

Die Bank der Zukunft



Juni 2018



„Wir wollen die agile Bank der Zukunft bauen. Unser Ziel: noch näher beim Kunden zu sein und dessen Wünsche noch schneller zu erfüllen. Agilität ist die Voraussetzung dafür. Deshalb werden wir in Zukunft in flexiblen interdisziplinären Teams arbeiten, die Themen und Projekte eigenverantwortlich vorantreiben.“

Nick Jue

Nick Jue
Vorstandsvorsitzender

Was sind unsere Ziele?

- 1 Wir wollen Banking so einfach, transparent und bequem machen, dass die Menschen ihre Finanzgeschäfte selbst in die Hand nehmen und jederzeit und überall problemlos erledigen können.
- 2 Agile Arbeitsmethoden und das richtige Mindset sorgen innerhalb der Bank dafür, dass wir schneller und effizienter auf veränderte Bedürfnisse unserer Kunden reagieren können.
- 3 Als Banking-Plattform wollen wir Kunden und Nichtkunden in Zukunft Lösungen für alle ihre finanziellen Angelegenheiten bieten und gleichzeitig Angebote entwickeln, die darüber hinausgehen.

Wie wird die Bank der Zukunft aussehen?

Die Vision der ING hat folgende Eckpunkte:

Eine Bank, die in Zukunft erfolgreich sein will, wird:

- › **die Kunden und ihre Bedürfnisse konsequent in den Mittelpunkt stellen** und ihnen mit innovativen Services das Leben leichter machen – sowohl im Privat- als auch im Berufsleben.
- › **ein besonderes und konsistentes Kundenerlebnis bieten**, das die Merkmale „transparent, einfach und bequem“ erfüllt.
- › **fortgeschrittene Daten-Analysen dazu nutzen**, die Kundenverbindung zu vertiefen und auszubauen sowie Produkte und Services zu entwickeln, die auch über das Banking hinausgehen.
- › **eine digitale Plattform sein**, auf der Menschen alle ihre finanziellen und finanzbezogenen Angelegenheiten jederzeit und überall problemlos erledigen können.
- › **mit ihrem Angebot außerdem in größere Ökosysteme integriert sein**, in denen Verbraucher den Großteil ihrer Online-Zeit verbringen, und in denen die Produkte und Services verschiedenster Anbieter verfügbar sind.



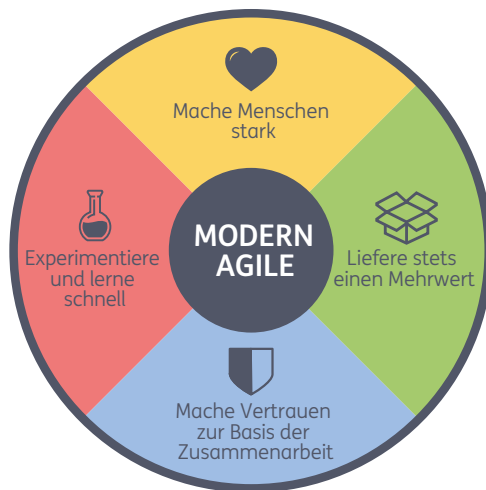
Was sind die Vorbilder der ING – und was zeichnet sie aus?

Der Blick „über den Tellerrand“ ist für Banken eine wichtige Voraussetzung, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Bei der Suche nach Vorbildern für ihren eigenen „One Agile Way of Working“ hat die ING deshalb gezielt mit Unternehmen gesprochen, die agile Arbeitsmethoden bereits erfolgreich praktizieren. Das sind keine Anbieter aus dem Finanzbereich, sondern Unternehmen wie Spotify, Zappos, Netflix und Google. Deren Kernkompetenz ist auch das Ziel der ING: so nah wie möglich beim Kunden sein und dessen Wünsche schnell und einfach erfüllen.

„One Agile Way of Working“ – Wie definiert die ING Agilität?

Agilität ist für die ING eine Denkweise und eine Philosophie. Sie hilft dabei, das Angebot der Bank schneller an die Veränderungen des Marktes anzupassen und so die Bedürfnisse der Kunden schneller und effizienter zu bedienen. Neben agilen Tools und Methoden sind kurze, klar definierte Entwicklungszeiträume und das Reagieren auf das direkte Feedback der Kunden wichtige Voraussetzungen, um dieses Ziel zu erreichen.

Vier Grundsätze prägen die moderne agile Arbeitsweise:



Der innerhalb der ING praktizierte „One Agile Way of Working“ baut auf dieses Modell auf. Sein Kern sind **grundlegende Prinzipien**, die die Arbeit und die Organisation der Bank in Zukunft prägen:

› **Stärkung der Mitarbeiter**

Die Arbeit erfolgt in starken und kompetenten Teams, die interdisziplinär besetzt sind und ihre klar definierten Aufgaben weitgehend selbstbestimmt erfüllen. Das fördert die Talente, die fachliche Expertise und die Autonomie der Mitarbeiter.

› **Einbeziehung der Kunden**

Die Entwicklung von Produkten und Services erfolgt immer stärker im Austausch mit den Kunden. Deren Wissen und Erfahrungen tragen so direkt dazu bei, die Bank und ihre Leistungen permanent zu verbessern. Das Ziel der ING ist es, über Ländergrenzen hinweg ein einheitliches, besonderes Kundenerlebnis zu bieten.

› **Einheitliches Organisationsdesign und einheitliche Arbeitsweisen**

Die agile Bank arbeitet in Strukturen und mit Tools und Methoden, die eine hohe Effizienz und Schnelligkeit in der Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten gewährleisten. Eine klare Priorisierung der Aktivitäten anhand übergeordneter Ziele und eine einfache und transparente Arbeitsweise sind weitere wichtige Voraussetzungen dafür.

Der Schlüssel für eine erfolgreiche Transformation der ING in Deutschland liegt in der Zusammenarbeit aller Beteiligten nach diesen Prinzipien und dem im „Orange Code“ der ING definierten Verhaltensweisen.

Der „Orange Code“ der ING

definiert drei Verhaltensweisen, die die Zusammenarbeit der Mitarbeiter innerhalb der ING Group prägen. Gleichzeitig sind sie ein wichtiger Maßstab für die Beurteilung von Leistungen:

› Du nimmst die Dinge in die Hand und treibst sie voran



› Du hilfst anderen, erfolgreich zu sein



› Du bist immer einen Schritt voraus



Welche Erfolge hat die Umstellung auf den „One Agile Way of Working“ in den Niederlanden gebracht?

Unter Führung von Nick Jue hat die ING-Bank in den Niederlanden das neue Arbeitsmodell in den letzten beiden Jahren umgesetzt.

Die Erfolge der Umstellung sind:

1. Die Bank ist **flexibler und effizienter geworden**. Silos wurden aufgelöst und die Produktivität gesteigert.
2. Die **Geschwindigkeit**, mit der Innovationen auf den Markt gebracht werden können, hat sich deutlich erhöht.
3. Die Bank ist **als Arbeitgeber attraktiver geworden** für Mitarbeiter, die Verantwortung übernehmen und in kleinen Teams gemeinsam Dinge gestalten und vorantreiben wollen.

Mehr als 9 Millionen Kunden vertrauen der ING in Deutschland. Sie ist die Bank mit den drittmeisten Kunden in Deutschland. Die Kerngeschäftsfelder im Privatkundengeschäft sind Baufinanzierungen, Girokonten, Spargelder, Verbraucherkredite und das Wertpapiergeschäft. Das Institut ist jeden Tag 24 Stunden für seine Kunden erreichbar. Im Segment Wholesale Banking ist das Unternehmenskundengeschäft der Bank zusammengefasst. Zu den Kunden gehören große, international operierende Unternehmen. Für die ING arbeiten an den Standorten Frankfurt (Hauptstandort), Hannover, Nürnberg und Wien rund 4.000 Mitarbeiter.