Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis I

Abbildungsverzeichnis V

Tabellenverzeichnis VII

Abkürzungsverzeichnis VIII

1 Einleitung 1

1.1 Motivation und Zielsetzung der Arbeit 1

1.2 Inhalt und Aufbau der Arbeit 4

2 Grundlagen 7

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 Direktbanken als Betriebsform 29

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

4.3 Die Ausgewogenheit der Balanced Scorecard..... 122
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
4.4 Die Voraussetzungen für die Balanced Scorecard.... 129
4.4.1 Die Vision.....130
4.4.2 Die Strategie 133
4.5 Die Balanced Scorecard-Perspektiven 138
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
4.6 Die Ursache-Wirkungs-Beziehungen einer Balanced Scorecard 165
4.7 Die Balanced Scorecard als Instrument der Unternehmensführung 169
4.7.1 Der Zugewinn zum Kennzahlensystem.....171
4.7.2 Die Balanced Scorecard als Managementsystem.....174
5 Die Entwicklung einer Balanced Scorecard für Direktbanken 178
5.1 Die Bestimmung der Vision und Strategie für Direktbanken 178
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
5.2 Die Erstellung einer Balanced Scorecard für Direktbanken 192
5.2.1 Die Finanzperspektive 192
5.2.1.1 Die Bestimmung der strategischen Ziele 193

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