



## **Agilität von Banken: Wir müssen schneller werden – nur wie?**

Jens Wöhler, Partner ADVYCE | November 2019

A black and white photograph of a soccer scrum in progress. Several players in light-colored jerseys and dark shorts are huddled together, pushing against each other. A referee in a dark shirt and striped socks is also visible, pushing into the scrum. A large red hexagon is superimposed over the center of the image.

**AGILITÄT**

**...nur ein Modewort oder ein Erfolgsfaktor für mehr Profitabilität?**

# Stetig wachsende Herausforderungen im Wettbewerb stellen neue Anforderungen an die Organisation deutscher Banken und Finanzdienstleister

## Märkte und Organisationen im Wandel

### HERAUSFORDERUNGEN AUS DEM MARKT



### ORGANISATORISCHE ANFORDERUNGEN





# Durch Transparenz und verkürzte Entscheidungswege verbessern agile Organisationen die Anpassungsfähigkeit an sich verändernde Marktbegebenheiten

## Vorteile einer agilen Organisation

### Innovative und kundenorientierte Lösungsansätze

Mit agilen Methoden auf **volatile Kundenbedürfnisse** reagieren



### Flexibles und schnelles Handeln

**Geschäftsmodelle stetig** mit Blick auf Markt und Kundennutzen **weiterentwickeln**



### Effizienzsteigerung

**Selbstverantwortliches Handeln und kurze Entscheidungswege** ermöglichen schlanke Entwicklungs- und Implementierungsprozesse



### Verkürzte Time-to-Market

**Zeitnahe und iterative Entscheidungen** führen zu schnellen Produktplatzierungen am Markt



### Komplexitätsreduzierung

**Verkürzte Planungs- und Entwicklungszyklen** halten einzelne Aktivitäten einfach und stabil



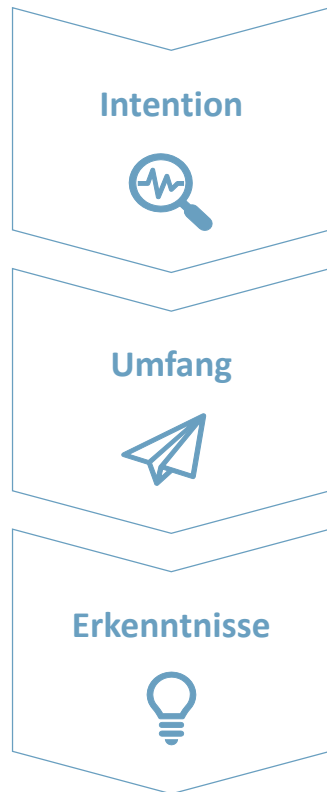
### Kontinuierliches Lernen

**Aufgliederung von Projekthinhalten** führt zu besserem Verständnis für Märkte und Produkte

Die verschiedenen Ansätze und Prinzipien agiler Organisationen zahlen auf die verbesserte Handlungsfähigkeit von Finanzinstituten ein und verstärken die Reaktionskraft in einem dynamischen Marktumfeld

# Die ADVYCE Studie analysiert bereits bestehende Erfahrungen mit dem Thema Agilität bei Finanzdienstleistern: Für zwei Drittel ist das Thema relevant

## Aufbau der Marktstudie

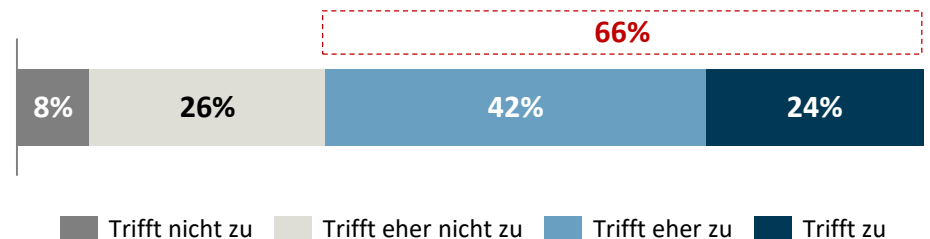


- ▶ **Kritische Auseinandersetzung mit dem Erfolgsversprechen** agiler Arbeitsmethoden im Bankenwesen
- ▶ **Prüfung der finanziellen Langzeiteffekte** und der Vereinbarkeit mit vorherrschenden Strukturen

- ▶ **116 Teilnehmer** aus verschiedenen Institutsgruppen und Unternehmensbereichen
- ▶ Differenzierte Fragebögen für agile und nicht-agile Finanzinstitute

- ▶ Erfassung der aktuellen Verbreitung von agilen Arbeitsmethoden im Finanzwesen
- ▶ Umfassendes **Meinungsbild zur zukünftigen Relevanz** von agilen Arbeitsmethoden<sup>1</sup>:

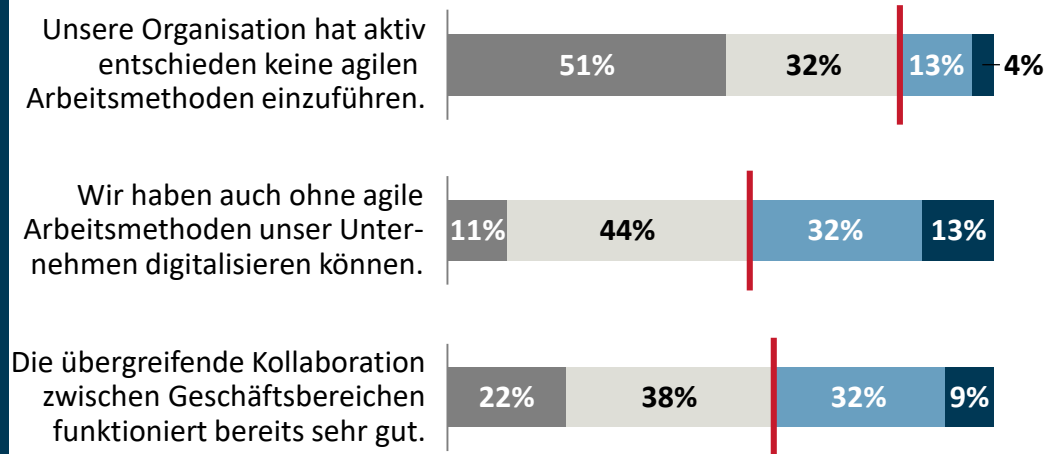
**Agile Arbeitsmethoden sind relevant für uns oder werden es in naher Zukunft sein.**



# Studienteilnehmer aus nicht-agilen Organisationen sehen durch die Einführung agiler Methoden hohes Potenzial zur nachhaltigen Verbesserung der Organisation

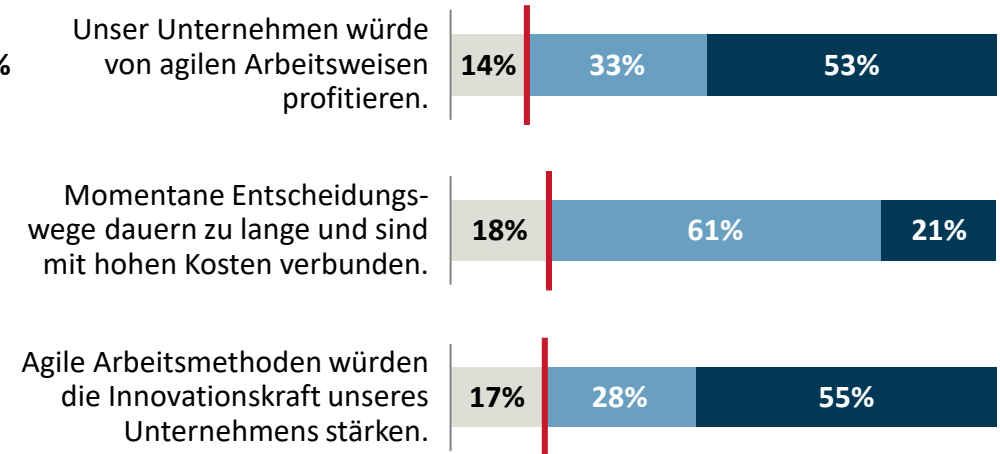
Ergebnisse der Befragten, die ihre eigene Organisation als „nicht-agil“ bezeichnen würden (n=47)

## Bewertung ausgewählter Aussagen zur gegenwärtigen Situation<sup>1</sup>



- ▶ Die meisten Institute haben sich **nicht bewusst gegen agile Arbeitsmethoden entschieden**
- ▶ Die **digitale Transformation** schafft knapp die Hälfte ohne agile Arbeitsmethoden
- ▶ Im Bereich der **funktionsübergreifenden Zusammenarbeit** und der Digitalisierung **herrscht** hier noch **Optimierungspotenzial**

## Bewertung ausgewählter Aussagen zu potenziellen Effekten<sup>1</sup>



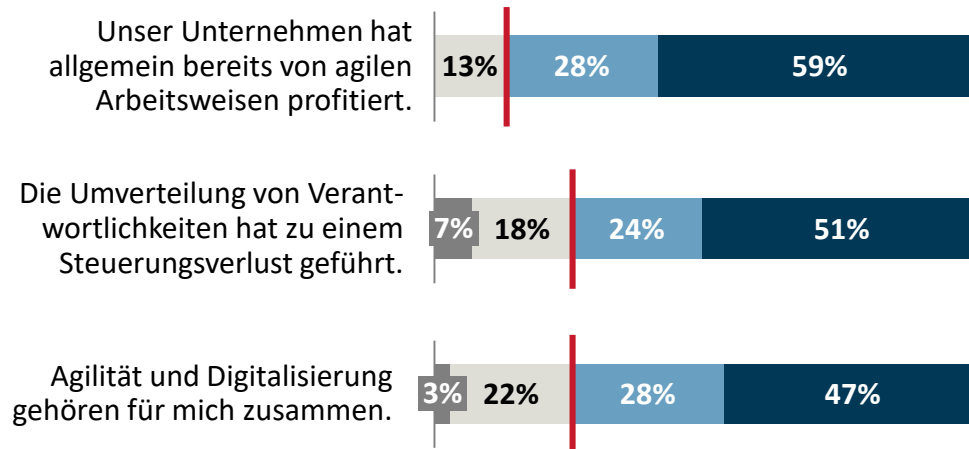
- ▶ Übergreifend **versprechen sich die meisten Teilnehmer** vielfältige **Vorteile von der Implementierung agiler Methoden**
- ▶ Diese werden insbesondere im Bereich der **Innovationskraft** und der **schnelleren Entscheidungsfindung** erwartet

■ Trifft nicht zu ■ Trifft eher nicht zu ■ Trifft eher zu ■ Trifft zu

# Die Aussagen von Teilnehmern aus agilen Organisationen bestätigen die positiven Effekte, welche durch die Einführung agiler Methoden realisiert wurden

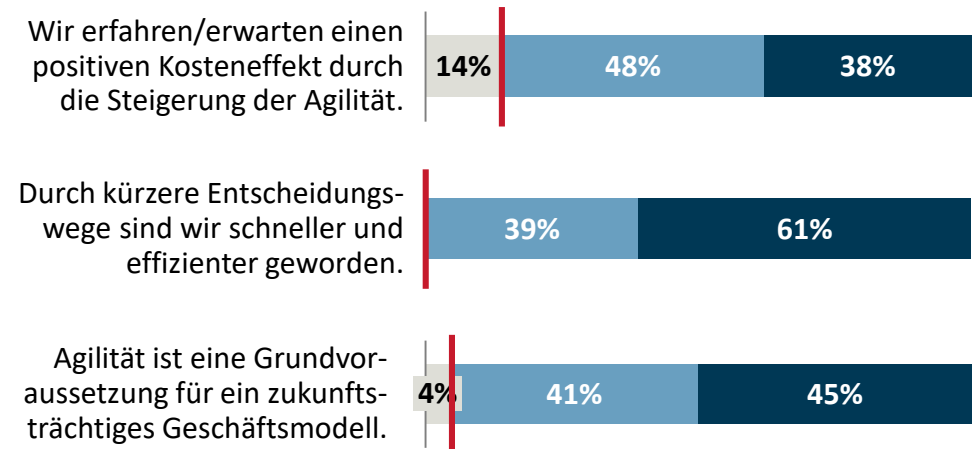
Ergebnisse der Befragten, die ihre eigene Organisation als „agil“ bezeichnen würden (n=69)

## Bewertung ausgewählter Aussagen zur Einführung<sup>1</sup>



- ▶ Die Einführung agiler Methoden brachte nach Ansicht fast aller Befragten in agilen Organisationen **positive Effekte**
- ▶ **Anfänglich** ist jedoch mit einem **Planungs- und Steuerungsverlust** zu rechnen

## Bewertung ausgewählter Aussagen zu erzielten Ergebnissen<sup>1</sup>



- ▶ In der Praxis äußerten sich diese Ergebnisse primär in **Steigerungen der (finanziellen) Effizienz und Innovationskraft**
- ▶ Damit ebnet die Agilität den **Weg für neue und zukunfts-trächtige Geschäftsmodelle**

■ Trifft nicht zu ■ Trifft eher nicht zu ■ Trifft eher zu ■ Trifft zu

# Eine erfolgreiche Einführung agiler Methoden basiert auf einer einheitlichen Umsetzung in vier Kerndimensionen

## Kerndimensionen einer agilen Organisation

### Organisationskultur



- ▶ Umfängliches **Bekenntnis zur Agilität**
- ▶ Gelebte **Fehlerkultur** in allen Einheiten
- ▶ Themenbezogene Hierarchien
- ▶ Hohe **Veränderungsbereitschaft**

### Führung & Steuerung



- ▶ **Einheitliches Verständnis** von Agilität
- ▶ Manager fungieren als **Coach und Mentoren**
- ▶ Verantwortungen werden neu verteilt
- ▶ Zielvereinbarungen an Teamerfolg gekoppelt



### Organisationsstruktur



- ▶ **Teams organisieren sich eigenständig**
- ▶ Funktionsübergreifende **Zusammenarbeit**
- ▶ Angepasste Prozessverantwortlichkeiten
- ▶ **Kurze Lern- und Iterationszyklen**

### Tools & Technologien

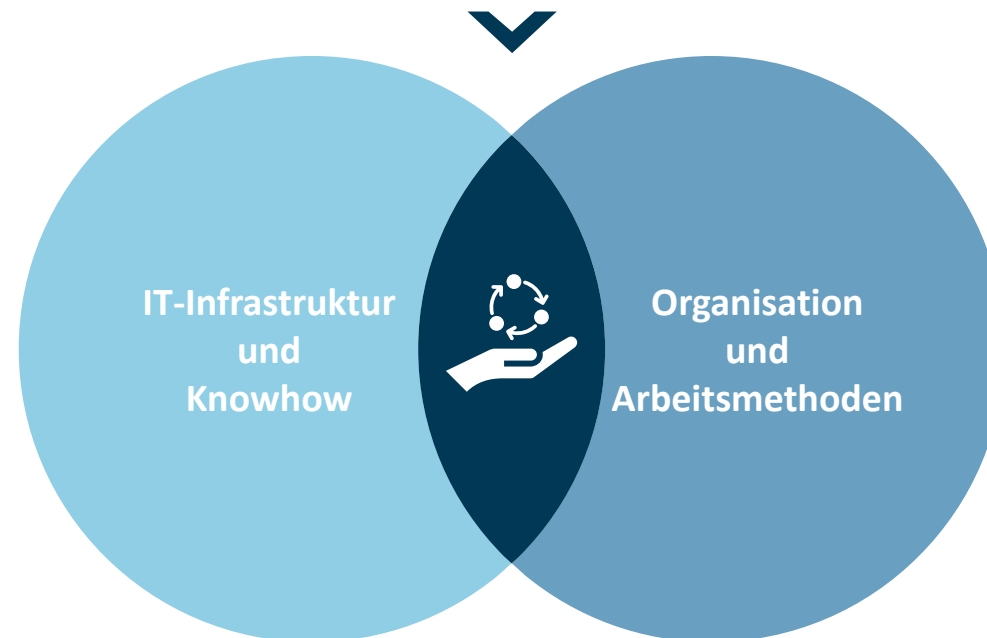
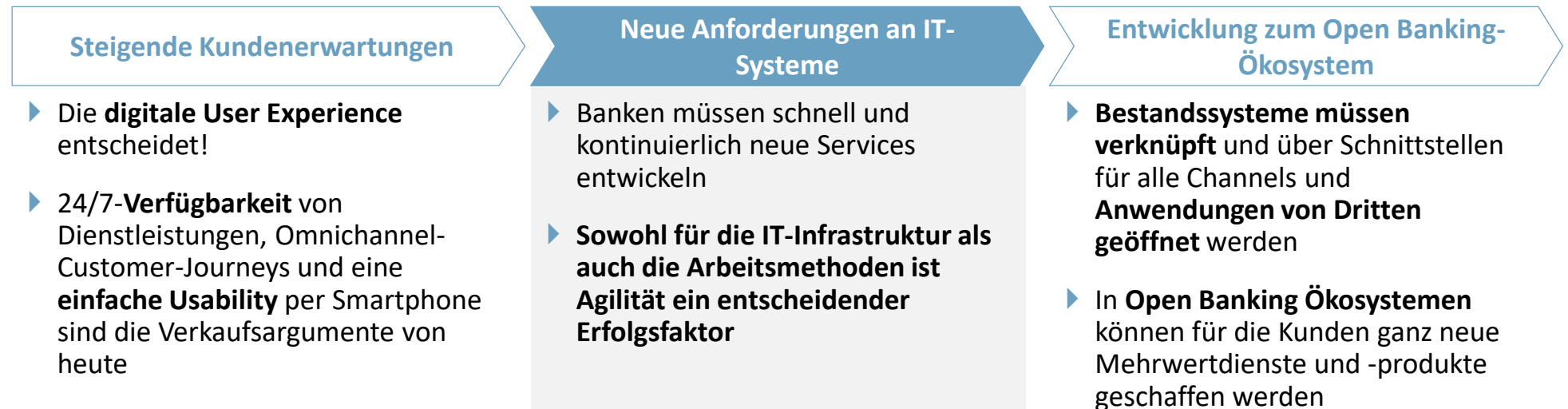


- ▶ Flexible IT-Infrastruktur
- ▶ **Virtuelle Team-Meetings** etabliert
- ▶ Arbeit mit **digitalen Kollaborationstools**
- ▶ Kurzfristige Release-Implementierungen



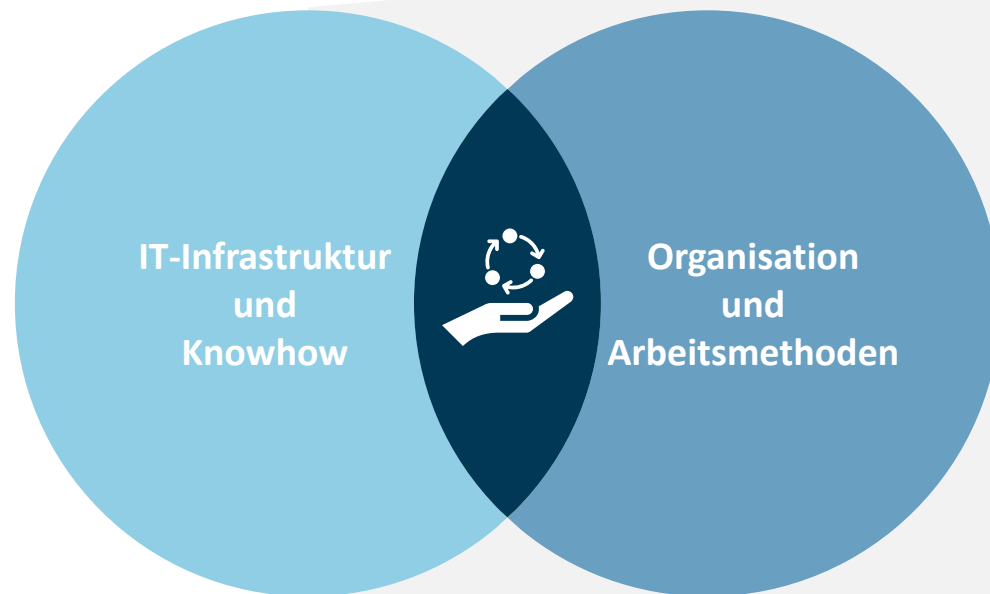
# Neben einer agilen Organisation ist die IT-Infrastruktur eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung erfolgreicher Geschäftsmodelle

## Anwendungsbeispiel Banking-Ökosystem



# Ist Agilität ein Erfolgsfaktor für mehr Profitabilität im Banking?

## Leitsätze für erfolgreiche Agilität bei Banken



- ▶ Agilität ist eine Grundvoraussetzung, um weiterhin als **Arbeitgeber attraktiv** zu bleiben
- ▶ **Selbstverantwortliches Handeln** und kurze Entscheidungswege erhöhen die Effizienz einer Organisation
- ▶ Bereichsübergreifende Entwicklungsprozesse **fördern die Innovationskraft** eines Unternehmens
- ▶ **Iterative Produktentwicklung** verkürzt die Time-to-Market
- ▶ In Kombination mit neuen Technologien ermöglicht Agilität den **Zugang zu neuen Geschäftsmodellen**

Auf Basis erfolgreich eingeführter agiler Methoden können Finanzinstitute sowohl ihre Kosten senken als auch ihre Innovationskraft steigern

# ADVYCE ist eines der innovativsten Beratungsunternehmen in Deutschland – dabei liegt unser Fokus stets auf der Wertsteigerung für unsere Kunden

## Vorstellung ADVYCE



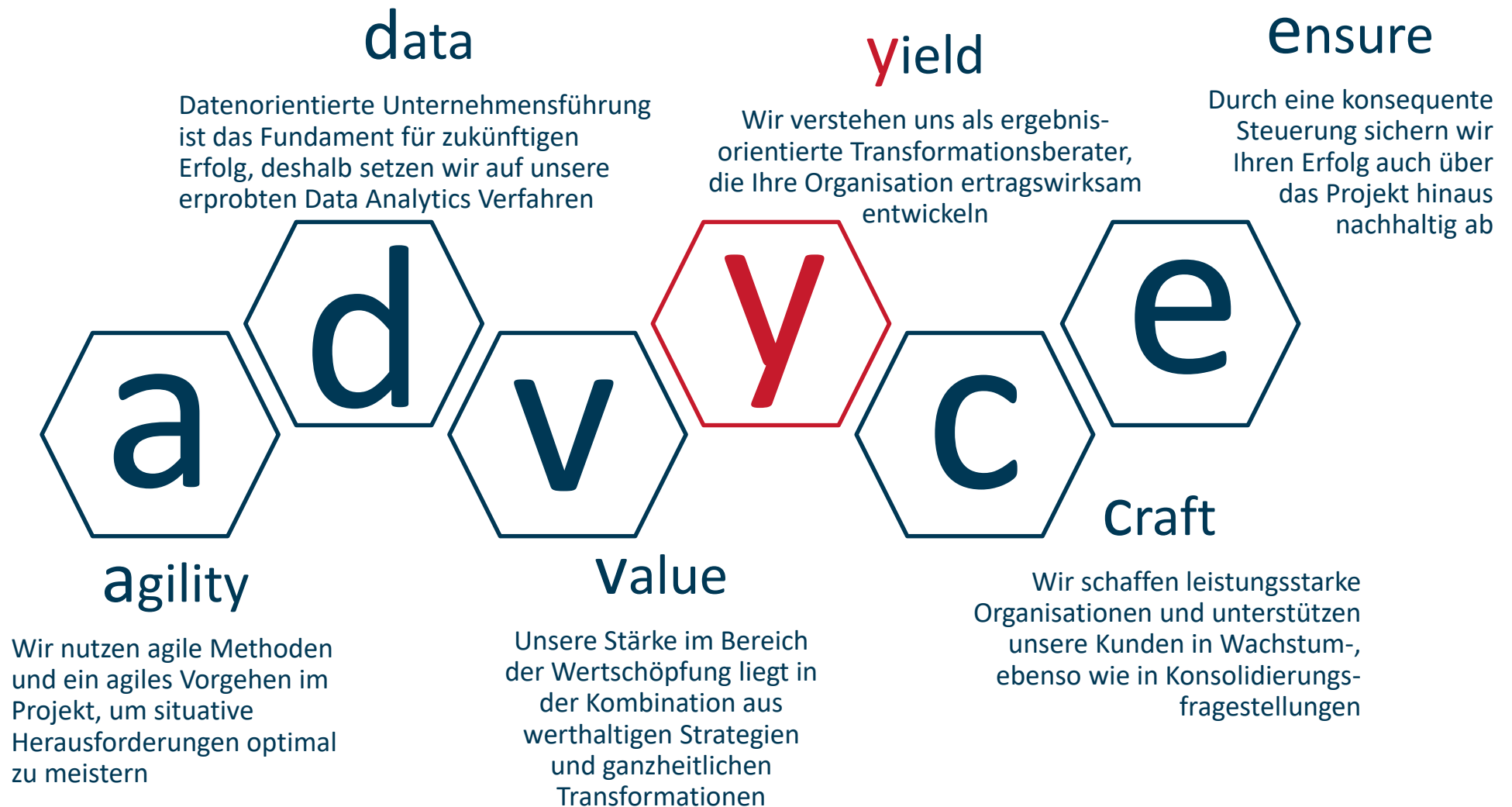
brand eins und Statista haben zum vierten Mal die **innovativsten Unternehmen in Deutschland** ermittelt. **ADVYCE hat nach 2018 auch in diesem Jahr wieder den Sprung in die Bestenliste geschafft.**

brand eins und Statista haben zum sechsten Mal die **besten Berater in Deutschland** ermittelt. **ADVYCE wurde 2019 in den zentralen Kategorien „Strategieberatung“ und „IT-Strategie“ ausgezeichnet**



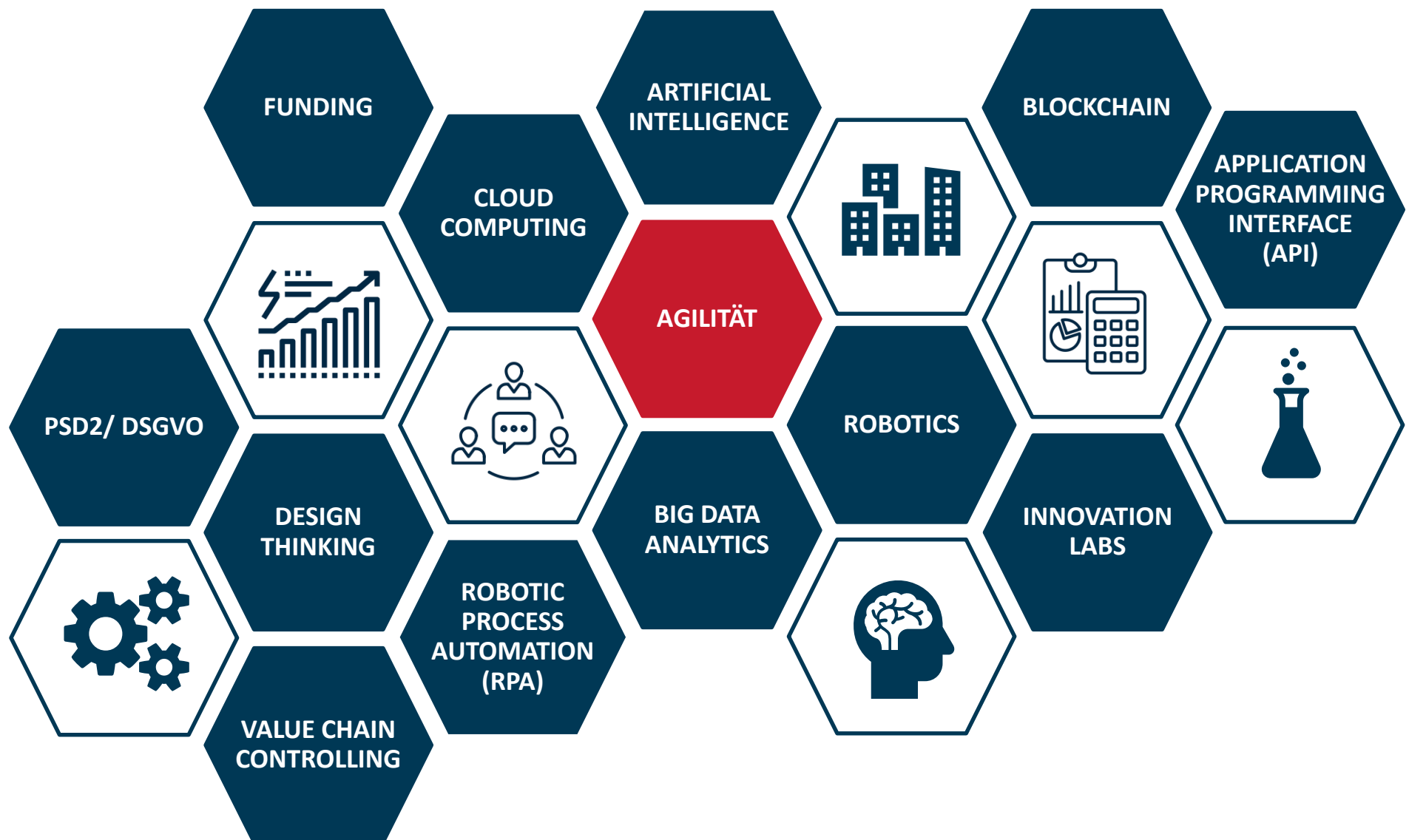
# Wir stehen für ergebnisorientierte, organisationale Transformationen im Sinne einer wertschaffenden Optimierung der Ertrags- und Kostenseite unserer Kunden

## Vorstellung ADVYCE



# Bei der Planung, Implementierung und Steuerung von Transformationen im Bankensektor berücksichtigen wir neueste Technologien unter Anwendung bewährter Projektansätze

## Aktuelle Trendthemen und Technologien







**Jens Wöhler**

Partner

Königsallee 60 F  
40212 Düsseldorf

Tel.: +49 (0) 211 86 93 69 80  
Mobile: +49 (0) 151 1504 2391

[j.woehler@advyce.com](mailto:j.woehler@advyce.com)  
[www.advyce.com](http://www.advyce.com)



**München – Düsseldorf – Berlin – Wien – Zürich**