

# Expertendialog: Die Cloud macht's möglich für Finanzdienstleister

## VIDEO TRANSCRIPT

Möglich macht's die Cloud: Banken- und Versicherungsangebote der Zukunft

### 1. Intro und Vorstellung

(Esther)

Liebe Gäste, wir freuen uns sehr über Ihr so zahlreiches Erscheinen bei unserem heutigen Expertentalk zur Cloud in der Finanzindustrie.

Ich bin Esther Recktenwald, Managing Director im Bereich Technology Strategy and Advisory bei Accenture, und darf heute durch das spannende Thema führen.

Und ich freue mich auch und besonders über die starke Expertise heute Morgen an meiner Seite:

Herzlich willkommen, Dr. Markus Hamprecht, Leiter des Bereichs Finanzdienstleistungen bei Accenture in Deutschland, Österreich und der Schweiz, und Dr. Christian Tölkes, Leiter der europäischen Cloud Strategie- und Beratungspraxis bei Accenture.

(Markus)

Hallo und vielen Dank, Esther, für die Vorstellung!

(Christian)

Und natürlich auch ein herzliches Willkommen von unserer Seite, liebe Gäste! Schön, dass Sie alle da sind!

(Esther)

Bevor wir direkt in dieses spannende Themenfeld einsteigen, erlauben Sie mir zunächst ein paar kurze einführende Worte rund um die Cloud im Finanzdienstleistungssektor. Worüber wollen wir heute eigentlich sprechen? Was wird uns besonders beschäftigen? Im Kern soll es heute um drei Fragestellungen gehen:

1. Zum Einen wollen wir darauf eingehen, welches Potenzial die Cloud in der Finanzbranche hat,
2. zum anderen möchten wir die Themen Cloud und Nachhaltigkeit miteinander in Verbindung bringen.
3. Und zum Dritten möchten wir uns anschauen, wie ein kraftvoller Start in die Journey to Cloud gestaltet werden kann.

Fangen wir doch mal an: Die Cloud. Ein breit diskutiertes Themen und das gefühlt schon sehr lange. Seit mindestens einer Dekade hören und lesen wir immer sehr viel darüber. Ich stell mir jetzt die Frage, was sich dazu denn in jüngster Zeit geändert hat. Ist da eine neue Veränderung thematischerweise?

(Christian)

Ich glaube, vorallem seit anderthalb Jahren mit dem Start der Pandemie hat sich natürlich ne ganze Menge geändert. Es gibt viele die sagen, die Pandemie war der ultimative Beschleuniger für die Journey to Cloud jetzt gerade auch im Banken- und Versicherungsumfeld, was in der Vergangenheit vielleicht eher noch ein bisschen zögerlich war. Man hat gesehen, dass das was wir hier machen, die Voraussetzung ist, um überhaupt noch weiter zusammenarbeiten zu können. Das heißt, die Häuser haben zum Großteil erst einmal Kapazitäten aufgebaut, um das virtuelle Arbeiten zu ermöglichen. Sie sind dann auch mit großem Rückenwind in die Installationen von Teams und Zoom gegangen, um überhaupt die Grundlagen zu schaffen, weiterarbeiten zu können. Und dann hat man aber relativ schnell festgestellt, dass es ja auch noch einen Kunden gibt, der nicht mehr in die Filiale kommt und mit dem ich ausschließlich digital und virtuell interagiere. Und das ist gerade jetzt im Fluss, wo man denkt, okay, da wird sich jetzt wahrscheinlich ein steady state einstellen, bei dem das Digital eben nicht vorübergehend ist, sondern bleibt. Und an der Stelle sehen wir auch das große Interesse, mit der Cloud die technologischen Voraussetzungen zu schaffen und zu vernünftigen Kosten dann tatsächlich in die Bahnen bringen zu können.

Ich verstehe schon, da ist im Moment ein besonderer Appetit dahinter, um Cloudlösungen auch aktiv umzusetzen. Markus, mal in Deine Richtung gefragt: Welches Potenzial steckt denn dahinter, gerade für diese Branche?

(Markus)

Das haben wir natürlich zunächst greifbare Kosten- und Effizienzeffekte in der IT:

- Durch einen hohen Industrialisierungsgrad können Banken und Versicherer die laufenden IT -Kosten bis zu 40 Prozent und die IT-Infrastrukturkosten um bis zu 20 Prozent reduzieren.
- Digitalisierungskosten können um bis zu 15 Prozent gesenkt werden (Cloud integriert)

Das ist meines Erachtens nach aber nicht der wesentliche Punkt.

Wo liegt denn der Hauptpunkt?

(Markus)

Ich denke, den größten Effekt entfaltet sie im Business. Wir können damit eine neue Art des Arbeitens und eine neue Art der Ende-zu-Ende-Kundenbeziehung entwickeln und wir sind auch schneller am Markt. Und ich glaube, ganz viele Dinge, die wir heute erreichen wollen, und ganz viele Dinge, die heute in Ökosystemen stattfinden, werden wir nur in der Cloud stattfinden lassen können. Insbesondere, und das glaube ich unterschätzen wir heute noch in der Finanzdienstleistung, weil die Cloud es uns ermöglicht, alle möglichen Dienstleistungen digitaler Art miteinander zu verbinden. Und damit auch ganz neue Dienstleistungen zu schaffen. Ich denke, neben der Effizienz-Sichtweise müssen wir diese Sichtweise nach vorne stellen. Wir kommen in der Diskussion noch ein paar Mal drauf, daraus ergeben sich nämlich ganz neue Erfolgsfaktoren, die wir ganz oft vernachlässigen, wenn wir nur die Effizienzbrille aufsetzen.

Christian, wie siehst Du das? Wie hat sich das Wertversprechen der Cloud verändert?

(Christian)

Ich kann mich noch erinnern, so vor fünf, sechs Jahren als das Thema in der Finanzindustrie ernsthaft diskutiert worden ist, da wurde mir in Gesprächen so etwas gesagt wie „Naja, aber am Ende des Tages ist Cloud nichts anderes als eine Modewort für IT-Infrastruktur-Outsourcing“ – also eine sehr starke Fokussierung auf Infrastrukturkosten, und de facto sehen wir heute, dass es das eigentlich so in der

Form gar nicht ist. Oftmals ist es sogar so, je nachdem wo der Kunde mit der Cloud gerade ist, man bei der Betrachtung der Infrastrukturkosten gar keinen so attraktiven Case zusammen bekommt. Aber das Gute ist, dass die eigentlichen Werthebel ganz woanders liegen. Da eben, was ich eingangs gesagt habe, wenn es darum geht, schnell digitale Lösungen zu bauen, schnell bestehende Anwendungen auch noch mal anzupassen oder aber auch komplett neu zu entwickeln, dann kann die Cloud das zu deutlich geringeren Kosten machen, weil sie viele Lösungen quasi halbfertig mitbringt. Sie hat die entsprechenden Werkzeuge, mit denen Entwickler viel effizienter arbeiten können als das heute der Fall ist in Legacy-Umgebung. Und schlussendlich ist es eben so, dass sie gerade im Umfeld data and analytics einfach an fertigen Dingen mitbringt, die so direkt nutzen kann und teilweise so on premise gar nicht vergleichbar implementieren kann.

Wo stehen die Bank- und Versicherungshäuser aktuell bei der Cloud Journey?

(Markus)

Ich glaube, dass wir das große Fortschritte gemacht haben. Und nehmen wir mal das Beispiel, was ich auch immer gesagt habe: Ja, aber die Regulatorik! Ich glaube, da muss man einmal ganz am Anfang drauf eingehen. Es ist natürlich ein Problem, aber ich denke inzwischen hat die Industrie im Zusammenhang mit Cloudanbietern schon einer Lösung zugeführt. Und jetzt wird natürlich jeder unserer Zuhörer sagen, ja, aber ich habe gerade da und da das Problem. Dazu möchte ich zwei Sachen sagen. Zum einen kenne ich eigentlich kein Haus mehr, dass nicht sowieso eine klassische SaaS-Anwendung in Betrieb hat. Ob jetzt Salesforce, Workdays, Success Factor, irgendjemand hat diese Dinge tatsächlich in Betrieb. Und da ist ja schon mal der erste Schritt gemacht. Da gibt es natürlich interne Abschichtungen der Daten, die da drauf sind. Es kommt darauf an, wo man internationales Geschäft hat. Wir wollen auch nicht die neuen Regelungen des Datenschutzes vergessen. Aber ich

glaube, dass die Häuser inzwischen gelernt haben, damit umzugehen. Und wir sehen das an zwei Sachen. Zum einen kenne ich keine Ausschreibung mehr für neue Systeme oder Systemtransformationen, die nicht eine Cloud-Komponente hat oder die zumindest diskutiert, ob eine Cloud-Komponente eingesetzt wird. Und zweitens hat der Anteil der regulatorischen Diskussion mit dem Regulator abgenommen versus der internen Diskussion, das dann in die internen Regelungen anzupassen. Ich glaube, da müssen wir auch ehrlich mit uns sein und ich will die internen Regelungen nicht negieren, wir sind in der regulierten Industrie, und die interne compliance stellt sicher, dass wir den Ansprüchen unserer Kunden, unseren Regulatoren und auch unserer Organe gerecht werden, die wir ja in gewisser Weise auch schützen müssen. Die Verlagerung zeigt schon, dass wir jetzt beschäftigt sind, wie wir das für uns intern umsetzen, dass die Gespräche mit den Regulatoren viel bewirkt haben. Und dann wird sich nach der Wahl zeigen und da bin ich wirklich sehr gespannt drauf, inzwischen hat man sich ja von der Idee einer europäischen Cloud verabschiedet, aber kann man denn mit den existierenden Cloudanbietern eine Lösung finden. Und ich erwarte, dass wir da nach der Wahl noch mal einen ganz großen Fortschritt machen. Und dann stehen die Türen weit offen, glaube ich.

Ich finde spannend, was Du sagst, Markus. Aber um nochmal auf meine Eingangsfrage zurückzugehen: Haben sich damit auch die Kosten- und Effizienzvorteile denn auch bewahrt? Wurden diese gehoben? Viel wurde umgesetzt, aber ist der Mehrwert denn nun auch ausgeschöpft?

(Christian)

Wie ich schon gesagt habe, der Fokus lag anfangs sehr stark auf der IT-Kostenreduktion. Und man muss sagen, obwohl ca. 60% der Workloads der Banken und Versicherungen in der Cloud sind, jedoch mehrheitlich immer noch in einer Private Cloud und nicht in einer public cloud, ist da eine gewisse Ernüchterung eingetreten. Wir haben eine

Umfrage vor ca. einem Jahr gemacht, bei der zwei Drittel sagen, wir sind eigentlich mit dem, was wir da rausgeholt haben, nicht zufrieden. Übergreifen, die Erwartungen, die wir hatten, sind nicht erfüllt worden. Das ist natürlich frustrierend, zumindest mal alarmerend. Wenn man da mal genauer hinschaut, dann liegt das genau daran, was ich eben gesagt habe. Man hat sich eben ausschließlich auf die IT-Kostenreduktion konzentriert und auch die Programme entsprechend aufgesetzt. Das heißt, man hat eben nicht den Schulterschluss mit dem Business gesucht und man eben auch nicht versucht, auch in der IT übergreifend zu denken, sondern man hat eben versucht, es sehr stark über die IT-Infrastrukturkosten zu realisieren. Und dort waren dann auch die Treiber der Programme. Das heißt, man hat eben nicht schaut, was sind denn die Anwendungen, die uns am meisten Probleme bereiten, die wir dann in der Cloud neu erfinden oder zumindest re-factoren, also quasi entsprechend anpassen. Sondern man hat versucht, sehr viel lift & shift zu machen. Also das, was heute da und was eigentlich auch nicht toll ist, der Geschäftsprozess ist nicht toll, die IT-seitige Implementierung ist nicht toll, das hat man so genommen und in die Cloud verfrachtet, und hat damit eigentlich nur eines getan, ein bisschen Kosten gespart und damit die Baseline so niedrig gemacht, dass jetzt eine komplette Neuerfindung des Ganzen noch mal schwieriger wird von der Kostenseite her. Und das ist etwas, was wir nach vorne blickend jetzt vielen Häusern raten, wenn ihr so eine Journey macht, versucht sie ganzheitlich zu machen, versucht euch klar zu werden, was eigentlich eure Ziele sind, die ihr verfolgt – also alles gleichzeitig, geht nicht, also Kostensenkung, Modernisierung und Innovation, das sind natürlich Ziele, die alle verfolgen - aber in welchen Prioritäten, in welchen Reihenfolgen. Und das man das macht, was Markus eben auch angesprochen hat, das man die hausinternen Kontrollfunktionen mit an den Tisch bringt, um sicherzustellen, dass man am Ende nicht Dinge tut, die mit den Kollegen nicht vereinbar sind bzw. das

man die auch aktiv in die Lösungsfindung mit einbezieht.

Das ist ein interessantes Thema. Du sagtest, die Journey to Cloud ist ganzheitlich zu betrachten und es ist unfassbar wichtig, klare Ziele zu haben und Prioritäten zu setzen. Das klingt jetzt alles total einfach. Aber auf der negativen Seite, was sind denn in der Regel die Hemmnisse oder die Probleme, die da auftreten? Mal aus dem Nähkästchen geplaudert, gibt es da Beispiele für klassische Stolperfallen, die immer wieder auftreten?

(Christian)

Die eine haben wir schon besprochen, dass man die Kontrollfunktionen, also Security, Compliance, Legal und so weiter nicht oder erst zu spät mit einbezieht. Das ist ein klassischer Fehler in allen IT-Projekten. Wir haben das auch in den ersten Schritten der Digitalisierung gesehen, da hat man zum Beispiel tolle Service-Strecken gebaut und dann kam am Ende die Rechtsabteilung und meinte, da muss noch ein Disclaimer rein, und schon hatte man ein Problem mit der Customer Experience. Man sollte also versuchen, in ein iteratives Gespräch mit den Kollegen zu kommen, dass man zum Beispiel die Security früh mit einbindet. Security ist auch ein großer Nutznießer der Cloud, das muss man mal auf sich wirken lassen. Man kann auch mit Analytics in der Cloud die Security-Position des Unternehmens deutlich verbessern und die es auch einfacher machen, bestimmte Security-Funktionen zu implementieren. Das heißt, der CSO selbst hat ein intrinsisches Interesse daran, Cloud Services auch selber zu nutzen. Also da auch versuchen, die Leute frühzeitig zusammenzubringen, um das Projekt gemeinsam zu machen. Der zweite Punkt ist, ich hatte das auch schon mal angedeutet, das Business nicht zu vergessen. Am Ende muss das ja auch jemand bezahlen. Und ein IT-Projekt für die IT, also wir renovieren die IT, ist immer brutal schwer durchzusetzen, weil es für so etwas in Zeiten wie diesen kaum wie kein Budget dafür gibt. Das heißt, der Fachbereich muss auch Nutznießer werden von der Journey to Cloud. Man

muss schauen, dass man geplante Budgets umlenkt, teilweise in die Schaffung der technischen und organisatorischen Voraussetzungen, aber dann auch klare Use Cases aufzeigt, von das Business tatsächlich auch von profitiert. Im Sinne von: Wir erneuern Prozess-Cluster, wir bringen neue, innovative Lösungen zum Kunden, auch über Ökosysteme und so weiter. Und dieses Buy-In ist unbedingt nötig und genau so wie wir es jetzt in den letzten fünf, sechs Jahren im Rahmen der Digitalisierung gesehen haben, ist es genauso wichtig, das in den entsprechenden Strukturen auch zu tun. Und letzter Punkte wäre: Wir haben es natürlich nicht mit einer grünen Wiese zu tun, sondern wir haben es mit einer enormen Menge an IT-Legacy zu tun bei unseren Kunden, insbesondere in der Finanzbranche, und deshalb ist auch eine Priorisierung ganz wichtig. Welche, dieser Workloads, die man heute, wollen wir tatsächlich wann in die Cloud verschieben? Wo wollen wir eine Neuentwicklung machen? Und welche von denen brauchen wir in drei, vier Jahren vielleicht nicht? Um so mit dem überschaubaren Budget, was für solche Sachen zur Verfügung steht, nicht zu verzetteln.

Markus, ich habe schon gesehen, dass Du gerade bei dem Schlagwort IT und Business unbedingt mit ins Gespräch einsteigen wolltest. Möchtest Du uns vielleicht noch mal Deine Sicht der Dinge dazu schildern?

(Markus)

Ja, Christian, ich muss Dir mit einer Wortwahl an einer Stelle widersprechen, weil ich glaube, dass wir da immer einem Fehler aufgesessen sind: Das Buy-In des Business. Ich bin der festen Meinung, das ist ein Teamplay und wir haben das gemeinsam Ende-zu-Ende zu machen. Und schon dieses „wir brauchen das Buy-In von der IT oder wir brauchen das Buy-In des Business“ ist schon der falsche Ansatz. Aber Du hast es ja gesagt, wir haben ganz oft Budget-Fragen und die können wir ja auch gar nicht negieren. Aber wir werden das nur angehen können, wenn wir langfristige Journeys haben, wo

wir sagen, es gibt auch einen Geschäftszweck dazu, den wir neben der Optimierung der IT-Infrastruktur erreichen wollen. Deshalb glaube ich, ist das ein echtes Teamplay. Und das hat dann auch ganz viele Folgerungen, nämlich dass das nicht nur die IT ist, die das lernen muss, sondern es gibt ja auch Fachbereiche, die schon mehr verstehen als die IT, das ist auch nicht richtig, sondern wir müssen gemeinsam auf diese Journey gehen. Und dann sagen, welchen neuen Geschäftszweck wollen wir denn machen? Wenn man das so betrachtet, neben der Senkung der Kosten, die man hat, welche Geschäftsaufgaben lassen sich in der Cloud besser lösen? Dann wird die Diskussion eine komplett andere und es gibt diese.

Ihr spracht es gerade an, die Cloud ist kein reines IT-Thema. Welche Value Stories gibt es aus eurer Sicht, um das Business für die Cloud zu gewinnen?

(Markus)

Ja, es gibt ganz viele Dinge, die man da machen könnte. Ich möchte mit einem Beispiel beginnen, weil wir selbst von Ökosystemen sprechen und sagen, wir müssen uns verbinden, und dann stolpern wir selber über die Wettbewerbsfrage. Ganz viele von uns haben irgendeine Pulsuhr, ob Garmin oder Polar, aber wenn man sich die anschaut, die haben sich dem eigenen Wettbewerb komplett geöffnet. Also angefangen damit, dass man die Daten auf den eigenen Apps sehen konnte, sind diese Dinge heute vollkommen verknüpft, und wir erwarten das. Und die bieten auch den selben Service an. Also eine der wesentlichen Sachen ist ja die Auswertung meines Trainings etc., das könnte man ja auch proprietär gestalten. Aber nein, die verbinden sich bewusst mit anderen Mitbewerbern und machen das dann darüber offen. Und wenn wir das jetzt mal weiterdenken in die Themen AI und nehmen wir mal nicht ein Bankenthema, sondern Versicherungen – Autoschaden: Heute rufe ich immer noch beim Makler an, aber der echte Mehrwert wäre doch eine Journey, die komplett papierlos wäre; Autounfall, Foto gemacht, eingespeichert, Schadenersatz zurückgekriegt, wie viel

wird gezahlt. Und das wird man als Versicherung nicht allein machen können, da wird man Provider brauchen, die die AI-Auswertungen haben, da wird man Provider brauchen, die wissen – es gibt ja die sogenannten Vehicle Identification Number, das ist aber ein Geheimnis, was da drin steckt vom Automobilunternehmen, obwohl sie genormt ist – das muss man aber wissen, denn in den alten Modellen sind viele Teile anders als in den neuen Modellen. Das muss man alles wissen und das kann man als Versicherung nicht alles selber machen. Und das können wir uns im Banking genau so denken. Das ganze Trade Finance Thema, Verbindung zu Zoll-Behörden etc etc. Dieser Wert, den unsere Produkte dann entfalten Ende-zu-Ende, wird nur kommen, wenn wir uns verbinden. Und das ist mein Hauptpunkt, wenn ich sage, man muss das in den Journeys und dem Wert denken, und dann werden wir wahrscheinlich auch die Budget-Frage auflösen können. Und wenn sich dann die Geschäftsmodelle ändern, dann kommen wir vielleicht auch dahin, Christian, wo wir sagen, naja, diese Applikation werden wir in fünf, sechs, sieben Jahren nicht mehr brauchen, weil wir das ganz woanders haben. Und dann muss da nicht diese Abschreibungsdiskussion führen Ende-zu-Ende, sondern man sagt einfach, das ist ein Ende-zu-Ende-Produkt und das ist in sieben Jahren das Dominante.

Gerade bei dem Beispiel mit der Pulsuhr habe ich mich persönlich angesprochen gefühlt. Da ist schon auch ein Wert dahinter. Aber Christian, Value Stories auch noch mal in Deine Richtung: Wie ist denn da Dein Blick drauf?

(Christian)

Klar, also, es gibt so bestimmte Patterns, die sich immer wieder finden. Wir wollen ja die Cloud Journey immer mehr von der Business-Seite her denken und da ist Frage, wonach sucht man? Was, wenn man es sieht, könnte man denn mit Cloud-Technologie angehen? Markus hat in seinem Beispiel schon gesprochen: Da, wo es um Verbindungen geht. Zum einen die Verbindung von Services im Unternehmen, aber eben auch darüber

hinaus – also der ganze Ökosystem-Gedanke. Die Cloud bietet in sich die ganzen technologischen Möglichkeiten, eben weil die Logik in sich und Daten eben nicht im eigenen Rechenzentrum gehostet werden, sondern bei einem Anbieter, der dann auch Zugang zu anderen Daten schaffen kann. Da gibt es dann auch ganz andere Möglichkeiten der Vernetzung. Dazu eben die entsprechenden Technologien mit APIs – also standardisierte Möglichkeiten auf die Dienste zuzugreifen; man ist einfach deutlich schneller, als wenn man das selbst tut. Und viele Häuser haben das ja auch in der Vergangenheit getan. Diese bestehenden Struktur kann man typischerweise sehr einfach in die Cloud verlagern und darauf entsprechend aufbauen.

Das zweite, wonach man schauen kann, sind die Daten, ich hatte es eben schon angesprochen. Wo kann ich Daten, die typischerweise bei Banken und Versicherungen in den entsprechenden Silos verborgen sind, auf den nächsten Level bringen. Wie kann ich sie quasi miteinander verknüpfen? Wie kann ich die Daten, die ich vom Kunden sammel – und ich meine nicht die, die der Kunde mir anvertraut – sondern die, die ich anderweitig erhalte, wie ich kann ich diese Daten mit dem Einverständnis des Kunden miteinander kombinieren? Und wie kann ich in einem dritten Schritt extern verfügbare Daten, also öffentlich verfügbare Daten miteinander kombinieren? Und das die explosive Mischung, die bei dem Thema Data and Analytics dann ihren Wert entfaltet. Jetzt könnte man sagen, das könnte man doch auch ohne die Cloud machen. Und die Antwort wäre nicht „ja, aber“, sondern eigentlich „nein“. Gerade die Verknüpfung von riesigen Datenmengen, die ich selber sammel und die ich öffentlich zur Verfügung habe, ist on premise gar nicht möglich. Das ist zu vernünftigen Kosten, aber auch technisch nur schwer abbildbar. So, und das sind im Prinzip die beiden Dinge, nach denen man suchen sollte – wenn es ein datengetriebenes Thema ist und wenn es darum geht, die eigenen Services in einen Kontext zu setzen.

Der dritte Punkt, der sich davon vielleicht ein bisschen abhebt, ist: Wenn ich einen Geschäftsprozess beispielsweise in der Personalwirtschaft oder auch in der Beschaffung und so weiter erneuern will und ein moderates Innovationsinteresse daran habe, also einfach bestimmte Fachprozesse neu machen will, ich aber das Ganze nicht von Grund auf neu machen möchte, dann sollte man sich heute, so wie man das vor 25 Jahren in der Fertigungsindustrie gemacht hat, nach Standardsoftware umschauen und die ist halt heute in der Cloud. Also Software as a Service. Die kommt heute heute mit ein paar Vorteilen gegenüber dem, was wir früher gesehen haben, die kommt nämlich in einem Evergreen-Modell: Das heißt, ich beziehe nur noch einen Service, ich muss erst einmal zusehen, dass ich meine Prozesse auf diesen Service angepasst bekomme, aber dann bin ich Nutznießer von einer kontinuierlichen Innovation, die der Anbieter mir zur Verfügung stellt, die ich selbst aber natürlich auch verdauen muss, zum Beispiel in regelmäßigen Releases, in die neue Sachen reinkommen. Heute Morgen habe ich noch einen Podcast gehört, Herbert Diess war gestern auf der Pioneer One und da sagt er, Tesla macht ein Update alle zwei Wochen, wir sind jetzt bei alle zwei, drei Monate bei VW und wir wollen dahin, dass wir Updates auf unsere Plattformen auch auf tagesbasis bringen können. Und das ist genau diese Software as a Service Modell, wo von man auch gerade für Standardprozesse sehr stark profitieren kann.

Ein zweites schönes Beispiel aus der Automobilindustrie. Aber habt ihr denn auch ein konkretes Beispiel aus dem Banken- und Versicherungsbereich, das ihr nennen wollt?

(Markus)

Ich glaube, dass wir die ganze Kontaktseite dort neu machen können. Und jetzt kommt wieder, ja die Chat-Bots und sonstige Sachen. Aber jeder von uns hat heute schon sein Anspruchsniveau erhöht. Ich weißt nicht, wer von Ihnen in letzter Zeit versucht hat, eine Rechnung zu scannen und dann an der AI gescheitert ist. Aber um das hier mal ein

bisschen locker zu machen, wir haben unser Anspruchsniveau geändert, wie das geht. Früher haben wir ganz viel über Self-Service gesprochen, heute wollen wir das doch eigentlich selbst haben, weil es doch viel besser ist, das Foto machen und die Überweisung zu machen. Da gibt es gerade im Kontaktbereiche viele Möglichkeiten. Wir haben uns doch gerade mit der Two-Factor-Authentification ein tolles eigenes Problem geschaffen, und wir können dem Kunden dazu in der Cloud ganz viel Hilfestellung geben, dass die Dinge verbunden sind. Wir können auch ein ganz neues Service-Niveau erreichen. Wir sagen immer, es gibt keinen Menschen-Kontakt; idealerweise komme ich mit dem Problem, gebe das ein und es wird automatisch gelöst, ohne dass ich es merke. Und das sind ja gerade die ganzen Kontakt-Dinge, Two-Factor-Authentification, da könnten wir totalen Wert schaffen, wenn wir die wegmachen, oder Limit erhöhen, oder diese ganzen alltäglichen Sachen, die müssen aber so einfach sein, dass ich sie tatsächlich schieben kann. Wie bei der Apple-Kreditkarte, wo ich einfach so einen Schieber habe, mit dem ich mein Kreditvolumen erhöhen kann. Ich könnte Ihnen noch nicht mal sagen, wo ich meinen Dispositionskredit in meiner Banking-Anwendung bearbeiten kann. Das sind so Dinge, wo ich sage, da liegt auch noch Potenzial, was wir vergessen. Und dann hat man dieses Einfachheits-Kundenerlebnis durch Cloud Services, die man auch noch mit anderen Dingen verbinden kann. Und danach kommt dann on top der menschliche Kontakt. Und so stelle ich mir die Zukunft vor. Das ist nämlich nicht, ich halte den Menschen weg, es muss vorher automatisiert die einfache Lösung kommen. Das werden die Leute schätzen. Da ist enormes Innovationspotenzial. Und um noch ein ganz böses Beispiel zu geben, Digitalisierung, Cloudifizierung besteht nicht darin, dem Kunden eine Email zu schreiben und zu sagen: „Sie haben was in Ihrer Mailbox.“ Ich weiß, dass wegen des Datenschutzes vieles nicht in einer Email steht. Aber könnten wir bitte mal darüber nachdenken, was wir daraus für einen Service machen können? Ich bin mir ganz sicher, dass der Erste, der das über

die Cloud Services umsetzt, wird daran auch gewinnen. Und das andere ist das, Christian, wo wir uns und unsere Daten miteinander verbinden können. Man hat mehrere Kreditkarten, man fährt vielleicht auch bald mal wieder ins Ausland – und dann bucht man seine Reise in die USA selbst; wer bucht denn heute noch seine Reisen über ein Reisebüro? Das geht alles über booking.com – ruckzuck hat man dann mal eben 10 oder 15.000 Dollar vielleicht, die dann irgendwann fällig werden. Kann ich das überhaupt bezahlen etc.? Da kann man sich unglaublich viele Retail-Anwendungen vorstellen, aus denen man Wert schaffen kann, indem man Cloud-Daten kombiniert. Und Sie sehen schon, man muss in diesen Innovationsstrom an Gedanken kommen. Bei der Hälfte der Gedanken, die ich selbst habe, fällt mir in der Sekunde ein, wo ich es sage, dass es Quatsch ist. Aber so kommt da rein und kann mit der Cloudifizierung unheimlich viel denken.

Ich finde das einen sehr schönen Abschluss auch noch mal zu unserem ersten Teil, Markus. Du sagst nämlich, das hat nicht nur einen Vorteil für die Banken und Versicherer, für die IT und das Business, sondern tatsächlich auch für den User. Das darf man immer nicht vergessen vor dem Kontext.

(Christian)

Wenn ich dazu noch eine Sache ergänzen darf: Man redet ja bei den Cloud Use Cases gerne über sehr strategische Dinge, die man komplett neu machen will. Man kann aber auch einfach mal die Basics in Ordnung kriegen, so wie das Markus eingangs angedeutet hat. Und das war ja vor anderthalb Jahren ja genau die Frage der Stunde: Wenn ich jetzt innerhalb kürzester Zeit meinen Kunden die Möglichkeit geben will und muss, um Fördermittel abzurufen, weil wir gerade in eine Pandemie gestartet sind, wie lange dauert denn das? Wir hatten die Chance, das für einige Häuser zu machen – also Antragsstrecken zu bauen – und wir haben festgestellt, dort wo wir Cloudlösungen im Einsatz hatten, hat die reine Entwicklungszeit zweieinhalb Tage gedauert. Ein bisschen testen mussten wir noch und nach einer Woche war das Ding

live. Woanders hat es länger gedauert. Man hat hier die Riesenchance, zum einen durch die viel kürzeren Entwicklungszeiten und zum anderen durch die viel höhere Flexibilität einfach schnell zu reagieren. Und man hat gleichzeitig auch die Möglichkeit, ganze Teile des Geschäfts fix und fertig neu aus der Cloud zu beziehen. Ich habe eben ein bisschen die Werbetrommel für SaaS gerührt und das will ich jetzt auch noch mal machen. Wenn man sich mal anschaut gerade im Compliance Bereich für Banken zum Beispiel konkret, welche Spezialanbieter für Anti Financial Crime, für Geldwäsche, für KYC unterwegs sind und Standardlösungen anbieten. Kleine Häuser, die das alles aber in Cloud machen, weil sie a) dieses Wertversprechen an den Kunden bringen wollen und b) weil sie gar nicht die Möglichkeit haben, größere eigene Infrastrukturen aufzubauen, kann ich darauf zugreifen, wenn ich eine Cloud Strategie habe, weil ich weiß, wie ich solche Services konsumiere und wie ich sie vor allen Dingen in meine Prozesslandschaft einbinden kann.

Ein schönes Beispiel für die Kollegen hier im Talk. Ich habe ja eingangs gesagt, dass wir drei Themen haben. Wir können später gerne noch mal mit Fragen darauf zurückkommen. Was ich persönlich auch spannend finde, ist das Thema Nachhaltigkeit. Es ist zur Zeit ein sehr viel diskutiertes Thema, auch vor dem Kontext der Banken und Versicherer und auch vor dem Kontext der Cloud. Jetzt stelle ich mir die Frage, okay, das Thema Nachhaltigkeit steht jetzt auf der strategischen Agenda und da ist es auch nicht mehr wegzudenken. Auch gerade in den kommenden Monaten und im nächsten Jahr wird es da noch mal regulatorische Impulse geben, um das weiter nach vorne zu bringen. Gewinnt es denn jetzt tatsächlich für die Banken und Versicherer vor dem Kontext Cloud an Bedeutung und wie kann man diese beiden Themen miteinander vernetzen. Christian, wie siehst Du das denn?

(Christian)



Zum einen ist es so, wenn ich das jetzt nur mal durch die IT-Brille betrachte, wenn ich einen Workload habe, den ich traditionell im eigenen Rechenzentrum oder bei einem traditionellen Infrastruktur-Outsourcer betreibe, was verändert sich da, wenn ich diese Workloads in die Cloud bringe in Punkto Nachhaltigkeit? Und interessanterweise, wenn man das konsequent durchzieht, kann man bis zu 90% der CO-Emissionen einsparen, weil die Betriebsmodelle bei den Cloud-Anbietern deutlich effizienter sind. Jetzt muss man das Ganze natürlich kritisch betrachten. Typischerweise, wenn die Dinge auf einmal einfacher sind und solche dramatischen Einsparungen dahinter liegen, dann kommt der Appetit ja beim Essen. Man hat also den Rebound-Effekt. Man wird mehr Dinge in die Cloud verlagern wollen und insofern ist das durchaus kritisch zu bewerten, ob man am Ende netto wirklich neutral ausgeht. Daher kommt der eigentliche Hebel woanders her. Wir haben ja eben sehr viele digitale Lösungen besprochen, mit der Cloud auch die Innovationszyklen zu treiben. Natürlich ist es so, dass wir mit der Cloud manuelle und deutliche CO2-ineffizientere Prozesse ersetzen können. Ein Beispiel: Die Tage war ich im Düsseldorfer Büro und da gibt es jetzt einen neuen Anbieter, der das Problem mit dem wiederverwendbaren Geschirr attackiert. Im Moment wird ja sehr viel bestellt, gerade in Büros, Kantinen sind zu. Man ruft beim Lieferservice an und lässt sich irgendetwas bringen und das ist typischerweise in einer nicht sehr umweltfreundlichen Verpackung. Und dieser Dienst Vital, die haben dieses schöne, schicke, wiederverwendbare Geschirr und haben über eine Plattform die Möglichkeit, das Pfandsystem zu tracken. Sie können nachvollziehen, wo Du dieses Geschirr in Empfang genommen hast, wo Du es wieder einlöst – das kann bei einem anderen Vital-Partner sein, dort bekomme ich dann entweder einen neuen Satz oder meinen Pfand ausgezahlt. Diese Vernetzung des Pfandsystems, dass ich nicht mehr in den eigentlichen Shop zurückgehen muss und das vielleicht sogar der Office-Bemannung überlassen kann, das zentral als Service anzubieten, dass sorgt dafür, dass obwohl

sehr viel digitaler Konsum stattfindet und damit der CO2-Footprint der Cloud steigt, gleichzeitig aber überproportional CO2 oder allgemein Umweltbelastung eingespart werden kann. Und diese Cases zu finden für die einzelnen Industrien ist ein Riesenthema momentan.

Das klingt ja jetzt sehr, sehr positiv. Markus, ist da Deine Sicht darauf genauso?

(Markus)

So einen Rebound-Effekt sehe ich bei der Verlagerung der IT-Ressourcen unserer Banken und Versicherer ehrlich gesagt nicht. Es ist ja nicht wie Netflix-Streaming, wo ein komplett neuer Markt mit Bedarf entsteht, sondern jetzt gerade im Retail-Geschäft gibt es ja einen begrenzten Markt an Finanzdienstleistungen, weil die durch die Lebensumstände auch begrenzt sind. Deshalb besteht dieses Risiko so nicht, glaube ich. Es gibt noch einen ganz anderen Vorteil der Nachhaltigkeit und der Cloud. Wir werden ja unsere Lieferketten nachvollziehen müssen in einer ganz anderen Art als ein Hersteller. Wir werden sagen müssen, wir finanzieren etwas, eine Maschine zum Beispiel im Firmenkundengeschäft, und dann stellt sich nicht nur die Frage, wo geht die Maschine denn downstream hin und was wird mit der gemacht, sondern auch wo kam die denn upstream her in ihren Einzelteilen. Wenn wir das ernst meinen und wir nicht einfach nur green washen, dann können diese Daten nur aus der Cloud kommen. Die kann man auch gar nicht selbst sammeln als Institut, sondern wir werden da auf Datenumgebungen zurückgreifen müssen, wo jeder Hersteller als Teil der Kette Dinge bereitstellt. Auch darin liegt ein Wert. Bei privaten Diskussionen über neue Geldanlagen zum Beispiel, kommt ja ganz oft die Frage, ist das denn auch Nachhaltigkeit. Und derjenige, der das Geld anlegen soll, sagt dann meist, das kann ich jetzt nicht auch noch überprüfen. Das heißt, wir müssen darauf vertrauen, dass die ESG-Kriterien auch tatsächlich greifen. Die greifen aber nur, wenn man die Ende-zu-Ende durchdenkt und nicht am Ende einer Kette, Gold mit Quecksilber ausgewaschen wird und den ganzen Effekt kaputt macht. Auch

da kann uns die Cloud Dinge erleichtern in der Nachhaltigkeitsfinanz, die wir ohne die Cloud gar nicht machen können und gerade für Finanzindustrie. Denn machen wir uns da nix vor. Am Ende des Tages glauben die Regulatoren und die Gesetzgeber, dass sie durch die finanzielle Steuerung diesen Hebel bewegen werden können. Und wir werden uns als Industrie in zwei, drei Jahren, wenn wir das umgesetzt haben, einer Impact-Fragestellung gegenüber sehen, woran man das wird messen. Man wird uns fragen: Jetzt habt ihr das alles gemacht und eure Kredite finanzieren keine Kohlekraftwerke mehr, aber der CO2-Wert geht nicht runter. Denn wenn man einen single point of responsibility sucht, dann ist der in der Finanzierung oder in der Versicherung. Und da liegt es an uns und unser ureigenstes Interesse, dass wir diese Datenketten in der Cloud etablieren, erstens weil es auch bei unseren Endkunden zu Absatz führen wird, zweitens weil wir nur so unserer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden und drittens – machen wir uns nix vor – nur so können wir uns enthaften.

Cloud kann als über die CO2-Einsparungen hinaus zur Erfüllung der ESG-Kriterien beitragen. Christian, hast Du dazu noch ein paar Ergänzungen? Wie siehst Du das?

(Christian)

Das Thema ESG wird für alle Häuser ein zentrale sein. Es geht darum an vielen Stellen, ob das jetzt bei Finanzierung oder bei Investments ist, und ich werde als Haus am Ende dazu in die Verpflichtung genommen, weil ich so eine zentrale Funktion für die Wirtschaft habe und qua meines Geschäftsmodells eine Hub-Funktion habe, dass da wahrscheinlich die Regulierung ansetzen wird. Wir sehen das ja jetzt auch schon. Und da kommen wir darauf zurück, was ich eben schon gesagt habe: Wieder so Case, wo Daten vernetzt werden. Wo Daten quasi aus vielen verschiedenen Quellen kommen. Und das ist ja gar nicht so einfach, denn in welcher Form liegen diese Daten heute vor? Größtenteils eben nicht standardisiert, größtenteils noch nicht mal strukturiert. Ich muss also über Geschäftsberichte gehen

können, ich muss mir Ratings holen von den entsprechenden Agenturen, die jetzt auch gerade erst am Entstehen sind. Das heißt, es gibt wenig Standards, es gibt eine im Fluss befindliche Regulierung und die beste Möglichkeit sich dagegen zu wappnen ist die entsprechende Plattform, die mir aus einer Quelle heraus diese Daten aggregieren kann für die ganz unterschiedlichen Geschäftsprozesse innerhalb des Hauses, und nicht die großen Data-Warehouses, die beispielsweise insbesondere in der Finanzkrise bzgl. der Reportings entstanden sind. Das ist ein Stück weit auch ein strategisches Investment, eine solche ESG-Plattform zu haben, aus der ich solche Dinge heraus tun kann und bei der Flexibilität eine große Rolle spielt.

(Markus)

Ich würde gerne den Bogen jetzt woanders hinspannen, sodass wir auch noch mal zur Umsetzung kommen. Wie geht denn das Ganze? Wie kriegen wir das denn hin? Wir haben wohl alle eine positive Sicht auf die Welt und auf die Cloud. Aber wir dürfen uns nichts vormachen: Jeden Tag in unserem Alltag stehen wir vor Problemen. Wir müssen hier mal ein bisschen Realismus reinbringen. Wie machen wir es denn wirklich? Und wir kriegen wir es denn hin, dass die Transformation tatsächlich stattfindet und als zweite Challenge, dass es nicht nur eine isolierte, technologische Transformation ist. Und wenn man da mal die Punkte so aufruft, die mir da einfallen, wäre das Allererste, dass wir das von oben herab und von unten in unser Commitment holen und dass wir sicherstellen, dass das alle wollen und die Sinnhaftigkeit verstehen. Da komme ich auf meinen Team-Gedanken zurück. Das ist nicht mehr nur eine Geschäftsfrage und es ist nicht mehr nur eine IT-Frage, sondern in der Cloud kommt dieser Ende-zu-Ende-Gedanke, den wir als Industrie jetzt verinnerlichen werden müssen. Die physisch vernetzten Industrien machen es uns mit ihrem digitalen Spiegel schon vor. Das zweite ist, dass wir dazu eine geschäftlich getriebene Strategie brauchen. Und die sagt nicht, wir gehen in die Cloud, weil wir diese Technologie wollen, sondern die muss sagen: Wir

gehen in die Cloud, weil dieses oder jenes Geschäftsziel haben; wir gehen in die Cloud, weil wir ein ökologisches Ziel haben. Dann fallen viele Diskussionen von selbst in den Platz und wir haben nicht mehr, ja ihr wollt in die Cloud, weil es euch Kosten spart, das ist aber teuer, das ist sicherheitsverletzend etc., die wir ja oft noch haben. Sondern wir müssen gemeinsam daran arbeiten. Und last but not least, wir müssen die Schlüsseleinheiten mit einbeziehen, wie eben Security, wie eben Compliance und zwar von Anfang an. Die müssen Teil des Teams sein, wenn wir Cloud ernst meinen. Noch zu oft betrachten wir diese als die Nutznießer am Ende des Prozesses und dann können die Kolleginnen und Kollegen ja gar nicht anders, wenn sie am Ende was Fertiges kriegen, als zu sagen, da fallen uns aber jetzt noch zehn Punkte ein. Ich denke, das müssen wir dann auch mitmachen. Wir müssen uns alle auch selber umstellen von den alten tradierten Sachen. Jetzt werdet ihr beide lachen, aber ich bin ein Wasserfall-Mensch. Ich bin seit dreißig Jahren im Geschäft und das merkt man auch manchmal. Also auch bei mir braucht es manchmal Change Management, um diese Sachen zu machen. Es braucht im Übrigen auch Change Management bei den Cloud Aposteln, weil eben nicht alles voll agil geht. Da bedarf es diese „Wir müssen aufeinander zugehen“ und einen gemeinsamen Weg nach vorne definieren, wie wir diese Sache machen. Da bedeutet es zum Beispiel für die Techniker zu lernen, was für ein Geschäftsmodell darin ist. Und für die Geschäftsleute bedeutet es zu lernen, was denn jetzt CIDC. Diese Dinge müssen wir halt auch mitlernen, dass wir da aufeinander zugehen. Dann müssen wir uns aber auch gegenseitig challengen und fragen, funktioniert das denn jetzt so überhaupt. Das sind für mich die Hauptpunkte, wie war das erfolgreich machen. Das ist ganz interessant, das sind keine technischen, das sind keine Sicherheitspunkte, sondern das sind ganz ganz viele Dinge, wie wir das managen und wie wir zusammenarbeiten.

Da kommen wir zum nächsten Thema. Was mache ich denn mit meiner Work Force in der Cloud? Christian, wie kann man es hinbekommen, dass auch der Mitarbeiter auf das Arbeiten mit der Cloud ausgerichtet ist?

(Christian)

Beginnend mit der Technologie: Die muss halt beherrscht werden. Ganz klar, Cloudlösungen bedeuten, dass bestimmte Dinge gemacht werden müssen, aber bestimmte Dinge eben auch nicht mehr gemacht werden müssen. Viele Häuser haben sich ja über die Jahre schon vom klassischen IT-Infrastrukturbetrieb verabschiedet, indem sie es nach außen gegeben haben, da gibt es bei den allermeisten keinen Bedarf mehr. Aber selbst da, wo man es nicht gemacht hat, geht es da dann auch darum, eine Transformation für die Mitarbeiter im Endeffekt aufzusetzen. Defacto ist es so, es wird neue Rollen geben auch in der Core IT. Auch in der Cloud wird es IT Produktion geben, aber eben anders. Man ist dann Teil eines agilen Entwicklerteams und nimmt an diesen Dingen teil, hat aber damit auch eine deutliche höhere Wertigkeit der eigenen Tätigkeit, als es heute vielleicht in vielen Fällen der Fall ist. Das ist also auch eine Chance für die Mitarbeiter und darin liegt der Punkt: Am Ende das Ganze als Chance zu begreifen, auch die eigene persönliche Entwicklung zu betreiben und insbesondere über den Tellerrand zu gucken. Wir haben viel über Teams geredet. Was bedeutet diese sehr hohe Spezialisierung, die wir gerade in der IT haben und wir in den Nuller-Jahren sehr stark darauf hingearbeitet haben, weil Standardisierung und Kostensenkung ein großes Thema war? Und das war ja auch alles gut und richtig. Aber jetzt müssen wir aus dieser Position herauskommen und das jetzt verbinden, dass Leute, die eine bestimmte Sache sehr gut können, in der Lage sind, dies in einen breiteren Kontext zu stellen und auch Spaß daran haben, mit Leuten zusammen zu arbeiten, die eine ganze andere Expertise haben. Das ist genau der Grundgedanke von agilem Arbeiten. Wenn ich versuche, dass in Richtung Fachseite weiter zu fassen: Die Bereitschaft, auch mit halbfertigen Dingen zufrieden zu sein – der klassische MVP-

Gedanke, dass man also schnell versucht, Dinge einfach mal zu schaffen. Ob man die dann rausbringt, ist dann eine ganz andere Frage. Aber einfach mal in kleineren Inkrementen zu denken und den Mindset ablegen, den man lange hatte, dass man ein langjähriges Projekt, für das erst einmal 400 Seiten Anforderungsdokument geschrieben wird, dann lass ich die IT damit ein Jahr lang allein und wundere mich am Ende darüber, dass nicht das herausgekommen ist, was ich mir vorgestellt habe. Diese gegenseitige Verantwortung und auch gemeinsame Verantwortung an Lösungen zu arbeiten und das im Team.

Wir sind am Ende der Zeit und deshalb noch eine abschließende Frage kurz an euch beide: Kraftvoller Neustart in die Cloud, was braucht es dafür? Was sind eure Punkte?

(Markus)

Ich kann nur wiederholen, was ich am Anfang gesagt habe: Wir brauchen eine Geschäftsstrategie dafür, die wir damit umsetzen wollen.

(Christian)

Ich sage nur ein Wort: Mut! Also die Bereitschaft, quasi selber daran teilzuhaben; die Chance darin zu sehen für sich selbst und nicht immer nur die Hindernisse zu sehen.

Schön, vielen Dank! Dann gehen wir jetzt in die Fragerunde. Hier die erste Frage aus dem Chat: Vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Diskussion der Digitalisierung und schnell es denn wirklich geht, kann man damit Schritt halten?

(Christian)

Es ist nicht ein Schritt, denn wir machen müssen. Wir bauen da ja nicht ein paar Jahre dran und dann sind wir digitalisiert. Sondern die Digitalisierung kommt in ganz kleinen Schritten. Es geht darum anzufangen, sich die ersten Themen vorzunehmen. Und bei der Journey to Cloud ist das auch so, es gibt bestimmte Voraussetzungen, die geschaffen werden müssen, die dauern ein paar Monate, wenn man das schlank hält. Aber dann

kann man anfangen, workloads zu verlagern, parallel kann man schon mal anfangen, Ideen zu entwickeln mit welchen Use Cases man das Ganze nutzen will und man kann schon mal anfangen, bestimmte Prozesse, die einem nicht mehr gefallen, mit Hilfe der Cloud neu aufzusetzen. Und das müssen nicht immer Riesendinger sein. Einfach mal die Basics angehen. Was ich auch da raushöre aus der Frage: Digitalisierung, warum dauert das so lange. Ich glaube, weil wir das viel zu zentral denken, viel zu wenig versuchen, die Intelligenz zu heben, die in uns allen steckt, und weil wir die Rahmenbedingungen nicht schaffen, dass sich Leute darin entfalten können.

(Markus)

Ich glaube, Du hast das ganz gut gesagt. Die Cloud ist nicht etwas, was wir jetzt mal machen und dann machen wir einen Haken dahinter, wenn wir fertig sind. Sondern das ist der Beginn einer Reise in die vollständige Verknüpfung der Welt und der Dienstleistung, die wir erbringen. Ich möchte gerne weg von dem Wort Digitalisierung, denn Verknüpfung, Vernetzung trifft es viel besser, die wir uns damit ermöglichen und die wir auch in einer nachhaltigeren Welt, die nicht mehr so reiseintensiv ist wie früher, dann auch halten können. Wenn man das so sieht, muss man eine große Anfangsstufe überwinden, aber danach geht es in kleinen Schritten weiter.

Der Kommentar dazu im Chat ist: Die Frage ist nicht, ob Cloud, sondern wie und wie schnell. Möchtet ihr was dazu sagen?

(Markus)

Das ist Wie ist: Man muss jetzt einfach anfangen und darf sich in Zeiten von begrenzten Budgets nicht von dieser Diskussion ablenken lassen, sondern mit der Geschäftsdiskussion anfangen und dann eben in kleinen Schritten. Ich glaube, bei dieser Sache ist Durchhaltevermögen entscheidender als Schnelligkeit. Denn man wird da hingehen müssen und das ist in diesem Sinne tatsächlich auch mal alternativlos. Am Ende werden die gewinnen, die sich am meisten vernetzen und das konsequent durchhalten. Um ein bisschen Mut zu machen: Da geht es nicht

um Schnelligkeit und das absolut größte Budget, sondern es geht darum, dass konsequent über lange Jahre zu machen. Und dann können alle Marktteilnehmer aller Größe, Couleur, Farbe dabei erfolgreich sein.

(Christian)

Und genau diese Konsequenz bedeutet auch, dass man zu Beginn dieser Reise ganz genau weiß, was man wann wie macht. Von der Art wie wir vor 15 oder 20 Jahren Transformationsprogramme gemacht haben, muss man sich auch verabschieden – das man ein klares Zielbild hatte, auf das man unveränderlich klar hingearbeitet hat. Und wenn wir ehrlich sind, haben wir das damals schon nicht so gemacht, sondern den Plan immer wieder auf das Zielbild angepasst, weil wir festgestellt haben, dass bestimmte Dinge doch leichter oder eben schwieriger gehen. Diese Fähigkeit, schnell umzusteuern, anstatt sich durch Steering Boards und sonstige Governance Bodies kämpfen zu müssen, und diese Autorität auch so niedrig wie möglich anzusetzen in den Teams, darum geht es im Endeffekt.

Ein Kommentar noch aus dem Chat:

Innovation heißt also nicht zwingend etwas Neues zu erfinden, was es so noch nicht gegeben hat, sondern Innovation heißt, mit der Cloud Dinge neu denken. Das ist doch ein schönes Schlusswort. Ich persönlich habe den Talk sehr genossen. Markus, Christian, danke für eure Zeit und auch an die komplette Teilnehmerschaft vielen Dank, dass Sie sich den Morgen freigenommen haben. Vielen Dank!

(Markus)

Ich möchte mich an der Stelle auch ganz herzlich bedanken. Uns ist schon bewusst, dass das die hunderttausende Digitalveranstaltung ist. Von daher vielen Dank für Ihre Teilnahme und einen guten Rest der Woche.

(Christian)

Dem schließe ich mich an. Vielen Dank. Alles Gute.

Copyright © 2021 Accenture  
All rights reserved.  
Accenture and its logo  
are registered trademarks  
of Accenture.