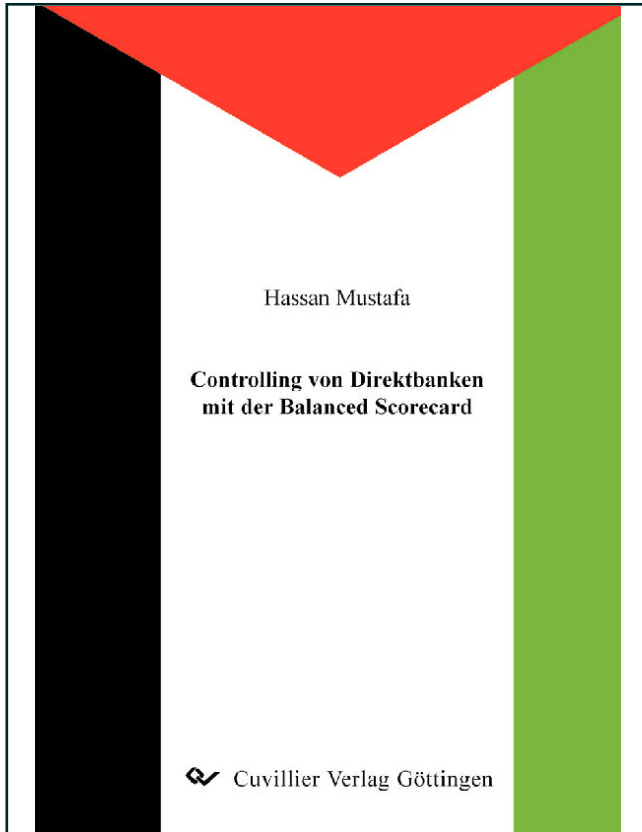




Hassan Mustafa (Autor)  
**Controlling von Direktbanken mit der Balanced Scorecard**



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/1503>

Copyright:  
Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,  
Germany  
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Motivation und Zielsetzung der Arbeit.....	1
1.2 Inhalt und Aufbau der Arbeit.....	4
<b>2 Grundlagen.....</b>	<b>7</b>
2.1 Grundlagen von Controlling .....	7
2.1.1 Controlling im Überblick .....	10
2.1.2 Strategisches Controlling .....	16
2.1.3 Operatives Controlling .....	24
2.2 Direktbanken in Überblick.....	25
2.2.1 Die historische Entwicklung der Direktbanken .....	27
2.2.2 Die Abgrenzung von Direktbanken.....	29
2.2.2.1 <i>Direktbanken als Betriebsform</i> .....	29
2.2.2.2 <i>Direct Banking als Vertriebskanal</i> .....	31
2.3 Besonderheiten von Direktbanken.....	33
2.3.1 Geschäftsbezogen .....	33
2.3.2 Kundenbezogen .....	36
2.3.3 Vertriebsbezogen .....	38
2.4 Die Zukunft der Direktbanken .....	39
2.5 Grundlagen der strategischen Informationsversorgung in Banken.....	40

2.5.1	Probleme der strategischen Informationsversorgung und der Informationssystemen.....	43
2.5.2	Informationsbedarf der Führungsfunktion Steuerung...	46
2.6	<b>Kennzahlensysteme als Instrument der Informationsversorgung zur strategischen Steuerung in Banken .....</b>	<b>58</b>
2.6.1	Kennzahlensysteme.....	58
2.6.2	Aufgaben und Funktionen der Kennzahlensysteme.....	68
2.6.3	Systematisierung von Kennzahlensystemen .....	71
3	<b>Rahmenkonzept für Controlling von Direktbanken .....</b>	<b>75</b>
3.1	<b>Bank-Controlling.....</b>	<b>75</b>
3.1.1	Bank-Controlling im Wandel .....	78
3.1.2	Controllingziele und -aufgaben.....	86
3.1.3	Controllinginstrumente .....	93
3.1.3.1	<i>Überblick der grundlegenden Controlling-Instrumente.</i>	<i>94</i>
3.1.3.2	<i>Die Balanced Scorecard als weiterführendes Controlling-Instrument.....</i>	<i>96</i>
3.2	<b>Controlling als funktionsunterstützende Unternehmensführung .....</b>	<b>98</b>
3.2.1	Controllingkonzeptionen.....	99
3.2.2	Controllingsysteme.....	104
3.3	<b>Anforderungen an das Controlling von Direktbanken</b>	<b>106</b>
3.4	<b>Unternehmensführung in Banken .....</b>	<b>110</b>
3.4.1	Ziele und Zwecke der Unternehmensführung .....	111
3.4.2	Der strategische Steuerungsprozess als Instrument der Unternehmensführung.....	112
4	<b>Das Konzept der Balanced Scorecard .....</b>	<b>115</b>
4.1	Die Entstehung.....	115
4.2	Die Grundidee der Balanced Scorecard .....	118

---

<b>4.3 Die Ausgewogenheit der Balanced Scorecard.....</b>	<b>122</b>
4.3.1    Ergebniskennzahlen und Leistungstreiber.....	124
4.3.2    Finanzielle und nicht-finanzielle Kennzahlen .....	127
4.3.3    Externe und interne Performance-Perspektiven .....	128
<b>4.4 Die Voraussetzungen für die Balanced Scorecard ....</b>	<b>129</b>
4.4.1    Die Vision.....	130
4.4.2    Die Strategie .....	133
<b>4.5 Die Balanced Scorecard-Perspektiven .....</b>	<b>138</b>
4.5.1    Die Finanzperspektive .....	145
4.5.2    Die Kundenperspektive .....	150
4.5.3    Die interne Prozessperspektive .....	155
4.5.4    Die Lern- und Entwicklungsperspektive .....	161
<b>4.6 Die Ursache-Wirkungs-Beziehungen einer Balanced Scorecard .....</b>	<b>165</b>
<b>4.7 Die Balanced Scorecard als Instrument der Unternehmensführung .....</b>	<b>169</b>
4.7.1    Der Zugewinn zum Kennzahlensystem.....	171
4.7.2    Die Balanced Scorecard als Managementsystem.....	174
<b>5 Die Entwicklung einer Balanced Scorecard für Direktbanken .....</b>	<b>178</b>
<b>5.1 Die Bestimmung der Vision und Strategie für Direktbanken .....</b>	<b>178</b>
5.1.1    Die Festlegung der Vision .....	179
5.1.2    Die Entwicklung der unternehmensweiten Strategie... 181	
5.1.2.1    Die SWOT - Analyse.....	183
5.1.2.2    Die Portfolio - Analyse .....	186
5.1.2.3    Die Festlegung der Strategie .....	188
<b>5.2 Die Erstellung einer Balanced Scorecard für Direktbanken .....</b>	<b>192</b>
5.2.1    Die Finanzperspektive .....	192
5.2.1.1    Die Bestimmung der strategischen Ziele .....	193

---

5.2.1.2	<i>Die Festlegung der Kennzahlen und Zielvorgaben ....</i>	196
5.2.1.3	<i>Die Maßnahmen .....</i>	200
<b>5.2.2</b>	<b>Die Kundenperspektive .....</b>	<b>201</b>
5.2.2.1	<i>Die Bestimmung der strategischen Ziele .....</i>	204
5.2.2.2	<i>Die Festlegung der Kennzahlen und Zielvorgaben ....</i>	209
5.2.2.3	<i>Die Maßnahmen .....</i>	214
<b>5.2.3</b>	<b>Die interne Prozessperspektive .....</b>	<b>215</b>
5.2.3.1	<i>Die Bestimmung der strategischen Ziele .....</i>	215
5.2.3.2	<i>Die Festlegung der Kennzahlen und Zielvorgaben ....</i>	218
5.2.3.3	<i>Die Maßnahmen .....</i>	222
<b>5.2.4</b>	<b>Die Lern- und Entwicklungsperspektive .....</b>	<b>223</b>
5.2.4.1	<i>Die Bestimmung der strategischen Ziele .....</i>	224
5.2.4.2	<i>Die Festlegung der Kennzahlen und Zielvorgaben ....</i>	228
5.2.4.3	<i>Die Maßnahmen .....</i>	232
<b>5.3</b>	<b>Die Strategy Map .....</b>	<b>235</b>
<b>5.4</b>	<b>Das Herunterbrechen der unternehmensweiten Balanced Scorecard .....</b>	<b>239</b>
<b>5.5</b>	<b>Der strategische Handlungsrahmen der Balanced Scorecard .....</b>	<b>243</b>
5.5.5	<b>Die Formulierung und Umsetzung von Vision und Strategie.....</b>	<b>247</b>
5.5.6	<b>Die Kommunikation und Verknüpfung.....</b>	<b>248</b>
5.5.7	<b>Die Planung und Zielvorgaben .....</b>	<b>249</b>
5.5.8	<b>Das Strategische Feedback und Lernen .....</b>	<b>251</b>
<b>5.6</b>	<b>Kritische Würdigung der Balanced Scorecard.....</b>	<b>253</b>
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>261</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>266</b>