

FI-Forum 2018: Alles digital – und nun?

Drei Kernfragen für eine erfolgreiche Umsetzung

Vom 20. bis 22. November traf sich die gesamte S-Finanzgruppe bei der Hausmesse der Finanz Informatik, dem FI-Forum. Rund 100 Messestände und zahlreiche Workshops und Vorträge boten den Besuchern Inspiration und gaben einen Ausblick auf die neuesten technischen Möglichkeiten für Sparkassen. Kein Wort fiel dabei so häufig wie: Digitalisierung! Absolut die aktuell größte Herausforderung für eine Sparkasse, doch bei der Vielzahl der Angebote stellt sich die Frage: Womit anfangen? Die kurze Antwort darauf: Mit Themen, über die nur wenig auf dem FI-Forum gesprochen wurde – klare Strategie, Vertriebsintensivierung und eine veränderte Unternehmenskultur.

Auch in diesem Jahr hat es die Finanz Informatik wieder geschafft, die durch die vergangenen Veranstaltungen geschürten hohen Erwartungen, nochmals zu übertreffen. Sowohl inhaltlich als auch organisatorisch und visuell begeisterte mich das FI-Forum erneut. Alle zwei Jahre schafft die Finanz Informatik damit eine wundervolle Plattform der Inspiration und Begegnung. Den fortschreitenden digitalen Wandel erkannte man dieses Jahr auch an der nochmals gestiegenen Vielzahl an Neuerungen und Themen, die an den Messeständen vorgestellt wurden. Gerade aufgrund dieser Vielfalt ist es für die Institute – gleich welcher Größenordnung – umso schwieriger, den Überblick zu behalten. Kleine Sparkassen fühlen sich von der hohen Komplexität und den damit verbundenen Aufwänden kapazitiv überfordert; bei größeren Instituten besteht die Gefahr, dass sie sich verzetteln, weil jeder Adressatenkreis gleichzeitig an anderen Themen arbeitet, denn genug Kapazität ist ja vorhanden. So entdeckt der Vertriebsmanager andere relevante Möglichkeiten als der Banksteuerer oder der Organisationsmitarbeiter und früher oder später wird festgestellt, dass alles auf einmal dann doch zu viel des Guten ist. Somit gilt für alle Sparkassen gleichermaßen die erste Kernfrage:

Was ist für unsere Kultur / Strategie passend, erfüllen wir die Voraussetzungen und welcher Zeitplan ergibt sich daraus?

So wurden zum Beispiel an einem Stand auf dem FI-Forum die neuesten Möglichkeiten der internen Kommunikation dargestellt. Durch eine Outlook-Integration kann man nun Kolleginnen und Kollegen via Einzel- oder Gruppenchat erreichen. Ebenso sind die bei vielen Menschen beliebten Emoticons integriert, sodass man die Kommunikation zusätzlich grafisch anreichern kann. Jetzt stellen Sie sich mal eine Sparkasse vor, bei der heute noch die Führungskultur herrscht „Hierarchien werden eingehalten – Führungskräfte oben, Mitarbeiter unten“. Nehmen wir nun an, dieses Haus setzt diese hilfreiche Integration um und die ersten Chats quer über alle Ressorts- und Führungsgrenzen hinweg entstehen. Sie können sich sicher ausmalen, was sich dabei entwickelt: Chaos und Entsetzen bei vereinzelt Mitarbeiter. Der Personalrat schlägt Alarm, weil einzelne Mitarbeiter „überwacht“ werden können. Aussagen im Stil von „So kommuniziert man nicht, dafür haben wir doch klare Verantwortlichkeiten und Prozesse.“ oder „Was fällt diesem Mitarbeiter ein, mich direkt anzusprechen!“ sind denkbar. Im Kern ist erkennbar: die Beteiligten haben schlicht nicht verstanden, welchen Nutzen diese Integration bringt, weil sie noch in der „alten Welt“ gefangen sind. Dieses fiktive Beispiel soll verdeutlichen, dass nicht das eingesetzte Tool entscheidet, sondern vor allem die Konsistenz und Konsequenz der jeweiligen Sparkasse zur eigenen Kultur und Strategie. Sonst führt eine so sinnvolle Möglichkeit wie die unkomplizierte und direkte Kommunikation zu keinerlei Nutzen, sondern hat sogar noch negative Implikationen. In diesem Beispiel müsste also der Schluss lauten: diese Funktionalität ist wunderbar und hilfreich, bewerten wir jedoch ganz ehrlich unsere aktuelle Kommunikationskultur, so ergibt sich daraus der Handlungsbedarf, diese zunächst neu auszurichten, damit wir dann von den Möglichkeiten der Chatfunktion profitieren können. Auch die Neuerungen im Vertrieb sind nicht für alle Sparkassen gleichermaßen und sofort umsetzbar. Auch hier gilt es zu hinterfragen:

Wo stehen wir aktuell im Vertrieb? Haben wir wirklich schon alle menschlichen Potenziale gehoben?

Auch hier möchte ich zwei Beispiele herausgreifen, um zu verdeutlichen, wie wichtig es ist, sich über den individuellen Status quo bewusst zu werden. Der Vorstandsvorsitzende der Kreissparkasse Steinfurt, Rainer Langkamp, präsentierte in seinem Vortrag die wundervolle und gelungene Neugestaltung der Filialen. Aus Amtsstuben wurden Orte der Begegnung und Menschlichkeit. Würden nun jedoch einzelne Sparkassen den Schluss daraus ziehen, dass mit dem Umbau der Filialen eine Ertragssteigerung einhergeht, so ist das ein Trugschluss.

Vereinfacht gesagt gilt: lieber ein hoch motiviertes, empathisches Team in einer in die Jahre gekommenen Filiale, als ein Team voller „toter Augen“ in einer wundervoll neu designten Filiale. Auch hier leitet die ehrlich beantwortete Kernfrage den Weg, welche Bedingungen vorab erfüllt sein müssen, damit ein Umbau so wie in Steinfurt gelingen kann. Dies betrifft ebenso die Neuerungen aus OSPlus_neo zum Finanzkonzept. Ganz gleich, wie schön und vielfältig nun die Möglichkeiten des Finanzkonzepts in neo sein mögen; wenn der Mitarbeiter nicht in der Lage ist, ein empathisches und menschliches Gespräch mit dem Kunden zu führen, sondern den FinanzCheck einfach „durchklickt“ und für den Kunden so eher ein Verhör kreiert, wird kein Mehrwert erzeugt werden. Auch hier wird dann das Gegenteil erreicht: Kunden die aus solchen Erfahrungen lernen, dass ein Gespräch in der Sparkasse pure Zeitverschwendung ist und keinen Mehrwert bietet, kommen nicht mehr. Gleichzeitig hilft also auch das beste Tool der Welt dem Vertriebsmitarbeiter nicht, wenn dessen verkäuferisches Talent noch große Defizite zeigt. Die letzte Kernfrage widmet sich der Unternehmenskultur der Sparkasse, die digitalen Vorgehensweisen und Erwartungen von Kunden erfordern eine andere Art der Kultur in Sparkassen. Daher stellen Sie sich die Frage:

Welche Unternehmenskultur ist notwendig, um die Maßnahmen erfolgreich umzusetzen?

Das Beispiel der Chatfunktion unter dem ersten Punkt zeigte bereits, wie bedeutungsvoll ein Kulturwandel für Sparkassen ist. Auch in meinem Interview, des Vorstandsvorsitzenden, Roger Pawellek, der Kreissparkasse Traunstein-Trostberg, im Forum „Sprint“ zu dem Thema wie sich die Kreissparkasse der Herausforderung der Digitalisierung stellt, wurde deutlich: Eine andere Unternehmenskultur ist für den Erfolg notwendig. Die vielen möglichen Maßnahmen zeigen nur dann eine entsprechende Wirkung, wenn sie einem klaren Zielbild folgen, die Führungskräfte und Mitarbeiter aktiv in die Veränderungen eingebunden werden und dadurch ein Wandel entsteht, der in eine Kultur des Miteinanders und ein „Wir“-Gefühl mündet.

Zusammenfassend, stellen Sie sich zur Umsetzung der zahlreichen und nützlichen Impulse des FI-Forums folgende drei Kernfragen:

- Was ist für unsere Strategie passend, erfüllen wir die Voraussetzungen und welcher Zeitplan ergibt sich daraus?
- Wo stehen wir aktuell im Vertrieb? Haben wir wirklich schon alle menschlichen Potenziale gehoben?
- Welche Unternehmenskultur ist notwendig, um die Maßnahmen erfolgreich umzusetzen?

Ich wünsche Ihnen eine wirkungsvolle Umsetzung der Neuerungen der kommenden Releases und bin dabei gerne an Ihrer Seite.