei Neobanken alle Prozesse und Betriebsplattformen vollständig digitalisiert. Daher agieren sie definitionsgemäss ausschliesslich online und verzichten somit auf physische Präsenz in Form eines Filialnetzes.

Anschliessend wird ein Überblick über die Entwicklung der Neobanken gegeben, um diese dann mit den traditionellen Banken zu vergleichen. Die ersten Aktivitäten in der Neobankbranche erfolgten bereits 2004, der grosse Schub an Neugründungen begann jedoch 2015. Dieser hatte seine Ursache einerseits in den neuen, verschärften Regulierungen für die traditionellen Banken aufgrund der Finanzkrise 2007/08 und andererseits in der gleichzeitigen Anpassung der Open Bank Regulierungen, die es den Neobanken vereinfachte, in den Markt einzutreten. Zum anderen stellt die steigende Digitalisierung eine essentielle Voraussetzung für das Entstehen der Neobanken dar. So ist die Anzahl der Neobanken von 9 im Jahr 2010 auf heute 290 Neobanken weltweit gestiegen, bei einer Verdreifachung seit 2017. Die Anzahl Kunden von Neobanken bewegt sich im höheren achtstelligen Bereich und wächst jährlich um ca. 25%.

Der Schweizer Neobanken Markt wird von ausländischen Neobanken beherrscht. Diese können ihren Kunden jedoch kein vollwertiges Schweizer Bankkonto mit Schweizer IBAN-Nummer anbieten, da diese nicht der Schweizer Einlagensicherungen unterliegen. Dass es momentan lediglich 6 Schweizer Neobanken, mit 2 weiteren in Vorbereitung, gibt, führt die Arbeit unter anderem auf das Fehlen von Open Banking Standards zurück.

Der zweite Teil dieser Arbeit vergleicht bestehende Neobanken mit traditionellen Banken, wobei zunächst die spezifischen Merkmale der beiden Arten von Banken auf Unterschiede und Ähnlichkeiten hin untersucht wurden, um danach zu analysieren, in welchen Geschäftsbereichen die Neobanken den Universalbanken konkurrieren.

Das Ergebnis dieser Untersuchung zeigt, dass sich die Universalbanken in einem verstärkten Digitalisierungsprozess befinden, während die Neobanken nach grösseren Marktanteilen streben, um profitabel werden zu können. Neobanken konnten entstehen und Marktanteile gewinnen, da die Universalbanken und hier speziell in der Schweiz erst spät mit der Digitalisierung begonnen haben. Die Kunden der Neobanken haben das kundenorientierte Banking der Neobanken schnell goutiert und damit die Universalbanken für ihr zuvor erwähntes Verhalten nach der Finanzkrise, gepaart mit mangelndem Verständnis für den Shareholder Value, abgestraft.

Abschliessend wurde das Marktpotential der Neobanken untersucht. Im Zuge dieser Untersuchung setzt sich die Arbeit auch mit der Entwicklung der Universalbanken auseinander, da deren Entwicklung einen massgeblichen Einfluss auf die der Neobanken hat. Neobanken arbeiten aufgrund der Digitalisierung ohne ein Filialnetz und im Gegensatz zu den Universalbanken, mit einer modularen Betriebsplattform, so dass die Gebühren für ihre Kunden sehr gering ausfallen. Die Arbeit weist darauf hin, dass die Neobanken nur dann langfristig erfolgreich sein können, wenn sie Gewinne erwirtschaften. Dieses Ziel können sie nur dann erreichen, wenn sie bei Beibehaltung ihrer jeweiligen Produktpalette ihren derzeitigen Marktanteil vergrössern. Andererseits sind die Universalbanken gezwungen, ihre Kostenstrukturen entscheidend den neuen Marktgegebenheiten anzupassen und gleichzeitig durch die Digitalisierung die Personalisierung voranzutreiben. Sowohl die Universalbanken als auch die Neobanken werden zukünftig vermehrt auf spezialisierte Fintech-Produkte zurückgreifen.

Weiter wird dargelegt, dass es einen neuen Typus von Neobank gibt. Dabei handelt es sich um Neobanken, die ihren Fokus auf eine spezifische Nische legen. So werden bestimmten Kundensegmenten personalisierte Dienstleistungen und innovative Finanzprodukte angeboten, welche die traditionellen Banken nicht bieten können, den Kunden aber einen grossen Mehrwert bringen. Diese Neobanken zielen darauf ab, eine intensivere Kundenbeziehung zu schaffen und mit Cross-Selling profitabel arbeiten zu können.

Die Arbeit kommt zu dem Schluss, dass sich der derzeitige Marktvorteil der Neobanken aufgrund ihrer digitalen Vorreiterrolle durch die zunehmende Digitalisierung, das eventuelle Überangebot von Neobanken und der Restrukturierung der traditionellen Banken zurückgehen wird. Die Arbeit sieht aber Marktchancen für neu zu entstehende Neobanken, solange sie sich auf eine spezifische Marktnische konzentrieren. Ob die Universalbanken die Möglichkeit ergreifen werden bzw. sich so restrukturieren, dass sie sich überhaupt die Möglichkeit schaffen, Partnerschaften mit Fintech-Plattformen einzugehen, bleibt abzuwarten.

Eine Abgrenzung wurde in dieser Arbeit insofern vorgenommen, als dass sie sich mit der Entwicklung der Neobanken in Märkten der Industrienationen befasst. Neobanken in Schwellenländern arbeiten unter völlig anderen Markt Voraussetzungen, weshalb keine Berücksichtigung dieser Banken beim Vergleich mit traditionellen Banken vorgenommen werden konnte. Zudem befasst sich die Arbeit bei der Zielsetzung vornehmlich mit den Banken, die vorwiegend im Retail Banking tätig sind.

Der vorgegebene Umfang dieser Bachelorarbeit bedingte eine Eingrenzung dieses Vorhabens, weshalb in einem weiteren Schritt umfassendere Fallstudien zu dieser These für künftige Forschungen nötig wären. Wie aber bereits in diesem Umfang der Arbeit gezeigt werden sollte, ist die Auseinandersetzung und indes Forschung zu dieser Thematik nicht nur für den akademischen Diskurs von Relevanz, sondern auch für die Finanzbranche –, die sich nun, einhergehend dem vermehrten Aufkommen von Neobanken, mit der theoretischen Eruiierung von Banksystem auseinandersetzen müssen wird, um somit langlebige Digitalisierungs- und Systemmodelle generieren zu können.