

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Standortbestimmung der Plattformökonomie</b>	<b>1</b>
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 Plattfortmtypen	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
<b>2 Plattformökonomie für Finanzdienstleistungen</b>	<b>25</b>
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 Digitalbasierte 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
<b>3</b>	<b>Customer Journey: Bankkunden und ihre Entscheidungswege. ....</b>	<b>47</b>
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
<b>4</b>	<b>Digital Readiness der Banken und Sparkassen .....</b>	<b>77</b>
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
<b>5</b>	<b>Zukünftige Plattformmodelle für Sparkassen und ihre Bewertung . . . . .</b>	<b>115</b>
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
<b>6</b>	<b>Umsetzung digitaler Plattformmodelle und Ausblick . . . . .</b>	<b>131</b>
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
	<b>Literatur. . . . .</b>	<b>145</b>