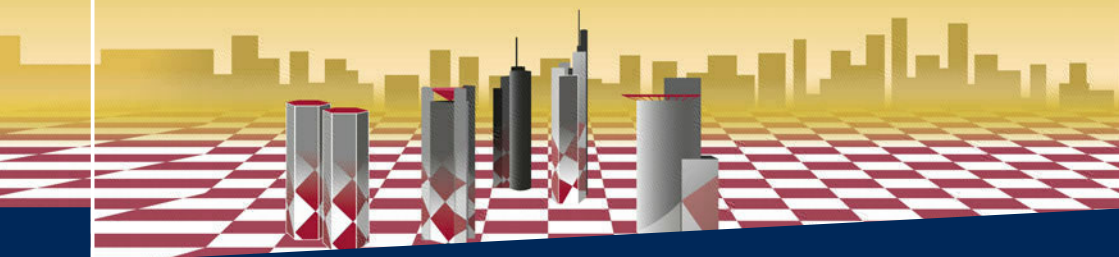


Edition BANKMAGAZIN



Remigiusz Smolinski  
Moritz Gerdes · Martin Siejka  
Mariusz C. Bodek *Hrsg.*

# Innovationen und Innovations- management in der Finanzbranche



Springer Gabler

---

# Transformation einer analogen Privatbank zum Innovationstreiber

# 5

Reflexion über Veränderung, technologischen Fortschritt und menschliches Verhalten in disruptiven Zeiten

Jochen Werne

---

## Zusammenfassung

Der Aufsatz analysiert und behandelt den Wandel, die Herausforderungen, Entscheidungswege und Umsetzungspraktiken des Bankhauses August Lenz in den Jahren 2014 bis 2016. Darüber hinaus möchte der Autor Führungskräften und Managern, die mit der Transformation ihres Instituts betraut sind, in der Praxis gesammelte Argumente an die Hand geben, die ihnen eventuell helfen können, täglich auftretende Herausforderungen in der Change Management Praxis besser zu bewältigen. Als traditionelle Privatbank mit europäischer Mutter galt es nicht nur, den Wandel weg von einer vollständig analogen Bank zu vollziehen, sondern auch mit dem für die Größe des Instituts angepassten Budget die Konzernstrategie für den deutschen Markt zu adaptieren. Dabei wurde der wichtigste interne Kunde mit in den Wandel integriert: der Family Banker®, der als Herzstück der Philosophie den Kundenkontakt verantwortet. Dieser menschliche Kontakt und persönliche Ansprechpartner ist Garant für das unabdingbare Vertrauensverhältnis zwischen Kunde und Bank. Der Autor beleuchtet Fragestellungen zu Themen wie Coopetition, agilen Projektmanagementansätzen sowie Kooperation mit FinTechs. Darüber hinaus werden Themen wie Value Proposition, Behavioral Finance, Notwendigkeit der Konzentration auf Kernthemen, Bedeutung von persönlicher Beratung im digitalen Zeitalter und

---

J. Werne (✉)

Bankhaus August Lenz & Co. AG, München, Deutschland

E-Mail: j.werne@banklenz.de

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

R. Smolinski et al. (Hrsg.), *Innovationen und Innovationsmanagement in der Finanzbranche*, Edition Bankmagazin, DOI 10.1007/978-3-658-15648-0\_5

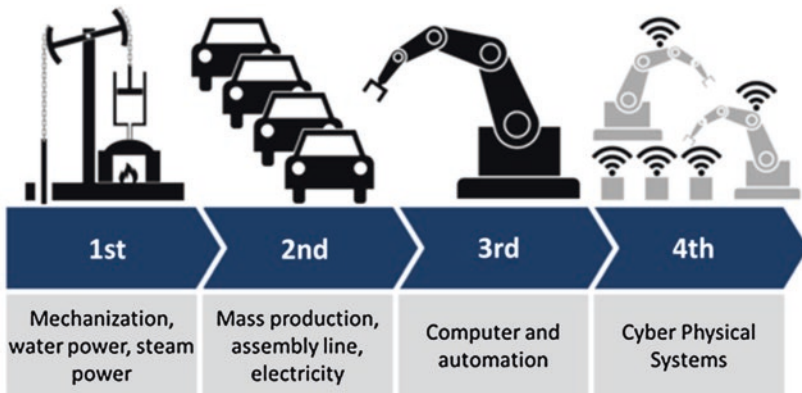
91

Austausch in einem internationalen Arbeitsumfeld sowie Kommunikation als wesentlicher Erfolgsfaktor behandelt. Hierbei erhebt der Aufsatz nicht den Anspruch, als wissenschaftliches Werk wahrgenommen zu werden, sondern stellt die praktische Umsetzung des Kernproblems eines Marktteilnehmers in einem disruptiven Markt in den Mittelpunkt – die Frage, wie man Unternehmen umbauen und neu ausrichten muss, um auch zukünftig als ein Market Player eine Rolle zu spielen.

## 5.1 Ausgangssituation

Wie von Geisterhand gesteuert rollen Autos flüsterleise durch den dichten Verkehr der Stadt [21], Kühlschränke bestellen eigenständig beim Supermarkt [10], Armbänder fordern uns zur Joggingrunde auf und motivieren uns in Bewegung zu bleiben [1]. „Ob Roboter, selbstfahrende Autos oder 3D-Drucker: Technische Innovationen werden die Industrie revolutionieren, meint der Chef des Weltwirtschaftsforums, Klaus Schwab. Für die Menschheit ändert sich alles.“, schreibt das Handelsblatt als Kommentar zum Treffen der intellektuellen Größen in Davos im Januar 2016 [18] (vgl. Abb. 5.1).

All diese Veränderungen machen vor der Bankindustrie nicht halt. Ein Großteil der Finanzhäuser arbeitet an Neuorientierung der Digitalisierungsstrategie und versucht, diese umzusetzen. Es wirkt an manchen Orten wie das unsanfte Erwachen aus einem Dornröschenschlaf, geweckt von den lästigen Tropfen, die sich



**Abb. 5.1** Vier industrielle Revolutionen [32]. (Wikipedia Common Rights)