

IAO-Trendumfrage  
»Bank & Zukunft 2017«

(Fragebogen für den Bereich Organisation & IT)

---

Rückantwort erbeten bis **29. Mai 2017** an:

Fraunhofer IAO  
Herrn Claus-Peter Praeg  
Nobelstraße 12  
70569 Stuttgart

Telefonnummer für Rückfragen: +49 711 / 970 2121 (Assistenz)  
E-Mail: claus-peter.praeg@iao.fraunhofer.de

Hinweis:

Sie können den Fragebogen auch online ausfüllen unter **www.bankundzukunft.de**.

---

**Informationen zur Trendumfrage »Bank & Zukunft 2017«**

Die Trendumfrage wird im Rahmen des **Innovationsforums »Bank & Zukunft«** am Fraunhofer IAO durchgeführt und setzt die Reihe früherer Bankentrendstudien fort. Weitere Informationen zum Verbundforschungsprojekt sind im Internet unter [www.bankundzukunft.de](http://www.bankundzukunft.de) abrufbar.

Das Ausfüllen des Fragebogens dauert **ca. 30 Minuten**. Die Auswertung des Fragebogens erfolgt anonym.

Allen Teilnehmern wird auf Wunsch eine **Ergebniszusammenfassung kostenfrei** zugestellt (**hierfür ist die Angabe einer gültigen E-Mail-Adresse erforderlich**).

---

**Freiwillige Angaben zur Zusendung der Ergebniszusammenfassung:**

Institutsname, Ansprechpartner, Anschrift und E-Mail-Adresse:

---

---

---

---

**Gültige E-Mail-Adresse für die elektronische Benachrichtigung bzw. Zusendung der Ergebniszusammenfassung:**

\_\_\_\_\_@\_\_\_\_\_

- Bitte senden Sie uns die **Ergebniszusammenfassung** zur Trendstudie »Bank & Zukunft 2017« zu.
- Wir möchten gerne an einer **Ergebnispräsentation** teilnehmen.
- Wir möchten mehr über das Verbundprojekt **Innovationsforum »Bank & Zukunft«** erfahren.

# Fragebogen »Bank & Zukunft 2017«

**Hinweis:** Alle Daten werden anonym ausgewertet.

## I. Angaben zu Ihrem Bankinstitut und Ihrer Funktion

1. In welchem **Land** sind Sie für Ihr Bankinstitut tätig?

- Deutschland
- Österreich
- Schweiz
- anderes Land:

2. Zu welcher **Institutsgruppe** gehören Sie?

- Geschäfts- / Privatbank
  - Genossenschaftsbank
  - Sparkasse
  - Direktbank
  - FinTech / Startup
  - Spezialinstitut
- ggf. Angaben zum Banktyp des Spezialinstituts:

### Angaben zu Ihrer Funktion in der Bank

3. Welche **Funktion** nehmen Sie in Ihrem Institut wahr?

- Vorstand / Stv. Vorstandsmitglied
- Bereichsleiter
- Führungskraft / Leitende(r) Angestellte(r)
- Gründer /Inhaber
- Andere / weitere Funktion

ggf. ergänzende Angaben zu Ihrer Funktion bitte hier eintragen, falls diese oben nicht aufgeführt:

4. In welchem **Bereich** sind Sie hauptsächlich tätig?

- Strategie / Business Development
- Vertrieb
- Organisation / Personal / IT
- FinTech / Startup

## II. Allgemeine Entwicklungstendenzen im Finanzdienstleistungssektor

5. Wie schätzen Sie die **allgemeine Geschäftsentwicklung** (im Sinne des operativen Ergebnisses) Ihrer Bank insgesamt für den Zeitraum 2017 / bis 2019 / bis 2022 ein?

	Sehr positiv (höher als 5% p.a.)	Positiv (zwischen 0,6% und 5%)	Gleichbleibe nd (zw. 0 und +/- 0,5%)	Negativ (zwischen - 0,6% und - 5%)	Sehr negativ (unter -5%)
kurzfristig (in 2017)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
mittelfristig (bis 2019)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
langfristig (bis 2022)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Welche Bedeutung haben die Anregungen folgender Gruppen auf Ihre **Geschäftsstrategie**?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Endkunden (private und/oder Firmenkunden)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interne Strategieabteilung bzw. Business Development Unit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbände	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbundpartner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unternehmensberatungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marktforschungsinstitute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forschungseinrichtungen (z. B. Universitäten, Fraunhofer etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IT-Dienstleister	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicedienstleister	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FinTechs / Startups	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wettbewerber	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Welche Bedeutung messen Sie nachfolgenden **Herausforderungen** für das Jahr 2017 bei?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Umsetzung neuer Geschäftsmodelle im Kontext der Digitalisierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Politisch bedingte anhaltende Niedrigzinsphase	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strategische Positionierung der Bankmarke im Wettbewerb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zunehmende Verlagerung des Bankings ins Internet und ins mobile Netz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intensiver Wettbewerb um Kunden und sinkende Kundenloyalität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Steigender Leistungs- und Qualitätsanspruch der Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veränderte Kompetenzanforderungen an Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zunehmende Präsenz von FinTechs / Startups mit hoher Innovationskraft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Markteintritt branchenfremder Wettbewerber (z. B. Internetkonzerne, Telkoms etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zunehmende Transparenz der Märkte und Vergleichbarkeit der Leistungsangebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intensiver Preiswettbewerb bei Standardprodukten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zunehmende Verbreitung von Crowdsourcing und peer-to-peer-Finanzplattformen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufrechterhaltung des Filialnetzes bei steigenden Kosten und/oder sinkenden Erträgen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gewährleistung einer hohen Sicherheit bei Bankgeschäften	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prozessanpassungen aufgrund zunehmender Regulierung und damit verbundener Auflagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung zukünftiger regulatorischer Anforderungen (z.B. PSD2 etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere Herausforderung: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Mit welcher Priorität werden die nachfolgenden strategischen **Leuchtturmprojekte** (Projekte mit Signalwirkung, die Aufmerksamkeit erzeugen) ab 2017 angegangen?

	keine Priorität	geringe Priorität	mittlere Priorität	hohe Priorität	sehr hohe Priorität
Entwicklung und Umsetzung neuer Geschäftsmodelle im Kontext der Digitalisierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung regulatorischer Auflagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intensivierung des Kundenmanagements (Bestandskunden / Neukunden)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erweiterte Nutzung von Kunden-Daten z.B. mittels Big Data	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entwicklung / Erweiterung der mobilen und online abschlussfähigen Bankdienstleistungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entwicklung von Lösungen auf Basis der Blockchain-Technologie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung neuer Beratungsansätze mittels Lösungen der künstlicher Intelligenz (z.B. Robo-Advice)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partnerschaften mit Drittanbietern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung betrieblicher <u>und</u> vertrieblicher Prozesse (end-to-end)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Automatisierung von Geschäftsprozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzung kognitiver Systeme zur Reduzierung manueller Tätigkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung vertrauensbildender Maßnahmen für Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausbau der Mitarbeiterkompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durchsetzung von Kostensenkungsprogrammen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veränderungen des Leistungsprofils (kundenbedarfsgerechte Produkte / Dienstleistungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung von Multi-Channel Banking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Um- bzw. Neugestaltung von Filialen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Individualisierung der Produkt- und Service Angebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufbau bzw. Ausbau eines eigenen Innovation Labs oder Inkubators	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzung eines externen Innovationslabors / Inkubators	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Welches sind aus Ihrer Sicht im nächsten Jahr **die drei wichtigsten Dinge** für Banken, **um den aktuellen Herausforderungen zu begegnen?**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

### III. Organisation und Prozessmanagement

10. Welche Bedeutung messen Sie den nachfolgend aufgeführten **organisatorischen Herausforderungen** in 2017 bei?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Etablierung einer Innovations- und Lernkultur in der Bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung neuer Führungs- und Steuerungskonzepte in der Bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalrekrutierung («War for talents»)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einbeziehung der Mitarbeiter und Kunden in die Entwicklung von Produkten und Leistungen (Open Innovation)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transformation der Bank von einer funktionalen in Richtung einer agilen Organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auf- bzw. Ausbau eines professionellen Projektmanagements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stärkere bereichsübergreifende Vernetzung von Mitarbeitern z. B. in der Projektarbeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufbau und Management verteilter Wertschöpfungsstrukturen mit externen Partnern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung einer eigenen Organisationseinheit für das Innovationsmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalentwicklung (fachliche Qualifikationsentwicklung) und kontinuierliche Talententwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung der Bankorganisation und der Geschäftsprozesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auf- bzw. Ausbau eines organisatorischen & technischen Risikomanagements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung eines internen Wissensmanagements und Analyseverfahrens, um aus vorhandenen Daten verwertbare Informationen zu generieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere Herausforderung: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Welche Bedeutung messen Sie nachfolgenden **Herausforderungen** hinsichtlich des **Prozessmanagements** von Banken bei?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Prozessverständnis der Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prozessneugestaltung (Reengineering)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transparenz von Planungs- und Steuerungsprozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prozessflexibilität (schnelle Anpassbarkeit an Veränderungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komplexität der Prozesslandschaft beherrschen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung von »End-to-End«-Prozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abstimmung von Geschäfts- und IT-Prozessen (Alignment)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hohe Performance und Stabilität in den Kernprozessen aufrechterhalten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Modularisierung der Geschäftsprozesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mehrfachverwendung von Geschäftsprozesskomponenten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung einheitlicher Standards im Management von Geschäftsprozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Management bankübergreifender Geschäftsprozesse mit externen Dritten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Welche Priorität messen Sie nachfolgenden **Maßnahmen** im **Prozessmanagement** bei?

	keine Priorität	geringe Priorität	mittlere Priorität	hohe Priorität	sehr hohe Priorität
Etablierung von Prozess-Performance-Programmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestaltung bankübergreifender Prozessketten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einführung bzw. Ausbau einer Prozesskostenrechnung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schnelle Anpassbarkeit von Prozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbesserung des strategischen Fits zwischen Fach- und IT-Prozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung von Qualitätsmanagementprozessen (z. B. kontinuierliche Verbesserungsprozesse)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erhöhung des Automatisierungsgrades bei Standardprozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wiederverwendung von Prozesskomponenten in mehreren Geschäftsprozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fortsetzung	keine Priorität	geringe Priorität	mittlere Priorität	hohe Priorität	sehr hohe Priorität
Einführung bzw. Ausbau von Prozesslandkarten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reduzierung der Prozessanzahl zur Komplexitätsreduzierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Modularisierung von Geschäftsprozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einführung bzw. Weiterentwicklung einheitlicher Standards zum Management von Geschäftsprozessen in der Bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Wie bewerten Sie den Umsetzungsstand folgende Aspekte der **Digitalisierung / Arbeitswelt 4.0 in Ihrer Bank?**

	Nicht vorgesehe n	In der Planung	In der Umsetzung	Ist umgesetzt	Umgesetzt und wird lfd. verbessert
Bestehende Vision bzw. Zielbild in Bezug auf Digitalisierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung Rolle eines Chief Digital Officers mit entsprechenden Kompetenzen und Befugnissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Institut besitzt definierte und messbare Ziele, die im Kontext der Digitalisierung erreicht werden sollen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Unternehmenskultur ermöglicht Digitalisierung und unterstützt kontinuierlichen Wandel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Führungskräfte fördern zusammen mit den Mitarbeitern die Kultur zur Digitalisierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Führungskräfte besitzen ein gemeinsames " <i>digitales Mind-Set</i> " und Digitalisierungsverständnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rahmenbedingungen (u.a. organisatorisch und prozessual) zur Zusammenarbeit mit (intern / Extern) Partnern sind geschaffen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es sind geeignete Arbeitsumgebungen und Arbeitsplatzkonzepte umgesetzt, die die Digitalisierung in der Bank fördern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aus Sicht des Instituts sind wichtige kundenbezogene Prozesse digital end-to-end umgesetzt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Institut besitzt ein digitales Customer-Life-Cycle Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunikationskanäle und Berührungspunkte (Touch Points) sind durchgängig miteinander vernetzt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Systematische Erhebung und Entwicklung der Qualifizierungsanforderungen und Skill-Levels für Mitarbeiter und Führungskräfte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Fortsetzung	keine Priorität	geringe Priorität	mittlere Priorität	hohe Priorität	sehr hohe Priorität
Budgets und Ressourcen (Personal & Infrastruktur etc.) sind auf die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie ausgerichtet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weiteres:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### IV. Informationstechnologie-Einsatz (IT)

14. Welche Bedeutung messen Sie nachfolgenden **Herausforderungen** im **IT-Management** in 2017 bei?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Bestimmung des Wertbeitrags der IT zum Unternehmenserfolg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kostenreduktion der IT insgesamt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ablösung veralteter Kernbankensysteme bzw. Modernisierung vom Plattformen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung cloud-basierter IT-Architekturen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Daten- und Informationsintegration für das Kundenmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erhöhung der »change the bank / run the bank ratio« zugunsten von »change the bank«	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mehrmandantenfähigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung der end-to-end-Prozesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufbaus / Ausbau eines IT-Qualitätsmanagements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schnittstellenmanagement (APIs) zur Integration von Kooperationspartnern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gewährleistung von Sicherheit im IT-Betrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausbau und Nutzung von Big Data und Analytics-Lösungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung von Lösungen für eine durchgängig digitale Kundenkommunikation (z. B. digitales Postfach, sichere Kommunikationskanäle etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexibilisierung der IT (z. B. in Richtung agile Entwicklung und Betrieb, time-to-market etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einsatz neuer Technologien (z.B. Blockchain, kognitive Systeme, künstliche Intelligenz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Wie entwickelt sich das **IT-Budgets** ihres Institutes für 2017?

- Stark sinkend (mehr als -10 %)
- Sinkend (bis -10%)
- Gleichbleibend
- Steigend (bis ca. 10%)
- Stark steigend (über 10 %)

16. Wie beurteilen Sie den **Handlungsbedarf** in Bezug auf **IT-Investitionen** in den nachfolgenden Bereichen für 2017?

	kein Bedarf	geringer Bedarf	mittlerer Bedarf	hoher Bedarf	sehr hoher Bedarf
Aufrechterhaltung des Betriebs für bestehende IT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Updates, Aktualisierungen und Erweiterungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovationen in neue IT (Infrastruktur, Hardware & Software)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Back-Office	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Call Center	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Filiale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet / Online Banking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobile Banking (Apps etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobiler Vertrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Multikanalintegration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cloud-Anwendungen und Lösungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zahlungsverkehr / Payment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Big Data und Analytics-Anwendungen für das Kundenmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online Personal Financial Management Lösungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anwendungen in der persönlichen Kundenberatung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IT-Sicherheitslösungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Führungs- und Management-Anwendungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalmanagement-Anwendungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Wie beurteilen Sie folgende **Anforderungen an ein wertorientiertes IT-Management** ein?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Erfassung und Darstellung der Güte des Alignments von Geschäfts- und IT-Strategie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integration des wertorientierten Managements in ein Gesamtansatz des IT-Managements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Darstellung des Wertbeitrags der IT in einer Spitzenkennzahl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betrachtung einer Ertrags- und Risikokomponenten bei der Bewertung von IT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschreibung eines strukturierten Prozesses zum wertorientierten IT-Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Methodik zur Berechnung eines optimalen Portfolios von IT-Komponenten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterstützung bei der Bewertung von und Entscheidung über IT-Investitionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeit zur systematischen Steigerung des Unternehmenswerts durch Optimierung der IT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Darstellung der IT Unterstützung für Geschäftsprozesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integration eines wertorientierten Ansatzes in die IT-Governance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Darstellung des Wertbeitrags eines externen Service-Providers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Systematische Erfassung und Management aller eingesetzter IT-Komponenten in der Bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transparenz bezüglich der Erreichung von Geschäftszielen durch den IT-Einsatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung eines IT-Portfolio Managements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung von Verfahren zur Bewertung von <u>IT-Projekten</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung von Verfahren zur Bewertung von <u>IT-Leistungen</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weiteres:- _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Wie intensiv nutzen Sie bereits heute **Social Media und / oder Kollaborations-Anwendungen**?

	überhaupt nicht	wenig	fallweise	ziemlich intensiv	sehr intensiv
Bereitstellung von Produkt- bzw. Presseinformationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Analyse des Kundenverhaltens im Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Suche von Experten und Expertise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Als Plattform für verteiltes Arbeiten (z. B. im Projekt und Projektmanagement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Als Kundenforum zum allgemeinen Austausch mit Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Als Servicekanal für Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Als Ideenplattform für Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Als Plattform für die Berater-Kunde-Interaktion (z. B. Facebook oder eigene Webseite)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Als eigener Verkaufskanal innerhalb öffentlicher Communities (z. B. Facebook)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zum internen Ideen- und Wissensaustausch und die interne Kommunikation (z. B. Wiki, Blogs, Mitarbeiterforen, Social Intranet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Für das aktive Reputationsmanagement im Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plattform für das Ideen- und Innovationsmanagement mit Kunden und externen Dritten (Open Innovation)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zur Optimierung der internen Zusammenarbeit (gleichzeitige Bearbeitung von Dokumenten, virtuelle Konferenzen, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zum Monitoring von Kundenmeinungen im Internet (Social Media Monitoring)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Web-Analyse der eigenen Webseite zur Erfassung der Kundeninteressen und -verhalten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realtime-Informationen (z.B. Twitter-Dienste)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Web-Analyse zur Segmentierung von Zielkunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zur Optimierung der internen Zusammenarbeit (z.B. mit Workgroup-Tools)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitales Marketing (Bankmarke / Produkte)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## V. Trends und Ausblick Bank und Banking 2030

19. Welche Bedeutung messen Sie nachfolgenden **Anforderungen an »Bankmitarbeiter der Zukunft«** bei?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Fachliche Qualifikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexibilität und Mobilität (bzgl. Arbeitszeit / -ort)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interkulturelle Kompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soft Skills (Kommunikationsfähigkeit, soziale Kompetenz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Technikaffinität / Technologieverständnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Social Media Affinität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stetige Veränderungsbereitschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Welche Bedeutung messen Sie nachfolgenden **Anforderungen an »Vorstände und Führungskräfte der Zukunft«** bei?

	keine Bedeutung	geringe Bedeutung	mittlere Bedeutung	hohe Bedeutung	sehr hohe Bedeutung
Interdisziplinäres Denken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovationsfähigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Führungsstärke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empathie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veränderungsfähigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzungsstärke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fehlertoleranz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coaching für Mitarbeiter & Teams	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Technikaffinität / Technologieverständnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Networking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiter- und Teamentwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bindung von Talenten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kulturentwicklung in der Bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sozialkompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unternehmerisches Denken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Wie schätzen Sie folgende **Entwicklungen** bis zum Jahr **2030** ein?

	sehr unwahrscheinlich	eher unwahrscheinlich	vielleicht	eher wahrscheinlich	sehr wahrscheinlich
Banken ohne klares in der Öffentlichkeit verankertes Wertesystem haben massive Wettbewerbsnachteile.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken haben sich in der Bevölkerung als primäre Ansprechpartner über alle Lebenslagen etabliert (Bank als Life Assistance Anbieter).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banking für Privatkunden findet weitgehend auf digitalen Plattformen und ohne Banken statt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Kreditgeschäft für Privat- und Firmenkunden hat sich weitestgehend auf Online-Plattformen (z. B. peer-to-peer Plattformen) verlagert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitale Zahlungsdienstleistungen haben das Bargeld weitestgehend abgelöst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunden nutzen digitale Identitäten zur Auswahl und Konfiguration von Bankleistungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klassische Banken haben die digitale Transformation verpasst und sind weitestgehend vom privat und Firmen-Endkundenmarkt verdrängt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitale Vertriebskanäle werden zulasten des stationären Vertriebs weiter ausgebaut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunikation und Beratung findet weitestgehend über digitale Medien statt (z. B. per Web- oder Videokonferenz); Filialen sind weitgehend abgeschafft.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Filiallose Banken, die nur digital erreichbar sind, haben klassische Filialbanken vom Markt weitestgehend verdrängt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Flächenvertrieb ist gestärkt und wird weiter ausgebaut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Filialen haben sich zu beliebten und stark frequentierten Treffpunkten und Erlebniswelten entwickelt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken bieten Kunden bankfremde Zusatzleistungen, mittels branchenübergreifender Netzwerke, <u>als Erweiterung</u> des klassischen Leistungsangebotes an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Branchenübergreifende Angebote von Leistungsbündeln dominieren klassische Bankprodukte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fortsetzung	sehr unwahrscheinlich	eher unwahrscheinlich	vielleicht	eher wahrscheinlich	sehr wahrscheinlich
Aufgrund regulatorischer Auflagen werden Teile des heutigen Bankportfolios nicht mehr angeboten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Regulatorische Regelungen sind Treiber für Innovationen im Banking.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken bieten nur noch Beratungsleistungen an, Produktion erfolgt durch Dritte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken haben ergänzende IT Angebote (Bereitstellung von Speicher, IT-Services, analytische Services etc.) weiter ausgebaut und bieten diese Endkunden als eigenständige Leistung an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken spielen im Zahlungsverkehr faktisch keine Rolle mehr, da dieser durch branchenfremde Dienstleister (IT-Konzerne, Mobilfunkanbieter etc.) übernommen wurde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken agieren vorwiegend noch als White-Label Dienstleister, ohne eigenständige Marke und direkten Kundenkontakt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken bieten eine geringe Anzahl hoch standardisierter Finanzprodukte an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Multi-Kanalintegration ist in allen Bereichen der Bank umgesetzt und durchgängig in kundenorientierten Prozessen etabliert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mittels neuer Technologien (z. B. Augmented Reality, 3-D Brillen etc.) sind Banken in der Lage, multi-sensorische Erlebniswelten für ihre Kunden zu erschaffen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blockchain-Technologien und Smart Contracts haben das Banking weitestgehend automatisierbar gemacht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lösungen für künstliche Intelligenz haben dafür gesorgt, dass die Beratungsqualität verbessert und der persönliche Kontakt mit Kunden gestärkt wurde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lösungen zur künstlichen Intelligenz haben Menschen in der Kundenberatung und im Bank-Office weitestgehend ersetzt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banken haben sich als Dreh- und Angelpunkt einer „Sharing Society“ etabliert, wo nicht mehr das Besitzen, sondern das Ermöglichen und Nutzen im Vordergrund steht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich erwarte keine grundlegenden Veränderungen bis 2030	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung der  
Trendstudie »Bank & Zukunft 2017«!**