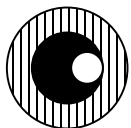


Kompetenz- & Servicecenter bei Finanzdienstleistern

Leitfaden zur Erschließung von Synergien durch Kooperationsmodelle

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Horst Wildemann

Kompetenz- & Servicecenter bei Finanzdienstleistern

Leitfaden zur Erschließung von Synergien durch Kooperationsmodelle

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

10. Auflage 2020

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Wildemann, Horst

Kompetenz- & Servicecenter bei Finanzdienstleistern

Leitfaden zur Erschließung von Synergien durch Kooperationsmodelle

ISBN 978-3-941967-10-6

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Das Marktumfeld für Finanzdienstleistungen ist einem verstärktem Wettbewerb durch den zunehmenden Eintritt von spezialisierten Direktanbietern ausgesetzt. Zusätzlich verfügen die Kunden über eine gestiegene Angebotstransparenz und sind eher bereit ihr bisheriges Kreditinstitut zu wechseln. Hohe Verwaltungs- und Personalaufwände bei traditionellen Kreditinstituten in Verbindung mit rückläufigen Zins- und stagnierenden Provisionsmargen belasten die Ergebnisse. Um im Wettbewerb bestehen zu können, ist eine Optimierung der Back-Office-Prozesse unabdingbar. Eine Identifikation der kritischen Prozesse, deren Standardisierung und Auslagerung in Kompetenz- und Servicecenter stellt eine Alternative dar, erhebliche Synergiepotenziale durch Bündelungseffekte bei gleichzeitiger Erhöhung der Qualität zu erzielen.

Die Ermittlung von alternativen Leistungsbündeln und die Entwicklung von Geschäftsmodellen sowie die Bestimmung der Kostensenkungspotenziale und die Entwicklung von Personalkonzepten sind zentrale Inhalte, die für eine erfolgreiche Implementierung eines regionalen Kompetenzcenters auszugestalten sind. Zusätzlich gilt es Umsetzungshürden und Erfolgsfaktoren bisheriger Lösungen zu identifizieren und bei einer Neukonzeption eines Kompetenz- und Servicecenters zu berücksichtigen.

Mit diesem Leitfaden sollen...

- ... erprobte und umgesetzte Konzepte zur Bildung von Kompetenz- und Servicecentern angeboten,
- ... geeignete Leistungsbündel identifiziert und
- ... ein Kompetenz- und Servicecenter organisatorisch ausgestaltet werden.



Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation und Lösungskonzepte	1
2	Leitlinien zur Bildung von Kompetenz- und Servicecentern	25
3	Gestaltungsfelder von Kompetenz- und Servicecentern	41
4	Methodenbausteine zur erfolgreichen Implementierung	70
5	Vorgehensweise zur Umsetzung	344
6	Fallstudien	361
7	Literaturverzeichnis	391

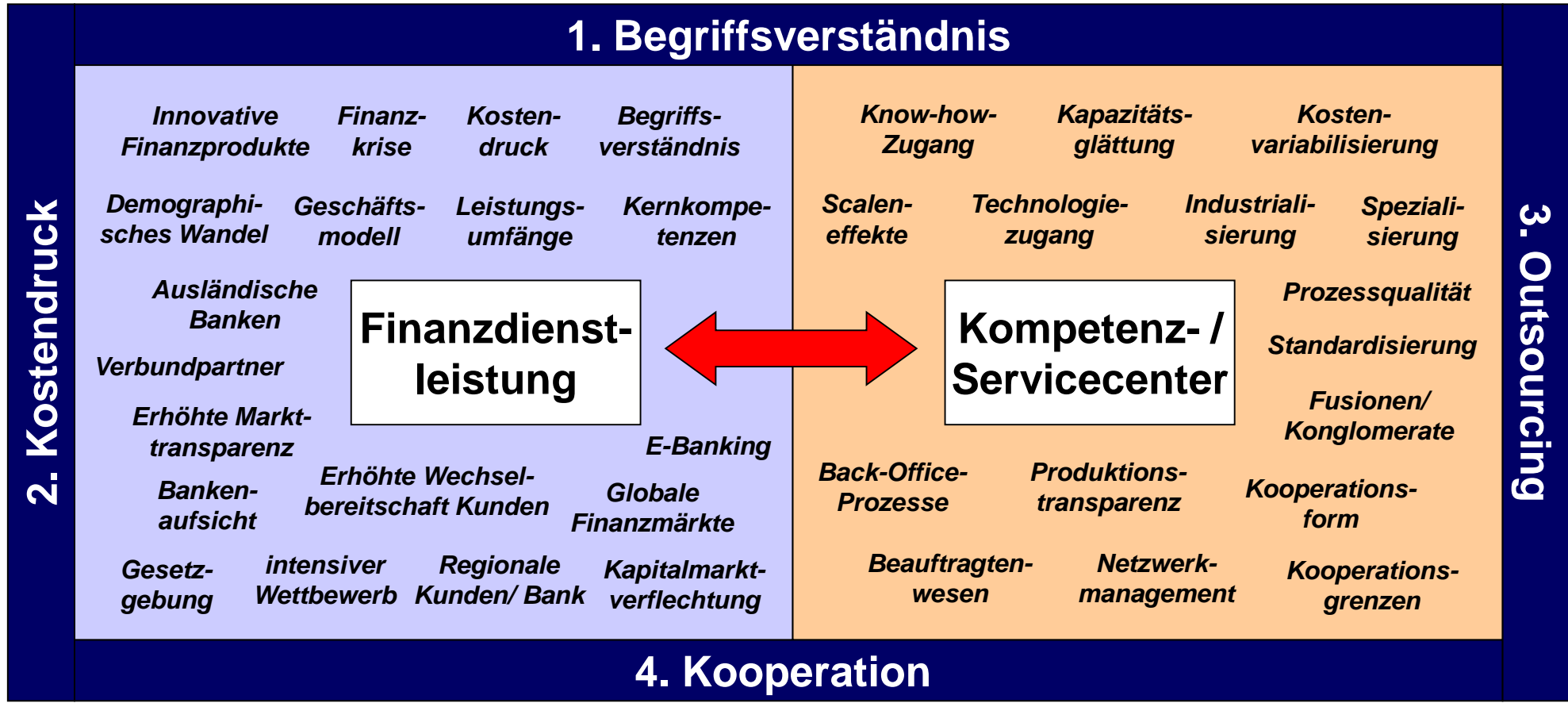
1

Ausgangssituation und Lösungskonzepte

- 2 Leitlinien zur Bildung von Kompetenz- und Servicecentern
- 3 Gestaltungsfelder von Kompetenz- und Servicecentern
- 4 Methodenbausteine zur erfolgreichen Implementierung
- 5 Vorgehensweise zur Umsetzung
- 6 Fallstudien
- 7 Literaturverzeichnis



Kompetenz- und Servicecenter erschließen ...



➔ ... neue, bankübergreifende Kostensenkungspotenziale; erfordern jedoch innovative Managementansätze.



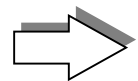
Die Definition von Finanzdienstleistungen ...

Begriffsverständnis

KWG: Gesetz über das Kreditwesen; 2009

Nach §1 Abs. 1a, Satz 2 KWG sind Finanzdienstleistungen ...

1. **Anlagenvermittlung**: die Vermittlung von Geschäften über die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten,
- 1a. **Anlagenberatung**: die Abgabe von persönlichen Empfehlungen an Kunden oder deren Vertreter, die sich auf Geschäfte mit bestimmten Finanzinstrumenten beziehen, sofern die Empfehlung auf eine Prüfung der persönlichen Umstände des Anlegers gestützt oder als für ihn geeignet dargestellt wird und nicht ausschließlich über Informationsverbreitungskanäle oder für die Öffentlichkeit bekannt gegeben wird,
- 1b. **Betrieb eines multilateralen Handelssystems**: der Betrieb eines multilateralen Systems, das die Interessen einer Vielzahl von Personen am Kauf und Verkauf von Finanzinstrumenten innerhalb des Systems und nach festgelegten Bestimmungen in einer Weise zusammenbringt, die zu einem Vertrag über den Kauf dieser Finanzinstrumente führt,
- 1c. **Platzierungsgeschäft**: das Platzieren von Finanzinstrumenten ohne feste Übernahmeverpflichtung,
2. **Abschlussvermittlung**: die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten im fremden Namen für fremde Rechnung,
3. **Finanzportfolioverwaltung**: die Verwaltung einzelner in Finanzinstrumenten angelegter Vermögen für andere mit Entscheidungsspielraum,
4. **Eigenhandel**: die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten im Wege des Eigenhandels für andere,
5. **Drittstaateneinlagenvermittlung**: die Vermittlung von Einlagengeschäften mit Unternehmen mit Sitz außerhalb des Europäischen Wirtschaftsraums,
6. **Finanztransfergeschäft**: die Besorgung von Zahlungsaufträgen,
7. **Sortenhandel**: der Handel mit Sorten und
8. **Kreditkartengeschäft**: Kreditkarten und Reiseschecks auszugeben oder zu verwalten, es sei denn, der Kartenemittent ist auch der Erbringer der dem Zahlungsvorgang zugrunde liegenden Leistung.



... nach dem KWG beschreibt die Kerngeschäftsfelder.



Ein modernes Bankenmanagement ...

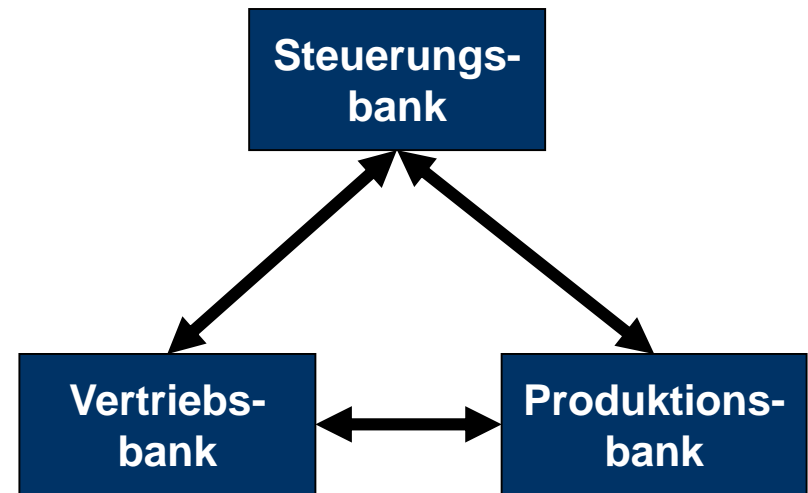
Begriffsverständnis

Sprachgebrauch Bankwesen

Finanzdienstleistung ist ...

die Gesamtheit aller von Kreditinstituten sowie von banknahen und bankfremden Substitutionskonkurrenten (Versicherungen, Bausparkassen, Kreditorganisationen etc.) angebotenen Leistungen, unter Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechniken.

Managementelemente



➔ ... umfasst die Ertrags- und Risikosteuerung, das Kunden- und Vertriebsmanagement sowie qualitäts- und kostenorientierte Abläufe.



Die Struktur der Volks- und Raiffeisenbanken ...

Begriffsverständnis

Quelle: BVR

