



**Digitale Disruption im
Finanzdienstleistungssektor**
GESTALTUNG DES
WANDELS

Inhalt



Einleitung

Warum scheitert die Einführung neuer Unternehmenstechnologien?

01 Warum machen wir das? Klare Ziele setzen und kommunizieren

02 Wer sollte es tun? Ein Team aufbauen

03 Wie tun wir es? Eine Strategie festlegen

04 Sollten wir es tun? Auf Widerstand vorbereiten

05 Wann tun wir es? Kontinuierliche Verbesserungen sicherstellen

Zusammenfassung



Klicken Sie auf das Menüsymbol, um zum Inhaltsverzeichnis zurückzukehren.



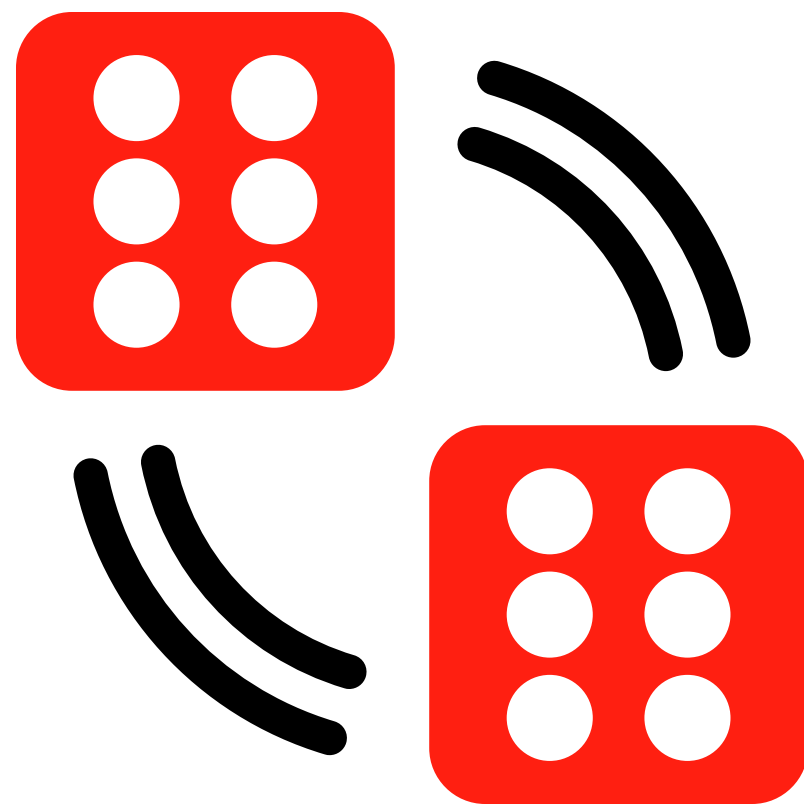
Einleitung

Die Digitalisierung führt zu Umbrüchen in den unterschiedlichsten Branchen, wie beispielsweise in der Musikindustrie, den Medien und dem Einzelhandel. Es gibt praktisch keinen Sektor, der nicht von den Veränderungen betroffen ist, die durch den digitalen Wandel hervorgerufen werden. Ihre digitalen Mitbewerber nutzen neue Plattformen, Tools und Kontakte, um etablierte Unternehmen zu umgehen. Indem sie sich den Kunden besser annähern, verändern sie traditionelle Arbeitsweisen.

Die Erfahrung hat uns stets gelehrt, dass Evolution und Wandel notwendig sind, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Es ist an der Zeit, dass der Finanzdienstleistungssektor sich weiterentwickelt, verändert und sich die Digitalisierung zu Nutzen macht.





Natürlich ist die Digitalisierung nichts Neues für die Finanzdienstleistungsbranche, aber es ist an der Zeit, dass die Branche die Vorteile ihrer jahrelangen Erfahrung ausschöpft.

Doch obwohl die traditionellen Akteure im Finanzdienstleistungssektor mit Herausforderungen konfrontiert sind, bietet das digitale Zeitalter auch eine breite Palette von Möglichkeiten.

Um diese Möglichkeiten nutzen zu können, müssen Sie in der Lage sein, Ihr Unternehmen und Ihr Geschäftsmodell kritisch unter die Lupe zu nehmen, und bereit sein, die notwendigen Veränderungen vorzunehmen.

Die gute Nachricht ist, dass die Chancen, die sich bieten, die Risiken bei weitem überwiegen.

Aber unabhängig davon, wie Sie sich entscheiden, sollten Sie auf die digitale Transformation vorbereitet sein.

Die explosionsartige Zunahme neuer digitaler Finanzdienstleistungen bietet Kunden eine grosse Auswahl. Dies führt zu einem stärkeren Wettbewerb in einem fragmentierten Markt, in dem selbst kleine Anbieter grösseren, bekannteren Unternehmen die Stirn bieten können.



Mit anderen Worten: Nicht die Grösse eines Unternehmens ist ausschlaggebend für seine Wettbewerbsfähigkeit, sondern seine Fähigkeit, flexibel und innovativ zu bleiben und die Bedürfnisse der Kunden mit dem richtigen Produkt zur richtigen Zeit zu erfüllen.

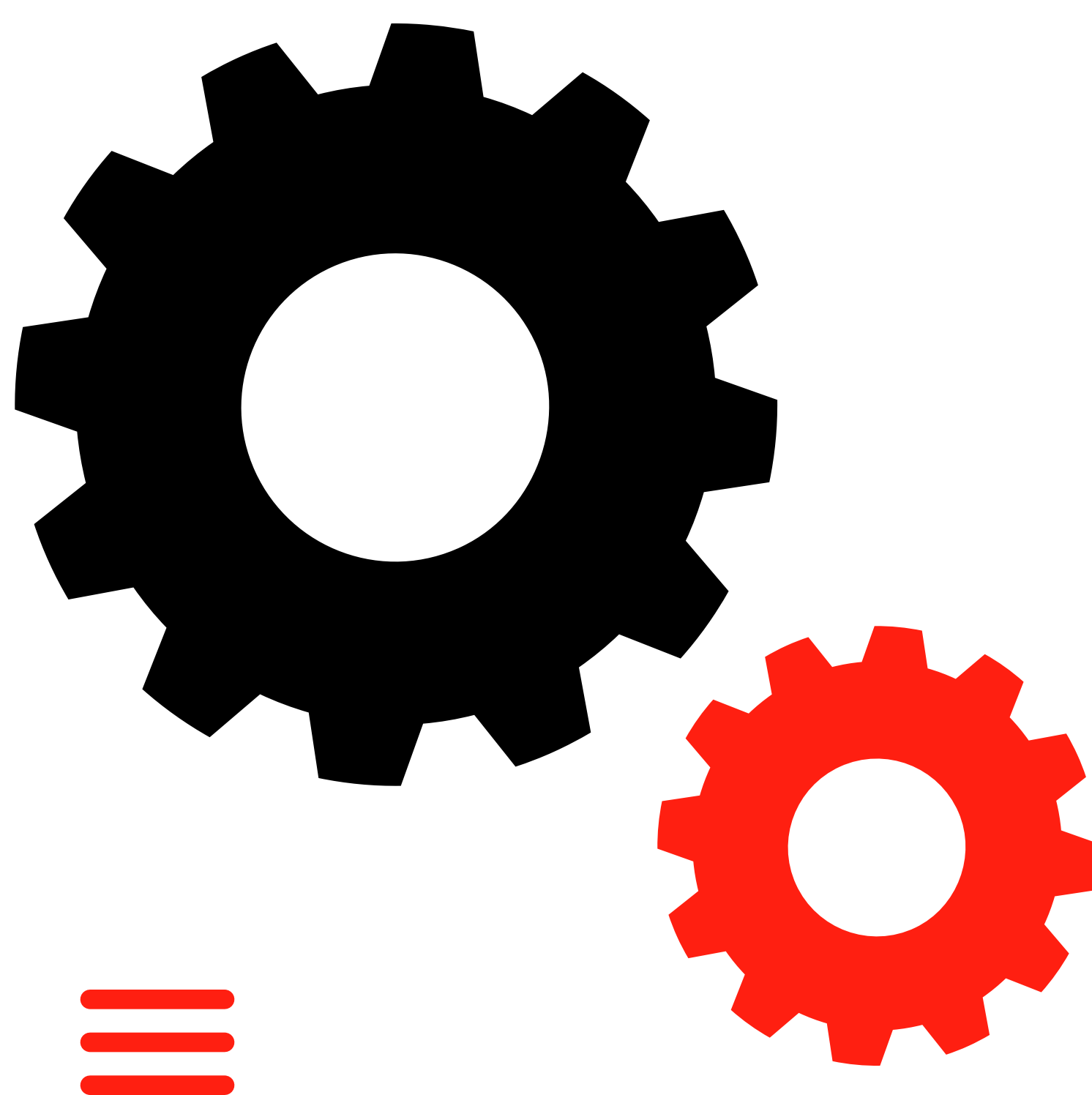
Doch die etablierten Unternehmen im Finanzdienstleistungsbereich sind noch nicht abgehängt. Sie verfügen nach wie vor über einen Wettbewerbsvorteil in Bezug auf Glaubwürdigkeit, Wissen, Marktanteile und ihr kumuliertes Wissen über die Kunden.

Die Herausforderung besteht darin, Ihr Unternehmen in ein neues Zeitalter zu führen, in dem die Digitalisierung eine führende Rolle spielt. Wie bewältigen Sie diesen Wandel? Vor welchen Herausforderungen stehen Sie und wie können Sie diese meistern?

Darüber möchten wir in den nächsten 5 Kapiteln sprechen.

Doch lassen Sie uns zunächst genauer betrachten, warum die Einführung neuer Unternehmenstechnologien häufig scheitert.

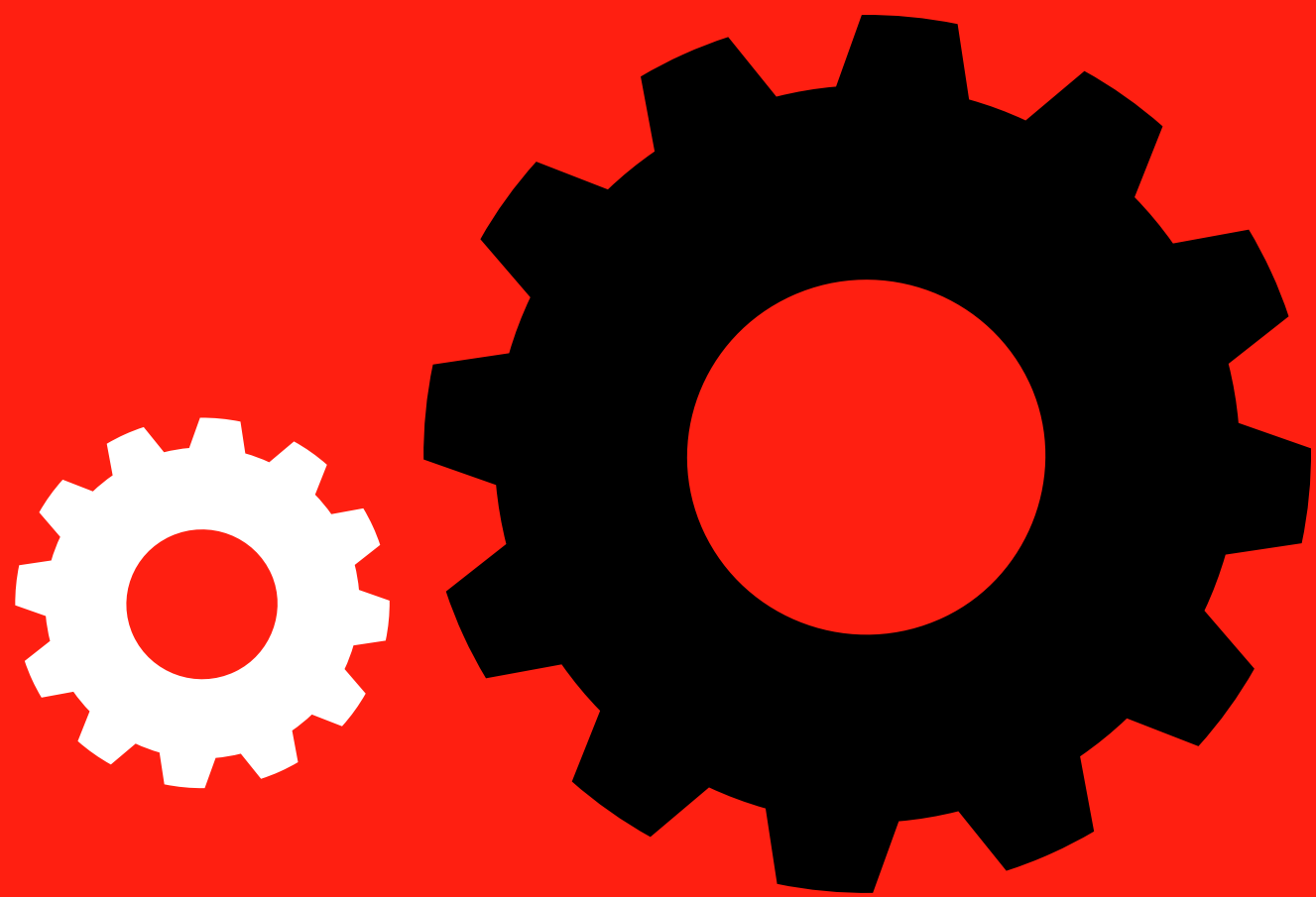
Viel Spass!



Warum scheitert die Einführung neuer Unternehmenstechnologien?

Laut McKinsey & Company

scheitert die digitale Transformation in satten 70 % der Fälle. Warum?



Einfach gesagt: Die Ziele von Technologieprojekten sind zu häufig nicht richtig definiert und werden schlecht kommuniziert. Dies verängstigt und frustriert Mitarbeitende, so dass Widerstand, mangelnde Abstimmung zwischen Abteilungen sowie konkurrierende Interessen ohne gemeinsame Ziele auftreten.

Bei näherem Hinsehen haben die Ursachen für diese Misserfolge eine Reihe von gemeinsamen Faktoren.

In vielen Fällen setzen CEOs ihre Ziele nicht hoch genug an. In der Anfangsphase der Transformation gelingt es ihnen nicht, ihre





Teams von der Bedeutung des Wandels zu überzeugen oder ein ansprechendes Narrativ der Transformation aufzubauen.

Mitarbeitende in verschiedensten Bereichen des Unternehmens sind einfach nicht bereit, die für den Wandel erforderliche zusätzliche Energie zu investieren.

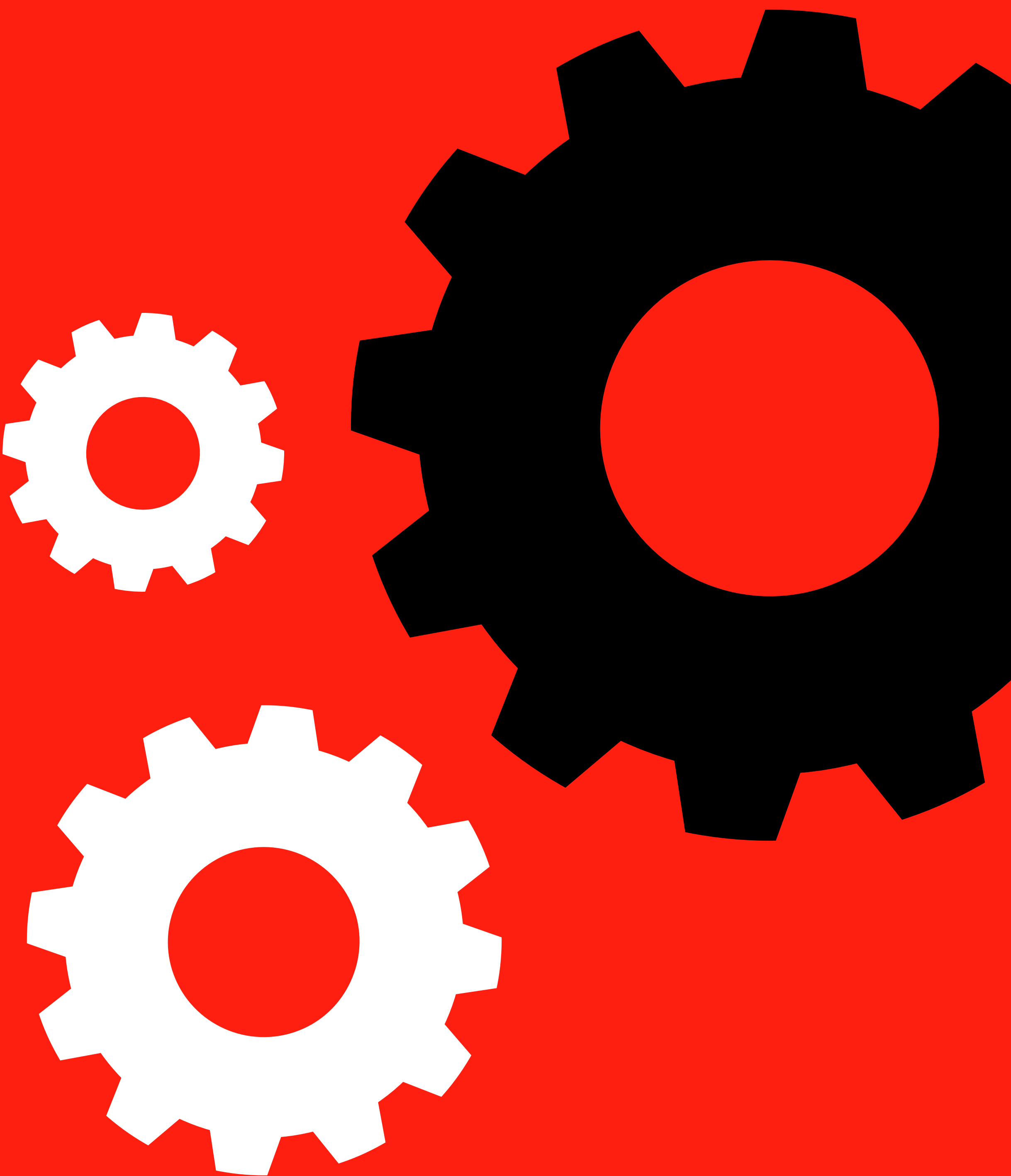
Oft berücksichtigen CEOs und das Führungsteam die Fähigkeiten innerhalb ihrer eigenen Organisation nicht. Sie verfügen möglicherweise nicht über die Schlüsselkompetenzen, die erforderlich sind, um den Wandel voranzutreiben, oder die Mitarbeitenden, die über diese Fähigkeiten verfügen, sind mit anderen Aufgaben betraut und haben keine Zeit, um die Transformation voranzutreiben.

Unternehmen fehlt es häufig auch an einer Reihe von verfahrenstechnischen Elementen, die für eine effektive Transformation entscheidend sind. Sie bauen nicht die richtige Infrastruktur für



das Change Management auf und führen keine regelmässigen Besprechungen mit Führungskräften durch. Sie richten keine Abteilung für die Transformation ein und führen keine regelmässigen Leistungsmanagementgespräche, um die Fortschritte zu dokumentieren.

Im Folgenden gehen wir auf die wichtigsten Herausforderungen des Change Managements bei der Einführung neuer Unternehmenstechnologien ein und zeigen auf, wie Unternehmen sie bewältigen können.



WAS BEDEUTET CHANGE MANAGEMENT?

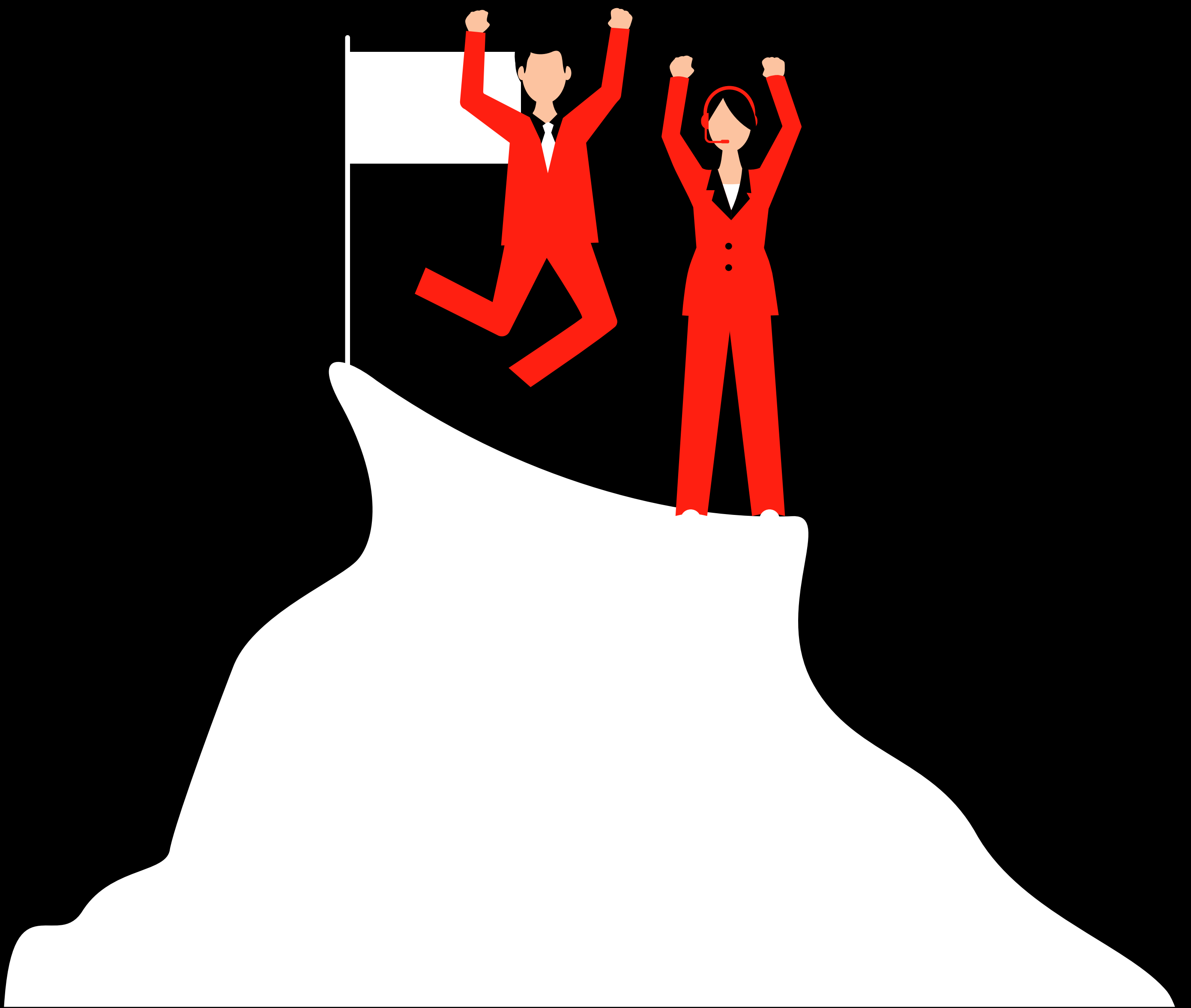
Der Zweck des Change Managements, das manchmal auch als Technologie Change Management bezeichnet wird, umfasst die Annahme, Kontrolle und Umsetzung von Änderungen. Bei der Verwaltung des technologischen Wandels werden neue Technologien identifiziert und anschliessend eingeführt, um die Produktivität und Rentabilität zu verbessern. Es baut Widerstände ab, verbessert die Kommunikation und geht auf die Herausforderungen ein, die mit grossen Veränderungen einhergehen.



Warum machen wir das?

Klare Ziele setzen und kommunizieren

01



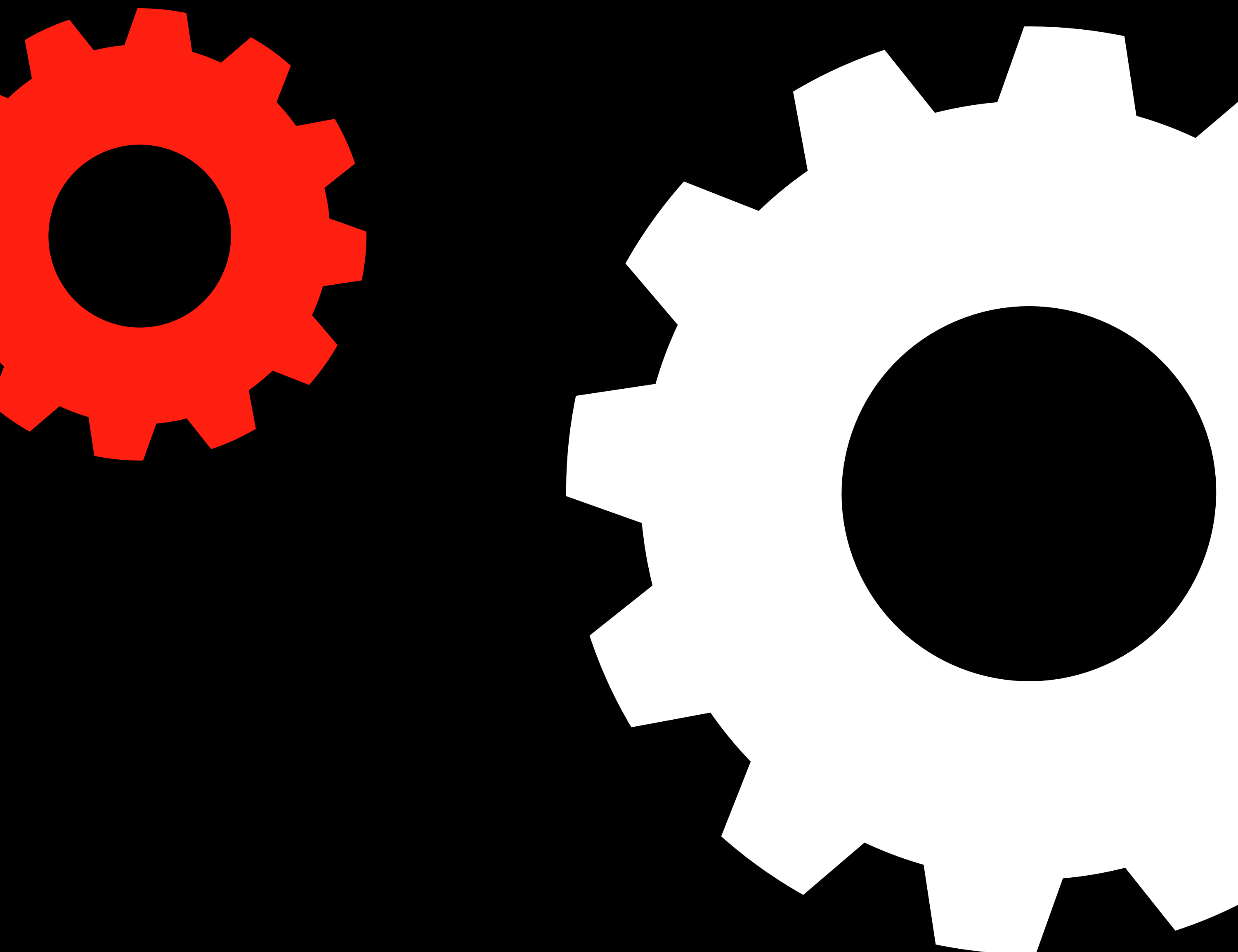
Unabhängig davon, ob eine Unternehmenstechnologie wie [Microsoft Cloud for Financial Services](#) oder eine andere Art von Technologie eingeführt wird, sollten Sie die Projektziele präzise definieren und an den Zielen Ihres Unternehmens ausrichten.




Präzise definierte Ziele und Zwecke zeigen Führungsqualität, Weitsicht und die Entschlossenheit, das Projekt abzuschliessen.

Die Ziele können umfassen:

- Verbesserung des Kundenerlebnisses
- Vereinfachung von Prozessen
- Verbesserung der Zukunftssicherheit des Unternehmens
- Konsolidierung von Fusionen und Übernahmen
- Ergreifen von Chancen



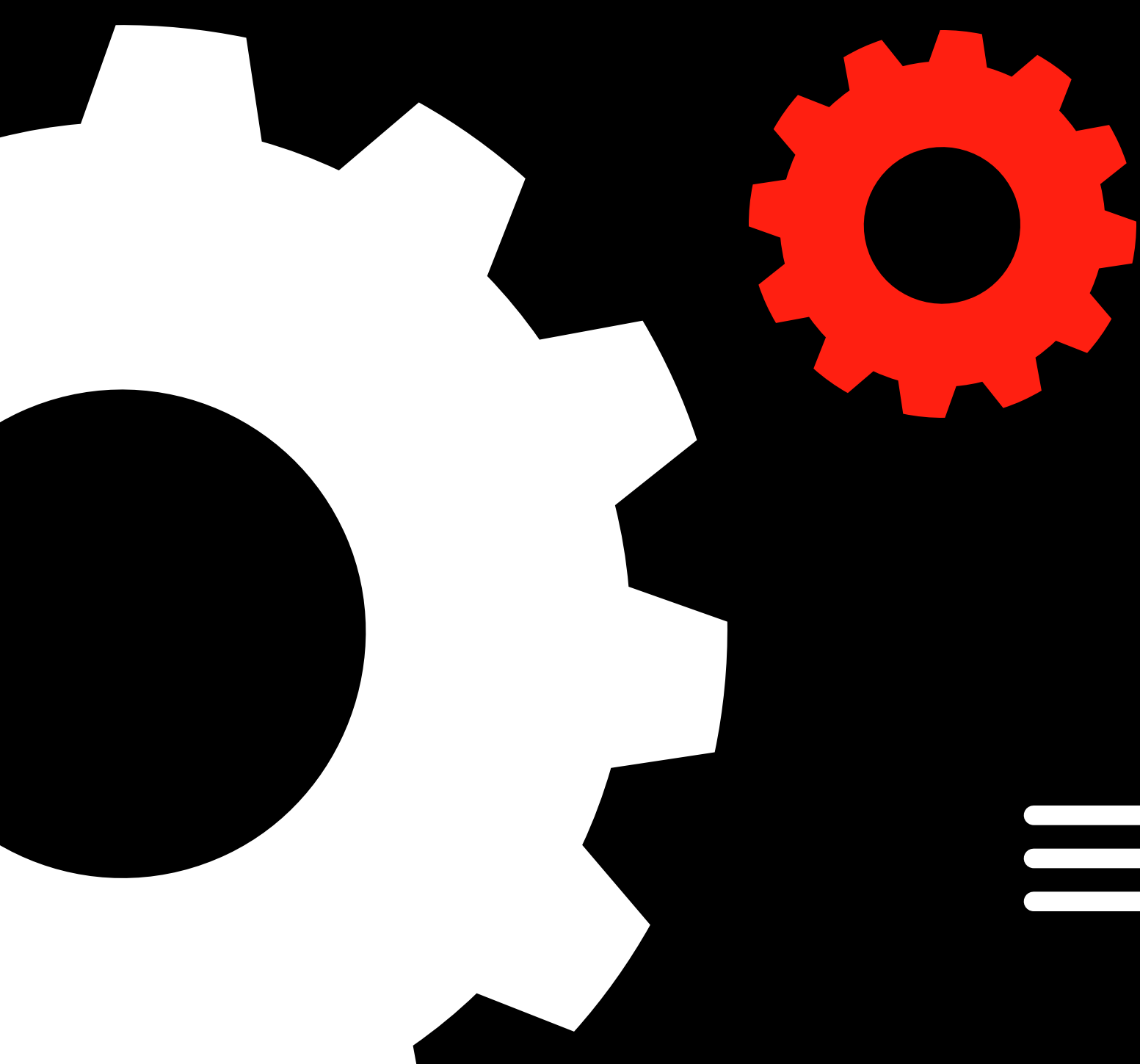


Sobald die Ziele festgelegt wurden, sollte die Notwendigkeit von Veränderungen klar kommuniziert werden. Ihr Einführungsprozess sollte mit einer Mitteilung der Unternehmensleitung eingeläutet werden, in der die Notwendigkeit der neuen Technologie klar dargelegt, ein Überblick über den Einführungsprozess gegeben und die positiven Auswirkungen der neuen Technologie auf das Unternehmen und die Mitarbeitenden hervorgehoben werden.

Veränderungen, die sich auf die grundlegende Funktionsweise des Unternehmens auswirken, beeinflussen auch die Unternehmenskultur, deshalb müssen solche Veränderungen in der Führungsetage beginnen.

Studien im Bereich Unternehmensführung belegen die Bedeutung von Leadership in Phasen der Veränderung. Führungskräfte, die eine aktivere Rolle im Veränderungsmanagement übernehmen, sorgen für ein positiveres Arbeitsumfeld.

Die Präsenz, Anleitung und Unterstützung durch Führungskräfte signalisiert den Teams,

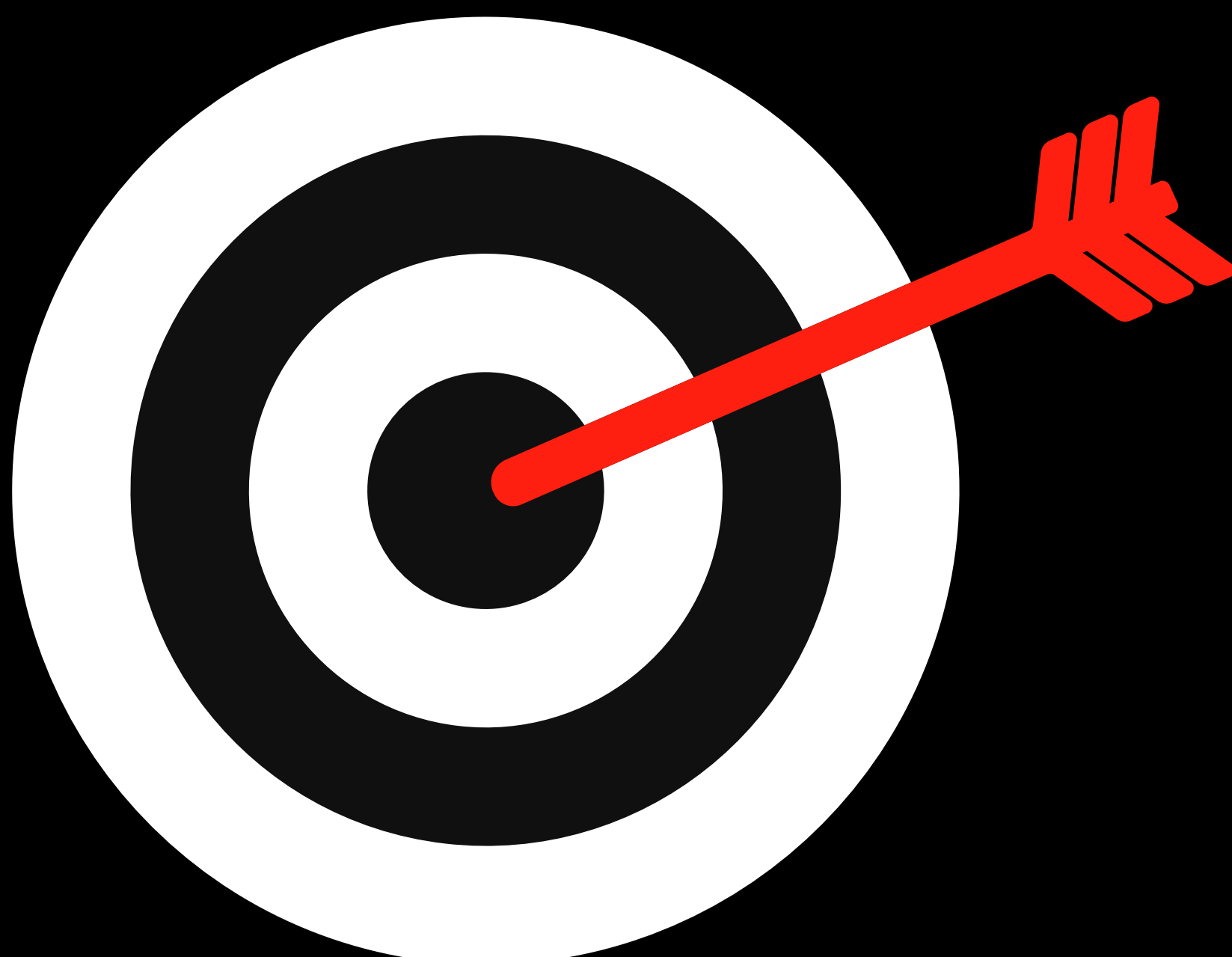


dass sie sich der Veränderungen bewusst sind und diese unterstützen. Dies trägt dazu bei, Vorbehalte abzubauen und gibt den Mitarbeitenden mehr Vertrauen in die Zukunft.

Veränderungen, die von der Unternehmensspitze ausgehen, weisen auf eine engagierte und einheitliche Führung hin, die sich über die Zukunft des Unternehmens im Klaren ist und den Wandel fördert.

Klare Ziele hinsichtlich Finanzdienstleistungen setzen und kommunizieren

Erstellen Sie eine lösungsbasierte Präsentation, um Ihre Vision darzulegen, Begeisterung zu wecken und wichtige Entscheidungsträger und Akteure zu überzeugen. Achten Sie darauf, Ihr einzigartiges Potenzial – die Vorzüge, die Sie von Ihren Mitbewerbern unterscheiden – hervorzuheben. Verknüpfen Sie die Präsentationen mit dem Geschäftswert und technischen Evaluierungen, um überzeugende Argumente für die Weiterentwicklung Ihrer digitalen Transformation zu liefern.





Wer sollte
es tun?

Ein Team aufbauen

02

Die Einführung einer neuen Unternehmenstechnologie oder einer digitalen Lösung erfordert ein Managementteam.

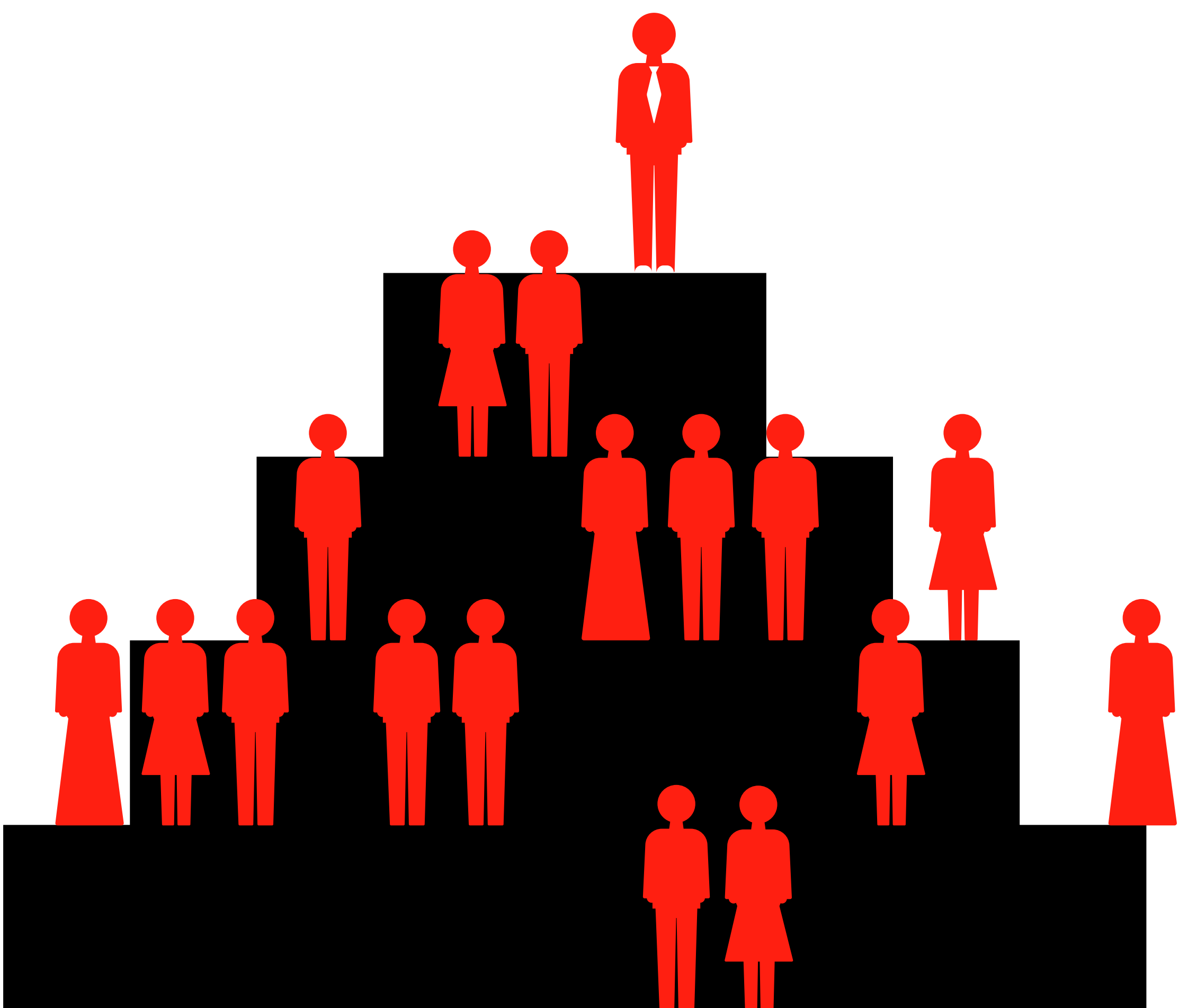
Ein Team für technologiebasiertes Change Management erfordert eine besondere Kombination aus Fähigkeiten und persönlichen Eigenschaften. Achten Sie darauf, dass Sie Mitarbeitende mit Führungsqualitäten auswählen, die die Notwendigkeit von Veränderungen verstehen



und die in der Lage sind, auf andere einzugehen und ihnen Sicherheit zu geben. Verteilen Sie die Führungsverantwortung horizontal, damit alle Abteilungen in Kontakt miteinander, engagiert und produktiv bleiben.

Stellen Sie ein Team zusammen, das sich auf wechselnde Situationen einstellen, aus Rückschlägen lernen und sich schnell anpassen kann. Sorgen Sie dafür, dass das Team Mitglieder aus mehreren Generationen umfasst. Ältere und jüngere Mitarbeitende gehen unterschiedlich mit Technologie um. Deshalb ist es wichtig, dass das Team einen Querschnitt aus mehreren Generationen bildet.

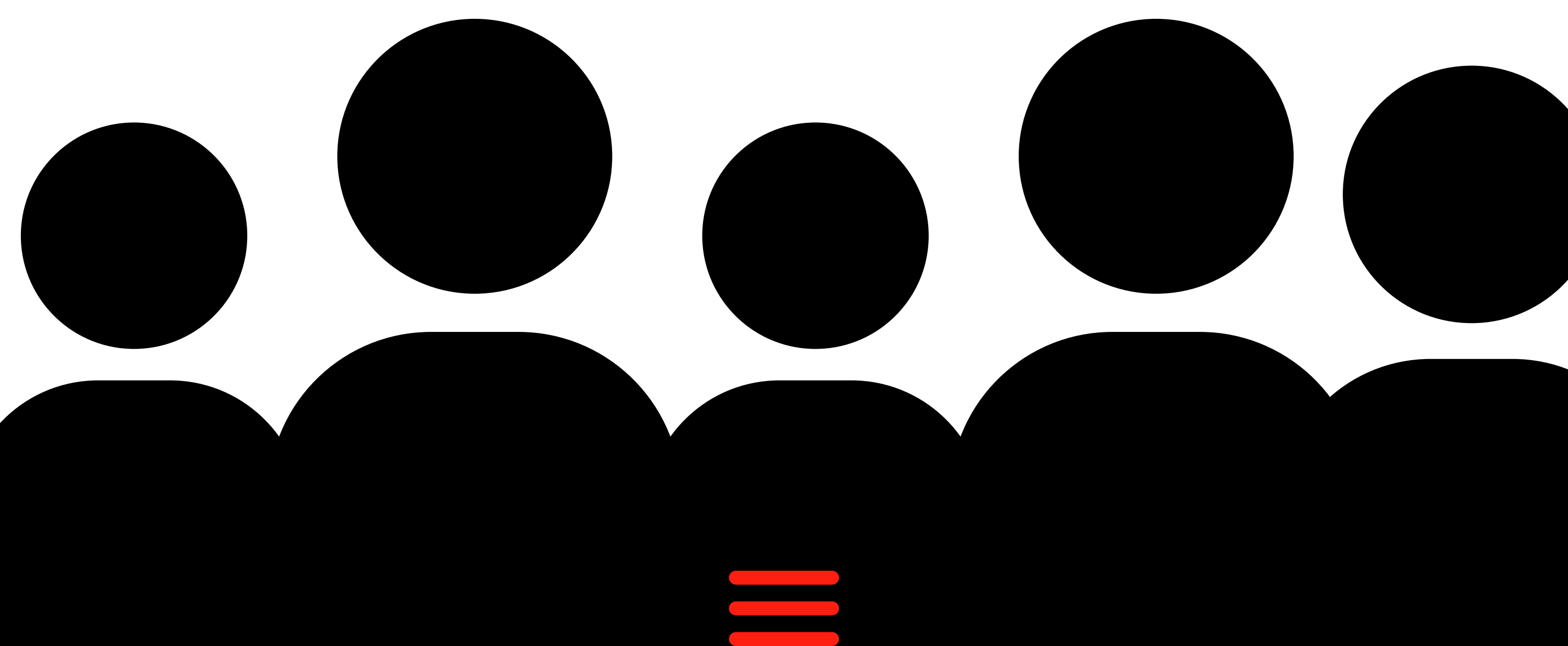
Warum sollten Sie ein Team bilden? Bei allen betrieblichen Veränderungen ist eine gute Kommunikation unerlässlich. Sie zählt zu den wichtigsten Faktoren, die über den Erfolg oder Misserfolg einer Veränderung oder einer Transformation entscheiden.



Eine klare Kommunikation sorgt dafür, dass alle Beteiligten auf dem gleichen Stand sind, und schafft ein Gefühl der Sicherheit für die Mitarbeitenden, die von den durch die Transformation verursachten Veränderungen direkt betroffen sind.

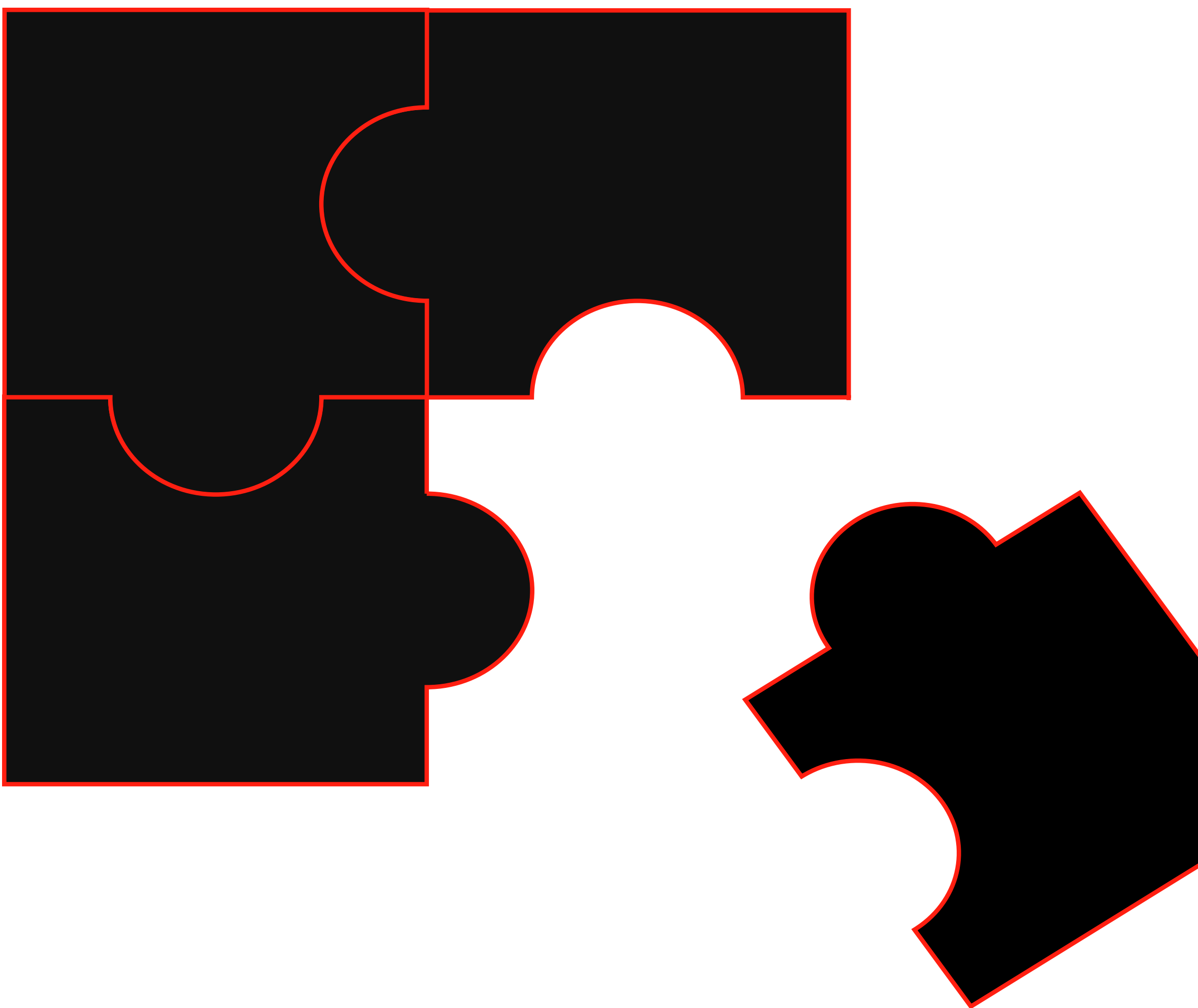
[Das MIT hat eine Studie](#) über die Auswirkungen der Kommunikation von Führungskräften zu Mitarbeitenden während einer digitalen Transformation durchgeführt. Während 93 % der Mitarbeitenden die digitale Transformation unterstützten, wenn diese im Unternehmen besprochen wurde, waren nur etwa 36 % der CEOs in der Lage, ihre Vision den Mitarbeitenden in ihrem Unternehmen ausreichend zu vermitteln.

Bieten Sie Kanäle an, über die Mitarbeitende ihre Fragen oder Anliegen äußern können. Unterstützen Sie die Kommunikation zwischen Abteilungen, um die Verbreitung von Ideen und Innovationen zu fördern, wenn neue Prozesse eingeführt werden. Zusammen mit Ihrer Vision sorgt eine präzise Kommunikation für mehr Effizienz und hat das Potenzial, die Unternehmenskultur zu prägen.



Ein Team aufbauen

Unternehmen können sich am besten weiterentwickeln und ihre Geschäfte beschleunigen, wenn die Mitarbeitenden am gleichen Strang ziehen und gemeinsame Werte und Ideen verfolgen. Eine gemeinsame Unternehmenskultur fördert den Teamzusammenhalt. Auch eine organisatorische Denkweise, die auf Flexibilität und Offenheit für neue Ideen, Prozesse und Technologien beruht, trägt zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit eines Unternehmens bei. Bauen Sie ein Team aus Interessenvertretern, Entscheidungsträgern und Influencern aus dem gesamten Unternehmen auf.



03



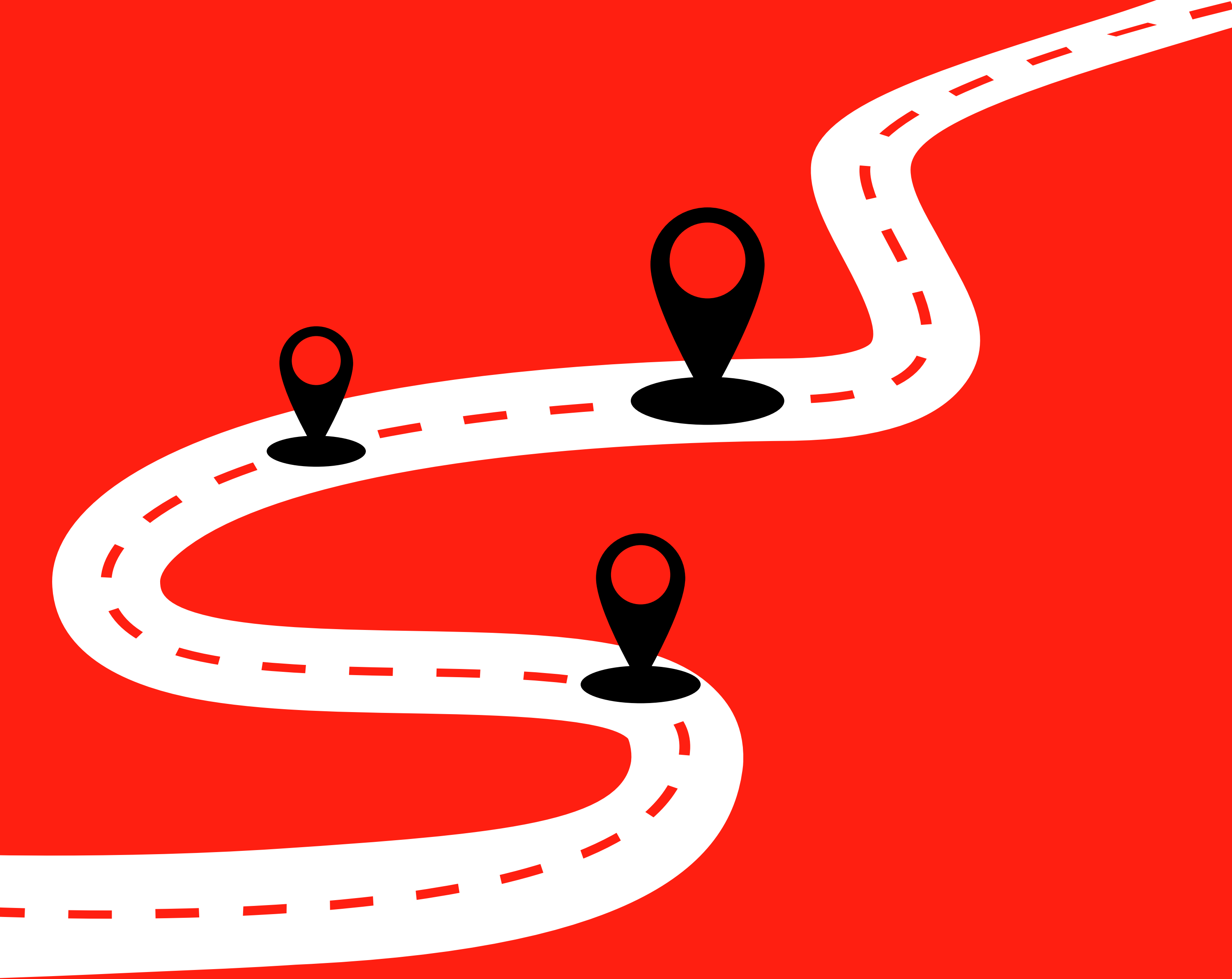
Wie tun wir es? **Eine Strategie festlegen**

Wenn Unternehmen zu viele Änderungen auf einmal einführen, kann dies im späteren Verlauf zu ernsthaften Problemen führen, wenn keine solide Strategie vorhanden ist. Es ist kein Geheimnis, dass viele Projekte rund um die digitale Transformation scheitern oder die Erwartungen nicht erfüllen.

Einer der Hauptgründe für diese Misserfolge besteht darin, dass die Entscheidungsträger unsicher sind, wie sie die digitale Transformation am besten angehen sollen.

Es ist wichtig, eine umfassende Evaluierung durchzuführen, die Aufschluss darüber gibt, welche Lösungen den tatsächlichen Bedürfnissen des Unternehmens entsprechen, anstatt eine „Überimplementierung“ vorzunehmen, die zusätzliche Kosten verursacht und neue Hindernisse schafft.





Unternehmen, die eine digitale Transformation anstreben, müssen über die Auswirkungen im Klaren sein, die mit der Einführung neuer Lösungen in Ihrem Unternehmen einhergehen.

Welchen Nutzen haben die vorgeschlagenen Lösungen für das Unternehmen insgesamt?

Die Wahrheit ist, dass viele Führungskräfte häufig vor grossen, tiefgreifenden Veränderungen zurückschrecken. Unser Ansatz geht auf diese Sorgen ein.

Das Ziel dieses iterativen Prozesses besteht in erster Linie darin, einen Mehrwert zu schaffen, Feedback einzuholen und die Änderungen schrittweise vorzunehmen, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen. Mit unserem Ansatz können Unternehmen eine Idee ohne unnötiges Risiko testen, die Ressourcen optimieren und schneller auf den Markt kommen.



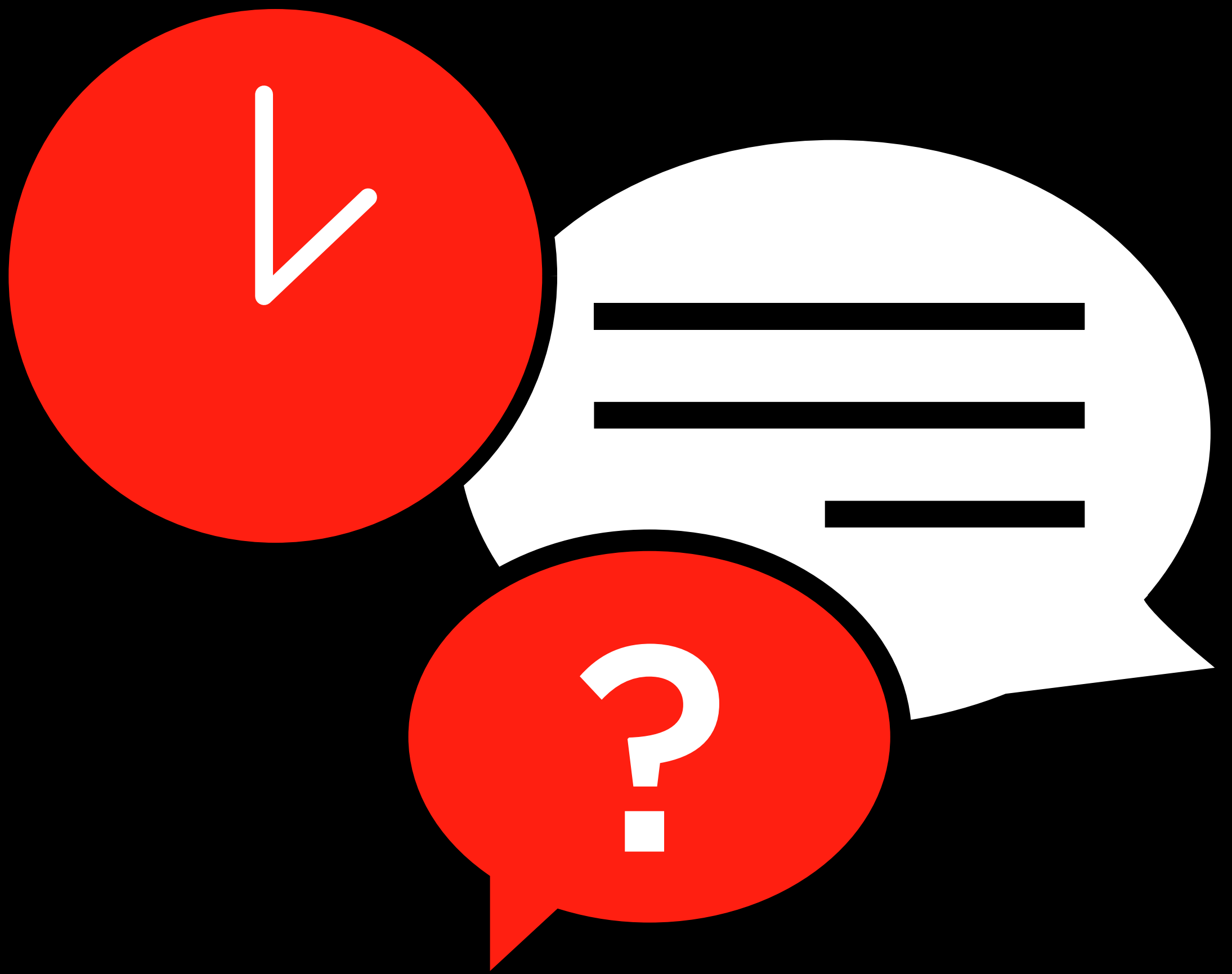


Sie erzielen schnellere Gewinne mit geringeren Investitionen, und dies verstärkt wiederum den Wunsch nach weiteren Veränderungen.

Legen Sie eine Strategie fest

Lassen Sie Ihr Team Evaluierungen erstellen, die überzeugende Argumente für Investitionen in die digitale Transformation Ihres Unternehmens liefern. Bei einer Technologieevaluierung kommen die beteiligten Akteure zusammen, um aktuelle Technologien im Hinblick auf die Lösungsziele zu überprüfen. Das Ergebnis ist eine massgeschneiderte technische Roadmap. Und vergessen Sie nicht, dass es wichtig ist, bei der Festlegung der Strategie und des Fahrplans zu berücksichtigen, wie sich die Strategie und Kultur Ihres Unternehmens überschneiden.





04

Sollten wir es tun? **Auf Widerstand vorbereiten**

Was Mitarbeitende als notwendige oder wünschenswerte Veränderung empfinden, kann je nach Abteilung, Stufe oder Performance variieren.

Die grösste Sorge ist dabei stets, wie sehr die Veränderungen ihre tägliche Routine stören werden.

Viele Führungskräfte wissen, dass die Änderung von Prozessen – durch die Einführung neuer Technologien –



Kopfzerbrechen bereiten kann. Deshalb ist es von entscheidender Bedeutung, die Auswirkungen der Änderungen auf die Mitarbeitenden abzufedern.

Mitarbeitende sind häufig verunsichert, wenn neue Strategien oder Technologien eingeführt werden, die Verwaltungs- oder Geschäftsprozesse effizienter machen sollen.

Während die Unternehmensleitung die Einführung der Automatisierung von Kernfunktionen als eine Möglichkeit betrachtet, Zeit und Geld zu sparen, fühlen sich die Mitarbeitenden, die bisher mit den jeweiligen Aufgaben betraut waren, möglicherweise aufs Abstellgleis gestellt, überflüssig oder einfach nur verloren.

Dies führt zu einer sinkenden Arbeitsmoral, einer unbefriedigenden Leistung und einer Abwanderung der besten Köpfe. Deshalb ist es so wichtig, Hindernisse und Widerstand einzuplanen.



**Um die Akzeptanz von
Veränderungen zu fördern,
können Sie Folgendes tun:**

Bieten Sie regelmässig Schulungen an. Erstellen Sie eine Wissensdatenbank und Schulungsvideos, halten Sie Meetings ab oder führen Sie eine Online-Hilfe ein.

Belohnen Sie Mitarbeitende, die sich schnell auf die Veränderungen einlassen. Nutzen Sie Gamification-Methoden, Bonusvergütungen, Auszeichnungen oder unternehmensinterne Vergünstigungen.

Behandeln Sie die Einführung als fortlaufenden Prozess, indem Sie Meetings und Schulungen veranstalten und die Mitarbeitenden dazu ermutigen, sich an den Diskussionen zu beteiligen.

Bitten Sie Ihre Teams um Feedback. Die Einbeziehung von Ideen Ihrer Mitarbeitenden stärkt die Eigenverantwortung und die Akzeptanz.



Planen Sie Widerstände ein

Rechnen Sie mit Gegenwind und planen Sie Widerstand ein, wenn Sie die Veränderungsphasen vorbereiten. Widerstand ist normal: Es liegt in der menschlichen Natur, Veränderungen gegenüber misstrauisch zu sein, aber die wirksame Anwendung von taktischen Massnahmen fürs Change Management kann dazu beitragen, diesen Effekt zu mildern. Wie? Sie können beispielsweise dafür sorgen, dass die Geschäftsleitung sowie hochrangige Führungskräfte ihr Engagement für die Transformation zeigen und verdeutlichen, wie sehr sie die Veränderungen unterstützen.





Wann tun
wir es?

Kontinuierliche Verbesserungen sicherstellen

05

Wenn Unternehmen die Transformation als ein Projekt mit einem bestimmten Anfang und Ende betrachten, kann dies zu Problemen führen, denn der Wandel ist kein Projekt, sondern ein kontinuierlicher Prozess.

Die moderne Welt schreitet rasend schnell voran. Technologien, Märkte, Kundenpräferenzen und sogar Umweltbedingungen gewinnen oft an





Bedeutung und verschwinden im nächsten Augenblick wieder.

Um mit ihren Kunden Schritt halten zu können, genügt es nicht, wenn Unternehmen nur ihre Betriebsabläufe verändern. Sie müssen stattdessen Veränderungen vorhersehen und darauf vorbereitet sein, wenn sie eintreten.

[Die Harvard Business Review](#) definiert den Begriff der Veränderungsbereitschaft als „die Fähigkeit, kontinuierlich Veränderungen zu initiieren und darauf zu reagieren, und zwar auf eine Art und Weise, die Ergebnisse erzielt, Risiken minimiert und nachhaltig ist“.

Das ist das Ziel des Change Managements. Man kann nur dann offen für Veränderungen sein, wenn man erkennt, dass Veränderungen die Regel und nicht die Ausnahme sind.

Aus diesem Grund erfordert ein erfolgreiches Change Management von Technologien ein stetiges Engagement für kontinuierliche Verbesserung. Der MVP-Ansatz bei der Implementierung von [Microsoft Cloud for Financial Services](#) eignet sich beispielsweise hervorragend für kontinuierliche



Verbesserungen.

Ein MVP-Ansatz für die Implementierung einer neuen Unternehmenstechnologie gewährleistet einen kürzeren Weg zum Ziel mit weniger Risiken und der Möglichkeit, die wichtigsten Geschäftsprozesse zu identifizieren.

Anstatt ins kalte Wasser zu springen, können Sie eine neue Lösung schrittweise einführen. Dies entlastet Ihre Mitarbeitenden, indem die Umstellung weniger anstrengend wird, was wiederum zu weniger Konflikten zwischen Mitarbeitenden und Management führt.

Gewährleistung einer kontinuierlichen Verbesserung von Finanzdienstleistungen

Es gibt nicht nur den einen „richtigen“ Weg, die digitale Transformation anzugehen. Einige Unternehmen beginnen mit einem Pilotprojekt in einem kleinen Unternehmensbereich, während andere ein grösseres Proof of Concept durchführen und schnell testen und iterieren, um eine breitere und unmittelbarere Auswirkung auf ihre Geschäftstätigkeit zu erzielen. Unabhängig von der Grösse Ihres Projekts sind Agilität und Iteration der Schlüssel zu den gewünschten geschäftlichen Auswirkungen Ihrer digitalen Transformationsstrategie.



ZUSAMMENFASSUNG

Der technologische Wandel ist komplex, aber es gibt mehrere Konstanten:

- Unternehmen sind einzigartig, und Veränderungen wirken sich auf unterschiedliche Weise aus. Change Management Strategien unterscheiden sich von Organisation zu Organisation.
- Ein erfolgreicher Wandel erfordert eine engagierte, aktive Unternehmensleitung, die eine gute Kommunikation, eine Kultur des Lernens und eine klare Vorstellung dessen, was die Veränderungen tatsächlich bedeuten, fördert.
- In der heutigen Zeit sind Veränderungen eine unvermeidliche und unverzichtbare Aufgabe der Unternehmensführung. Durch die Bereitschaft zum Wandel können Unternehmen die Transformation als Chance und nicht als Herausforderung begreifen.

Ein Partner wie AlfaPeople kann Ihnen dabei helfen, den Transformationsprozess zu meistern.

Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, wie wir Sie bei der Implementierung von Microsoft Cloud for Financial Services unterstützen können, kontaktieren Sie uns hier.





[Kontakt](#)