

**BABEŞ-BOLYAI UNIVERSITÄT KLAUSENBURG**

**Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und  
Unternehmensführung**

**Doktorandenschule Wirtschaftswissenschaften und Unternehmensführung**

**Marketing-Strategien in der Finanzindustrie –  
Chancen & Risiken für Banken  
durch Plattform-getriebene Geschäftsmodelle**

Doktorand:

Mag. rer. soc. oec. **Peter Mathias KONHÄUSNER**

Wissenschaftlicher Betreuer:

Univ. Professor Dr. **Dan-Cristian DABIJA**

**2021**

# Cuprins

Abkürzungsverzeichnis.....	4
Abbildungsverzeichnis.....	7
Tabellenverzeichnis.....	8
1. Einleitung.....	9
1.1 Forschungsfrage und Forschungsziele.....	13
1.2 Struktur der Arbeit.....	17
1.3 Stand der Forschung.....	19
1.4 Ab- und Eingrenzungen.....	28
2. Forschungsmethodologie.....	32
3. Digitalisierung der Kommunikation und der Finanzwirtschaft.....	38
3.1 Medienkategorisierung und Herausbildung des Quintärmediums.....	39
3.2 Medien (er)schaffen Zielgruppen – die IKT-Branche.....	48
3.3 Banken und die Digitalisierung der Finanzwirtschaft.....	52
4. Die Plattformökonomie.....	58
4.1 Einfluss der kritischen Masse – Bedeutung des Marketings.....	63
4.2 Plattform-Dynamiken und die Rolle der <i>Intangibles</i> .....	
	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
4.3 Fallstudie: Plattformen und deren Marketing verändern die Wertschöpfung.....	68
5. Innovationen der Banken und deren Marktbearbeitung.....	71
5.1 Analyse des Status Quo des Bankensektors.....	72
5.2 Stärken von Banken und potenzielle Bedrohungen.....	79
5.3 Innovationsadoption.....	84
6. Service-Marketing: Banken und die FinTech-Unternehmen.....	87
6.1 FinTech-Unternehmen und Fallstudien aus Deutschland.....	87
6.2 Finanzierungsoptionen und Crowdfunding-Potenziale für KMUs.....	92
6.3 Analyse anhand der 7Ps des Service-Marketings.....	97

7. Marketing für Crowdinvesting als Crowdfunding-Kategorie.....	101
7.1 Crowdfunding-Kategorien.....	103
7.2 Erfolgsmessung von Crowdfunding-Kampagnen.....	117
7.3 Grundbedingungen für erfolgreiches Crowdfunding.....	121
7.4 Ansatz zur Effektivitätsmessung von Crowdfunding-Kampagnen.....	126
7.5 Fallstudien: Analyse ausgewählter Crowdfunding-Kampagnen.....	133
7.6 Internationale Entwicklung von Crowdfunding-Kampagnen.....	144
8. Übersicht der Crowdfunding-Plattformen.....	147
8.1 Europäische Perspektive des Crowdfunding-Marktes.....	147
8.2 Internationale Unterschiede.....	153
8.3 Analyse der Crowdfunding-Plattformen in Deutschland und Rumänien.....	158
8.4 Fallstudien: Darstellung ausgewählter Crowdfunding-Plattformen in Deutschland, Rumänien sowie Österreich.....	168
9. Ergebnisse der Crowdfunding-Marktumfrage.....	180
9.1 Darstellung der Ergebnisse.....	182
9.2 Diskussion der Ergebnisse der Marktumfrage und Handlungsempfehlungen.....	187
10. Künftige Marktbearbeitung von Banken.....	190
10.1 Positionierung und Bank-FinTech-Kooperation.....	190
10.2 Chancen für Banken.....	200
10.3 Marktbearbeitung von Banken in Deutschland und Rumänien.....	203
11. Schlussfolgerungen.....	206
11.1 Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse anhand der Forschungsziele.....	206
11.2 Beantwortung der Forschungsfrage.....	210
11.3 Theoretische Implikationen.....	214
11.4 Praktische Implikationen für Crowdfunding-Plattformen.....	215
11.5 Praktische Implikationen für den Bankensektor.....	217
11.6 Limitationen und kritische Reflexion der Arbeit.....	219
11.7 Weiterführende Forschungsfragen.....	220

Bibliografie.....	224
Anhang A –Crowdfunding-Kampagnen mit den höchsten Funding-Volumina.....	309
Anhang B – Liste der beobachteten Crowdfunding-Plattformen.....	310
Anhang C – Fragebogen der Crowdfunding-Marktumfrage.....	312
Eidesstattliche Erklärung.....	317

Rezumat lung Teză de doctorat Peter Konhäusner

**„Strategii de marketing în industria financiară- șanse și riscuri pentru bănci în fața modelului de business al platformelor”**

Comunicarea este unul dintre cele mai importante, dar și cele mai dificile subiecte din societăți. Media facilitează, îmbunătățește și filtrează comunicarea și, prin urmare, poate manipula opiniile și comportamentele. În domeniul economic, marketingul ca disciplină se ocupă cu comunicarea valorilor, viziunilor, mărcilor, produselor și serviciilor companiei către potențiali clienți, consumatori și comunitate. Marketingul cuprinde, de exemplu, perspectivele de promovare, distribuție, stabilire a prețurilor, precum și dezvoltarea produsului sau serviciului. Dintr-o perspectivă orientată spre profit, o abordare de marketing viabilă pare a fi extrem de relevantă pentru supraviețuirea unei organizații, deoarece fără marketing potențialii clienți vor fi atrași de concurenții care introduc semnale pe piață. În timp ce, potrivit lui Schumpeter, diferitele industrii se confruntă cu un proces continuu de distrugere creativă, cu noi organizații care intră pe piață și care pun presiune pe cele stabilite cu idei și practici noi, revoluționare, de asemenea, abordările de marketing trebuie să fie adaptate constant pentru ca organizațiile să rămână competitive.

Capitolul 1 oferă o introducere a subiectului. Perturbatori recenți ai industriilor și serviciilor sunt platformele, care conectează direct clienții, acționând ca intermediari informatici și, prin urmare, înlocuind companiile tradiționale care funcționează etapizat sau pe segmente. După ce s-au schimbat fundamental industrii precum ospitalitatea (Airbnb), transporturile (Uber) și mass-media (Facebook), industriile financiare au fost supuse presiunii în ultimii ani de către startup-urile de tehnologie financiară (FinTech). Prezenta lucrare dezbate implicațiile și posibilele lecții pe care băncile stabilite le pot învăța de la platformele de afaceri din domeniul tehnologiilor financiare, privind în principal piața românească, dar și pe cea germană. O discuție despre un total de șase obiective de cercetare constituie calea spre concluzia tezei de cercetare. Capitolul 2 oferă o perspectivă asupra metodologiei aplicate pe parcursul tezei. Autorul folosește o abordare interdisciplinară (marketing, finanțe, economia media, antreprenoriat), aplicând în același timp puncte de vedere asupra pozitivismului și constructivismului. De-a lungul tezei a fost utilizată o abordare transversală multi-metodă, de la cercetare secundară la primară, de la cercetare deductivă la cercetare inductivă, urmărind o acoperire completă a subiectului. Metodele utilizate includ cercetarea literaturii, studii de caz, sondaje, observații, precum și interviuri cu experți.

Capitolul 3 rezumă digitalizarea comunicării și a industriei financiare. Pentru a oferi o bază cu privire la subiectul interacțiunii și comunicării umane, care să conducă la discuția platformelor,

categoriile media ale aspectelor Pro au fost discutate: În timp ce categoria primară implică dialogul direct între oameni, fără mijloace tehnologice necesare, categoria secundară necesită utilizarea de către expeditor a unui dispozitiv tehnic (ex. tipărirea cărților). Categoria terțiară acoperă canalele TV și radio unde ambii, expeditorul și destinatarul, au nevoie de dispozitive tehnice pentru a cripta și decripta mesajele. Comunicarea modernă se bazează în mare măsură pe categoria cuaternară, ridicând restricțiile de timp și spațiu în comunicare (ex. Comunicarea prin e-mail). Această categorie deschide calea către platforme pentru a transforma companiile clasice, care se bazează pe lanțul tradițional de aprovizionare respectiv instrucțiuni seriale din trecut. Companiile cu platforme utilizează tehnologiile informației și comunicațiilor, o industrie aspirantă a ultimelor decenii. Prin urmare, a fost oferită o prezentare generală a structurii, precum și a impactului industriei, înainte de a aduce subiectele discutate în domeniul industriei financiare și de a discuta primul obiectiv de cercetare la îndemână, care acoperă digitalizarea sectorului bancar. O cercetare a literaturii indică faptul că sectorul bancar este deja în curs de digitalizare de ani de zile. Mai mult, modelul clasic de afaceri al băncilor (care implică afaceri de credit și dobânzi) se transformă în ultimii ani într-un model de rețea, în care băncile colaborează cu o multitudine de parteneri și oferă o varietate de servicii. În acest sens, platformele în sine evoluează spre a acționa ca platforme.

Capitolul 4 al tezei tratează economia platformelor pentru a oferi informații despre caracteristicile specifice ale acestor modele de afaceri. Platformele de succes se concentrează pe două domenii principale de activitate - marketingul și utilizatorii. Platformele infomediare se ocupă în principal de furnizarea și distribuirea informațiilor și, prin urmare, generează valoare din conexiuni. Majoritatea platformelor nu se ocupă cu bunuri fizice, ci cu active intangibile, cum ar fi informații și date. Creșterea gradului de conștientizare și obținerea unei imagini pozitive pe piață este, prin urmare, de cea mai mare importanță pentru succesul lor în afaceri. O parte integrantă a dinamicii afacerii este loialitatea utilizatorilor, precum și păstrarea utilizatorilor, ceea ce duce la o masă critică de utilizatori pe platformă. Masa critică din pasul următor ajută platforma să susțină creșterea și să genereze venituri. În această privință, trebuie evidențiată importanța efectelor de rețea: efectele de rețea identice duc la un grup de utilizatori care atrage mai mulți utilizatori de același tip (ex. ambadorii; un utilizator le spune prietenilor săi despre experiența lui pozitivă, iar aceștia se înscriu pe platformă datorită acestei recomandări). Efectele de rețea încrucișate reprezintă utilizatorii unui grup care atrag utilizatorii celuilalt grup (de ex. mai mulți cumpărători pe o platformă duc la mai mulți furnizori pe de altă parte, în speranța unei cereri mai mari). Capitolul se încheie cu studii de caz ale unor platforme de succes precum Facebook, Wikipedia, Airbnb și Uber, oferind o perspectivă în

funcționalitatea discutată teoretic în prealabil.

Capitolul 5 se concentrează asupra inovației băncilor și a strategiilor lor de dezvoltare a pieței. Bazându-se pe această elaborare a platformelor, abordările actuale de marketing, progresele tehnologice și inovațiile din sectorul bancar sunt discutate în acest capitol pentru a oferi o imagine de ansamblu a status quo-ului din industrie. Mai mult, obiectivul de cercetare (nr. 2) din acest capitol ar trebui să indice dacă băncile au introdus tehnologii în ultimii ani, care sunt utilizate de companiile FinTech în zilele noastre pentru a perturba industria financiară. Observarea status quo-ului arată că băncile din România, precum și din Germania, sunt puternic influențate de reglementările europene, precum și de îndrumarea băncilor naționale aferente. Mai mult, entitățile administrative regionale afectează și modelul de afaceri al băncilor. Analiza relevă faptul că băncile se sprijină pe o bază tehnologică crescută, care trebuie modificată într-un efort continuu. Pe măsură ce sistemele au crescut organic de-a lungul anilor, interdependențele și documentațiile lipsă fac ca schimbările eficiente și rapide să fie greu de implementat. Pe de altă parte, băncile au câteva puncte forte, care le ajută să rămână competitive pe piață: Pe lângă cunoștințele de zeci de ani de a face afaceri și capitalul de marcă, marea bază de clienți, activele financiare din dotare, rețeaua de sucursale, perspectivele pieței, precum și datele colectate pot fi listate ca avantaje ale băncilor tradiționale. Pentru a răspunde obiectivului de cercetare (nr. 2) al capitolului, teoria adaptării inovației a fost aplicată, concluzionând că startup-urile FinTech utilizează multe dintre inovațiile și tehnologiile dezvoltate recent de băncile tradiționale. Deși de aici ar părea să rezulte că startup-urile FinTech se folosesc de infrastructura creată de bănci, instituțiile generează, de asemenea, valoare din cooperare: Pe lângă taxele de licență și servicii percepute, startup-urile FinTech împing și băncile să inoveze mai repede prin perturbarea proceselor tradiționale din industrie.

Capitolul 6 oferă o comparație mai strânsă între băncile tradiționale și start-up-urile FinTech și evidențiază aspectele comune și discrepanțele în dezvoltarea pieței, concentrându-se pe perspectiva marketingului serviciilor care vizează direct consumatorii. Înainte de a compara diferitele abordări, diferite studii de caz ale companiilor FinTech din România și Germania oferă informații despre abordări specifice pentru reînnoirea proceselor conservatoare din industrie: În timp ce BT PAY este soluția de serviciu agilă a Băncii Transilvania, N26 în Germania a devenit, dintr-un startup rudimentar, o bancă cu servicii complete în ultimii doi ani. Holvi, un alt exemplu, este specializat în domeniul bancar pentru companiile mici și mijlocii, în timp ce Compeon oferă servicii de comparație pentru găsirea celei mai bune metode posibile de strângere de fonduri pentru companii dintr-o varietate de propuneri, de la bănci și investitori la „crowdlending”. Această ofertă se leagă de diferitele nevoi ale companiilor mici

și mijlocii de a strânge fonduri, care adesea nu pot fi îndeplinite doar de către bănci. În consecință, acest lucru deschide nișe pentru startup-urile FinTech pentru a oferi suport pentru o creștere suplimentară a potențialilor investitori. Pentru a răspunde obiectivului de cercetare (nr. 3) al acestui capitol, a fost efectuată o analiză comparativă în conformitate cu cele 7P-uri ale serviciului de marketing. Cercetarea a relevat că băncile au avantaje în domeniul produselor și al persoanelor / participanților: portofoliul de produse al băncilor oferă o mare varietate de servicii diferite pentru toate nevoile de finanțare, care este, de altfel, și personalizabilă. Pe de altă parte, companiile FinTech oferă adesea doar servicii standard pentru clienții de afaceri sau privați, servind rareori ambele grupuri simultan. De asemenea, băncile pot deservi mai bine clienții cu persoane disponibile în sucursale, care sunt adesea disponibile și la nivel regional. Un manager de cont direct, numit clientului ca punct principal de contact, conduce dialogul, care se dezvoltă adesea într-o relație pe termen lung între client și bancă. Companiile FinTech nu dispun de resursele financiare și umane pentru a oferi acest tip de individualizare. Prin urmare, sistemele CRM, hotline și chatbots sunt utilizate pentru a satisface nevoile clienților. Companiile FinTech sunt capabile să obțină performanțe mai bune în ceea ce privește centrarea pe client în alte domenii ale serviciului de marketing: preț și proces. De multe ori își oferă serviciile gratuit pentru a reduce obstacolele de intrare și alăturare pe platformă, cu scopul de a declanșa o creștere rapidă a bazei de clienți și pentru a câștiga masa critică pentru dezvoltarea ulterioară (conform discuției despre economia platformelor). Băncile nu sunt în măsură să ofere serviciile gratuit, din cauza costurilor generale și a costurilor administrative ridicate pe care trebuie să le acopere, care provin și din dezvoltarea și adaptarea la cerințele actuale. Startup-urile FinTech, pe de altă parte, nu au aceste structuri mari de costuri, ci folosesc cadre agile pentru a funcționa eficient. Această flexibilitate este prezentată și în managementul de proiect IT, care acționează pentru a satisface dorințele clientului. Aceasta este, de asemenea, o dovadă că companiile FinTech sunt organizații IT, în timp ce băncile acționează adesea ca intermediari tradiționali. Băncile își adaptează încet sistemele din cauza complexității ridicate și utilizează abordări de gestionare a proiectelor în cascadă pentru a dezvolta noi caracteristici, ceea ce duce adesea la obiective bugetare și de timp lacunare. Observând celelalte domenii ale analizei (locul, promovarea și dovezile fizice) ambele grupuri de organizații au avantajele lor individuale, vizând diferite grupuri de utilizatori. Discutând obiectivul cercetării devine evident că băncile au avantaje competitive, dar rămâne neclar dacă pot garanta un viitor sigur pentru industrie, deoarece startup-urile FinTech beneficiază și de avantaje. Din contră, se pare că băncile și companiile FinTech oferă servicii complementare și vizează diferite audiențe ale clienților, ceea ce duce la presupunerea că un fel de cooperare ar putea fi relevantă.



Capitolul 7, ca principal capitol al tezei, oferă o perspectivă asupra unui anumit tip de companie FinTech bazată pe platformă: platformele de finanțare participativă. Crowdfunding-ul este o subcategorie de crowdsourcing, care este un termen alcătuit din „crowd” și „outsourcing”. Cu alte cuvinte, dacă o organizație plasează o sarcină în crowdsourcing, înseamnă că organizația o externalizează către un grup de oameni externi. Crowdsourcing-ul poate fi utilizat pentru generarea de idei, calcul (folosind puterea CPU a rețelelor distribuite) sau logistică, precum și pentru marketing. Dacă crowdsourcing-ul este utilizat pentru strângerea de fonduri monetare, în general se folosește termenul de crowdfunding. Se pot distinge patru categorii diferite de finanțare participativă: finanțarea participativă bazată pe donații, pe împrumuturi, pe recompense și pe capitaluri proprii. Finanțarea colectivă bazată pe donații are multe asemănări cu donațiile offline, deoarece donatorul acordă bani și nu se așteaptă la nimic în schimb. Finanțarea colectivă bazată pe împrumuturi descrie în esență finanțarea unui proiect privat sau profesional de către un grup de oameni, care primesc suma împrumutată și o dobândă convenită după un interval de timp definit. Nu există niciun alt beneficiu pentru împrumutatul implicat în afară de dobândă. Platformele care furnizează acest model au fost recent achiziționate de bănci, care le folosesc ca pe un canal de vânzare suplimentar pentru a genera potențiali clienți. Dacă susținătorii unei campanii de crowdfunding oferă bani, dar se așteaptă în schimb la beneficii materiale sau imateriale, modelul aplicat se numește crowdfunding bazat pe recompense. Este adesea folosit pentru activități de pre-comandă, având în vedere că inițiatorul/beneficiarul campaniei poate deja estima cererea de pe piață pe baza feedback-ului care rezultă din campania de crowdfunding. Ultima categorie se numește crowdfunding bazat pe capitaluri proprii și vizează o cooperare pe termen lung între susținător și inițiator: cu sprijinirea campaniei, susținătorul primește dreptul de a beneficia de profiturile viitoare ale companiei și, prin urmare, devine strâns legat către organizație. Acest lucru poate avea ca rezultat bucle de feedback, comunicare directă și un rol de ambasador al susținătorului. Modelul de finanțare colectivă bazat pe capitalul propriu este potrivit mai ales pentru startup-uri și companii mici și mijlocii care strâng fonduri și arată că finanțarea colectivă oferă beneficii de marketing. Este văzut ca un mix între păstrarea acțiunilor unei companii listate la bursă și a fi antreprenor.

De asemenea, în acest capitol se discută factorii de succes pentru crowdfunding și se elaborează un model pentru măsurarea succesului pe termen mediu și lung al campaniilor de crowdfunding. Factorii de succes implică angajamentul părților interesate interne, precum și resursele acordate pentru campanie. Mai mult, dimensiunea și implicarea comunității, care este deja legată de inițiatorul campaniei în prealabil, influențează direct rezultatul campaniei. Fără

a putea activa o mulțime existentă pentru o campanie, succesul inițiativei este pus în pericol, deoarece eforturile de marketing pe toată durata campaniei ar trebui să se concentreze asupra campaniei și nu asupra companiei în sine. Campaniile nu ar trebui să se bazeze pe mulțime, care este deja activă pe platformă, deoarece studiile arată că doar o mică parte a acestei mulțimi poate fi declanșată ca parte a unei campanii aleatorii găzduite pe platformă. Prin urmare, principalele contribuții ale platformelor sunt furnizarea unui cadru legal (escrow) pentru tranzacție, material de marketing pentru mulțime, precum și consultarea de pornind de la verificarea antecedentelor și până la dezvoltarea campaniei. De asemenea, poate avea sens și punerea în funcțiune a unei agenții de campanie externe. Privind modelul de măsurare a succesului campaniilor de crowdfunding rezultate din cercetare, obiectivul de cercetare nr. 4 poate fi discutat prin argumentarea faptului că eficiența campaniilor de crowdfunding poate fi măsurată doar pe termen mediu și lung. Pe termen scurt, o campanie ar putea părea reușită, dar obiectivele campaniei (ex. Intrarea pe piață nouă, dezvoltarea unui nou produs) ar putea eșua și compania implicată ar putea intra în faliment. În acest caz, susținătorii și-ar pierde banii și nu ar primi nimic în schimb. În consecință, campaniile eșuate, precum și companiile lichidate după campanii de succes influențează puternic negativ imaginea crowdfunding-ului. Complexitatea prognozării succesului unei campanii, precum și succesul companiei implicate ulterior duc la actualul status quo, în care băncile nu vor să se implice în crowdfunding. Întrucât băncile tradiționale se bazează pe mecanisme de control al riscurilor și pe date istorice, se tem de viitorul necunoscut al campaniilor, precum și de posibilul impact negativ al imaginii în caz de eșec al campaniilor. Capitolul se încheie cu studii de caz ale campaniilor de succes și eșuate, în care se aplică măsurile introduse anterior. Mai mult, se discută despre evoluțiile internaționale din industria de crowdfunding.

Capitolul 8 tratează informații despre piața de finanțare participativă. După furnizarea unui cadru pentru măsurarea succesului campaniilor, acest capitol trece la analiza diferitelor platforme de crowdfunding. La început este oferită o perspectivă europeană asupra crowdfundingului, subliniind faptul că în special sectorul cultural și creativ folosește și beneficiază de crowdfunding la nivel local și regional. În ceea ce privește cercetarea primară, se efectuează o analiză a platformelor de crowdfunding din România și Germania. Au fost observate în total 133 de platforme în Germania și 17 platforme în România. Principalele constatări includ faptul că piața germană de crowdfunding pare mai dezvoltată și mai matură. Finanțarea participativă ca metodă alternativă de strângere de fonduri este mai frecvent utilizată de companii și persoane fizice din Germania. Mai mult, noi nișe de crowdfunding, cum ar fi social crowdfunding sau imobiliare, sunt disponibile în Germania și câștigă teren. Mai

mult, influența platformelor americane, precum Kickstarter și Indiegogo, este destul de mare. Această influență poate fi observată, deși la o scară mai mică, în România, unde sectorul de finanțare participativă are încă un potențial de creștere. Câteva platforme locale, care au succes și au și intenții internaționale, pot fi găsite, dar nivelul general de implicare este mai mic decât în Germania, ceea ce se reflectă și în organizațiile care se ocupă cu finanțarea colectivă. Acest lucru provoacă necesitatea elucidării motivelor acestei diferențe, la care se va răspunde prin efectuarea unui sondaj între utilizatori în pasul următor, acoperit în capitolul 9. Încheierea acestui capitol, studii de caz privind diferite platforme de finanțare colectivă din România și Germania oferă informații despre diferitele modele de afaceri. În timp ce platforma germană Seedmatch rulează un model de crowdfunding bazat pe recompense, platformele austriace ROCKETS și CONDA, precum și platforma germană Companisto s-au specializat în finanțarea de start-up-uri și companii mici și mijlocii prin crowdfunding bazat pe capitaluri proprii. Platforma germană Exporo se concentrează pe finanțarea participativă reală și crește în această nișă. Un caz deosebit de interesant îl reprezintă platforma românească Seedblink, care oferă finanțare companiilor mici și mijlocii prin co-investiții de finanțare participativă bazată pe capitaluri proprii. Această metodă se bazează pe mentorii în afaceri („business angels”), respectiv pe investitorii instituționali pentru a acoperi o parte din suma investiției (Spre ex. Până la 50%), iar cealaltă parte va fi finanțată de mulțime. Această constelație duce la o situație câștig-câștig-câștig, deoarece compania strânge fondurile necesare, investitorul nu trebuie să investească întreaga sumă și mulțimea are siguranța unui investitor profesionist la bord, după ce a făcut studiul precedentelor și fiind convins și de modelul de afaceri. Discutând obiectivul de cercetare nr. 5, capitolul conchide faptul că platformele de crowdfunding din România și Germania utilizează instrumente din industria bancară. Mai mult, unele dintre ele au succes și o acoperire largă în cadrul comunității respective, ajungând până la punctul în care acestea sunt o țintă potențială pentru o achiziție de către bănci ca parte a unei strategii de extindere. Capitolul 9 al tezei se concentrează pe studiul de piață realizat în România și Germania analizând opinia utilizatorilor cu privire la crowdfunding. Chestionarul cu un total de 23 de articole a fost distribuit între ianuarie și aprilie 2021. Rezultatele subliniază faptul că majoritatea constructelor par a fi fiabile (în conformitate cu Alpha Cronbach). Așteptările de crowdfunding sunt mai negative în România decât în Germania; cauza acestui fapt ar putea fi lipsa experienței în această metodă de finanțare precum și diferențele culturale / istorice. Această diferență va influența implicațiile pentru părțile interesate din cele două țări. Încrederea în bănci în general și încrederea în bănci care ar oferi crowdfunding e similară în ambele țări, dar pare remarcabil faptul că respondenții din Germania cu vârsta cuprinsă între 36-65 de ani ar fi mai dispuși să se

angajeze în crowdfunding, dacă băncile sunt implicate. Acest lucru deschide noi oportunități pentru dezvoltarea pieței în acest domeniu. S-ar putea găsi corelații puternice (Pearson's R) între mai multe perechi de constructe, care consolidează rezultatul cercetării: Așteptările și încrederea în finanțarea colectivă, așteptările și recomandările, precum și utilizarea și recomandarea sunt corelate pozitiv. Sondajul relevă diferențele socio-culturale dintre cele două țări, care ar putea proveni din contextul istoric și ar confirma rezultatele din capitolul 8: oferta mică de crowdfunding pe piața românească provine din încrederea redusă în metodă și, prin urmare, în nivelul scăzut al ratei de acceptare și adoptare. Cu toate acestea, potențialul de crowdfunding în România este substanțial, având în vedere creșterea pieței, precum și cultura de startup din orașe precum Cluj-Napoca, București și Timișoara.

Capitolul 10, pe baza constatărilor de până la acest punct, oferă o perspectivă, modul în care băncile pot dezvolta piețele respective în viitor. Pe baza punctelor forte ale băncilor discutate în capitolul 5, precum și a analizei de marketing a serviciilor din capitolul 6, abordarea de marketing pentru bănci în viitor poate fi adaptată pentru a se concentra asupra relațiilor personale, a produselor personalizate și pentru a servi ca partener pentru toate aspectele financiare și nevoile asociate. Prin urmare, presiunea companiilor FinTech poate duce, de asemenea, la o creștere a gradului de conștientizare a avantajelor competitive oferite de bănci clienților lor. Faptul că băncile colaborează deja cu succes în diferite moduri cu startup-urile FinTech este, de asemenea, evidențiat în diferitele interviuri cu experți. În plus, o potențială cooperare între băncile tradiționale și platformele de crowdfunding pare viabilă dacă diferitele domenii de activitate sunt limitate în mod clar și se potrivesc modelelor de afaceri. În ceea ce privește acest aspect, banca poate oferi servicii bancare clasice, acționând ca fiduciar și, de asemenea, să se ocupe de verificarea / evaluarea clienților (procesul de cunoaștere al clientului), precum și de găzduirea datelor în conformitate cu reglementările privind datele și confidențialitatea (ex. GDPR). Partenerul de finanțare participativă ar fi eligibil să se ocupe de procesarea plăților, precum și de procesul de recuperare. Cea mai integrantă parte, care reunește punctele forte simbiotic, pentru succesul unei cooperări la acest nivel, este tehnologia informației oferită și susținută de partenerul de crowdfunding ca organizație agilă care gestionează platforma. În plus, activitățile de marketing, precum și asistența pentru clienți și relațiile cu investitorii sunt gestionate de partenerul de crowdfunding. Având mai multe informații despre datele din campaniile anterioare și industriile respective, procesul de gestiune a acestor situații ar trebui să fie realizat de furnizorul platformei. În această constelație, banca și platforma de crowdfunding lucrează împreună pentru a conecta companiile care caută fonduri monetare cu potențiali susținători. Beneficiile potențiale includ mai mulți clienți, mai multe

venituri pentru părțile cooperante (în principal prin comisioane de crowdfunding) și o satisfacție mai mare a clienților.

Trecând la strategii specifice de dezvoltare a pieței băncilor pentru ambele țări observate, trebuie aplicate abordări diferite, având în vedere situațiile inițiale diferite de ex. din diferitele contexte istorice. Băncile românești au avantajul că clienții au încredere în instituții, dar se confruntă cu provocarea de a folosi această încredere pentru a crește piața în continuare, oferind mai multe servicii și devenind o platformă. Băncile din România prezintă experiență locală, care - dintr-o perspectivă de marketing - pot folosi pârghie pentru dezvoltarea afacerii în continuare. Această experiență poate fi combinată cu o abordare autentică și transparentă în oferirea de noi servicii și extinderea liniilor de produse. În Germania, băncile deja stabilite sunt presate de companiile FinTech pentru a regândi abordările lor de afaceri, gestionarea relației cu clienții, precum și procesele lor. Deoarece concurența se adaptează mai rapid la influențele și schimbările de mediu, băncile trebuie să se concentreze asupra punctelor forte și să încerce să adopte o mentalitate agilă pentru a-și dezvolta abordarea de afaceri. În dezbateră obiectivului de cercetare nr. 6 din acest capitol, se poate trage concluzia că băncile românești și germane ar putea genera bani din baza de utilizatori existentă și și-ar putea extinde accesul la vad comercial prin oferirea de servicii de crowdfunding. Abordările trebuie să fie diferite în funcție de țară, conducând la strategii personalizate de dezvoltare a pieței. După cum s-a evidențiat deja în discuția despre obiectivul de cercetare nr. 4, băncile nu se orientează spre oferirea de crowdfunding în acest moment, scepticismul lor datorându-se riscului unor eventuale daune de imagine provocate de un posibil eșec al campaniilor respectiv întreprinderilor.

Capitolul 11, ultimul capitol al tezei, rezumă concluziile esențiale, răspunde la întrebarea de cercetare, arată implicațiile teoretice, precum și manageriale și discută limitările lucrării, precum și posibilele perspective ale cercetării. Conducând la răspunsul principalelor întrebări de cercetare, diferitele obiective de cercetare sunt discutate și puse în interdependență. În timp ce prima perspectivă relevă faptul că băncile se transformă din sisteme de tip pipeline în întreprinderi de rețea, discuția celei de-a doua întrebări de cercetare arată că firmele FinTech se folosesc de practicile dezvoltate și de avansul băncilor tradiționale, pe care trebuie să le implementeze pentru a se conforma reglementărilor și armonizării europene. Pe lângă faptul că sunt partenere ale băncilor și plătesc pentru a achiziționa servicii și acces la tehnologia informației, aceste companii FinTech împing și băncile, în calitate de concurenți, să evolueze în continuare. Această presiune competitivă influențează dezvoltarea băncii de la un intermediar monetar la o întreprindere de tehnologie în creștere.

Având în vedere concurența potențială dintre bănci și companiile FinTech, observarea serviciilor oferite de organizații (obiectivul de cercetare nr. 3) relevă faptul că nicio parte nu are avantaje absolute, dar există multe posibilități complementare de sinergii. În ceea ce privește amplitudinea serviciilor bancare, firmele FinTech nu pot concura, însă au avantajul unei structuri de costuri mai reduse, precum și o orientare mai înaltă către clienți. Acest lucru subliniază faptul că băncile pot adopta o mulțime de abordări diferite de la întreprinderile de platformă, cum ar fi companiile FinTech.

Concentrându-ne pe o afacere specifică a platformei FinTech, ne putem referi la modelul de afaceri de crowdfunding ca metodă alternativă de strângere de fonduri. Analizând modul în care indivizii și companiile strâng bani, desfășurând campanii, devine evident că eficacitatea acestor campanii poate fi măsurată doar pe termen mediu și lung, deoarece imediat după campanie prea mulți factori pot duce în continuare la eșecul acesteia, deși ar fi putut avea succes. În special pentru întreprinderile tinere (Start-up), influența reală a campaniei nu este imediat evidentă, ceea ce face dificilă evaluarea riscurilor pentru bănci. În consecință, băncile nu recomandă proactiv această metodă sau nu derulează o campanie de crowdfunding, temându-se de eventualele daune de imagine în cazul în care compania sau proiectul ar eșua.

Identificând potențialele căi de dezvoltare a pieței de la un nivel macro, observarea piețelor de crowdfunding din România și Germania indică diferențe: Deși România are încă potențial, piața germană de crowdfunding (în afară de utilizatorii mai în vârstă) este mai dezvoltată și mai matură. Platformele de finanțare participativă au încă spațiu pentru a crește, dar metoda alternativă de finanțare este deja bine cunoscută și larg acceptată. În România, utilizatorii nu au experiență și încredere în crowdfunding și, prin urmare, băncile, ca instituții de încredere, au posibilitatea de a alimenta creșterea inițiativelor de crowdfunding pe piață.

În special categoria de finanțare participativă bazată pe capitaluri proprii, cu o perspectivă pe termen lung, inclusiv o valoare de marketing pentru întreprinderile mici și mijlocii, poate fi utilizată ca o nouă ofertă de servicii pentru bănci. Deoarece o confruntare sau un conflict cu platformele existente în acest domeniu nu pare constructivă, o abordare consensuală sub formă de cooperare ar putea constitui o cale pentru o situație câștig-câștig-câștig pentru toate părțile implicate. Implementarea unei aplicații ca terță parte a unei oferte de servicii ar putea fi primul pas pentru bănci pentru a dezvolta o relație mai strânsă cu aceste platforme. În plus, achiziționarea uneia dintre platformele existente poate face parte dintr-o strategie de marketing pentru a extinde acoperirea și infomarea, precum și pentru a dezvolta imaginea în continuare. După ce am indicat diferitele posibilități în care băncile pot beneficia în mod specific de platformele de crowdfunding și, în mod ideal, se poate ajunge la o situație de câștig-câștig-

câștig, întrebarea de cercetare a tezei tratează o viziune mai largă a adoptărilor caracteristicilor platformei de către bănci. Industria bancară poate învăța multe de la platforme în ceea ce privește vecinătatea clienților, flexibilitatea, personalizarea și agilitatea. Băncile vor trebui să se adapteze, în general și în ceea ce privește relația cu clienții și dezvoltarea pieței, pentru a rămâne competitive în viitorul apropiat și mai îndepărtat. Băncile vor continua să evolueze de la sistemul de tip pipeline, dar nu se vor opri aici, ci vor deveni în cele din urmă platforme – gestionarea finanțelor devenind o caracteristică implicită, nu model unic de vânzare. În ceea ce privește posibila cooperare cu platformele de crowdfunding și aversitatea la risc a băncilor, băncile pot coopera cu platformele de crowdfunding, de asemenea, în scopuri de marketing, strângând fonduri pentru întreprinderile mici și mijlocii, unde este necesară o evaluare personală, precum și posibilitatea analizei de istoricului de date. În ceea ce privește întreprinderile de tip start-up, platformele de crowdfunding se pot asocia cu investitori sau business angels pentru a oferi o finanțare inițială, deoarece există mai multe riscuri, iar întreprinderile pot valorifica mai mult rețeaua personală a investitorului.

Implicațiile teoretice ale tezei acoperă avansarea conceptelor și cadrelor: În ceea ce privește abordarea vizuală bazată pe resurse, teza adaugă la model componente precum bunuri intangibile. Mai mult, a fost adăugată perspectiva în timp util, orientată spre tendințe. Prin aplicarea unei abordări interdependente, interdisciplinare, precum și prin utilizarea elementelor teoriei actor-rețea, teoria părților interesate a fost extinsă. În această privință, lucrarea oferă, de asemenea, informații despre specificul abordării valorice a părților interesate pentru industria bancară și a platformei FinTech. Luând în considerare adoptarea tehnologiilor bancare de către companiile FinTech, această teză se adaugă și modelului de acceptare a tehnologiei dintr-o perspectivă B2B. În plus, examinând perspectiva clienților din bănci și platforme, extinzând viziunea către beneficiarii de campanie, precum și susținătorii și adăugând valoarea susținătorilor care sunt ambasadori în campanii, teza tematizează și lanțul de succes al orientării către client.

Teza oferă multe implicații practice pentru bănci și platforme de crowdfunding. Băncile trebuie să evolueze în ambele moduri - intern în ceea ce privește procesele și mentalitățile, extern în ceea ce privește parteneriatele și comunicările. Aceste aspecte sunt esențiale pentru o abordare de marketing de succes în viitor și, prin urmare, pentru o dezvoltare durabilă a băncilor. Platformele de crowdfunding, pe de altă parte, ar trebui să înțeleagă că băncile pot fi aliați de valoare pentru extinderea afacerii lor. Cu toate acestea, trebuie făcute concesii pentru un parteneriat echitabil. Pentru bănci, acest parteneriat poate avea ca rezultat o creștere a acoperirii, o imagine mai bună și o mai mare apropiere de clienți. Pe de altă parte, platformele

pot beneficia de rețeaua băncii în ceea ce privește cunoștințele și, de asemenea, accesul la potențiali investitori și proiecte. Mai mult, băncile pot sprijini companiile platformei și financiar, dacă este necesar. În cele din urmă, un pachet de puncte forte are sens pentru ambele părți.

În ceea ce privește limitările studiului, ar trebui menționate zonele geografice acoperite: Studiul tratează țările România și Germania, fără referințe la alte țări, deși abordează perspectiva europeană. Sondajul realizat ar putea fi extins pentru a acoperi aspecte suplimentare ale comportamentului utilizatorilor și pentru a obține informații mai profunde. Având în vedere perspectivele despre campanii care au fost evidențiate, efectele de marketing ale campaniilor ar putea fi elaborate mai detaliat în viitor, oferind, de asemenea, mai multe argumente pentru o potențială cooperare din partea băncilor. Un alt subiect interesant pentru cercetările viitoare ar fi să discute și să observe în special schimbările de pe piață în ultimul deceniu, deoarece tehnologia informației a schimbat rapid industria financiară și dezvoltarea pieței aferente. O comparație a altor opțiuni de finanțare alternative, în afară de crowdfunding, ar putea oferi o lumină suplimentară asupra posibilelor parteneriate sau realizări pentru bănci.

Creșterea platformelor a început odată cu digitalizarea și economia globală a internetului. Acestea perturbă industriile în timp ce răspund nevoilor consumatorilor. Întreprinderile tradiționale pot încerca să se opună revoluției, dar optarea pentru o reflectare critică a posibilelor învățături din noile modele de afaceri ar putea duce la o poziție pe piață durabilă și competitivă pe termen lung prin aplicarea strategiilor adecvate de dezvoltare a pieței.