

---

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Neue Spielregeln: Die Treiber des zukunftsfähigen Bankings

<b>1 Die Kunden, die unbekannten Wesen!</b>	3
1.1 Einführung: Kunden und deren Wandel verstehen	3
1.2 Denkfallen	4
1.2.1 Denkfälle: Innovation geht ohne die Kunden	4
1.2.2 Denkfälle: Die Kunden sind rational und informiert	7
1.2.3 Denkfälle: Das Verständnis der Kunden ist hinreichend für Zukunftsfähigkeit	10
1.2.4 Denkfälle: Die Kunden kommen in die Bank	13
1.2.5 Denkfälle: Vertrieb findet entweder in der Filiale oder online statt	14
1.2.6 Denkfälle: Die bankinterne IT gibt die Device-Nutzung vor	16
1.3 Wrap up: Denkfallen	16
1.4 Kernbotschaft	18
Literatur	19
<b>2 Newcomer – die unbekannten Game Changer</b>	23
2.1 Einführung	23
2.2 Newcomer mit Banklizenz	24
2.2.1 Direkt-/Online-Banken	24
2.2.2 Digitale Vollbanken	25
2.2.3 Big Data Logik	25
2.3 Newcomer ohne Banklizenz	26
2.3.1 Zahlungsverkehr	27
2.3.2 Virtuelle Zahlungsmittel	28
2.3.3 Investieren und Finanzieren	29
2.3.4 Persönliches Finanzmanagement (PFM)	31
2.3.5 Persönliche Informations- und Entscheidungssysteme	32
2.3.6 Brokerage/Wertpapierhandel	33

2.4	Speed matters: Innovationskompetenz .....	35
2.5	Wrap up: Game Changer .....	35
2.5.1	Die Newcomer .....	35
2.5.2	Ausblick: Game Changer nur ein Hype? – Banksteuerung im digitalen Zeitalter .....	38
	Literatur .....	39

## **Teil II Von klassischen Geschäftsmodellen zur kundenzentrierten Bankarchitektur**

<b>3</b>	<b>Banken und jetzt? .....</b>	<b>43</b>
<b>4</b>	<b>Veränderungsrahmen .....</b>	<b>45</b>
4.1	Das digitale Zeitalter .....	45
4.1.1	Muster von Veränderungsprozessen .....	45
4.1.2	Stellschrauben des digitalen Zeitalters .....	46
4.1.3	Reaktionsmuster .....	49
4.2	Existenzberechtigung von Banken – das „WAS“ .....	54
4.3	Organisations- und Koordinationsformen der Leistungserbringung – das „WIE“ .....	55
4.4	Shareholder Value als zentrales Steuerungskonzept .....	58
4.5	Finanzintermediation, Banken und Finanzdienstleistungen .....	59
4.5.1	Volkswirtschaftliche Funktionen von Banken .....	59
4.5.2	Betriebswirtschaftliche Geschäftsfelder von Banken .....	60
4.5.3	Der Begriff der Finanzdienstleistungen .....	60
4.6	Konsequenz der Auswirkungen des digitalen Zeitalters für die Banken ....	62
4.7	Wrap up: Veränderungsrahmen .....	64
	Literatur .....	66
<b>5</b>	<b>Steuerungsinstrumentarium .....</b>	<b>69</b>
5.1	Einleitung .....	69
5.2	St. Galler Management Modell als Referenzmodell .....	69
5.3	Strategie .....	71
5.3.1	Begriff .....	71
5.3.2	Umweltanalyse .....	71
5.3.3	Die Unternehmensanalyse .....	72
5.3.4	Strategisch relevante Schlüsselemente für Geschäftsmodelle von Banken .....	73
5.4	Struktur .....	77
5.4.1	Begriff .....	77
5.4.2	Die Wertschöpfungskette im Banking .....	78
5.4.3	Bankenrelevante strukturelle Trends im digitalen Zeitalter .....	79

5.5	Kultur .....	87
5.6	Geschäftsmodell als Verzahnung der strategischen und strukturellen Analyse .....	87
5.6.1	Klassischer betriebswirtschaftlicher Begriff des Geschäftsmodells .....	87
5.6.2	Betriebswirtschaftlicher Begriff des Geschäftsmodells im digitalen Zeitalter .....	89
5.7	Wrap up: Steuerungsinstrumentarium .....	90
	Literatur .....	92
<b>6</b>	<b>Geschäftsmodelle von Banken .....</b>	<b>95</b>
6.1	Klassischer Geschäftsmodellbegriff von Banken .....	95
6.2	Moderner Begriff des Geschäftsmodells von Banken .....	97
6.2.1	Erfolgsfaktoren digitaler Geschäftsmodelle: .....	97
6.2.2	Geschäftsmodelle für die Transformation der Banken .....	102
6.3	Wrap up: Geschäftsmodelle von Banken .....	113
	Literatur .....	114
<b>7</b>	<b>Die neue Mechanik des Erfolgs: Win-win-Cycles und Client Value Generation .....</b>	<b>115</b>
7.1	Entwicklung der Kunden-Bank-Beziehung bis zum Beginn des digitalen Zeitalters .....	115
7.2	Kundenzentrierung und Win-win-Situation .....	117
7.3	Elemente des Win-Cycles der Bank .....	118
7.3.1	Übersicht .....	118
7.3.2	Kundenzufriedenheit als Kernelement .....	120
7.3.3	Reputation .....	125
7.3.4	Vertrauen .....	126
7.3.5	Der Zusammenhang von Kundenbindung und Kundenzufriedenheit .....	128
7.3.6	Bankerfolg .....	134
7.4	Elemente des Win-Cycles der Kunden .....	136
7.4.1	Übersicht .....	136
7.4.2	Finanzbedürfnispyramide – die Bedürfniswelten digitaler Kunden .....	137
7.4.3	Client Value Generation – Der Kundenerfolg .....	140
7.5	Wrap up: Win-win-Cycles und Client Value Generation .....	143
	Literatur .....	145
<b>Teil III</b>	<b>Change: Der Weg zur zukunftsfähigen Bankarchitektur (unter maßgeblicher Mitwirkung von Charlotte Götz)</b>	

<b>8</b>	<b>Erfolgreich Umbauen (I): Systemischer Veränderungsrahmen</b>	151
8.1	Veränderungsrahmen	151
8.2	Veränderung systemisch	156
	Literatur	161
<b>9</b>	<b>Erfolgreich Umbauen (II): Die Hebel der Veränderung</b>	163
9.1	Hebel 1: Die Strategie	165
9.2	Hebel 2: Struktur	169
9.3	Hebel 3: Die Kultur	170
9.3.1	Werte als Basis für gemeinsames Handeln	170
9.3.2	Führung in einer sich wandelnden Organisation	174
9.3.3	Kommunikation	179
9.4	Wrap up: Change	185
	Literatur	186

#### **Teil IV Leitplanken zukunftsfähiger Geschäftsmodelle**

<b>10</b>	<b>Das Zürcher Modell der kundenzentrierten Bankarchitektur</b>	191
10.1	Die Leitplanken des Zürcher Modells	194
10.1.1	Überblick	194
10.1.2	Leitplanke: Kundenzentrierung	194
10.1.3	Leitplanke: Digitalisierungsfähige Geschäftsmodelle	199
10.1.4	Leitplanke: Transformationskompetenz	202
	Literatur	204

Client Value Generation

Das Zürcher Modell der kundenzentrierten  
Bankarchitektur

Auge-Dickhut, S.; Koye, B.; Liebetrau, A.

2014, XXII, 204 S. 60 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-01523-7