

selbst überlassen wie er sich diesbezüglich organisieren möchte (Interview 1). Experte 2 erwähnt, dass sie eine Initiative bezüglich Ownership und Delegation gestartet hätten. Dabei gehe es insbesondere darum, dass mehr Verantwortlichkeiten und Kompetenzen heruntergegeben werden. Dies soll einerseits die obersten Führungskräfte entlasten und die Organisation befähigen schneller und agiler Entscheidungen zu treffen. Die obersten Führungskräfte hätten bemerkt, dass aufgrund der schnelleren und komplexeren Welt nicht sämtliche Themen bis nach ganz oben diskutiert werden können (Interview 2). Dieses Vorgehen wird ebenfalls von Experte 5 bestätigt: *„Also was wir auf der Vertriebsseite bewusst gemacht haben, wir haben die Verantwortung des eigenen Kundenbuchs dem Kundenberater zurückgegeben. Das war vor einigen Jahren noch anders, dort hat man zentrale Vertriebsführungen gehabt und alles vorgegeben. Und das entspricht nicht dem agilen Gedanken. Und diese Verantwortung haben wir jetzt wieder zurückgegeben.“* (Interview 5, Abs. 10). Nach wie vor gebe es Führungskräfte, welche im Gegensatz zu früher, heute aber hauptsächlich die Rolle als Coach einnehmen und nicht als autoritärer Führer (Interview 5). Auch bei den Mitarbeitenden setzte das Unternehmen des Experten 6 an. Mit umfassenden Schulungsmassnahmen wurde gezielt das Knowhow weiterentwickelt um inskünftig noch mehr und noch individueller auf die Kundenbedürfnisse einzugehen (Interview 6).

Um Agilität überhaupt zu ermöglichen arbeitet das Unternehmen 4 an der Implementierung einer neuen IT-Architektur, welche die Anbindung neuer Technologien überhaupt erst erlaube (Interview 4).

Interviewpartner 7 sieht das Thema zeitlich noch nicht ganz kritisch. Natürlich würden stets Verbesserungen angestrebt und man ruhe sich nicht auf den bestehenden Erfolgen aus. Im Bereich der Agilität insbesondere im Kontext mit technologischem Fortschritt fokussiere man sich aber hauptsächlich darauf, sich ein geeignetes Netzwerk aufzubauen. Man sei im Kontakt mit interessanten Branchen und versuche sich immer weiter zu vernetzen (Interview 7). Dies passe auch zu der erwähnten Strategie, dass man sich eher als First-Follower anstatt als Entwickler neuer Technologien sieht.

### **Risiken für die Finanzbranche**

Auch wenn der Bedarf an Agilität identifiziert wurde, sehen die Experten aktuell noch keine einschlägigen Risiken. Natürlich dürfe man den Lauf der Zeit nicht verpassen und sich somit ins Abseits bewegen, die Gefahr von innovativen Fintechs verdrängt zu werden, wird allerdings noch als klein erachtet. Die Eintrittshürden ins Bankengeschäft sei nach wie vor hoch und dem, den Banken entgegengebrachtem Vertrauen, wird eine hohe Bedeutung zugeteilt. *„Die Fintechs werden eine Rolle spielen, absolut. Aber man darf nicht vergessen, eine Bank ist immer noch ein Ort, welchem du viel Vertrauen entgegenbringst. Ein Ort welchem du dein erarbeitetes Geld anvertraust und das merken wir“* (Interview 1, Abs. 10). Experte 2 erwähnt zudem, dass insbesondere in der Finanzbranche die Risiken am Ende des Tages immer auf die Organe zurückgeführt werden und sie die Verantwortung