

## Inhaltsübersicht

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1	Ausgangslage und Handlungsbedarf .....	1
1.2	Ziel, Adressaten und Nutzen der Arbeit .....	3
1.3	Entstehung und Einordnung .....	5
1.4	Forschungsmethodik .....	6
1.5	Aufbau der Arbeit .....	7
<b>2</b>	<b>Grundlagen .....</b>	<b>9</b>
2.1	Untersuchungsframework .....	9
2.2	Unternehmensnetzwerke .....	17
2.3	Ansätze zur (Neu-)Gestaltung von Unternehmensnetzwerken .....	27
<b>3</b>	<b>Vernetzung im Anlagegeschäft.....</b>	<b>31</b>
3.1	Bankenmarkt Schweiz .....	31
3.2	Grundlagen zum Anlagegeschäft .....	36
3.3	Vernetzungsoptionen im Anlagegeschäft .....	46
3.4	Zwischenfazit zur Vernetzung im Anlagegeschäft .....	65
<b>4</b>	<b>Fallstudien .....</b>	<b>67</b>
4.1	Auswahlkriterien und Analyseraster .....	67
4.2	Fallstudie Bank Vontobel .....	69
4.3	Fallstudie B-Source .....	81
4.4	Fallstudie Entris .....	91
4.5	Fallstudie DZ BANK .....	103
4.6	Gegenüberstellung der Fallstudien .....	113
<b>5</b>	<b>Gestaltungsoptionen und Bewertungsmodell .....</b>	<b>119</b>
5.1	Gestaltungsoptionen .....	119
5.2	Bewertungsmodell .....	137
5.3	Beispielhafte Anwendung des Bewertungsmodells .....	158
5.4	Zwischenfazit .....	167

---

<b>6</b>	<b>Vorgehen zur Neugestaltung von Unternehmensnetzwerken.....</b>	<b>169</b>
6.1	Bezugsrahmen und Einordnung .....	169
6.2	Vorgehensmodell und Ergebnisdokumente .....	173
6.3	Ergebnisse und Einsatzbereiche des BNR-Vorgehens.....	202
6.4	Zwischenfazit .....	206
<b>7</b>	<b>Fazit und Ausblick.....</b>	<b>209</b>
7.1	Ergebnisse der Arbeit .....	209
7.2	Kritische Würdigung und weiterer Forschungsbedarf .....	210
7.3	Ausblick.....	213
Anhang A	Erläuterungen zu Konzepten .....	217
Anhang B	Erläuterungen zur Forschungsmethodik .....	221
Anhang C	Zusatzinformationen zu den Fallstudien .....	228
	Literaturverzeichnis .....	239

**Inhaltsverzeichnis**

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1	Ausgangslage und Handlungsbedarf.....	1
1.2	Ziel, Adressaten und Nutzen der Arbeit.....	3
1.3	Entstehung und Einordnung .....	5
1.4	Forschungsmethodik .....	6
1.5	Aufbau der Arbeit.....	7
<b>2</b>	<b>Grundlagen .....</b>	<b>9</b>
2.1	Untersuchungsframework .....	9
2.1.1	Drei-Ebenen-Modell des Business Engineering .....	10
2.1.2	Referenzmodellierung .....	12
2.1.3	Metamodell.....	15
2.2	Unternehmensnetzwerke .....	17
2.2.1	Ursprung des Begriffs und Charakteristika.....	17
2.2.2	Treiber und Enabler der Vernetzung.....	19
2.2.3	Sourcing und Transaktionskostentheorie .....	20
2.2.4	Kernkompetenz, Leistungs- und Wertschöpfungstiefe .....	23
2.2.5	Aufbrechen von Marktstrukturen und Entstehung neuer Märkte .....	25
2.3	Ansätze zur (Neu-)Gestaltung von Unternehmensnetzwerken .....	27
2.3.1	Bestehende BNR-Ansätze .....	28
2.3.2	Vergleich bestehender Ansätze und Anforderungen an BNR-Vorgehen ...	29
<b>3</b>	<b>Vernetzung im Anlagegeschäft.....</b>	<b>31</b>
3.1	Bankenmarkt Schweiz.....	31
3.1.1	Internationale Position im Anlagegeschäft .....	32
3.1.2	Status quo des Aufbrechens der Wertschöpfungskette .....	33
3.1.3	Einsatz von Standardsoftwarepaketen.....	35
3.2	Grundlagen zum Anlagegeschäft .....	36
3.2.1	Gründe für Vernetzung im Anlagegeschäft .....	36

3.2.2	Institutionen im Anlagegeschäft.....	38
3.2.3	Referenzprozess Anlegen.....	40
3.2.4	Einordnung in ein Bankmodell.....	44
3.3	Vernetzungsoptionen im Anlagegeschäft.....	46
3.3.1	Referenznetzwerk für das Anlagegeschäft.....	46
3.3.2	Beispiele für Vernetzung im Anlagegeschäft.....	53
3.3.3	IS-Aspekte der Vernetzung im Anlagegeschäft.....	60
3.3.3.1	Datenaustausch im Referenznetzwerk Anlegen.....	60
3.3.3.2	(Standardisierte) IS-Schnittstellen im Referenznetzwerk Anlegen.....	61
3.3.4	Trends im Anlagegeschäft.....	64
3.4	Zwischenfazit zur Vernetzung im Anlagegeschäft.....	65
<b>4</b>	<b>Fallstudien.....</b>	<b>67</b>
4.1	Auswahlkriterien und Analyseraster.....	67
4.2	Fallstudie Bank Vontobel.....	69
4.2.1	Zum Unternehmen.....	69
4.2.2	Lösung – Angebot der Wertpapier-Transaktionsbank.....	73
4.2.3	Bewertung der Lösung.....	79
4.2.4	Fazit und Ausblick.....	81
4.3	Fallstudie B-Source.....	81
4.3.1	Zum Unternehmen.....	81
4.3.2	Lösung – Angebot von B-Source im Anlagegeschäft.....	84
4.3.3	Bewertung der Lösung.....	88
4.3.4	Fazit und Ausblick.....	90
4.4	Fallstudie Entris.....	91
4.4.1	Zum Unternehmen.....	91
4.4.2	Lösung – Angebot von Entris im Anlagegeschäft.....	94
4.4.3	Bewertung der Lösung.....	99
4.4.4	Fazit und Ausblick.....	102
4.5	Fallstudie DZ BANK.....	103

4.5.1	Zum Unternehmen.....	103
4.5.2	Lösung – Angebot der DZ BANK im Anlagegeschäft.....	104
4.5.3	Bewertung der Lösung.....	110
4.5.4	Fazit und Ausblick.....	112
4.6	Gegenüberstellung der Fallstudien.....	113
<b>5</b>	<b>Gestaltungsoptionen und Bewertungsmodell .....</b>	<b>119</b>
5.1	Gestaltungsoptionen.....	119
5.1.1	Option 1: Wertpapierabwickler.....	122
5.1.2	Option 2: Streetside Provider mit Handel.....	125
5.1.3	Option 3: Investment Center.....	128
5.1.4	Option 4: WP-Abwickler plus Streetside Provider (Transaktionsbank)...	130
5.1.5	Option 5: Spezialist für das Anlagegeschäft.....	131
5.1.6	Option 6: Backoffice / Fullservice Provider (für reine Vertriebsbanken).....	133
5.2	Bewertungsmodell.....	137
5.2.1	Anforderungen an die Bewertung von BNR-Vorhaben.....	138
5.2.2	Bestehende Ansätze zur Bewertung von BNR-Vorhaben.....	140
5.2.2.1	Qualitative Ansätze.....	140
5.2.2.2	Quantitative Ansätze.....	143
5.2.2.3	Kombinierte Ansätze.....	146
5.2.2.4	Gegenüberstellung der Ansätze.....	148
5.2.3	Bewertungsmodell – Inhalt, Struktur und Vorgehen.....	149
5.2.3.1	Qualitative Elemente.....	150
5.2.3.2	Quantitative Elemente.....	154
5.2.3.3	Ergebnistypen des Bewertungsmodells.....	157
5.3	Beispielhafte Anwendung des Bewertungsmodells.....	158
5.3.1	Qualitative Bewertungskriterien für das Anlagegeschäft.....	158
5.3.1.1	Kriterien zur Bewertung des Potenzials von BNR im Anlagegeschäft....	158
5.3.1.2	Risikokriterien für BNR im Anlagegeschäft.....	162

5.3.2	Beispielhafte Potenzial- und Risikoanalyse .....	163
5.3.3	Fiktives Beispiel zur Anwendung des quantitativen Bewertungsrasters ..	164
5.4	Zwischenfazit .....	167
<b>6</b>	<b>Vorgehen zur Neugestaltung von Unternehmensnetzwerken.....</b>	<b>169</b>
6.1	Bezugsrahmen und Einordnung .....	169
6.1.1	Bezugsrahmen .....	169
6.1.2	Einordnung in bestehende Ansätze .....	171
6.2	Vorgehensmodell und Ergebnisdokumente .....	173
6.2.1	Aufbau und Inhalt des Vorgehensmodells .....	173
6.2.2	Phase 1 „Schaffen von (bankfachlichen) Grundlagen“ .....	177
6.2.2.1	AB 1.1: Analyse der WSK und ihrer Entwicklungsmöglichkeiten.....	178
6.2.2.2	AB 1.2: Definition von (qual. und quant.) Bewertungskriterien.....	181
6.2.3	Phase 2 „Analyse“ .....	182
6.2.3.1	AB 2.1: Dokumentation des Status quo (IST).....	184
6.2.3.2	AB 2.2: Identifikation von Handlungsfeldern.....	184
6.2.3.3	AB 2.3: Definition der Soll-Position im Netzwerk .....	187
6.2.4	Phase 3 „Entwurf / Konzeption“ .....	188
6.2.4.1	AB 3.1: Auswahl potenzieller Partner.....	190
6.2.4.2	AB 3.2: Präzisieren der (BNR-)Handlungsalternativen.....	191
6.2.4.3	AB 3.3: Analyse der Handlungsalternativen und Festlegen nächster Schritte.....	193
6.2.5	Kritische Erfolgsfaktoren und Besonderheiten der Phasen 4 und 5.....	195
6.2.5.1	Phase 4 „Realisierung“ .....	195
6.2.5.2	Phase 5 „Einführung und Betrieb“ .....	197
6.2.6	Phasenübergreifende Aufgaben.....	198
6.2.6.1	Transformation .....	199
6.2.6.2	Weitere Aspekte der Netzwerksteuerung.....	201
6.3	Ergebnisse und Einsatzbereiche des BNR-Vorgehens.....	202
6.3.1	Übersicht zu den Ergebnisdokumenten.....	202

6.3.2	Einsatzbereiche des BNR-Vorgehens .....	204
6.4	Zwischenfazit .....	206
<b>7</b>	<b>Fazit und Ausblick.....</b>	<b>209</b>
7.1	Ergebnisse der Arbeit .....	209
7.2	Kritische Würdigung und weiterer Forschungsbedarf .....	210
7.3	Ausblick.....	213
Anhang A	Erläuterungen zu Konzepten.....	217
Anhang A.1	Prinzipbild der Design Science im Kontext der Arbeit .....	217
Anhang A.2	Elemente einer Methode .....	217
Anhang A.3	Grundsätze ordnungsmässiger Modellierung .....	218
Anhang A.4	Elemente des Metamodells .....	219
Anhang B	Erläuterungen zur Forschungsmethodik .....	221
Anhang B.1	Informationen zum CC Sourcing.....	222
Anhang B.2	Projekte .....	224
Anhang B.3	Dokumente und Interviews zu den Fallbeispielen.....	225
Anhang B.4	Dokumente und Interviews zu den Fallstudien.....	226
Anhang C	Zusatzinformationen zu den Fallstudien.....	228
Anhang C.1	Interviewleitfaden für die Fallstudien.....	228
Anhang C.2	Unterlagen zur Fallstudie B-Source.....	231
Anhang C.3	Unterlagen zur Fallstudie Entris / RBA-Service.....	234
Anhang C.4	Unterlagen zur Fallstudie DZ BANK .....	238
Literaturverzeichnis .....		239