

Abstract

Die "digitale Transformation" (DT) stellt nicht nur die Finanzbranche vor grosse Herausforderungen. Weil es noch kein Reifegradmodell spezifisch für Universalbanken in der Schweiz gibt, wurde ein entsprechendes Reifegradmodell mit der Bezeichnung «St.Gallen Digital Maturity Model for Banking» entwickelt, um für Banken eine gute Diskussionsgrundlage erstellen zu können. Die Basis für die Entwicklung der ersten Version des Modells bildet eine Literaturrecherche, in welcher über 20 verschiedene Modelle und Studien verarbeitet und bewertet wurden. Die erste Version des Modells orientierte sich an der Definition der Universalbank gemäss der Schweizer Bankiervereinigung und dem Modell der Universität St.Gallen. Dimensionen des Modells sind: Customer Experience, Strategie, Organisation, Prozessdigitalisierung, Zusammenarbeit, ICT-Betrieb- und Entwicklung, Kultur und Expertise, Transformationsmanagement, Basis Dienstleistungen, Anlegen, Finanzieren und Vorsorge.

Für die Evaluation des Modells wurden Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Beratung befragt. Ziel der Evaluation war es, das entwickelte Modell auf Vollständigkeit, Konsistenz und Nützlichkeit für die Praxis zu prüfen. Das Modell wurde zwar von allen Expertinnen und Experten als vollständig betrachtet, dennoch wurden einige Dimensionen auf deren Vollständigkeit überprüft und in der Folge teilweise überarbeitet. Die Ebenen innerhalb von Dimensionen wurden stark ergänzt. Nicht zuletzt wurden die Expertinnen und Experten nach der Nützlichkeit des Modells für die Praxis gefragt: Das Modell kann für ein Assessment verwendet werden und die Ergebnisse sind eine gute Grundlage, um strategische Diskussionen führen zu können. Die eigentliche «Messbarkeit der digitalen Transformation» wurde dennoch als eine besondere Herausforderung adressiert.

Die Ergebnisse aus dieser Evaluation wurden in eine Überarbeitung des Modells als Version 2 eingebaut.

Anschliessend wurde eine Implementierung des überarbeiteten, zweiten Modells bei einer Universalbank durchgeführt. Hierzu wurden Vertreter aus den Bereichen «Anlegen», «Finanzieren», «Vorsorge», «ICT» und dem verantwortlichen Bereichsleiter als «Head of Digital Transformation» befragt. Die Ergebnisse dieser Interviews zeigten, dass das untersuchte Unternehmen noch Potential hat, um sich in Zukunft noch besser positionieren zu können.

Die Erfahrungen aus der ersten Implementierung haben gezeigt, dass das erarbeitete Modell als praxistaugliche Basis für die Diskussion der digitalen Reife in einer Universalbank verwendet werden kann. Zur Weiterentwicklung des Modells, Version 2, könnten noch zusätzliche Punkte überprüft werden, wie die Gewichtung von Dimensionen und die Anpassung der Dimensionen und Inhalte auf Basis des untersuchten Unternehmens.