



FSI Strategy Insights

Strategische Transformation
von Banken

„Der einzige Mensch, der sich vernünftig benimmt, ist mein Schneider. Er nimmt jedesmal neu Maß, wenn er mich trifft, während alle anderen immer die alten Maßstäbe anlegen in der Meinung, sie passten auch heute noch.“

George Bernard Shaw

Strategische Transformation von Banken	04
Wesentliche Herausforderungen und Treiber für Banken bei der Gestaltung des Wandels	06
Auszug von Use-Cases der aktuellen Transformationstreiber am Bankenmarkt	08
Mehrwert für unsere Kunden – Auszug Service Offering	10
Unsere globale Practice	12
Ihre Ansprechpartner	14

Strategische Transformation von Banken



Die Frage ist nicht, ob die Veränderungen, die wir heute erleben, zu einem Wandel des Banken- und Kapitalmarktes führen, sondern vielmehr, wie sie dies tun werden.



Wie wird die Wettbewerbsstruktur in der Branche aussehen? Werden die etablierten Unternehmen in den nächsten zehn Jahren weiter an Stärke gewinnen oder werden sie schwächer und kleiner oder gar abgelöst?



Wie beeinflussen ehemals umgesetzte Innovationen (wie die Marktplatz-Kreditvergabe oder Blockchain) das Bankgeschäft in der Zukunft?



Und vielleicht am wichtigsten: Was tun Banken heute schon, um sich auf diese Zukunftsszenarien vorzubereiten und wie tun sie das?

„Eine strategische Transformation ist eine Kombination aus der Unternehmens- (oder Business Unit) Strategie, dem Streben nach erfolgreicher Veränderung und einer Umsetzungsdisziplin zu einem einheitlichen sowie nachhaltigen Ansatz. Es ist eine wirkungsvolle Möglichkeit, um eine Vision zu definieren, die über inkrementelle Veränderung hinaus geht und die bisherigen Geschäfts- und Betriebsmodelle in Frage stellt, mit dem Ziel einen einzigartigen Nutzen zu schaffen.“

Notwendigkeit von strategischer Transformation



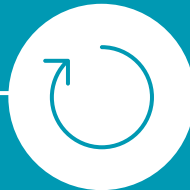
Innovationen sind reell, planbar und nehmen immer weiter zu. Etablierte Akteure werden am ehesten davon betroffen sein, denn bei ihnen vereinen sich die größten Kundengruppen und die vielversprechendsten Profitchancen. Geschäftsmodelle, die auf Plattformen basieren, rücken weiter in den Fokus.



Etablierte Institutionen müssen sich parallel mit neuen Strategien beschäftigen, um sich mit den neuen Marktteilnehmern im Wettbewerb zu messen und um zu verstehen, was sie von ihnen lernen können.



Die Zusammenarbeit zwischen den Aufsichtsbehörden, etablierten Banken und neuen Marktteilnehmern wird weiterhin stark zunehmen, um ein Verständnis für das geänderte Risikoprofil der Branche zu gewinnen.



Disruptive Veränderungen werden kein einmaliges Ereignis sein. Sie sind das Ergebnis eines exponentiell ansteigenden Drucks zur Innovation, welcher das Kundenverhalten, die Geschäftsmodelle und die Struktur der Branche verändert.

Wesentliche Herausforderungen und Treiber für Banken bei der Gestaltung des Wandels

„Innovationen zählen für etwa 50% der befragten CIOs im Finanzsektor zu einer ihrer bedeutendsten Top-Prioritäten.“

Deloitte: Aktuelle Global CIO Survey

Regulierungen

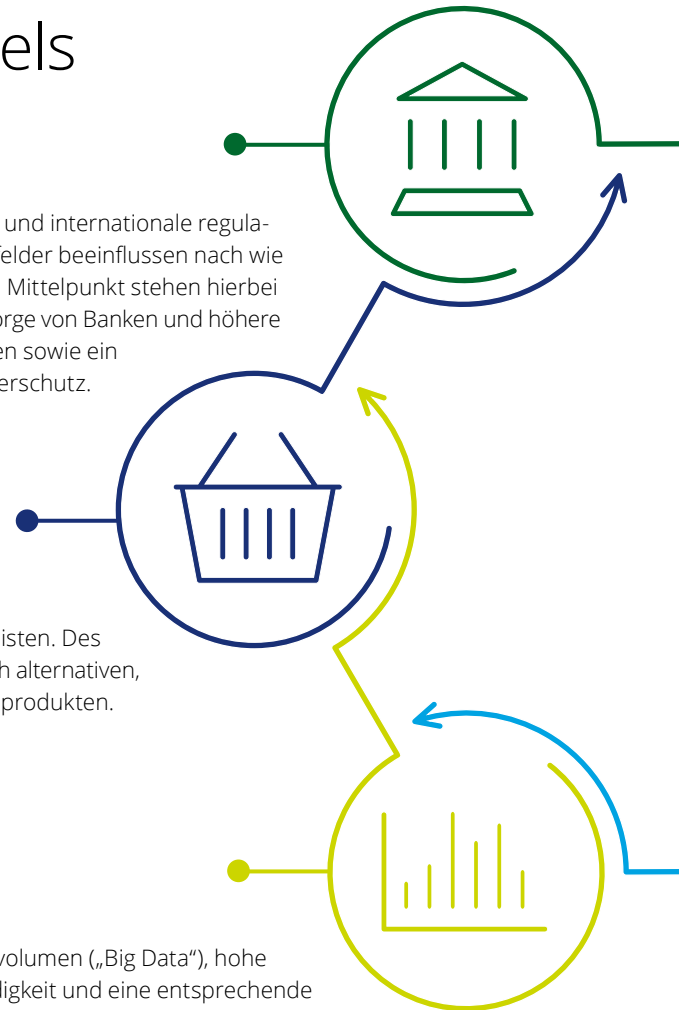
Diverse nationale und internationale regulatorische Themenfelder beeinflussen nach wie vor den Markt. Im Mittelpunkt stehen hierbei oft die Risikovorsorge von Banken und höhere Eigenkapitalquoten sowie ein verstärkter Anlegerschutz.

Produkte

Banken müssen eine Produkt- und Kostentransparenz gewährleisten. Des Weiteren steigt die Nachfrage nach alternativen, maßgeschneiderten und Nischenprodukten.

Analytics

Ein großes Datenvolumen („Big Data“), hohe Umlaufgeschwindigkeit und eine entsprechende Komplexität machen kundenorientierte Analytik zu einem neuen Optimierungsinstrument für Bankdienstleistungen.





Resultierende Veränderungen:

- Informationsbeschaffung und Vergleiche zwischen Banken sind einfacher als je zuvor. Kunden suchen bei ihrer Wahl nach der richtigen Institution nach einem klaren Mehrwert und binden sich nicht langfristig.
- Die Geschwindigkeiten und die Implikationen der Disruption, insbesondere im technologischen Bereich, nehmen immer weiter zu (Perpetual Disruption).
- Neue Player positionieren sich im Markt und profitieren oft von ihrer anfänglichen Flexibilität und technologischen Vorsprüngen.

„Finanzdienstleistungen gehören zu den Top 3 Branchen, die laut einer Umfrage unter CEOs in den nächsten 12 Monaten maßgeblich von digitaler Disruption betroffen sein werden.“

Harvard Business Review

Auszug von Use-Cases der aktuellen Transformationstreiber am Bankenmarkt



Themen & Use Cases

Investment Management

z. B. Robo-advisory und technologiegestützte, individualisierbare Plattformen

Kapitalbeschaffung

z. B. schnellere und nutzerfreundliche Zugänge zu Kapital (z.B. Crowdfunding)

Zahlungsverkehr

z. B. Disintermediation des Zahlungsverkehrs (peer-to-peer Modelle)

Einlagen- und Kreditgeschäft

z. B. Digitalisierung der Geschäftsabwicklung und Back-Office Automatisierung

Retail Banking

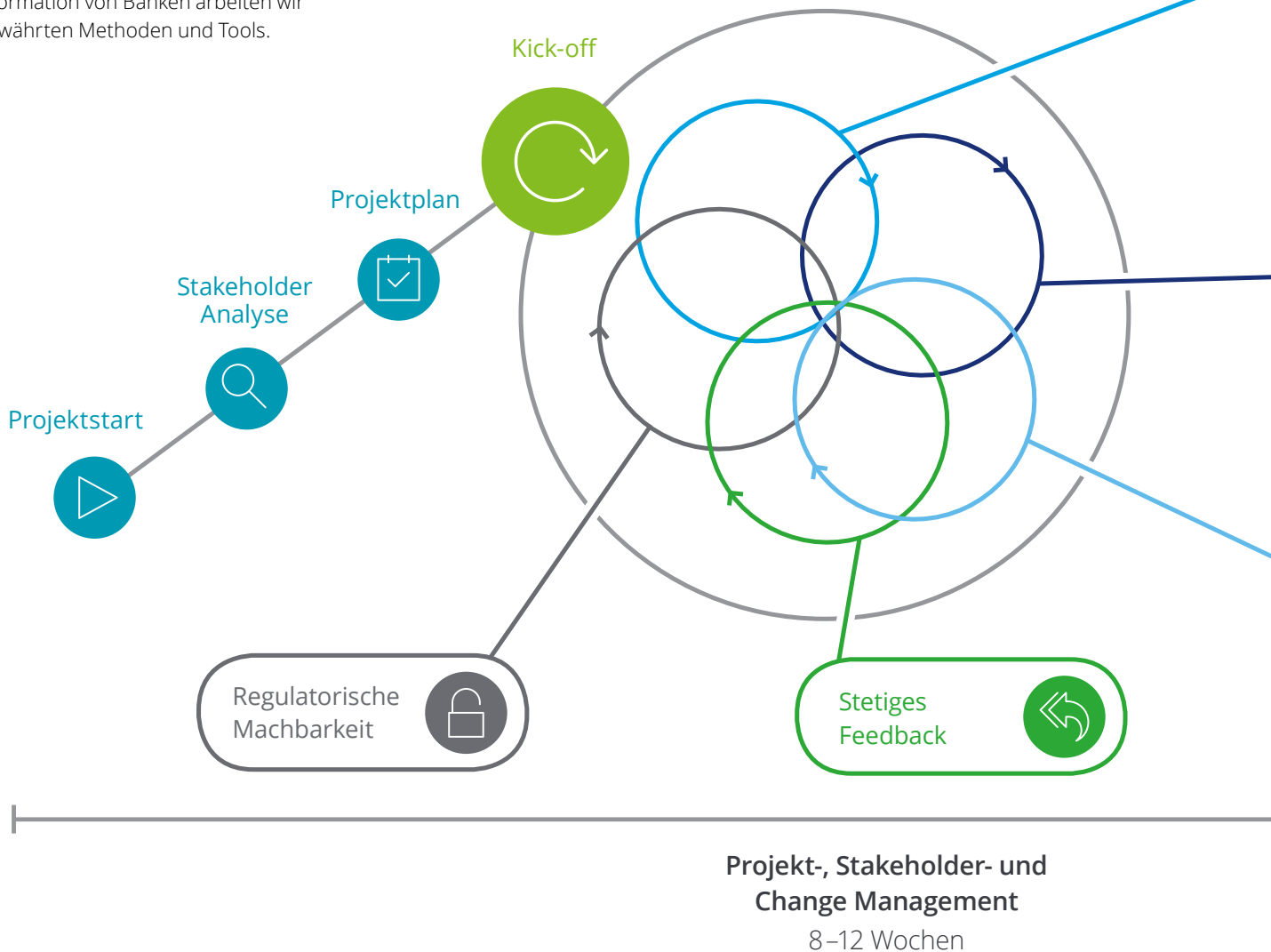
z. B. Optimierung des Kundenservice für interne Kunden, kundenzentrierte Bankfiliale

Marktversorgung

z. B. automatisierter Handel und Innovationen mit Blockchain Technologie

Mehrwert für unsere Kunden – Auszug Service Offering

Bei der Vorbereitung der strategischen Transformation von Banken arbeiten wir mit bewährten Methoden und Tools.



Cascading
Choices



Digital
Strategy



Customer-centric
TOM Design



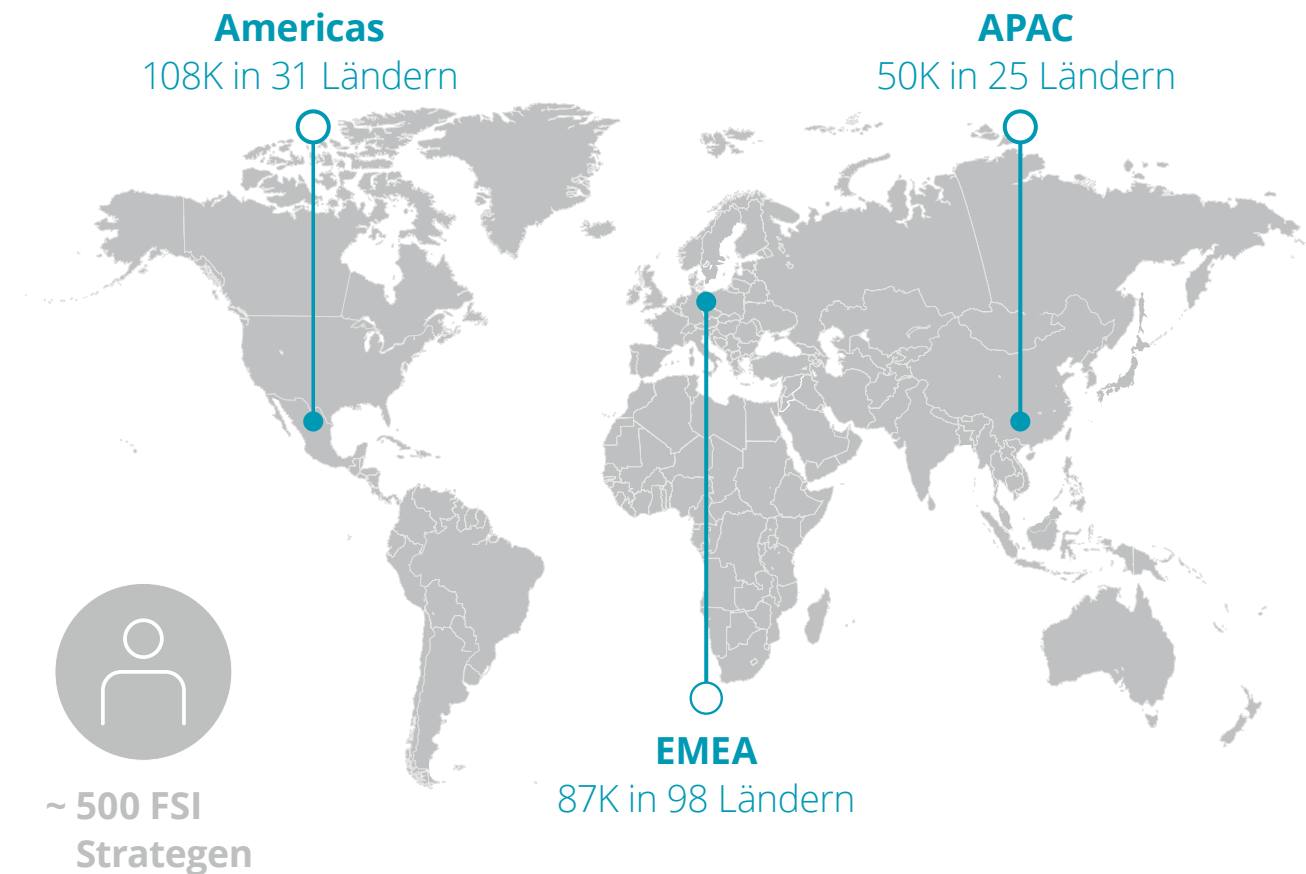
Wie meistern Sie Ihre Transformation?

- Der interdisziplinäre Ansatz unserer Methoden sowie eine agile Projektsteuerung erhöhen die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Transformation deutlich
- Die Cascading Choices Methode zielt darauf ab Ihr Spielfeld zu definieren und fokussiert schnell auf das „How to Win“
- Unser Digital Strategy Ansatz erfolgt über Digital Cascading Choices und ein Maturity Assessment
- Greifbare Ergebnisse werden im TOM Design konzeptioniert und wirken direkt auf eine nachhaltige Umsetzung hin
- Das Einhalten regulatorischer Anforderungen wird permanent berücksichtigt

Lösungsentwicklung von Beginn an zur erfolgreichen Umsetzung von Transformationsprozessen

- Gemeinsam definieren wir eine Transformationsstrategie, um sie gleich im nächsten Schritt erfolgreich und nachhaltig umzusetzen

Unsere globale Practice



Globaler Footprint	Länder	APAC	EMEA	Americas	Global
Monitor Deloitte	50+	0.3K+	1K+	0,7K+	2K+
Deloitte	150+	50K+	87K+	108K+	245K+

Kombination diverser Capabilities

Monitor
Deloitte.

Entwicklung und Konzeptionierung
der Transformation aus strategischer
Perspektive

DOBLIN

Kreatives Umfeld, um out-of-the-box
thinking zu stimulieren
Creativity & Digital Innovation Center

Deloitte.
Digital

Implementierung der digitalen
Transformation entlang der gesamten
Value Chain

analytics
INSTITUTE

Definition und Implementierung des
Ansatzes Customer Insights & Big Data
zur zielgerechten Nutzung

Ihre Ansprechpartner



Jens Parthe

Monitor Deloitte
Partner | FSI Strategy
Tel: +49 (0)172 3597 640
jparthe@deloitte.de



Jürgen Lademann

Deloitte Digital
Partner | CCD Technology
Tel: +49 (0)172 6683 713
jlademann@deloitte.de



David Pade

Monitor Deloitte
Manager | FSI Strategy
Tel: +49 (0)151 5800 4101
dpade@deloitte.de

Monitor **Deloitte.**

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für mehr als 244.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden, und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte Consulting GmbH noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.