

Inhaltsverzeichnis

1 Standortbestimmung der Plattformökonomie	1
1.1 Banken im Wandel: Plattform werden oder sterben	2
1.1.1 Wesen der Plattformökonomie und Begriffsabgrenzungen	2
1.1.2 Begriffsdefinitionen im eCommerce	3
1.1.3 Digitales Ökosystem	8
1.2 Plattform-Geschäftsmodelle	9
1.2.1 Differenzierung nach Gruppen des Zusammentreffens	10
1.2.2 Systematisierung nach Plattformtypen	11
1.2.3 Strukturierung nach Plattform-Geschäftsmodellen	13
1.3 Plattformökonomie in bankenfremden Branchen	14
1.3.1 B2C-Marktplatzformen bankenfremder Branchen	15
1.3.2 Plattformökonomie als GAFA-Ökonomie	17
1.3.3 Plattformen im B2B-eCommerce	19
1.4 Fazit	22
2 Plattformökonomie für Finanzdienstleistungen	25
2.1 Treiber der Plattformökonomie im Banking	26
2.1.1 Regulatorik, Technologie und Verbraucherschutz als neue Treiber der Plattformökonomie im Banking	26
2.1.2 Bisherige Plattformansätze im Banking	27
2.1.3 Zukunftsfähige Plattformmodellierung im Banking	30
2.2 Relevante Plattformmodelle für Finanzprodukte	33
2.2.1 Inside-out- und Outside-in-Perspektive	33
2.2.2 Vermittlungs- vs. Vertriebsplattformen im Banking	34
2.2.3 Zukünftige Plattformmodelle für Bankprodukte	35
2.3 Veränderung der Kundenansprüche an Banken	38
2.3.1 Zunahme des Online- und Mobile Banking	38
2.3.2 Digitalisierte Kundenerwartungen	39
2.3.3 Neuerfindung der Kundenorientierung	42
2.4 Erfolgsfaktoren der Plattformökonomie im Banking	42
2.4.1 Generelle Erfolgsfaktoren im eCommerce	43

2.4.2	Spezifische Erfolgsfaktoren der Plattformökonomie	45
2.4.3	Erfolgsfaktoren digitaler Plattformen im Banking	45
3	Customer Journey: Bankkunden und ihre Entscheidungswege	47
3.1	Veränderung des Kaufverhaltens durch die Plattformökonomie	47
3.1.1	Das Internet als Point of Decision für Kaufentscheidungen	49
3.1.2	Neuausrichtung der Customer Journey	49
3.1.3	Kaufverhalten der Generationen Y und Z	52
3.2	Wandel der Kundenanforderungen im Kontext der Plattformökonomie	53
3.2.1	Branchenübergreifende Erwartungen an Kommunikation und Inhalte	53
3.2.2	Bankenspezifische Kundenanforderungen	54
3.2.3	Besonderheiten des Casual Banking	56
3.3	Customer Journey und Conversion Funnel für Bankprodukte	59
3.3.1	Customer Journey bei Bankprodukten	59
3.3.2	Conversion Funnel für Bankprodukte	60
3.3.3	Steuerung von Anbahnung und Abschluss im Conversion Funnel	61
3.4	Chancen digitaler Banking-Plattformen für die Akquisition	64
3.4.1	Identifikation von Kontaktpunkten zur zeitgerechten Ansprache	64
3.4.2	Möglichkeiten des Cross- und Up-Selling für Bankprodukte	66
3.4.3	Marketing-Relevanz digitaler Plattformen	67
3.5	Mehrwerte digitaler Plattformen für Kunden und Kreditinstitute	69
3.5.1	Erfolgreiches Agieren mit Finanzprodukten auf digitalen Plattformen	69
3.5.2	Vorteile digitaler Plattformen aus Kundensicht	71
3.5.3	Ergebnisorientierte Betriebsmodelle	73
3.6	Fazit und Lessons Learned der Customer Journey im Banking	74
4	Digital Readiness der Banken und Sparkassen	77
4.1	Studie zur Digital Readiness der Banken	78
4.1.1	Hintergrund, Untersuchungsziel, Themen und Inhalte	78
4.1.2	Vorgehen beim Benchmarking	79
4.1.3	Vorgehen bei der Befragung	82
4.2	Ergebnisse des Banken-Benchmarkings	83
4.2.1	Ergebnis des internen Sparkassen-Benchmarkings	84
4.2.2	Ergebnis des Vergleichs Sparkassen versus andere Banken/ Versicherungen	84
4.2.3	Ergebnis des Vergleichs Sparkassen versus Vergleichsportale/ Nichtbanken	86

4.3	Lagebeurteilung in Bezug auf das Frontend der Banken und Sparkassen	88
4.3.1	SWOTs im Frontend der Sparkassen	88
4.3.2	Handlungsbedarf im Frontend der Sparkassen	89
4.3.3	Handlungsempfehlungen für das Frontend der Sparkassen	89
4.4	Ergebnisse der Online-Befragung zum Backend der Sparkassen	91
4.4.1	Online-Ziele und -Strategien	91
4.4.2	Organisation und Kultur	95
4.4.3	Steuerung und Systeme	96
4.5	Lagebeurteilung in Bezug auf das Backend der Sparkassen	108
4.5.1	SWOTs der Digital Readiness der Sparkassen	108
4.5.2	Handlungsbedarf im Backend der Sparkassen	109
4.5.3	Handlungsempfehlungen für das Backend der Sparkassen	110
4.6	Weitergehender Handlungsbedarf	111
5	Zukünftige Plattformmodelle für Sparkassen und ihre Bewertung	115
5.1	Übersicht relevanter Plattformmodelle im Banking	115
5.1.1	Shopping-Plattform vs. virtueller Marktplatz für Bankprodukte	115
5.1.2	Vertikales/zweiseitiges Ökosystem vs. horizontale/einseitige Plattform	117
5.1.3	Plattform-Optionen: Sparkassen-Logo vs. Neuer Name	118
5.2	Bewertungskriterien für die Plattformmodelle	121
5.2.1	Kriterien aus Bankkundensicht	121
5.2.2	Kriterien aus Anbietersicht	123
5.2.3	Kriterien aus Wettbewerbssicht	123
5.3	Bewertung der Plattformmodelle	125
5.3.1	Bewertung der Plattformmodelle aus Kundensicht	125
5.3.2	Bewertung der Plattformmodelle aus Anbietersicht	126
5.3.3	Bewertung der Plattformmodelle aus Wettbewerbssicht	126
5.4	Gesamtergebnis der Plattformmodell-Bewertung und Empfehlungen	128
6	Umsetzung digitaler Plattformmodelle und Ausblick	131
6.1	Umsetzung digitaler Plattformmodelle im Banking	131
6.1.1	B2B2C-Geschäftsmodell auf Basis von White-Label-Technologie	132
6.1.2	FRIBI-Banking: Treiber von Frictionless Business Intelligence	134
6.1.3	BCB: Best-Casual-Bank mit Top-Plattformerlebnis	136
6.2	Konkrete Umsetzungsplanung	137
6.3	Ausblick	141
Literatur		145