

Newsletter Nr. 35

Februar 2017

Liebe Freunde des ProcessLab,

schon sind wir mitten im (nicht mehr so) neuen Jahr. Wir hoffen, dass es gut für Sie begonnen hat. Sicherlich liegt ein – in vieler Hinsicht – sehr spannendes Jahr vor uns. Insbesondere möchten wir Sie bereits jetzt auf unsere 11. ProcessLab-Konferenz hinweisen. Der Titel lautet:

„Aufbruch zur agilen Organisation“

Damit nehmen wir ein Thema auf, das hoch oben auf der Agenda in praktisch allen Banken und Versicherungsunternehmen steht. Das großgeschriebene „B“ soll den erforderlichen Bruch mit traditionellen Denk- und Verhaltensweisen in unserer Branche symbolisieren. Die Konferenz findet am **1. Juni 2017** in der Frankfurt School statt. Bitte merken Sie sich diesen Termin schon jetzt vor.

Außerdem berichten wir in diesem Newsletter über zwei neue Studien, das gerade erschienene Buch zu „Digital Payments“ und vieles mehr.

Und wie immer gilt: Wenn Sie mehr über das ProcessLab erfahren möchten oder Anregungen haben, kontaktieren Sie uns gern per **E-Mail** oder besuchen Sie unsere **Website**. Bitte leiten Sie den Newsletter auch gern an Interessenten weiter.

Mit den besten Grüßen

Ihre
Co-Heads des ProcessLab



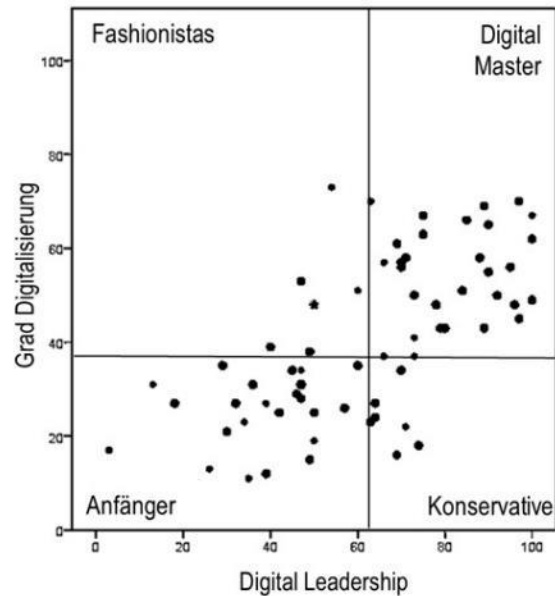
Prof. Dr. Jürgen Moormann
Concardis-Proffessor für Bank- und Prozessmanagement



Prof. Dr. Daniel Beimborn
Professor für Wirtschaftsinformatik

Studie: Sourcing-Potenziale im Kreditgeschäft

In einer Umfrage unter den Prozessverantwortlichen für die private Baufinanzierung und das Mittelstandskreditgeschäft in den 1.200 größten Banken der (deutschsprachigen) DACH-Region haben wir den Status quo und die Potenziale für Digitalisierung und Sourcing im Kreditgeschäft erhoben. Es wurde der aktuelle Einsatz digitaler Technologien an der Kundenschnittstelle, der gegenwärtige Stand bei der Prozessdigitalisierung und -automatisierung sowie die aus Sicht der Prozessverantwortlichen wahrgenommenen Potenziale erfragt. Die Ergebnisse zeigen, dass viele Banken **noch erhebliche Potenziale** heben müssen, selbst bei grundlegenden Dingen wie einer durchgehenden Integration der Anwendungssysteme entlang des Kreditvergabeprozesses. Es zeigt sich aber auch, dass Banken **mit höherem Digitalisierungsgrad** signifikant erfolgreicher am Markt sind.



Im Kontext „Sourcing“ wurde erhoben, welche Teilschritte des Kreditprozesses wie gesourct werden (Eigenerstellung, Auslagerung an Verbands- oder Drittdienstleister, Auslagerung andere Bank oder an eine gemeinsame Tochter, Ausgliederung oder diverse Mischformen). Es zeigt sich, dass, im Unterschied zu vielen anderen Bereichen des Bankgeschäfts, im Kreditbereich ein hohes Beharrungsvermögen zugunsten der Eigenerstellung besteht: Die meisten Banken betreiben ihre Prozesse weitgehend selbst und haben auch in der Zukunft nicht vor, Teile auszulagern – dies ist umso erstaunlicher, da vier von fünf Banken Outsourcing-Optionen nicht einmal geprüft haben.

→ Ab März stellen wir Interessenten die Studie gerne zur Verfügung. Bitte senden Sie formlos eine entsprechende Mail an processlab@fs.de.

Globales Cash Management im Umbruch

International tätige Industrie- und Handelsunternehmen unterhalten teilweise mehr als 1.000 Bankverbindungen – in vielen Ländern, mit diversen Kreditinstituten und über die ganze Breite der Konzerngesellschaften. Diese Vielfalt ist naturgemäß kaum zu überblicken und zieht hohe Kosten nach sich. Dementsprechend spielt die einheitliche Bankkontenverwaltung und die automatisierte Bereitstellung von Cash-Management-Informationen heute eine große Rolle im Zahlungsverkehr dieser Unternehmen.

Zu dieser Thematik haben wir in Kooperation mit BearingPoint und unterstützt durch eine britische Großbank und den Lösungsanbieter Treasury Intelligence Solutions GmbH (TIS) die internationale Studie „Vom Cash-Manager zum Cash-Process-Manager“ erstellt (Dirk Wölfling/Jürgen Moormann). An der Studie hatten sich 32 große, europäische Unternehmen aus allen Branchen (exkl. Banken) beteiligt. Festzustellen ist, dass immer mehr Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen ihre eigene Payment Factory oder In-house-Bank aufbauen. Ein großes Manko ist jedoch, dass viele Treasury-Abteilungen weder geeignete Systeme im Einsatz haben, noch einheitliche Prozesse definiert haben. Die Studie enthält auch einen Beispiel-Case, der das erhebliche Einsparpotenzial für die Unternehmen durch die Automatisierung der Cash-Prozesse aufzeigt. Die Studienergebnisse machen deutlich, dass das

Prozessdenken nun auch in das Treasury einzieht. Die Cash-Manager werden daher zum Cash-Process-Manager.

→ Interessenten stellen wir die Studie gerne zur Verfügung. Bitte senden Sie formlos eine entsprechende Mail an processlab@fs.de.

Die Veränderungen im globalen Cash Management haben erhebliche Konsequenzen für das Bankgeschäft. Für die traditionellen Banken bedeuten die Veränderungen im günstigen Fall eine Neujustierung ihrer Dienstleistungen – für die meisten Institute ist es jedoch das Ende des Geschäfts mit dem globalen Cash Management. Ein Artikel, der das Thema **aus der Perspektive von Banken** beleuchtet, wurde im Dezember-Heft der Zeitschrift „Die Bank“ (Wölfing/Moormann) veröffentlicht.

Buch zu „Digital Payments“ erschienen!

Mit der Verbreitung von Smartphones, schnellen Übertragungstechnologien und der Digitalisierung von Geschäftsprozessen hat das bargeldlose Bezahlen einen enormen Schub erhalten. Hinzu kommen disruptive Veränderungen wie PSD2, Instant Payments und Blockchain-Technologie, die sich nicht nur auf die Finanzbranche, sondern auch auf den Handel und das tägliche Kundenverhalten auswirken werden. „Digital Payments“ haben sich daher zu einem **Topthema der Finanzbranche** entwickelt und zählen am ProcessLab zu den Kernthemen.

Zusammen mit Marcus W. Mosen, CEO der Concardis GmbH, und Dietmar Schmidt, Geschäftsführer der mexxon consulting GmbH & Co. KG, hat Prof. Dr. Moormann im Herbst das erste umfassende Buch zu diesem Thema im deutschsprachigen Bereich herausgegeben. In dem Buch **„Digital Payments – Revolution im Zahlungsverkehr“** haben 30 Autoren in 19 Beiträgen verschiedenste Facetten des digitalen Zahlungsverkehrs beleuchtet. In einem [Video](#) (siehe rechts), das auf Youtube anzusehen ist, erläutern die drei Herausgeber Hintergründe des Buches.



Das Buch ist in drei Teile gegliedert:

- Aktuelle Entwicklungen der Digital Payments aus institutioneller, regulatorischer, betriebswirtschaftlicher und technologischer Sicht,
- Auswirkungen auf Geschäftsmodelle und Zahlungsverfahren sowie
- Nutzung von Daten im Kontext des digitalen Zahlungsverkehrs.

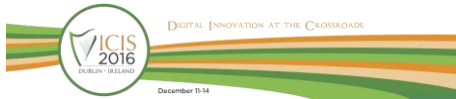
→ Weitere Informationen zum Buch finden Sie [hier](#).

Unter den Beiträgen befindet sich mit **„Business Models for Mobile Payment – Comparing Germany and Sweden“** auch ein Beitrag aus dem ProcessLab (Julia Ivanova, Francesco Pisani, Jürgen Moormann).

Weitere Forschungsaktivitäten des ProcessLab

Förderung prozessorientierten Denkens durch BPM-Systeme

Um prozessorientiertes Denken nachhaltig in der Mitarbeiterschaft zu verankern, ist der Einsatz von Prozessmanagementsystemen (BPM-Systeme) sinnvoll, die den Mitarbeitern helfen, sich in „ihren“ Prozessen zu orientieren. In einer Studie mit mehr als 1.000 Mitarbeitern eines international agierenden Dienstleistungsunternehmens konnten wir die Wichtigkeit des Einsatzes eines solchen BPM-Systems nachweisen und aufzeigen, welche Systemeigenschaften in unterschiedlichen Kontexten erforderlich sind. Erste Ergebnisse wurden von Janina Kettenbohrer (Universität Bamberg und assoziiertes Mitglied des ProcessLab), Prof. Dr. Beimborn und Prof. Dr. Leyer (Universität Rostock) auf der „International Conference on Information Systems (ICIS)“ in Dublin vorgestellt.



Welche Faktoren fördern die Bereitschaft eines Mitarbeiters, Prozessveränderungen zu akzeptieren?

Die Veränderung von Geschäftsprozessen stellt Unternehmen immer wieder vor Herausforderungen. Eine große Hürde stellt dabei oft der Widerstand der Mitarbeiter dar, die von den Prozessveränderungen betroffen sind. Aus der Psychologie ist bekannt, dass das Arbeitsumfeld das Mitarbeiterverhalten stark beeinflussen kann. In einer aktuellen Studie konnte gezeigt werden, dass die **Beziehung zu den Kollegen** sowie die **Passgenauigkeit der beruflichen Tätigkeiten zur eigenen Persönlichkeit** einen signifikant positiven Einfluss auf die Prozessakzeptanz von Mitarbeitern haben. Dieser Einfluss wird von der Wertigkeit, die ein Mitarbeiter gegenüber seiner Arbeit empfindet, sowie von der gefühlten Einbindung der eigenen Tätigkeiten in einen übergeordneten Prozess verstärkt. Für Unternehmen, die Prozessveränderungen gegenüberstehen, zeigen die Ergebnisse wichtige Handlungsmöglichkeiten auf, um die Prozessakzeptanz auf Seiten der Mitarbeiter zu erhöhen. Der Beitrag „Embedded and Meaningful? How Co-Worker Relations and Work-Role Fit Affect Process Change Acceptance“ (Janina Kettenbohrer/Daniel Beimborn/Andreas Eckhardt) wurde auf dem Annual Meeting of the Academy of Management in Anaheim, USA, vorgestellt.

Geschäftsmodellinnovation: Lernen von Start-ups

Die traditionellen Banken stehen vor der Herausforderung, nicht nur ihre Prozesse, sondern auch ihre Geschäftsmodelle überarbeiten zu müssen. Aber wie kommt eine Bank zu einem neuen Geschäftsmodell? Ein interessanter Ansatzpunkt besteht darin, diejenigen Vorgehensweisen zu nutzen, die auch von Start-up-Unternehmen verwendet werden. In dem Artikel „Innovation von Geschäftsmodellen: Lassen sich Vorgehensweisen von Start-up-Unternehmen in etablierten Banken nutzen?“ (in: „Banking and Information Technology. BIT“) hatten Janik-Vasily Benzin und Prof. Dr. Moormann gezeigt, wie Design Thinking und Lean Start-up für die Geschäftsmodellinnovation genutzt werden kann ([ProcessLab-Newsletter September 2016](#)). Dieser Beitrag ist nun auch in englischer Sprache verfügbar (erschieden im Journal „[Economy & Business](#)“, 16. Jg., 2016, S. 64-76). Zudem wurde das Paper am 30.9.2016 auf der Global Business Conference in Zagreb, Kroatien, von Prof. Moormann vorgestellt.

Weitere Aktivitäten des ProcessLab

Wettbewerbe im Banking

Im Rahmen der EURO FINANCE WEEK wurde zum dritten Mal der **EURO FINANCE TECH Award** verliehen. Mit dem Preis werden die besten Fintechs in vier Kategorien prämiert: Transaction & Infrastructure, Lending, Investing sowie Beste Kooperation (Zusammenarbeit zwischen Banken und FinTechs). Prof. Dr. Moormann fungierte zusammen mit Prof. Dr. Alpar, Universität Marburg, und Prof. Dr. Beck, IT University of Copenhagen, als Mitglied der Kern-Jury. Die Preisverleihung fand am 16.11.2016 statt. [Hier](#) finden Sie die Preisträger.

Im Zusammenhang mit dem Award gab die Zeitschrift „Der Aktionär“ die Sonderausgabe „Fintech Special“ heraus. Darin wurde das mit Professor Moormann geführte Interview „Digitalisierung – ein großer Einschnitt für Banken“ veröffentlicht (S. 14).

Prof. Dr. Moormann wirkte auch als Jurymitglied beim Wettbewerb **„Innovationspreis 2016 Privatkundengeschäft“** (initiiert von Prof. Dr. Fischer und Prof. Dr. Bahlinger) mit, bei dem es um neue Ideen im Retail-Banking geht. Auch dieser Preis wurde im Rahmen der EURO FINANCE WEEK verliehen. Es gab mit Geschäftsmodell, Mobile Banking, Girokonto, Wissensvermittlung und Zahlungsverkehr fünf Kategorien. [Hier](#) finden Sie einen kurzen Bericht und die Preisträger.



Erste Konferenz zu „Digital Payments“

Am 10. November fand die Konferenz [„Digital Payments 2016 – Revolution im Zahlungsverkehr“](#) statt. Damit standen zum ersten Mal die digitalen Zahlungsmittel im Zentrum einer Konferenz der Frankfurt School. Die Konferenz wurde von rund 180 Teilnehmern aus Handel und Finanzbranche, besucht, die ein begeistertes Feedback gaben.



Die Themen waren auch außerordentlich vielfältig. Die Entwicklungen beim bargeldlosen Bezahlen führen dazu, dass sich alle Marktteilnehmer wie Acquirer, Kartenorganisationen, Banken, Netzbetreiber, FinTechs sowie große Internetunternehmen neu positionieren. Aber die Entwicklungen gehen viel weiter. Disruptive Veränderungen wie PSD2, Instant Payments und Blockchain-Technologie stellen alle Player in der Finanzbranche vor grundlegende Herausforderungen.

Konferenz „Finanzdienstleister der nächsten Generation“

Am 12. Oktober 2016 fand eine weitere Konferenz rund um Fintechs und die digitale Transformation des Finanzdienstleistungssektors statt, dieses Mal in Hamburg. Dabei ging es vor allem um die Frage, wie geeignete Kooperationsmodelle zwischen neuen Anbietern und etablierten Finanzunternehmen implementiert und gelebt werden können. Vertreter aus Banken berichteten über die erfolgreiche Integration von FinTech-Diensten und Experten analysierten die Potenziale und Herausforderungen aus

organisatorischen, technischen, kulturellen und (aufsichts-)rechtlichen Perspektiven. Einblicke in innovative FinTech-Geschäftsmodelle – inklusive einem Blick über den geographischen Tellerrand hin zu mobilen Bankdienstleistungen in afrikanischen Staaten – rundeten die von Prof. Dr. Beimborn moderierte Veranstaltung ab.

Blog-Beiträge

16 Experten waren vom [Bank-Blog](#) gebeten worden, ihre Einschätzungen zu den wichtigsten Herausforderungen für Kreditinstitute im Jahr 2017 zu geben. Die Einschätzungen wurden in einem [E-Book](#) zusammengefasst (Leichsenring, H. (Hrsg.), Finanzdienstleistung 2017 – Herausforderungen für Banken, Sparkassen und andere Finanzunternehmen). Darunter ist auch ein Beitrag von Prof. Dr. Moormann. Sein Beitrag „Schafft es die Finanzbranche, den Dreisatz zu lösen?“ ist [hier](#) verfügbar.

Im Herbst schrieb Prof. Moormann in einem Blog-Betrag für die Website der Frankfurt School über die [„Abschaffung des Bargelds – eine Geisterdebatte“](#). Mehr als 2.000 Klicks deuten auf ein weiterhin großes Interesse an der Diskussion über das Bargeld hin.

MBA Group Consulting Project

Im Rahmen ihrer Abschlussarbeit, in der die MBA-Studierenden der Frankfurt School in einer Gruppenleistung bei einem Unternehmen ein eigenständiges Consulting-Projekt übernehmen, haben Lin Xu und Ali Obeid unter der Leitung von Prof. Dr. Daniel Beimborn Teile einer Untersuchung im Prozessmanagement von Lufthansa Technik durchgeführt. Konkret wurden Prozesskosten für die Tätigkeiten im Rahmen der Prozessdokumentation und Zertifizierung erhoben. Die Ergebnisse wurden Anfang Dezember im Rahmen eines unternehmensinternen Workshops vorgestellt.



Falls Sie Interesse an der Vergabe eines MBA Consulting Projects an 2-3 Studierende haben (Laufzeit jeweils von August bis November, Projektsprache: Englisch), wenden Sie sich gerne an uns (d.beimborn@fs.de). Deadline für die Vergabe von Themen ist jeweils **Ende März**.

Themen für Bachelor-Thesis-Arbeiten

Haben Sie spannende Themen, die Sie gern im Rahmen einer Bachelor-Arbeit bearbeiten lassen möchten? Dann schlagen Sie doch Ihre Themen für den nächsten Durchgang von Abschlussarbeiten an der Frankfurt School vor! Die vom ProcessLab betreuten Themen sollten Bezug zum Prozessmanagement, zum (Mobile) Payment und/oder zu FinTechs haben. Idealerweise geben Sie uns Ihre Themensuchen bis **Mitte März** durch, da dann die Themensuche der Studierenden beginnt. Bachelorarbeiten werden an der Frankfurt School über das ganze Jahr verteilt geschrieben. Die Sprache ist i.d.R. Deutsch, der Umfang beträgt 40 Seiten.

Kontaktadresse: Friedrich Holotiuk (f.holotiuk@fs.de)

Jahresbericht ProcessLab 2016

Die Aktivitäten und Ergebnisse des ProcessLab aus dem Vorjahr haben wir in einem Jahresbericht zusammengestellt. Dieser enthält u.a. einen Überblick über unsere aktuellen Forschungsthemen, unsere Zusammenarbeit mit der Praxis und mit anderen Universitäten, den Transfer unserer Forschungsergebnisse in die Lehre sowie die Publikationen und Vorträge des vergangenen Jahres.

[Den Jahresbericht 2016 können Sie hier herunterladen.](#)



Neuer Mitarbeiter am ProcessLab

Dr. Yevgen (Eugen) Bogodistov verstärkt ab Dezember 2016 das ProcessLab. In seinem Promotionsstudium lag der Schwerpunkt auf dem strategischen Management, insb. auf dem Einfluss von Emotionen auf dynamische Managerfähigkeiten. Dr. Bogodistov erwarb 2005 seinen Master of European Studies an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder). Einen weiteren Master- (2002) sowie seinen Bachelorabschluss (2001) erwarb er an der Nationaluniversität Dnipropetrovsk in der Ukraine. Nach dem Masterabschluss in 2005 und vor dem Promotionsstudium arbeitete Dr. Bogodistov in leitender Funktion bei einem mittelständischen Unternehmen in der Ukraine.

Doktorand am ProcessLab: Friedrich Holotiuk



In unregelmäßigen Abständen stellen wir Ihnen die Mitarbeiter des ProcessLab und deren Forschungsprojekte vor. In diesem Newsletter präsentieren wir Friedrich Holotiuk, der seit Herbst 2015 Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter am ProcessLab ist.

Herr Holotiuk hat einen Bachelor of Science in Wirtschaftsinformatik und einen Master of Science in Management an der Frankfurt School of Finance & Management erlangt. Während seines Studiums hat er ein Auslandssemester an der University of New South Wales in Australien und Studienaufenthalte an der Shanghai Jiao Tong University in China sowie der Harvard University in den USA verbracht. Friedrich Holotiuk hat neben seinem Studium Arbeitserfahrung in der Finanzdienstleistungsbranche und der Unternehmensberatung (in Australien, China und Deutschland) gesammelt. Zudem arbeitete Herr Holotiuk zwei Jahre im Prozessmanagement bei der Deutschen Bank in Frankfurt und knapp zwei Jahre bei der Finanzberatung Lucht Probst Associates.

Viele von Ihnen werden Friedrich Holotiuk bereits von den ProcessLab-Colloquia und der -Konferenz kennen. Er betreut am ProcessLab alle Veranstaltungen und kümmert sich um unseren Social-Media-Auftritt. Er dient auch wieder als Ansprechpartner für den nächsten Best Process Award.

Seine Forschungsinteressen konzentrieren sich derzeit auf zwei Gebiete. Zum einem untersucht er die **Auswirkungen der Blockchain-Technologie im Zahlungsverkehr** und zum anderen liegt sein Fokus auf der **Untersuchung organisatorischer Veränderungen, um auf Auswirkungen der Digitalisierung** zu reagieren.

Die Blockchain-Technologie bietet die Möglichkeit, ein dezentrales Register von Eigentum und damit verbundenen Transaktionen zu unterhalten. Daher wäre im Zahlungsverkehr mit der Blockchain-Technologie eine Übertragung von Zahlungen ohne Intermediäre, also ohne Banken, Kreditkartenorgani-



sationen oder andere Zahlungsdienstleister, und in viel höherer Geschwindigkeit als heute möglich. Die aktuellen Entwicklungen, die wir im Rahmen einer ersten Experten-Studie identifizieren konnten, konzentrieren sich in erster Linie auf **neue Dienstleistungen**, die heute bestehende Dienstleistungen ersetzen können. Beispiele sind die Einführung von direkten Zahlverfahren, die Vereinfachung von grenzüberschreitenden Zahlungen, Zahlungen mit verschiedenen Währungen sowie die Möglichkeit der Verbindung von Verträgen und Zahlungen. Als Konsequenz wird sich die **Finanzstruktur der Geschäftsmodelle**, etwa die Struktur der Umsätze, verändern; zudem wird es zu erheblichen Kostensenkungen kommen. Es entstehen daraus **neue Geschäftsmodelle**; aber es werden auch überholte Geschäftsmodelle verschwinden – eine Marktveränderung, die derzeit hauptsächlich von FinTechs getrieben wird.

Im nächsten Schritt sollen nun die organisatorischen Veränderungen, die sich aus dem Einsatz der neuen Technologie ergeben, untersucht werden. Dazu ist eine Interview-Serie mit Experten in den Finanzinstituten geplant. Ziel ist es, die zu erwartenden Veränderungen besser zu verstehen und auch im Kontext von anderen digitalen Technologien einzuordnen.

35. ProcessLab-Colloquium am 9. November 2016

Im Zentrum des von rund 40 Teilnehmern besuchten Colloquiums stand die **„Strukturelle und kulturelle Verankerung von Lean Management – ein Praxisbeispiel“**. Referent war Patrick Roll, der als Abteilungsleiter für die Segmentsteuerung und -entwicklung im Segment Fondsdienstleistungen bei Union Investment tätig ist. Herr Roll berichtete zunächst über die Entwicklung des Segments Fondsdienstleistungen von einer „Fabrik“ über „Fabrik mit Manufaktur“ bis hin zum heutigen Dienstleister. Als Kundenprozesse werden die Primärbanken, Vertriebssegmente und Produktbereiche verstanden. Herr Roll stellte zunächst die heute eingesetzten Elemente des Prozess- und Steuerungsmodells vor. Der strukturelle Rahmen sei für ein wirksames Prozessmanagement von großer Bedeutung, sagte der Referent. Da im Segment Fondsdienstleistungen bereits 2001 eine Prozessmanagementorganisation eingeführt worden ist, spiegelte der Vortrag vielfältige Erfahrungen hinsichtlich dessen wider, was bei der Union Investment funktioniert und was nicht funktioniert (hat). Insbesondere ging der Referent auf den Aspekt der dauerhaften kulturellen Verankerung von Lean Management ein. Dazu zählen laut Herrn Roll die Akzeptanz der Mitarbeiter für die Prozesssteuerung sowie die permanente Weiterentwicklung des strukturellen Rahmens, in den das Prozessmanagement eingebettet ist. Unumgänglich sei jedoch immer wieder die Revitalisierung des Lean-Gedankens bei den Mitarbeitern, betonte Herr Roll.

→ [Die Slides zu dem Colloquium können Sie hier herunterladen.](#)

36. ProcessLab-Colloquium am 26. Januar 2017

Das erste ProcessLab-Colloquium im neuen Jahr beschäftigte sich mit dem Thema Outsourcing von Bankprozessen. Im Rahmen ihres Vortrages **„Business Process Outsourcing (BPO) in der deutschen Finanzindustrie – Einblicke aus der neuen Dienstleisterstudie“** stellten Nina Bartholmes und Marcus Schmermer von PricewaterhouseCoopers die Ergebnisse ihrer aktuellen Untersuchung des BPO-Dienstleistungsmarkts für Banken vor. Der Vortrag beleuchtete die Entwicklung der Dienstleister hinsichtlich Vertriebs-, Service- und Prozessmanagement. Handlungsbedarfe gibt es nach wie vor bei der Prozessüberwachung – eine digitale Workflow-Unterstützung sowie ein kundenorientiertes Reporting mit objektiven Kennzahlen sind häufig noch nicht umgesetzt. Weiterhin zeigten die Sprecher auf, wie die Zunahme regulatorischer Anforderungen – darunter auch die anstehende MaRisk-Novelle – zu Neujustierungen der Gestaltung von Outsourcingbeziehungen auf Banken- und Dienstleis-



terseite führen muss. Erstmals umfasste die alle zwei Jahre durchgeführte Studie auch den Dienstleistungsmarkt in Polen – BPO-Provider in unserem Nachbarland zeichnen sich durch ihre höhere Innovationskraft sowie ressourcen- und kostenbezogene Standortvorteile aus. In der Diskussion mit dem Publikum wurde abschließend auch das Spannungsfeld zwischen etablierten BPO-Dienstleistern und Processing-orientierten FinTechs beleuchtet und mögliche Marktentwicklungen im Bankprocessing-Markt diskutiert.



→ [Die Slides zu der Veranstaltung und die Studie finden Sie auf unserer Website.](#)

Veranstaltungskalender

Im Folgenden sind die nächsten Termine aufgeführt, die von uns organisiert oder mitgestaltet werden. Die vom ProcessLab organisierten Veranstaltungen sind *grau* unterlegt.

14.2.2017	„The Impact of Blockchain Technology on Business Models in the Payments Industry“ (Vortrag)
15.2.2017	„Critical Success Factors of Digital Business Strategy“ (Vortrag) Friedrich Holotiuk Wirtschaftsinformatik 2017 , 12.-15.2.2017, St. Gallen, Schweiz
7.3.2017	„Bank der Zukunft“, International Bankers Forum Panel III: Beyond Banking – Finanzinformationsmanagement der Zukunft Moderation: Prof. Dr. Jürgen Moormann Ort: Deutsche Bank AG, Frankfurt a.M.
19.3.2017	„Impact of Organizational Culture on Business Process Performance: An Investigation in the Financial Services Industry“ (Vortrag und Session Chair) Prof. Dr. Jürgen Moormann International Conference on Advanced Technologies Enhancing Education (ICAT2E 2017) , 18.-20.3.2017, Qingdao, China
1.6.2017	11. ProcessLab-Konferenz „Aufbruch zur agilen Organisation“ Ort: Frankfurt School of Finance & Management, Audimax <i>Weitere Informationen werden in Kürze bekannt gegeben.</i>

Neue Publikationen

Beimborn, D. (2016a), Stichwort [„Projektrisikomanagement“](#), in: Gronau, N., Becker, J., Sinz, E., Suhl, L., Leimeister, J.M. (Hrsg.), Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik, Online-Lexikon, 9. Aufl., Berlin: GITO

Beimborn, D. (2016b), Stichwort „ Standardisierung und Homogenisierung der Softwarelandschaft “, in: Gronau, N., Becker, J., Sinz, E., Suhl, L., Leimeister, J.M. (Hrsg.), Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik, Online-Lexikon, 9. Aufl., Berlin: GITO
Beimborn, D., Jentsch, C., Reitz, A. (2016), Digitalisierungs- und Sourcing-Potenziale im Kreditgeschäft – Eine Studie unter den Kreditinstituten der D/A/CH-Region, Frankfurt School of Finance & Management, Frankfurt/M. (ab März verfügbar)
Benzin, J.-V./Moormann, J. (2016), Business Model Innovation: Can established financial service providers utilize concepts of start-up companies? , in: Economy & Business, 16. Jg., S. 64-76
Ivanova, J./Pisani, F./Moormann, J. (2016), Business Models for Mobile Payment – Comparing Germany and Sweden, in: Mosen, M.W./Moormann, J./Schmidt, D. (Hrsg.), Digital Payments – Revolution im Zahlungsverkehr , Frankfurt a.M.: Frankfurt School Verlag, S. 255-277
Kettenbohrer, J., Beimborn, D., Leyer, M. (2016), Examining the Impact of BPM System Use on Employees' Process Orientation, in: Proceedings of International Conference on Information Systems (ICIS), Dublin
Kettenbohrer, J., Beimborn, D., Eckhardt, A. (2016), Embedded and Meaningful? How Co-Worker Relations and Work-Role Fit Affect Process Change Acceptance, 76th Annual Meeting of the Academy of Management, Anaheim, Cal.
Moormann, J. (2016), Stichwort „ Kernbanksystem “, in: Gronau, N., Becker, J., Sinz, E., Suhl, L., Leimeister, J.M. (Hrsg.), Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik, Online-Lexikon, 9. Aufl., Berlin: GITO
Mosen, M.W./Moormann, J./Schmidt, D. (Hrsg.), Digital Payments – Revolution im Zahlungsverkehr , Frankfurt a.M.: Frankfurt School Verlag
Wölfig, D./Moormann, J. (2016), Cash Management im Umbruch, in: Die Bank, 115. Jg., Nr. 12, S. 22-27
Wölfig, D./Moormann, J. (2016), Treasury-Studie: Vom Cash-Manager zum Cash-Process-Manager , Frankfurt School of Finance & Management, Frankfurt/M.

Einen vollständigen Überblick über die Publikationen des ProcessLab und Download-Möglichkeiten finden Sie [hier](#).

Wenn Sie an einzelnen Artikeln interessiert sind, schicken wir Ihnen diese gern zu. Senden Sie hierzu einfach eine formlose E-Mail an processlab@fs.de.

Weitere Informationen

Mehr Informationen über das ProcessLab finden Sie unter www.processlab.info. Dort sind auch frühere Newsletter abrufbar.

Aktuelle News erhalten Sie auch in den sozialen Medien:



Impressum:

Redaktion
Kontakt

Prof. Dr. Jürgen Moormann
ProcessLab c/o Frankfurt School of Finance & Management,
Sonnemannstr. 9-11, 60314 Frankfurt a.M., Tel. 069/154008-724
www.fs.de, j.moormann@fs.de

