

MEINUNGSBAROMETER.INFO

---

DAS FACHDEBATTENPORTAL  
Für Entscheider aus Politik, Wirtschaft, Medien & Gesellschaft

# DOKUMENTATION

## FACHDEBATTE

### **WAS BRINGT DIE DIGITALISIERUNG DER BANKEN?**

#### **Und bleibt der Kunde auf der Strecke?**

Die Dokumentation beinhaltet alle Positionen, ausführliche Analysen und Prognosen zu dieser Fachdebatte sowie eine übersichtliche Management Summary.

Debattenlaufzeit: 23.08.2021 - 05.11.2021

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>DEBATTENBESCHREIBUNG</b>	<b>4</b>
<b>AKTIVE DEBATTENTEILNEHMER</b>	<b>5</b>
<b>MANAGEMENT SUMMARY</b>	<b>7</b>
<b>DEBATTENBEITRÄGE</b>	<b>9</b>
<b>BAFIN SCHAUT MIT DATA INTELLIGENCE UNIT AUF DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE</b>	<b>9</b>
<b>Über die Schlagkraft der Aufsicht in der neuen Bankenwelt</b>	
RAIMUND RÖSELER Exekutivdirektor Bankenaufsicht BaFin	
<b>DIGITALE NEWCOMER ERZIELEN MIT NEUEN ANSÄTZEN HOHE WACHSTUMSRATEN</b>	<b>12</b>
<b>Wie das Bankgewerbe digitaler wird</b>	
DANIEL BAUER Vorstandsvorsitzender SdK Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger	
<b>FINANZINSTITUTE FOLGEN KUNDEN IN DEN DIGITALEN RAUM</b>	<b>14</b>
<b>Datenschutz und IT-Sicherheit stehen dabei an oberster Stelle</b>	
GUIDO ZIMMERMANN Analyst LBBW	
<b>DIGITALISIERUNG DER BANKEN FINDET VIEL ZU LANGSAM STATT</b>	<b>17</b>
<b>Echte Innovationskultur muss noch geschaffen werden</b>	
PROF. DR. JÜRGEN MOORMANN Professor Frankfurt School of Finance & Management	
<b>DIGITALISIERUNG VERLÄUFT BEI BANKEN UND SPARKASSEN SCHLEPPEND</b>	<b>20</b>
<b>Kunden setzen auf alternative Anbieter</b>	
ANDREA HEYER Referatsleiterin Finanzdienstleistungen Verbraucherzentrale Sachsen	
<b>BANKEN ERREICHEN NEUE EVOLUTIONSSTUFE DER DIGITALISIERUNG</b>	<b>22</b>
<b>Wo die Kundenschnittstelle im Fokus steht</b>	
TOBIAS TENNER Associate Director Bundesverband deutscher Banken e.V.	

**FINTECHS SIND DIE GRÖSSTEN DISRUPTOREN UNSERER ZEIT** 24  
**Wie die neuen Finanzdienstleister nicht nur den Finanzmarkt beflügeln können**

KUROSCH DANIEL HABIBI

FinTech-Sprecher Bundesverband Deutsche Startups e.V.

**IMPRESSUM** 27

## DEBATTENBESCHREIBUNG

**INITIATOR****UWE REMPE**

Freier Journalist

Meinungsbarometer.info

**WAS BRINGT DIE DIGITALISIERUNG DER BANKEN?****Und bleibt der Kunde auf der Strecke?**

Banken digitalisieren allerorten ihre Geschäftsprozesse. Es gibt immer weniger Berater, Filialen werden abgebaut, direkte Services werden eingestellt und vieles auf den Kunden verlagert. Wer heute kein aktuelles Smartphone mit aktuellen Apps hat, kann am Banking nicht mehr teilnehmen. Viele bleiben jetzt schon auf der Strecke.

Verstärkt wird der Trend, indem Digitale Banken und FinTechs heute schon Open APIs nutzen, um ihren Kunden neue kundenzentrierte Dienste anzubieten. Sie bringen eine Welle an Innovationen in den Markt und steigern den Wettbewerb. Heute passieren Finanzservices da, wo der Nutzer sie möchte und braucht: Mobil, im Laden oder auf Marktplätzen... eine Entwicklung, mit der herkömmliche Banken nicht immer so leicht Schritt halten können.

In unserer Debatte erklären Akteure der Finanzindustrie, wo die "digitale" Reise hingeht und ob auf diesem Weg auch der Kunde mitgenommen wird. Dabei kommen neue Player (FinTechs) und alteingesessene Banken (Volksbank, Sparkasse und Co) zu Wort - aber auch die Verbraucherzentralen und all die Verbände, die sich für Kundeninteresse einsetzen.

AKTIVE DEBATTENTEILNEHMER



**DANIEL BAUER**

Vorstandsvorsitzender  
SdK Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger

---



**KUROSCH DANIEL HABIBI**

FinTech-Sprecher  
Bundesverband Deutsche Startups e.V.

---



**ANDREA HEYER**

Referatsleiterin Finanzdienstleistungen  
Verbraucherzentrale Sachsen

---



**PROF. DR. JÜRGEN MOORMANN**

Professor  
Frankfurt School of Finance & Management

---



**RAIMUND RÖSELER**

Exekutivdirektor Bankenaufsicht  
BaFin

---



**TOBIAS TENNER**

Associate Director

Bundesverband deutscher Banken e.V.

---



**GUIDO ZIMMERMANN**

Analyst

LBBW

---

## MANAGEMENT SUMMARY

05.11.2021 | SUMMARY

**WIE VIELE GEFAHREN BIRGT DIE DIGITALISIERUNG DER BANKEN?****Und bleibt dabei der Kunde auf der Strecke?**

Uwe Rempe - Freier Redakteur [Quelle: Meinungsbarometer.info]

Ausgangspunkt der Fachdebatte auf [meinungsbarometer.info](https://meinungsbarometer.info) war die Frage, was die Digitalisierung der Banken generell bringt, was FinTechs dazu beitragen und was bei diesem Prozess für die Kunden herausspringen kann. Dieser Digitalisierungsprozess beginnt "bei den etablierten Geschäftsbanken und Sparkassen unserer Einschätzung nach erst", meint Daniel Bauer, Vorstandsvorsitzender SdK Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger. "Interessant" findet er einige FinTech-Newcomer im Bereich der Broker und Wertpapierbanken.

Der Markteintritt von großen Plattformunternehmen und FinTechs in das Banking fordere die deutschen Banken heraus, treibe die Entwicklung voran, schätzt Tobias Tenner ein, der Leiter der Themengruppe Digitalisierung beim Bundesverband deut-

scher Banken e.V. Die Banken müssen aus seiner Sicht im Sinne der Kunden rasch auf diese Veränderungen reagieren. Das sieht auch Andrea Heyer so, Referatsleiterin Finanzdienstleistungen bei der Verbraucherzentrale Sachsen. "Kunden wenden sich deshalb zunehmend an alternative Anbieter." Sie mahnt zur Vorsicht: Deren Lösungen seien in der Regel nutzerfreundlich, bergen aber einige Risiken.

Letztendlich geht es bei diesem Prozess "um ein Neudenken der gesamten Geschäftsprozesse bis hin zur Neukonzeption des Geschäftsmodells", betont Professor Dr. Jürgen Moormann, Professor für Bank- und Prozessmanagement an der Frankfurt School of Finance & Management. Wer die Digitalisierung des Bankwesens mit bloßer Automatisierung der Geschäfts- oder Kundenprozesse verwechsle, gefährde sein Geschäft. Die Finanzinstitute müssten "die Kunden dort abholen, wo sie zukünftig sein werden – nämlich im digitalen Raum", stimmt Guido Zimmermann, Analyst der Landesbank Baden-Württemberg (LBBW), zu. Da nichts im Internet zu 100 Prozent sicher sei, hätten Datenschutz und IT-Sicherheit oberste Priorität für Banken und Finanzaufsicht.

Dessen ist sich Raimund Röseler, Exekutivdirektor Bankenaufsicht der BaFin, bewusst. "Digitale Geschäftsmodelle mit Online-Vertrieb und rund um die Uhr verfügbaren Servicekanälen gewinnen auch in Deutschland mehr und mehr Marktanteile." Das könne Nutzen stiften, schaffe aber zugleich neuen Wettbewerb und Cyber-Risiken. Deshalb sei eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte unabdingbar und werde seitens der BaFin auch mit einem umfangreichen Instrumentenkasten durchgeführt.

Sehr optimistisch bewertet die Entwicklung der FinTechs naturgemäß Kurosch Daniel Habibi, Mitbegründer des Berliner Unternehmens CARL sowie FinTech-Sprecher im Bundesverband Deutsche Startups. "Fintechs sind die größten Disruptoren unserer Zeit – und zugleich Treiber des Fortschritts durch ihre Kooperation mit etablierten Banken." Er warnt jedoch in anderer Hinsicht: "Die positive Entwicklung in Deutschland darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass wir im internationalen Vergleich dennoch an Boden verlieren."



DEBATTENBEITRAG

24.08.2021 | INTERVIEW

## BAFIN SCHAUT MIT DATA INTELLIGENCE UNIT AUF DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE

Über die Schlagkraft der Aufsicht in der neuen Bankenwelt



Raimund Röseler, Exekutivdirektor Bankenaufsicht der BaFin [Quelle: Bernd Roselieb / BaFin]

"Digitale Geschäftsmodelle mit Online-Vertrieb und rund um die Uhr verfügbaren Servicekanälen gewinnen auch in Deutschland mehr und mehr Marktanteile", konstatiert Raimund Röseler, Exekutivdirektor Bankenaufsicht der BaFin. Das könne Nutzen stiften, schaffe aber zugleich neuen Wettbewerb und Cyber-Risiken.

---

### Wie bewerten Sie den aktuellen Stand des Digitalisierungsprozesses im Bankgewerbe?

Die Digitalisierung in der Finanzwelt hat durch die COVID-19-Pandemie einen weiteren Schub bekommen: Digitale Geschäftsmodelle mit Online-Vertrieb und rund um die Uhr verfügbaren Servicekanälen gewinnen auch in Deutschland mehr und mehr

Marktanteile. Dies gilt auch für den elektronischen Zahlungsverkehr.

Dass digitale Prozesse und Geschäftsmodelle die Branche durchdringen, ist indes keine neue Nachricht. Ebenso wenig die Tatsache, dass sich Banken und Sparkassen auf einen härteren Wettbewerb mit neuen Wettbewerbern einstellen sollten.

### **Ist die Digitalisierung vor allem Dienst am Kunden oder bietet sie im Effekt nur neuartige Möglichkeiten, Geld zu verdienen bzw. Kosten zu sparen?**

Digitalisierung kann auf all diesen Ebenen Nutzen stiften. Sie kann Dienst am Kunden sein und damit zugleich eine Ertragsquelle und Möglichkeit, im Wettbewerb mit neuen, oftmals ausschließlich digitalen Anbietern zu bestehen. Moderne Authentifizierungsverfahren können helfen, Prozesse sicherer für den Kunden zu gestalten. Und natürlich lassen sich mit der Digitalisierung von Prozessen an vielen Stellen auch Kosten sparen.

### **Welche Gefahren lauern bei neuen Finanzdienstleistungen, wie steht es um die IT-Sicherheit und den Datenschutz bei digitalen Finanztransaktionen?**

Ganz gleich, ob nun interne IT-Pannen oder Angriffe von Hackern die Ursachen sind: Banken, aber auch andere Finanzunternehmen, die Cyber-Risiken nicht mit der nötigen Konsequenz angehen, riskieren hohe Verluste und setzen ihre Reputation aufs Spiel. Sogar die Stabilität des Finanzsystems kann im schlimmsten Fall darunter leiden.

Die Gefahr, die von Cyber-Angriffen für Banken ausgeht, ist nach wie vor groß, unabhängig davon, ob es sich um „neue“ oder „alte“ Finanzdienstleistungen handelt. In der COVID-19-Pandemie ist deutlich geworden, wie anpassungsfähig Cyber-Kriminelle sind, in dem sie Schwachstellen in veränderten Arbeitsumgebungen und -prozessen suchten. Innerhalb des Finanzsektors beobachten wir eine erhöhte Bedrohungslage durch Cyber-Angriffe mit Bezug zur Corona-Thematik. Dieser stehen eine hohe Cyber-Resilienz des Finanzsektors und Sicherheitsmechanismen wie z.B. die Starke Kundenauthentifizierung bei elektronischen Zahlungen entgegen.

### **Ist eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte gewährleistet?**

Dies ist das Kernziel der geltenden und sich ständig weiterentwickelnden regulatori-

schen Anforderungen, deren Einhaltung wir laufend überprüfen - auch vor Ort in Sonderprüfungen. Mit einer kürzlich veröffentlichten Novelle der BAIT, der Bankaufsichtlichen Anforderungen an die IT, und deren Pendant für Zahlungsdienstleister, der ZAIT, sind die beaufsichtigten Unternehmen aufgefordert, ihre IT-Risiken effektiv zu managen.

Jüngst wurde zudem ein Prinzipienpapier für den Einsatz von Algorithmen in Entscheidungsprozessen und ein gemeinsames Diskussionspapier von BaFin und Deutscher Bundesbank zum Einsatz von maschinellem Lernen in Risikomodellen veröffentlicht.

Das Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetz (FISG) und der zurzeit auf europäischer Ebene verhandelte DORA-Entwurf (Verordnung zur digitalen operationalen Resilienz im Finanzsektor) stellen der Bankenaufsicht weitere Instrumente zur Verfügung und stärken die Schlagkraft der Aufsicht auch in Bezug auf digitale Finanzgeschäfte

Die im laufenden Modernisierungsprojekt der BaFin neu etablierte Fokusaufsicht bietet die Möglichkeit, intensiver hinter die Fassade von Banken und auch anderen Unternehmen zu schauen, deren Geschäftsmodell sehr komplex ist. Bei Bedarf kann eine Taskforce kurzfristig ausrücken, um die Prozesse direkt im Unternehmen vor Ort zu untersuchen.

Mit zahlreichen Maßnahmen bringt die BaFin darüber hinaus auch ihre eigenen Beschäftigten in die Lage, digitale Geschäftsmodelle noch tiefer zu durchdringen. In ihrem Modernisierungsprojekt greift die BaFin diesen Aspekt auf – mit der neuen Data Intelligence Unit (DIU). In der DIU soll speziell ausgebildetes Personal vor allem digitale Analysetools entwickeln, mit denen Datenmaterial, der wichtigste Rohstoff der Aufsicht, ausgewertet werden soll. Ziel ist es, Auffälligkeiten bei einzelnen Unternehmen und auf den Finanz- und Kapitalmärkten frühzeitig zu entdecken, um angemessen eingreifen zu können.

## DEBATTENBEITRAG

25.08.2021 | INTERVIEW

### **DIGITALE NEWCOMER ERZIELEN MIT NEUEN ANSÄTZEN HOHE WACHSTUMSRATEN**

**Wie das Bankgewerbe digitaler wird**



Daniel Bauer - Vorstandsvorsitzender SdK Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger [Quelle: SDK]

Der Digitalisierungsprozess "bei den etablierten Geschäftsbanken und Sparkassen beginnt unserer Einschätzung nach erst", meint Daniel Bauer, Vorstandsvorsitzender SdK Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger. Interessant findet er einige Newcomer im Bereich der Broker und Wertpapierbanken.

---

#### **Wie bewerten Sie den aktuellen Stand des Digitalisierungsprozesses im Bankgewerbe?**

Der Prozess bei den etablierten Geschäftsbanken und Sparkassen beginnt unserer Einschätzung nach erst. Die bisherigen Ansätze sind auch zu großen Teilen nicht überzeugend bzw. teilweise schon gescheitert. Interessant sind jedoch einige Newco-

mer, v.a. im Bereich der Broker und Wertpapierbanken, die mit neuen Ansätzen hohe Wachstumsraten erzielen.

### **Ist die Digitalisierung vor allem Dienst am Kunden oder bietet sie im Effekt nur neuartige Möglichkeiten, Geld zu verdienen bzw. Kosten zu sparen?**

Sowohl als auch. Digitalisierung bedeutet einerseits die Verringerung von Personal- und Sachkosten. Andererseits wird dadurch die örtliche und zeitliche Verfügbarkeit von Diensten für den Kunden deutlich erhöht. Beide Punkte zusammen sind entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit des jeweiligen Instituts vor allem im Massengeschäft. Hinzu kommt, dass durch die Digitalisierung auch komplexere Risikomodelle zur Steuerung eingesetzt werden können und somit die Ausfälle auf Bankenseite wahrscheinlich reduziert werden sollten.

### **Welche Gefahren lauern bei neuen Finanzdienstleistungen, wie steht es um die IT-Sicherheit und den Datenschutz bei digitalen Finanztransaktionen?**

Das Thema Datenklau und Datenschutz ist sicherlich ein Thema. Zur IT-Sicherheit können wir aber keine Aussage treffen, da wir hier keine Expertise haben.

### **Ist eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte gewährleistet?**

Aktuell ist dies in Deutschland sicher nicht der Fall. Die beteiligten Notenbanken und die BaFin scheinen hier noch große Defizite zu haben, sowohl in personeller als auch in technischer Ausstattung. Durch die digitalen Geschäftsmodelle drohen vor allem schnell neue Champions heranzuwachsen, die erst sehr spät in den Fokus der Aufseher rücken. Ex-Post dann Anpassungen zu fordern ist stets schwer und kann auch zu Verwerfungen führen. Hier sind deutliche Nachbesserungen möglich.

## DEBATTENBEITRAG

27.08.2021 | INTERVIEW

# FINANZINSTITUTE FOLGEN KUNDEN IN DEN DIGITALEN RAUM

**Datenschutz und IT-Sicherheit stehen dabei an oberster Stelle**



Guido Zimmermann - Analyst, Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) [Quelle: LBBW]

"Die Finanzinstitute wollen die Kunden dort abholen, wo sie zukünftig sein werden – nämlich im digitalen Raum", weiß Guido Zimmermann, Analyst der Landesbank Baden-Württemberg (LBBW). Da nichts im Internet zu 100 Prozent sicher sei, stünden Datenschutz und IT-Sicherheit an oberster Stelle der Aufmerksamkeit der Banken und der Finanzaufsicht.

---

**Wie bewerten Sie den aktuellen Stand des Digitalisierungsprozesses im Bankgewerbe?**

Wie alle Branchen unterliegt auch der Finanzsektor einer digitalen Transformation – nicht zuletzt, weil er zur Digitalisierung geradezu einlädt, da Finanzinstitute aus

Daten und Regeln bestehen. Daten und Regeln liefern die Grundlage für die Digitalisierung und Automatisierung des Sektors. Die wesentlichen Treiber der Digitalisierung sind die Technologien der Künstlichen Intelligenz und Robot Process Automation (RPA), Blockchain (Kryptowährungen, Decentralized Finance, Pay-per-Use-Modelle in der Unternehmensfinanzierung), Chat Bots und andere Instrumente der direkten Kundenansprache. Grundsätzlich möchten die Finanzinstitute die Kunden dort abholen, wo sie zukünftig sein werden – nämlich im digitalen Raum. Der physische Kontakt mit dem Kunden dürfte ein Premium-Produkt werden.

Der Fortschritt bei der Digitalisierung im Finanzsektor ist allerdings im Vergleich der Länder und Institute sehr unterschiedlich. Die deutschen Banken haben im Vergleich zu den französischen oder spanischen Banken sicher noch Aufholbedarf. Die Banking-Erfahrung dürfte in fernerer Zukunft wohl in erster Linie durch aus Asien kommende Innovationen und Ideen geprägt sein.

Gemäß der DIHK Digitalisierungsumfrage 2021 liegt in Deutschland der Finanzsektor hinter der IKT-Industrie, aber vor dem Dienstleistungssektor und der Industrie beim Thema Digitalisierung. Die Digitalisierung des Finanzsektors dürfte weiter zunehmen.

### **Ist die Digitalisierung vor allem Dienst am Kunden oder bietet sie im Effekt nur neuartige Möglichkeiten, Geld zu verdienen bzw. Kosten zu sparen?**

Beides – denn niedrigere Kosten und neue Geschäftsmodelle sind auch im Sinne der Kunden. Oberstes Ziel aller Digitalisierungsmaßnahmen ist eine sehr gute digitale Nutzererfahrung.

### **Welche Gefahren lauern bei neuen Finanzdienstleistungen, wie steht es um die IT-Sicherheit und den Datenschutz bei digitalen Finanztransaktionen?**

Nichts im Internet ist zu 100 Prozent sicher. Datenschutz und IT-Sicherheit stehen daher an oberster Stelle der Aufmerksamkeit der Banken und der Finanzaufsicht. Es gibt wohl keinen Sektor, der so gut mit Daten umzugehen gelernt hat, wie der Bankensektor. Hacks von Daten finden zumeist bei nicht regulierten Finanzentitäten statt. Nicht zuletzt im Interesse der Kunden plädieren die Banken schon lange für ein Level-Playing-Field, d.h. eine Gleichbehandlung in der Regulierung zwischen Banken einerseits und neuen Spielern im Finanzsektor andererseits – allen voran den Big

Tech-Firmen. Es kann z. B. nicht sein, dass es Fin Tech- und Big Tech-Firmen erlaubt ist, die Kundendaten in einem Maße zu analysieren und zu behandeln wie es im E-Commerce-Sektor gang und gäbe ist. Auch kann es nicht sein, dass diesen neuen Spielern diesbezüglich mehr erlaubt wird als den Banken. Wer wie eine Bank agiert, sollte auch wie eine Bank reguliert werden. Neue Finanzdienstleistungen müssen zudem immer von der Finanzaufsicht zugelassen sein. Für die Kunden problematisch sind v. a. neue Finanzdienstleistungen, die von nicht regulierten Unternehmen angeboten werden (sog. Schattenbanken). Hier lauern die größten Cyber-Sicherheiten.

### **Ist eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte gewährleistet?**

Ja – die Bafin zeigte sich in den letzten Jahren erstaunlich offen gegenüber neuen Finanzgeschäftsmodellen. Natürlich gehen Innovationen immer mit Risiken und Chancen einher. Die Finanzaufsicht will sich diesen Chancen nicht verschließen und sieht auch deren Notwendigkeit, geht es doch auch um einen Standortwettbewerb bei Finanzdienstleistungen. Die Finanzaufsicht muss aber gleichzeitig hier selbst dazu lernen. Neue Themen wie Blockchain sind nämlich extrem komplex, der Fortschritt ist rasant und die Finanzaufsicht konkurriert mit der Privatwirtschaft um IT-Talente.



## DEBATTENBEITRAG

30.08.2021 | INTERVIEW

# DIGITALISIERUNG DER BANKEN FINDET VIEL ZU LANGSAM STATT

**Echte Innovationskultur muss noch geschaffen werden**



Professor Dr. Jürgen Moormann, Frankfurt School of Finance & Management [Quelle: Frankfurt School]

Digitalisierung im Bankwesen hat nichts mit einer Automatisierung der Geschäfts- oder Kundenprozesse zu tun. Es geht im Gegenteil "um ein Neudenken der gesamten Geschäftsprozesse bis hin zur Neukonzeption des Geschäftsmodells", sagt Professor Dr. Jürgen Moormann, Professor für Bank- und Prozessmanagement an der Frankfurt School of Finance & Management.

---

**Wie bewerten Sie den aktuellen Stand des Digitalisierungsprozesses im Bankgewerbe?**

Die Notwendigkeit der Digitalisierung dürfte in den Führungsetagen der Banken erkannt sein. Aber das Verständnis, was Digitalisierung bedeutet, und die Intensität der

Aktivitäten sind höchst unterschiedlich. Teilweise wurden weitgehende, organisatorische Maßnahmen getroffen. Beispiele sind der Digital Campus der Commerzbank mit mehreren tausend Mitarbeitern und die ING, die konsequent eine Agil-Organisation mit Tribes und Cells eingeführt hat und deutlich über klassische Bankprodukte hinausdenkt. Andere Häuser stehen erst am Beginn und haben noch nicht verinnerlicht, dass es nicht um Automatisierung geht, sondern um ein Neudenken der gesamten Geschäftsprozesse bis hin zur Neukonzeption des Geschäftsmodells.

Das Problem ist, dass die Digitalisierung in unseren Banken viel zu langsam stattfindet. Das liegt zum Teil an den bestehenden IT-Systemen, aber auch daran, dass eine echte Innovationskultur nicht vorhanden ist. Dabei stehen wir vor einem Umbau, der mit dem der Automobilbranche vergleichbar ist. Autohersteller werden zu Softwareentwicklern. Das gilt für Banken noch stärker. Banken sind per se informationsverarbeitende Unternehmen. Die Softwareentwicklung muss daher der Motor der Banken sein. Von diesem Verständnis sind wir noch weit entfernt.

### **Ist die Digitalisierung vor allem Dienst am Kunden oder bietet sie im Effekt nur neuartige Möglichkeiten, Geld zu verdienen bzw. Kosten zu sparen?**

Sofern unter Digitalisierung nur die Automatisierung bestehender Prozesse verstanden wird, geht es schlicht um Kostensenkung. Das ist aber nicht die Lösung. Ausgangspunkt ist, dass sich das Kundenverhalten und damit die Interaktion zwischen Kunde und Bank grundlegend verändert hat. Wie wir aus eigenem Verhalten wissen, führt uns der Weg in vielen Lebensbereichen in die digitale Welt, d.h. auf Vergleichsplattformen, Tauschbörsen, Suchmaschinen etc. Im Zuge unserer eigenen „Kundenprozesse“ begeben wir uns im ersten Schritt eben nicht in Filialen oder Geschäfte, sondern auf digitale Plattformen. Die Banken müssen sich intensiv Gedanken darüber machen, wie Kundenprozesse ablaufen und wie sie die Prozesse ihrer Kunden digital unterstützen können. Gelingt dieses, macht die Bank einen großen Schritt nach vorn. Dann geht es um den Dienst am Kunden. Das ist entscheidend. Schließlich gibt es Banken nur aus einem einzigen Grund .... es gibt sie, weil es Kunden gibt. Banken müssen daher Wege finden, für ihre Kunden relevant zu bleiben.

### **Welche Gefahren lauern bei neuen Finanzdienstleistungen, wie steht es um die IT-Sicherheit und den Datenschutz bei digitalen Finanztransaktionen?**

Grundsätzlich bringt jede Innovation Risiken mit sich. Und natürlich lauern bei digitalen Finanzdienstleistungen Risiken bezüglich der IT-Sicherheit. Cyber-Angriffe stellen tatsächlich eine große und wachsende Bedrohung für die gesamte Wirtschaft dar. Zwar tun Banken alles, um IT-Sicherheit zu gewährleisten, aber eine 100%ige Sicherheit gibt es nicht. Auch bei einer Bargeldabhebung kann man überfallen werden. Und auch Pannen wird es immer geben. Es sind aber auch die Kunden gefordert, Passwörter geheim zu halten, Phishing-Attacken zu erkennen etc. Und wer Kryptowerte auf einer windigen Börse erwirbt, darf sich nicht wundern, dass bei einem Hack diese Werte plötzlich weg sind. Bezüglich Datenschutz zeigen die klassischen Banken eine extrem hohe Sensibilität. Sie unterliegen ausgeprägten regulatorischen Vorschriften und befolgen nach meiner Beobachtung die EU-Datenschutz-Grundverordnung peinlichst genau.

### **Ist eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte gewährleistet?**

Deutschland, und weiter gefasst die Europäische Union, hat eine strenge Bankenaufsicht installiert. Diese wird aber nicht umhinkommen, auch Fintechs, zumindest ab einem bestimmten Relevanzgrad, nach gleichen Maßstäben zu beaufsichtigen. Diese Unternehmen haben teilweise eine höhere Marktkapitalisierung als unsere Großbanken! Eine Notwendigkeit der Regulierung besteht auch für neu aufkommende Anlageprodukte wie die sogenannten Kryptowährungen. Das ist nicht einfach, da internationale Abstimmungen erforderlich sind.

Wichtig ist, dass die Bankenaufsicht keine Blockade für die Bank der Zukunft darstellt. Die Bank der Zukunft muss erstens kundenzentriert sein und nicht bloß kundenorientiert. Sie muss zweitens ihre Prozesse auf den Kunden ausrichten und konsequent digitalisieren. Drittens ist nicht die Sparkasse um die Ecke oder die Filiale einer Großbank der Konkurrent. Die Wettbewerber sind vielmehr Direktbanken, Broker und vor allem die großen Tech-Konzerne wie Amazon, Apple oder Google. Wettbewerber, die nicht nur über riesige IT-Budgets verfügen, sondern auch viel dichter am Kunden sind. Mit diesen Wettbewerbern müssen unsere Banken umgehen. Vor diesem Hintergrund muss die Bankenaufsicht dafür sorgen, dass die Banken nicht totreguliert werden und faire Wettbewerbsverhältnisse herrschen.

## DEBATTENBEITRAG

01.09.2021 | INTERVIEW

### **DIGITALISIERUNG VERLÄUFT BEI BANKEN UND SPARKASSEN SCHLEPPEND**

**Kunden setzen auf alternative Anbieter**



Andrea Heyer, Referatsleiterin Finanzdienstleistungen, Landesgeschäftsstelle Verbraucherzentrale Sachsen [Quelle: Verbraucherzentrale Sachsen e.V.]

Banken und Sparkassen hinken beim Thema Digitalisierung hinterher, weiß Andrea Heyer, Referatsleiterin Finanzdienstleistungen bei der Verbraucherzentrale Sachsen. "Kunden wenden sich deshalb zunehmend an alternative Anbieter." Deren Lösungen seien in der Regel zwar nutzerfreundlich, bergen aber einige Risiken.

---

**Wie bewerten Sie den aktuellen Stand des Digitalisierungsprozesses im Bankgewerbe?**

Die Digitalisierung im Bereich der Banken und Sparkassen verläuft seit Jahren schleppend. Ideen kommen zu spät und sind oft nicht wirklich neu. Umsetzungen verzögern

sich oder scheitern. Es gibt viele verschiedene Projekte, die in der Summe Verbraucher irritieren und unter anderem auch deshalb keine Akzeptanz finden. Kunden wenden sich deshalb zunehmend an alternative Anbieter - deren digitale Lösungen sich bereits als Standard im Markt etabliert haben.

### **Ist die Digitalisierung vor allem Dienst am Kunden oder bietet sie im Effekt nur neuartige Möglichkeiten, Geld zu verdienen bzw. Kosten zu sparen?**

Die Digitalisierung verändert das Zahlungsverhalten: Der Stationäre Handel verliert an Bedeutung. E-Commerce nimmt zu. Neue Dienste und Technologien erleichtern das Zahlen per Smartphone oder Kontaktlos-Funktion an der Kasse. Aber: Eine Auswertung der Beschwerden in den Verbraucherzentralen zu mobilen Payments und Online-Bezahldiensten ergab einen kontinuierlichen Anstieg der Verbraucherbeschwerden. Dabei wird auch klar: die Bezahldienste sind zwar auf den ersten Blick nutzerfreundlich, sie bergen aber auch einige Risiken. Und wenn wir an die vielen einzelnen Kontoführungspreise denken, müssen wir feststellen, dass die Kunden durch die Digitalisierung leider auch immer weniger Kosten sparen.

### **Welche Gefahren lauern bei neuen Finanzdienstleistungen, wie steht es um die IT-Sicherheit und den Datenschutz bei digitalen Finanztransaktionen?**

Die häufigsten Beschwerden im Jahr 2020 erreichten die Verbraucherzentralen zu Rechnungsstellung und Inkasso (46 Prozent), unlauteren Geschäftspraktiken (20 Prozent) und Vertragsbestimmungen und Vertragsauflösung (9 Prozent). Verbraucher beklagen, dass sie sich neben dem Händler zusätzlich mit dem Zahlungsabwickler auseinandersetzen müssen, um ihr Geld zurückzuerlangen. Auch Betrüger haben Online-Bezahldienste für sich entdeckt und kaufen ohne Wissen der Verbraucher, aber auf deren Kosten, ein. Die um ihr Geld geprellten Verbraucher berichten, dass sie danach Mühe hatten, das Geld von den Bezahldiensten wieder zurückzuholen.

### **Ist eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte gewährleistet?**

Wir vertreten die Ansicht, dass der Verbraucherschutz bei der Bankenaufsicht nicht nur in im Bereich der Digitalisierung weiter gestärkt werden muss. Die geplante Einführung des digitalen Euro bietet aber aktuell Gelegenheit, diese Forderung zumindest in diesem Bereich von Beginn an umzusetzen.

## DEBATTENBEITRAG

07.09.2021 | INTERVIEW

### **BANKEN ERREICHEN NEUE EVOLUTIONSSTUFE DER DIGITALISIERUNG**

**Wo die Kundenschnittstelle im Fokus steht**



Tobias Tenner, Associate Director, Leiter Themengruppe Digitalisierung Bundesverband deutscher Banken e.V. [Quelle: Bundesverband deutscher Banken]

Der Markteintritt großer Plattformunternehmen in das Banking fordert die deutschen Banken heraus, weiß Tobias Tenner, Leiter der Themengruppe Digitalisierung beim Bundesverband deutscher Banken e.V. Die Banken müssen aus seiner Sicht im Sinne der Kunden rasch auf diese Veränderungen reagieren.

---

**Wie bewerten Sie den aktuellen Stand des Digitalisierungsprozesses im Bankgewerbe?**

Digitale Lösungen sind schon immer ein wichtiges Thema für Banken. Ein Beispiel: Seit über 30 Jahren gibt es den bargeldlosen Zahlungsverkehr und digitalisierte Pro-

zesse im Börsenhandel. Jetzt haben wir eine neue Evolutionsstufe der Digitalisierung erreicht, bei der die Kundenschnittstelle im Fokus steht. Auch der Einsatz disruptiver Technologien wie Blockchain und die veränderte Wettbewerbssituation durch den Markteintritt großer Plattformunternehmen in das Banking wie Apple, Facebook & Co. sprechen eine deutliche Sprache: Banken müssen schnell auf diese Veränderungen reagieren. Regulatorische und kulturelle Hürden, aber auch die Verfügbarkeit von Digitalexpertise sind dabei Herausforderungen.

### **Ist die Digitalisierung vor allem Dienst am Kunden oder bietet sie im Effekt nur neuartige Möglichkeiten, Geld zu verdienen bzw. Kosten zu sparen?**

Die Digitalisierung wirkt sich auf vier Ebenen aus: Sie bietet Kunden einen schnelleren und komfortableren Zugang zu Bankdienstleistungen. Gleichzeitig hilft sie dabei, Prozesskosten zu reduzieren, führt zu Verbesserungen im Risikomanagement und bietet die Chance, mittels neuer Geschäftsmodelle fehlende Zinserträge zu kompensieren.

### **Welche Gefahren lauern bei neuen Finanzdienstleistungen, wie steht es um die IT-Sicherheit und den Datenschutz bei digitalen Finanztransaktionen?**

IT-Sicherheit wird in den kommenden Jahren noch wichtiger werden. Und ja, IT-Sicherheit ist gleichzeitig einer der verwundbarsten Punkte – allerdings nicht nur im Banking, sondern in unserer gesamten Ökonomie. Allerdings ist der Datenschutz in Deutschland par excellence und wird international gelobt.

### **Ist eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte gewährleistet?**

Die Bankenaufsicht ist beim Thema Digitalisierung in den vergangenen Jahren noch effizienter geworden. Durch einen eigenen Think Tank kann die Aufsicht Innovationen früh begleiten und schnell in adäquaten Rahmenbedingungen berücksichtigen. Hier ist der enge Austausch zwischen Banken und Aufsicht wichtig, damit eine Regulierung Innovationen nicht im Keim erstickt und somit die Wettbewerbsfähigkeit gefährdet.

## DEBATTENBEITRAG

05.10.2021 | INTERVIEW

# FINTECHS SIND DIE GRÖSSTEN DISRUPTOREN UNSERER ZEIT

Wie die neuen Finanzdienstleister nicht nur den Finanzmarkt beflügeln können



Kurosch Daniel Habibi, FinTech-Sprecher im Bundesverband Deutsche Startups [Quelle: Bundesverband Deutsche Startups e.V.]

"Fintechs sind die größten Disruptoren unserer Zeit – und zugleich Treiber des Fortschritts durch ihre Kooperation mit etablierten Banken", sagt Kurosch Daniel Habibi, Mitbegründer des Berliner Unternehmens CARL sowie FinTech-Sprecher im Bundesverband Deutsche Startups. Er erläutert, wie diese jungen Firmen den Finanzdienstleistungsbereich erneuern wollen.

---

**Wie bewerten Sie den aktuellen Stand des Digitalisierungsprozesses im Bankgewerbe?**

Im Zeitalter der digitalen Transformation erleben wir viele Veränderungen und bahnbrechende Innovationen. Das macht auch vor der Banken- und Versicherungsbranche



keinen Halt. Es ist klar erkennbar, dass Startups den Finanzdienstleistungsbereich gehörig umkremeln. Fintechs sind die größten Disruptoren unserer Zeit – und zugleich Treiber des Fortschritts durch ihre Kooperation mit etablierten Banken.

Doch was genau machen FinTechs? Sie bieten zum Beispiel individuelle Bezahlösungen für Online-Shops, digitale Vermögensverwaltung bis hin zum Verkauf des Eigenkapitals ganzer mittelständischer Unternehmen – und schaffen mit Innovationen den Bedürfnissen der Kund\*innen orientierte Lösungen. Während sich klassische Banken, besonders sichtbar im Endkundengeschäft, oft noch schwertun, innovative digitale Lösungen anzubieten, sind es gerade FinTech-Startups, die echte Neuerungen in die deutsche Finanzdienstleistungslandschaft bringen. FinTechs sind mit digitalen Geschäftsmodellen, wie dem Angebot von Software-as-a-Service, von Beginn an umfassend digital aufgestellt, das zeigt der FinTech Startup Monitor des deutschen Startup-Verbandes. Mit ihren Innovationen treiben sie auch etablierte Unternehmen an und sind Treiber technologischen Fortschritts. Disruptive Technologien, wie Künstliche Intelligenz oder Blockchain-Lösungen, spielen bei FinTechs eine zentrale Rolle.

### **Ist die Digitalisierung vor allem Dienst am Kunden oder bietet sie im Effekt nur neuartige Möglichkeiten, Geld zu verdienen bzw. Kosten zu sparen?**

Wer jedoch jetzt an Informatikstudierende denkt, die einsam im dunklen Keller sitzen, ist auf dem Holzweg. Die gigantischen Wachstumszahlen lassen bereits durchscheinen, dass Kund\*innen technologischen Neuerungen gegenüber äußerst offen sind, sie wollen das Bankkonto sowie Trades über ihr Smartphone abwickeln, sei es, um Geld zu verdienen respektive Kosten zu sparen. Gleichzeitig machen FinTechs durchschnittlich zwei Drittel ihrer Umsätze im B2B-Bereich und sind echte Digitalisierungstreiber, gerade auch der Finanzwirtschaft.

### **Welche Gefahren lauern bei neuen Finanzdienstleistungen, wie steht es um die IT-Sicherheit und den Datenschutz bei digitalen Finanztransaktionen?**

Welche Gefahren? Drei von vier FinTechs sind in Kooperationen mit etablierten Unternehmen und bringen dadurch ihre technische Expertise und digitales Know-how in die Breite. Sie schaffen also nicht nur Jobs für einige wenige, sondern wirken in die Breite und sind somit Innovations- und Wachstumsmotor. Schon heute arbeiten rund 415.000 Menschen in Startups und Scaleups - aber das ist erst der Anfang. Wenn wir

in Deutschland mit Blick auf den Anteil Beschäftigter bei Startups und Scaleups an der Gesamtbevölkerung das Niveau der USA erreichen, heiße das, beeindruckende 3 Millionen neue Arbeitsplätze würden geschaffen. FinTech spielen hier als wachstumsstärkstes Segment unter den Startups eine entscheidende Rolle.

Das Potential von Fintechs wird auch an den Finanzierungszahlen deutlich: 2019 wurden über 1,3 Mrd. € in deutsche FinTechs investiert. Auf einen Knick im Jahr 2020 (552 Mio. €) folgten zahlreiche große Finanzierungsrunden in Deutschland, die sich für das erste Halbjahr 2021 auf knapp über 2 Mrd. € summieren. Doch die positive Entwicklung in Deutschland darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass wir im internationalen Vergleich dennoch an Boden verlieren.

Insofern sollten wir uns keinesfalls auf den Erfolgen ausruhen. Für Enthusiasten des Fortschritts, denn nur ein lebendiges Startup-Ökosystem befruchtet sich selbst und bringt neue Erfolgsgeschichten auf den Weg. Und für Politikerinnen und Politiker - denn nur mit entsprechend positiven Rahmenbedingungen schaffen wir es, in Deutschland unser gewaltiges Potential zu heben.

### **Ist eine adäquate Bankenaufsicht über digitale Finanzgeschäfte gewährleistet?**

Keine Frage. Ein Blick auf unsere exzellente Forschungslandschaft zeigt uns aber, welchen Schatz wir zu heben haben. Hier müssen wir schneller werden und dürfen natürlich die notwendigen Aspekte einer an Prinzipien ausgerichteten und technologieutralen Regulierung nicht außenvorlassen. Des Weiteren müssen wir in Europa faire Wettbewerbsbedingungen herstellen, damit ambitionierte, innovative Startups nicht von den großen Tech-Tankern ausgebremst werden. Wir müssen Magnet für internationale Talente werden, und sie mit attraktiven Konditionen nach Deutschland locken, wie zum Beispiel attraktive gesetzliche Regelungen zur Mitarbeiterbeteiligung. Gelingt uns dies, dann schaffen wir es, das große Potential der FinTechs auch in Deutschland zu haben.

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Barthel Marquardt GbR  
Merseburger Straße 200  
04178 Leipzig  
Tel: 0341 24 66 43 72  
E-Mail: [marquardt@meinungsbarometer.info](mailto:marquardt@meinungsbarometer.info)  
[www.meinungsbarometer.info](http://www.meinungsbarometer.info)

### V.i.S.d.P.

Dipl.-Journ. Nikola Marquardt

### Idee, Konzept, Projektleitung

Dipl.-Journ. Thomas Barthel

### Redaktion

Barthel Marquardt GbR

Diese Dokumentation darf nicht - auch nicht in Auszügen - ohne schriftliche Erlaubnis der Redaktion vervielfältigt und verbreitet werden. Die Dokumentation wurde mit größtmöglicher Sorgfalt zusammengestellt. Trotzdem können wir für die enthaltenen Informationen keine Garantie übernehmen. Die Redaktion schließt jegliche Haftung für Schäden aus, die aus der Nutzung von Informationen dieser Dokumentation herrühren.