

# DIPLOMARBEIT

## Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess

Bei der  **UBS**



Diplomand: Milena Miranovic  
Schule: TEKO Schweizerische Fachschule Olten  
Klasse: O-WBE-21-C-b  
Ausbildung: Betriebswirtschaft  
Jahr: 2024

## 1 Inhaltsverzeichnis

1	Inhaltsverzeichnis.....	2
2	Management Summary .....	4
3	Kurzer beruflicher Lebenslauf .....	5
4	Qualifikationsprofil.....	6
5	Projektinitialisierung .....	9
5.1	Themenbeschreibung .....	9
5.2	Pflichtenheft.....	9
5.3	Zielscheibe .....	11
6	Projektplanung .....	12
6.1	Vorgehensmodell.....	12
6.2	Projektstrukturplanung.....	12
6.3	Projektablaufplanung .....	13
6.4	Kommunikationsplanung.....	14
6.5	Risikoanalyse .....	15
7	Projektrealisierung.....	17
7.1	Analyse .....	18
7.2	Kreativitätsmethode <Methode 635> .....	20
7.3	Priorisierungsmethode <Sticking Dots> .....	21
7.4	Variantenbildung.....	22
7.4.1	Kurzbeschreibung der Variante <Dynamic Case Manager - DCM>.....	22
7.4.2	Kurzbeschreibung der Variante <CRM Cloud> .....	22
7.4.3	Kurzbeschreibung der Variante <Excel-Tabelle> .....	22
7.5	Evaluation der geeignetsten Variante .....	23
7.5.1	Präferenzmatrix .....	23
7.5.2	Nutzwertanalyse .....	24
7.5.3	Sensitivitätsanalyse .....	25
7.5.4	Resultat der Variantenevaluation .....	26
8	Ausarbeitung der Variante <DCM – Dynamic Case Manager> .....	27
8.1	Phasenplan zur Umsetzung der Variante <DCM>.....	31
8.2	SWOT - Analyse .....	33
8.3	Risiko - Analyse .....	34
8.4	Kosten-Nutzen-Analyse .....	36
9	Projektabschluss .....	37
9.1	Projektüberwachung.....	37
9.2	Evaluation der Zielerreichung .....	38
9.3	Expertenberichte .....	39
9.4	Reflexion Weg zum Ziel.....	41
9.5	Lessons learnt.....	42

9.6	Ausblicke.....	42
10	Eigenständigkeitserklärung.....	43
11	Verzeichnisse.....	44
11.1	Abkürzungsverzeichnis.....	44
11.2	Abbildungsverzeichnis.....	44
11.3	Tabellenverzeichnis.....	44
11.4	Diagrammverzeichnis.....	44
11.5	Literatur- und Quellenverzeichnis.....	44
11.6	KI.....	44
12	Anhang.....	45
12.1	Projektstatusberichte.....	45

## 2 Management Summary

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem Thema der Prozessoptimierung im Corporate and Institutional Clients (CIC) – Lifecycling Management Prozess von Firmenkunden bei der UBS Switzerland AG, insbesondere durch die Einführung des Dynamic Case Manager (DCM)-Tools. Ausgangspunkt war die Notwendigkeit, den bestehenden Onboarding-Prozess zu verbessern, da die Integration der Credit Suisse (Schweiz AG) ein hohes Auftragsvolumen verursachte und der bisherige Prozess durch doppelte manuelle Datenerfassung ineffizient war. Ziel der Arbeit war es, einen neuen Ansatz zu entwickeln, der den Prozess beschleunigt, Fehler reduziert und die Kundenzufriedenheit erhöht. Die Arbeit untersucht, ob das DCM-Tool diese Anforderungen erfüllen kann und wie die Implementierung den Prozess insgesamt verbessert.

Im Rahmen des Projekts wurde eine detaillierte Analyse des bestehenden Prozesses durchgeführt, um Schwachstellen zu identifizieren. Wesentliche Schritte waren die Bewertung der aktuellen Datenerfassung und -verarbeitung, die Evaluierung alternativer Lösungen und die genaue Untersuchung der DCM-Variante. Für die Analyse und Bewertung wurden verschiedene Methoden angewandt, darunter eine Kosten-Nutzen-Analyse und eine Risikoanalyse. Ausserdem wurde eine SWOT-Analyse durchgeführt, um die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der DCM-Variante zu beleuchten. Durch diesen strukturierten Ansatz konnten fundierte Ergebnisse und Erkenntnisse gewonnen werden.

Die Ergebnisse der Arbeit zeigen, dass die Einführung des DCM-Tools eine erhebliche Verbesserung des Onboarding-Prozesses bewirkt. Das Tool reduziert die Bearbeitungszeit einer Kontoeröffnung von 40 auf 10 Minuten, was eine vierfache Effizienzsteigerung bedeutet. Zudem werden durch die Automatisierung manuelle Fehlerquellen eliminiert, und die Einhaltung regulatorischer Vorgaben wird erleichtert. Die Kosten-Nutzen-Analyse verdeutlicht, dass die UBS über einen Zeitraum von fünf Jahren durch den Einsatz des DCM-Tools einen signifikanten finanziellen Nutzen in Höhe von 720.000 CHF erzielen kann. Trotz einiger Herausforderungen, wie der Schulung der Mitarbeiter und der Anpassung bestehender Systeme, wurden die gesetzten Ziele erreicht, und das Onboarding-Team profitiert von einem effizienteren und transparenteren Prozess.

Für die Zukunft wird empfohlen, die DCM-Variante weiter auszubauen, indem zusätzliche Automatisierungsfunktionen integriert werden, wie etwa die proaktive Fehlererkennung durch künstliche Intelligenz. Darüber hinaus könnte das DCM-Tool durch die Integration von externen Datenquellen weiter optimiert werden, um die Dateneingabe noch präziser zu gestalten. Auch die regelmässige Schulung der Mitarbeiter sollte fortgeführt werden, um das volle Potenzial des Systems auszuschöpfen. Diese Massnahmen könnten den Onboarding-Prozess noch effizienter machen und langfristig zur weiteren Verbesserung der Kundenzufriedenheit beitragen.

### **3 Kurzer beruflicher Lebenslauf**

Im Rahmen meiner Weiterbildung an der Wirtschaftsmittelschule in Basel habe ich mein einjähriges kaufmännisches Praktikum bei der Coop Depositenkasse in Basel erfolgreich absolviert. Dieses Praktikum war nicht nur ein Bestandteil der vier jährigen Weiterbildung, sondern auch mein Einstieg ins Berufsleben.

Nach meinem Praktikum erhielt ich die Chance als Quereinsteigerin bei der Raiffeisenbank Arlesheim erste Erfahrungen im Finanzwesen als Privatkundenberaterin Basis zu sammeln und im Berufsleben Fuss zu fassen. Im Anschluss an die Raiffeisenbank wollte ich mein Fachwissen und Knowhow vertiefen und ergriff die Chance auf eine ähnliche Stelle, jedoch mit besseren Aufstiegsmöglichkeiten bei der Zürcher Kantonalbank. Die Zeit bei der Zürcher Kantonalbank war aufgrund meines Umzugs jedoch nicht von Dauer.

Seither arbeite ich sehr glücklich und zufrieden bei der UBS Bank in Basel als «CIC Onboarding Specialist», in dieser Funktion bin ich zuständig für die Kontoeröffnungen von neuen Firmenkunden. Ich darf von Zeit zu Zeit immer mehr Verantwortung auf diesem Gebiet übernehmen und lerne jeden Tag etwas neues dazu. Ich bin mittlerweile für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter sowie für die Einsatzplanung bestehender Mitarbeiter zuständig und ich darf die Tagesziele definieren und den jeweiligen Personen zuteilen.

Dank meiner Weiterbildung an der höheren Fachschule TEKO in Olten, darf ich im Rahmen meiner Diplomarbeit ein Projektmitglied unserer Taskforce für Prozessoptimierungen sein. Auch hier darf ich zahlreiche Erfahrungen sammeln und vertiefen, welche nicht nur für meine Weiterbildung von grossem Vorteil sind, sondern auch für meine persönliche Entwicklung im Berufsleben.

## 4 Qualifikationsprofil

### **Unternehmensführung** HF 1

- Tägliche Aufgabenverteilung im Onboarding-Team organisiert und strategische Prioritäten festgelegt
- Prozessoptimierung im Onboarding initiiert und Effizienzsteigerung durch Taskforce erreicht
- Beliebtheit unserer Firmenkonten durch Anpassungen an nachhaltige Finanzprodukte gestärkt.
- Normative Unternehmenswerte bei der Prüfung des Qualitätsmanagements für Kontoeröffnungen integriert.

### **Marketing** HF 2

- Kundenreklamation anhand der im Marketing erlernten Argumentationslogik entkräftet und das Image der UBS gewahrt.
- Während eines Onboarding-Gesprächs auf Grundlage meiner erworbenen Marketingkenntnisse, eine überzeugende Erklärung zu den Vorteilen des angebotenen Produktes gegeben und so das Vertrauen eines Neukunden gestärkt.
- Lehrlingsabgänger durch professionelle Präsentation und gezielte Argumentation für das Onboarding-Team gewonnen.
- Quantitative und qualitative Ziele zur Steigerung der Kundenzufriedenheit bei Kontoeröffnungen festgelegt.

### **Supply Chain Management** HF 3

- Tägliche Kapazitätsplanung und Arbeitsverteilung zur Optimierung der Teamressourcen durchgeführt.
- Engpass im Prozess erkannt und durch die Umstellung der internen Aufgabenverteilung eine schnellere Bearbeitung der Kundendaten ermöglicht.
- Unternehmensziele für den Opening-Task abgeleitet und in spezifische Zielvorgaben übersetzt.

### **Qualität, Umwelt und Sicherheit** HF 4

- Vier-Augen-Prinzip zur Kontrolle der Eröffnungsunterlagen eingeführt, um die Qualität, Vollständigkeit und Korrektheit gewährleisten zu können.
- Neue Mitarbeiter stets über die geltenden Datenschutzvorgaben bezüglich der Bearbeitung von sensiblen Kundendaten informiert.
- Zugang zu Normen und Qualitätsrichtlinien für das Team durch Teams-Kanal zentralisiert.

**Personalwesen**  
HF 5

- Planung für die verschiedenen Etappen der Einarbeitung von neuen Arbeitskollegen erstellt und umgesetzt.
- Flexibilität durch zusätzliche Schulung von Mitarbeitenden zur Abdeckung bei Personalmangel sichergestellt.
- Regelmässige Feedbacks an meine Teamkollegen gegeben, um das Potenzial zu fördern und die Transparenz zu stärken.
- Feedback-Kultur durch Einrichtung eines anonymen Feedback-Kanals zur Steigerung der Teamzufriedenheit gefördert
- Konfliktgespräch eingeleitet und moderiert, um Teamzusammenarbeit und Arbeitsatmosphäre zu verbessern
- Interne Arbeitsrechtliche Zertifizierung erworben und Team als Ansprechperson zu arbeitsrechtlichen Fragen unterstützt.

**Finanzielle Führung und Rechnungswesen**  
HF 6

- Finanzstatus der Firmenkunden anhand der eingereichten Unterlagen überprüft und sichergestellt, dass alle finanziellen Kriterien erfüllt sind für eine Kontoeröffnung.
- Bei der internen Prüfung von Firmenkonten, fehlerhafte oder fehlende Angaben identifiziert und an die zuständige Abteilung weitergeleitet.
- Kontoeröffnungen kritisch geprüft und potenzielle Risiken zur Sicherung der finanziellen Stabilität des Unternehmens abgelehnt.

**Informatik und Technologie**  
HF 7

- Proaktives Mitwirken bei der Erstellung und Gestaltung eines digitalen Tools, in Form von Feedbacks und Verbesserungsvorschlägen, um die Dateneingabe effizienter zu gestalten und manuelle Fehler zu minimieren.
- Unterstützen der IT-Abteilung bei der Implementierung eines neuen Systems für die digitale Erfassung von Kundendaten und sicherstellt, dass alle Funktionen den Anforderungen entsprechen.
- Benutzeranforderungen im Team analysiert und Optimierungsvorschläge für IT-Systeme erarbeitet.
- Team zur Bedeutung der IT-Sicherheit sensibilisiert und Richtlinien zur Datensicherheit etabliert.
- Kommunikationsstrukturen in Teams und SharePoint für effiziente Zusammenarbeit eingerichtet.
- Fachbegriffe und aktuelle IT-Themen in Diskussionen gezielt eingebracht und zur Entscheidungsfindung beigetragen.

**Organisationsgestaltung und  
-entwicklung**  
HF 8

- Die interne Organisation des Onboarding-Prozesses optimiert, indem die Aufgabenverteilung neu strukturiert und Engpässe beseitigt wurden.
- Zur Verbesserung der Kommunikation im Team, ein tägliches «Status-Update» via Teams-Chat eingeführt, bei dem alle Beteiligten über aktuelle Aufgaben und Herausforderungen informiert wurden.
- Einführung des DCM-Tools durch Schulung und transparenten Einführungsprozess erfolgreich begleitet.
- Marktentwicklungen analysiert und Team zur Prozessanpassung auf Kundenbedürfnisse sensibilisiert.
- Befugnisse und die nötigen Zugriffsrechte für das Team koordiniert und organisiert, um eine reibungslose Tool-Integration sicherzustellen.

**Projektmanagement**  
HF 9

- Mittels Kreativitätsmethoden verschiedene Varianten zur Optimierung des Onboarding-Prozesses entwickelt und bewertet.
- Mittels einer Priorisierungsmethode für eine Variante entschieden und proaktiv an deren Umsetzung teilgenommen.
- Beteiligung an der Erstellung des Zeitplans für die Einführung des neuen Tools im Onboarding-Team.
- Transparente Kommunikation und regelmässige Updates an alle Projektbeteiligten sichergestellt.
- Wirtschaftlichkeit des Projekts durch den strukturierten Einsatz des Demingkreis-Modells gewährleistet.

**Kommunikation und  
Sprachkompetenz**  
HF 10 / Teil A

- Durch gezielte Fragetechniken in Kundengesprächen, Missverständnisse vermieden und sichergestellt, dass alle benötigten Informationen korrekt erfasst wurden.
- Eröffnungsunterlagen für Firmenkonten in der jeweiligen Kundensprache erstellt und Qualität durch Übersetzungsprogramm gesichert.
- Kundenkorrespondenz klar und korrekt durch Autokorrektur und manuelle Prüfungen formuliert.

**B2 – Selbstständige  
Sprachverwendung**  
HF 10 / Teil B

- Betreuung eines französischsprachigen Kunden und das Gespräch vollständig auf Französisch geführt, um die Kontoeröffnung reibungslos abzuwickeln.
- Zur Bearbeitung von Anfragen französischsprachiger Kunden wurde die Korrespondenz auf Französisch geführt und sichergestellt, dass alle Informationen korrekt übermittelt wurden.

## 5 Projektinitialisierung

### 5.1 Themenbeschreibung

Die UBS Switzerland AG steht mit der Integration der Credit Suisse (Schweiz AG) vor einer grossen Herausforderung. Um den bisherigen Standard trotz des rasant ansteigenden Auftragsvolumens gewährleisten zu können, ist eine Prozessoptimierung im Bereich des Onboarding-Prozesses unausweichlich.

### 5.2 Pflichtenheft

- **Kurzvorstellung der Firma**

Die UBS Switzerland AG ist eine global tätige Finanzinstitution, welche ihren bestehenden Kunden und vor allem auch potenziellen Kunden einen herausragenden Kundenservice und vielfältige resp. profitable Lösungen verspricht und anbietet.

Nun steht die UBS Switzerland AG mit der Integration der Credit Suisse (Schweiz AG) jedoch vor einer neuen Herausforderung. Diese Integration verursacht nämlich ein hohes Auftragsvolumen und macht sich überwiegend in meiner Abteilung «Onboarding für Firmenkunden» bemerkbar. In meiner Rolle als «CIC Onboarding Specialist» arbeite ich tagtäglich an Firmenkunden-Eröffnungen und bin somit bestens mit unserem Prozess vertraut.

Um die bisherigen Standards wie zum Beispiel die Qualität und die Geschwindigkeit der Bearbeitung von Kundenanfragen und somit automatisch auch die Kundenzufriedenheit weiterhin gewährleisten zu können, muss unser «Onboarding Prozess» optimiert werden

- **Woraus ist die Idee für das Thema Diplomarbeit entstanden?**

Die Idee für das Thema der Diplomarbeit ist aus dem Wunsch entstanden, meinen eigenen Berufsalltag zu optimieren. Denn aufgrund der aktuellen Situation und des hohen Auftragsvolumens von dem ich persönlich tagtäglich betroffen bin, stand für mich recht früh schon fest, dass ich mich für das Thema Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess entscheiden werde.

- **Beschreibung der Ausgangslage**

Aktuell haben wir ein sehr grosses Auftragsvolumen aufgrund der Integration der Credit Suisse (Schweiz AG), unsere Onboarding-Spezialisten haben ein Tagesziel von mindestens 30 Onboarding-Gesprächen pro Tag. Das macht also 30 neue Firmenkunden täglich aus. Diese Anfragen werden dann von uns den «Opener» abgearbeitet. Das jetzige Verfahren ist jedoch sehr Zeitaufwändig und kompliziert, denn für eine Eröffnung benötigen wir rund 40 Minuten, bei also nur einem krankheitsbedingten Ausfall sind wir schon nicht mehr in der Lage das Tagesziel von 30 Eröffnungen zu erreichen. Aus diesem Grund arbeiten wir in einer Taskforce an einem neuen System, welches es uns ermöglichen soll eine Eröffnung in rund 10 Minuten abzuwickeln. So würde unsere Produktivität und unsere Effizienz um das vierfache gesteigert werden.

- **Richtziel**

Noch in diesem Jahr soll der «Onboarding Prozess» anhand eines neuen Tools effizienter, einfacher und bedienungsfreundlicher gestaltet werden, um die Kontoeröffnungen von Firmenkunden trotz des hohen Auftragsvolumens in derselben oder gar schnelleren Geschwindigkeit abwickeln zu können.

- **Schematische Skizzen**

**System**

Aktuell werden alle Kundendaten, welche während dem Telefongespräch aufgenommen werden, auf einer PDF Vorlage namens «Case Data Template» erfasst. Danach werden dieselben Daten erneut in einem Tool namens «Subitop» erfasst. Dieses Tool ist meines Erachtens nach suboptimal, da es für die weitere Datenerfassung, die Bearbeitung von Kundendaten sowie für die Dokumenterstellung der Eröffnungsunterlagen zu viel Zeit beansprucht.

**Schnittstellen**

Onboarding: Aufnahme der Kundendaten und Inhaberstruktur per Telefon

Opening: Implementierung der Kundendaten in unser System, Eröffnungen der Firmenkonten und die Erstellung von Eröffnungsunterlagen

Contact Center Service (CCS): Durchführung der online Video Identifikation

DMR: Prüfung der retournierten und unterzeichneten Eröffnungsunterlagen auf ihre Vollständigkeit

Archiv: Archivierung und finale Prüfung der Unterlagen auf ihren Inhalt

### 5.3 Zielscheibe

Genehmigte Zielscheibe mit hohem Konkretisierungsgrad.

Endergebnisse	Zielkriterien
1. Die Problemstellungen in unserem jetzigen Prozess wurden identifiziert und transparent offengelegt.	1. Es liegt ein detaillierter Bericht vor, der alle identifizierten Problemstellungen im aktuellen Prozess beschreibt. Die Problemstellungen sind so dokumentiert, dass sie von allen relevanten Stakeholdern verstanden und nachvollzogen werden können.
2. In einer Variantenfindung wurde die profitabelste Variante für die Prozessoptimierung ausfindig gemacht.	2. Es liegt eine vollständige Analyse und Bewertung von drei Varianten vor, die alle relevanten Faktoren im Onboarding Prozess berücksichtigt. Die Entscheidungsfindung ist umfassend dokumentiert und enthält nachvollziehbare Kriterien, die zur Auswahl der profitabelsten Variante geführt haben.
3. Die Stärken, Schwächen, Gefahren und Chancen des vorgeschlagenen Tools sind aufgezeigt.	3. Die Diplomarbeit beinhaltet eine vollumfängliche SWOT-Analyse, welche eine fundierte Grundlage für strategische Entscheidungen bietet.
4. Für das definierte Tool liegt eine Risikoanalyse vor.	4. Es liegt eine vollständige und gründliche Risikoanalyse des definierten Tools vor, welche die potenziellen Herausforderungen identifiziert und Strategien für deren Bewältigung vorschlägt.
5. Die Vorzüge der Implementierung eines neuen Tools wurden festgestellt und dokumentiert.	5. Es liegt eine umfassende Diplomarbeit nach dem 4-Phasen-Modell der TEKO vor, welche die Vorzüge des neuen Tools klar darstellt, einschliesslich Zeitersparnis und Verbesserung der Prozessqualität.
6. Es liegt ein persönliches Lessons Learned vor.	6. Es liegt ein persönliches und individuelles Lessons Learned vor, mit zahlreichen Erkenntnissen aus den verschiedenen Projektphasen der Diplomarbeit vor.
7. Es liegen drei Expertenberichte in Form von beantworteten Fragebögen vor.	7. Es wurden 15 aussagekräftige Fragen definiert, welche dem Experten eine Beurteilung der Diplomarbeit ganz ohne Rückfragen ermöglichen.

## 6 Projektplanung

### 6.1 Vorgehensmodell

Diese Diplomarbeit richtet sich nach dem klassischen Phasenmodell (4-Phasenmodell). In diesem Vorgehensmodell stehen die klar definierten Ziele im Zentrum der gesamten Arbeit. Dieses Modell bietet eine breite Palette von Methoden und Instrumenten, mit welchen in geeigneter Kombination verschiedene Arbeiten oder Projekte von unterschiedlicher Grösse und Komplexität strukturiert abgewickelt werden können.

### 6.2 Projektstrukturplanung

Der vorliegende Projektstrukturplan beschreibt die Phasen und Aufgaben zur Optimierung des Onboarding-Prozesses der UBS. Er gliedert sich in Initialisierung, Planung, Realisierung und Abschluss, um eine strukturierte und effiziente Durchführung meiner Diplomarbeit zu gewährleisten.

Gesamtaufgabe	Aufgabenebene 1	Aufgabenebene 2	Aufgabenebene 3
Prozessoptimierung in Onboarding-Prozess	Initialisierung	Themenbeschreibung	
		Pflichtenheft	
		Zielscheibe	
	Planung	Vorgehensmodell	
		Projektstrukturplanung	
		Projektablaufplanung	
		Kommunikationsplanung	
		Risikoanalyse	
	Realisierung	Analyse	
		Kreativitätsmethode	Wahl der Methode
		Priorisierungsmethode	Wahl der Methode
		Variantenbildung	
		Variantenevaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präferenzmatrix</li> <li>• Nutzwertanalyse</li> <li>• Sensitivitätsanalyse</li> <li>• Resultat der Evaluation</li> </ul>
	Ausarbeitung der Variante	Phasenplan zur Umsetzung	
		SWOT-Analyse	
		Risikoanalyse	
		Kosten-Nutzen-Analyse	
	Abschluss	Projektüberwachung	
		Evaluation der Zielerreichung	
		Reflexion Weg zum Ziel	
		Lessons learnt	
		Ausblicke	
		Abgabe Diplomarbeit	
Präsentation			



## 6.4 Kommunikationsplanung

Zu Beginn der Diplomarbeit wurden vom Diplomlehrer zwei Vorzeigetermine definiert, um den Stand und die Entwicklung der Arbeit gemeinsam zu erörtern. Diese beiden Termine dauern jeweils 15 Minuten und finden in Form eines Calls per Teams statt. Mein Diplomlehrer und ich haben uns bereits während dem ersten Vorzeigetermin auf eine fortlaufende Kommunikation via Teams-Chat geeinigt.

Auf Wunsch des Diplomlehrers, wöchentlich über Neuerungen im Rahmen der Diplomarbeit informiert zu werden, sende ich ihm wöchentlich jeweils am Montagabend einen Projektstatusbericht per E-Mail zu.

Auch Externe, wie beispielsweise meine Vorgesetzte bei der UBS, können bei Bedarf über Neuerungen zu der Diplomarbeit informiert werden. Dafür stehen diverse Kanäle zur Verfügung wie: E-Mail, Teams, WhatsApp oder Direktkontakt.

Bewährt haben sich Instrumente zur Kommunikationsplanung wie die tabellarische und grafische Darstellung. Im Unterschied zur tabellarischen Darstellung, ist bei der grafischen auf einen Blick erkennbar ob die getroffenen Massnahmen gut abgestimmt sind, dies ist vor Allem bei unterschiedlichen Kommunikationskanälen entscheidend. Bezogen auf meine Diplomarbeit, reicht aber die tabellarische Darstellung meines Erachtens nach vollkommen aus.

Diplomarbeit	Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess
Diplomand	Milena Miranovic

Anspruchsgruppe	Themen / Inhalte	Periodizität / Termine	Kanal	Verantwortung
Diplomlehrer	Statusbericht	wöchentlich	E-Mail	Diplomand
Diplomlehrer	1. Vorzeigetermin	20.09.2024	Teams-Call	Diplomand
Diplomlehrer	2. Vorzeigetermin	18.10.2024	Teams-Call	Diplomand

### Offene Punkteliste (OPL)

Um den Überblick über die Pendenzen, Probleme und zu erarbeitende Lösungen zu behalten, sorgt der Diplomand mit der offenen Punkteliste (auch OPL) für Klarheit. Es ist ein einfaches und übersichtliches Werkzeug, welches für alle jederzeit einsehbar ist.

Nr.	Status	Datum	Priorität	Kategorie	Beschreibung	Massnahme	Verantwortlich	erledigt
1	offen	16.09.24	hoch	Beschluss	Initialisierung & Planung	abschliessen	Diplomand	
2	offen	16.09.24	mittel	Beschluss	Phase der Realisierung	beginnen	Diplomand	

## 6.5 Risikoanalyse

Mittels einer Risikoanalyse lassen sich die nachfolgenden Risiken erkennen. Damit lassen die sich mit den Segmenten schlimmste Auswirkungen, Eintretenswahrscheinlichkeiten und Folgen in einer Risikotabelle analysieren.

	Risiko	Eintretens- wahrscheinlichkeit	Schlimmstmögliche Auswirkung	Folgen für die UBS
1	Rechtliche und regulatorische Risiken	unwahrscheinlich	Verzögerungen bei der Umsetzung, mögliche Strafen	Schwer
2	Daten- und IT-Sicherheitsrisiken	wahrscheinlich	Hohe finanzielle Verluste, Reputationsschäden	Schwer
3	Akzeptanzprobleme bei Mitarbeitern	ziemlich sicher	Verzögerungen, niedrige Akzeptanz der Optimierung	Mässig
4	Kundenerfahrung und Benutzerfreundlichkeit	wahrscheinlich	Abwanderung von Kunden, Umsatzverlust	Schwer
5	Technische Implementierungsprobleme	ziemlich sicher	Systemausfälle und Unterbrechungen	Mässig
6	Zeit- und Kostenüberschreitungen	eher unwahrscheinlich	Erhebliche Kostenüberschreitungen	Schwer
7	Risiken durch externe Dienstleister	unwahrscheinlich	Verzögerungen in der Projektdurchführung	Gering

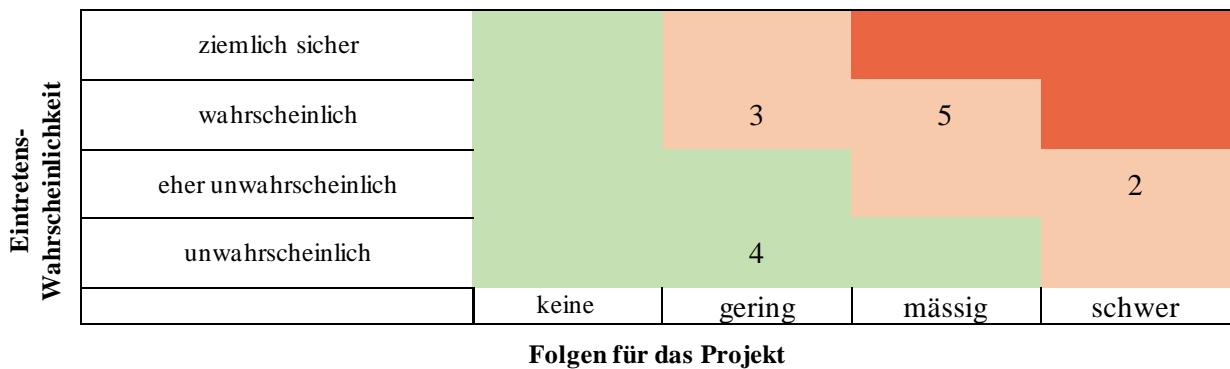
Mit der Risikotabelle lassen sich die einzelnen Risiken nun in Massnahmen-Kategorien einteilen

<b>Eintretens- Wahrscheinlichkeit</b>	ziemlich sicher					3 / 5	
	wahrscheinlich					2 / 4	
	eher unwahrscheinlich					6	
	unwahrscheinlich					7	
		keine	gering	mässig	schwer		
<b>Folgen für das Projekt</b>							

Mittels Risikotabelle lassen sich nun die Risiken ermitteln, welche die Prozessoptimierung massiv beeinflussen. Deshalb werden nachfolgend Massnahmen für die Risiken im roten Feld Massnahmen definiert:

- 2 Daten- und IT-Sicherheitsrisiken**      Implementierung strenger Datenschutzrichtlinien und laufendes Monitoring von IT-Systemen sowie die Durchführung von regelmässigen Stichproben.
  
- 3 Akzeptanzprobleme bei Mitarbeitern**      Frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter in den Optimierungsprozess sowie die Durchführung von Schulungen und Workshops, um das Verständnis und die Akzeptanz der neuen Prozesse zu fördern.
  
- 4 Kundenerfahrung und Benutzerfreundlichkeit**      Durchführung von Usability-Tests und Einholen von Kundenfeedback, um sicherzustellen, dass der Prozess kundenfreundlich bleibt.
  
- 5 Technische Implementierungsprobleme**      Planung von Testphasen vor der vollständigen Implementierung. Einrichtung eines Notfallplans für den Fall technischer Probleme.

Mit der Definition neuer Massnahmen ist es sowohl empfehlenswert als auch notwendig eine wiederholte Abschätzung der Risiken durchzuführen.

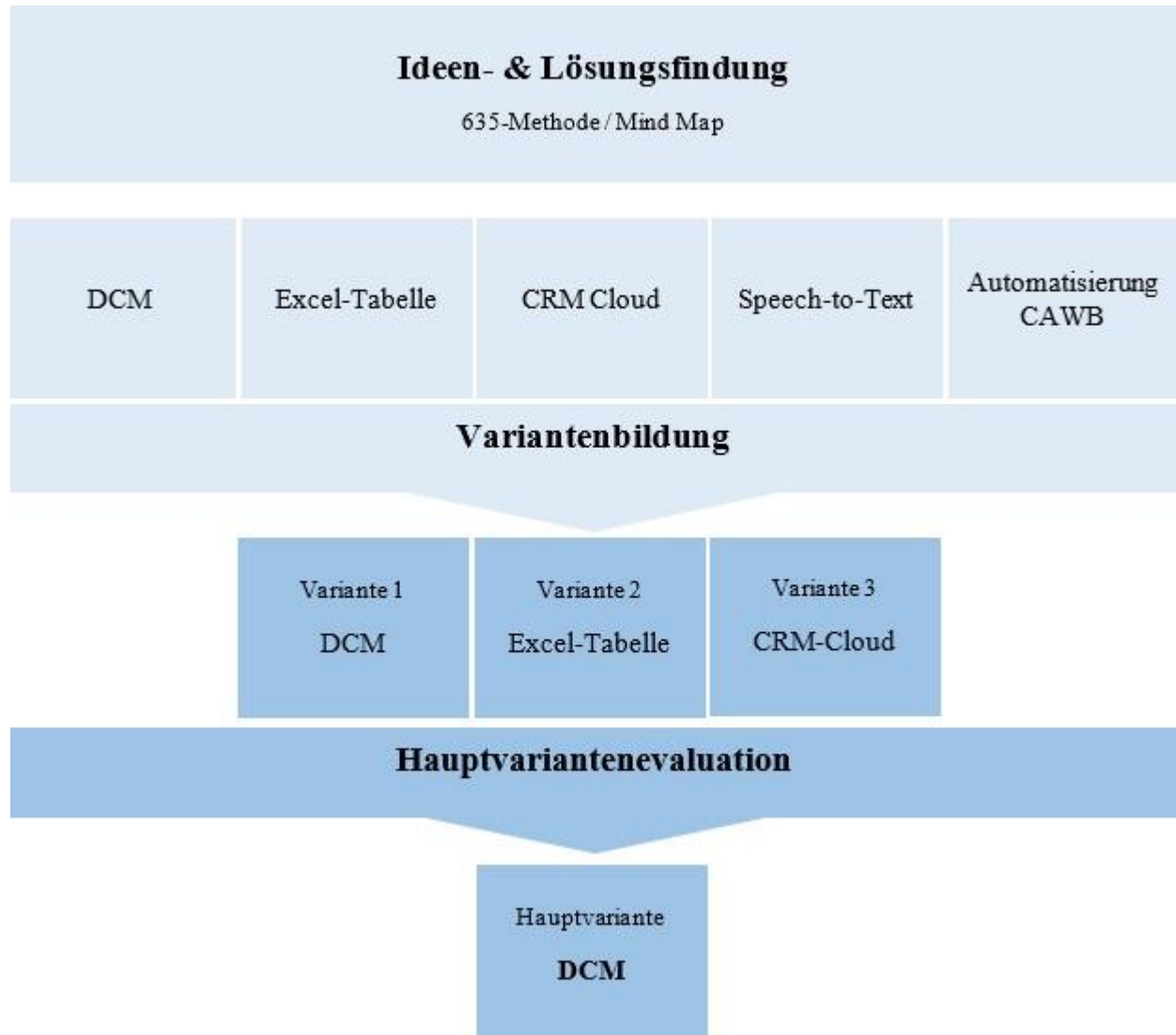


Wie sich in der zweiten Abschätzung erkennen lässt, konnten mit den definierten Massnahmen die Eintretenswahrscheinlichkeit und die Folgen drastisch reduziert werden.

## 7 Projektrealisierung

Die beiden abgeschlossenen Phasen Projektinitialisierung sowie Projektplanung bilden nun die Basis für die kommende Phase der Projektrealisierung.

In diesem Kapitel werden die Endergebnisse auf dem Weg zum Ziel erarbeitet. Und dabei stehen die von mir ausgesuchten Varianten im Vordergrund.



## 7.1 Analyse

### **Einführung in den aktuellen Prozess**

Im aktuellen Onboarding-Prozess bei der UBS Switzerland AG werden Kundendaten während des Erstgesprächs mit Firmenkunden manuell auf einer PDF-Vorlage, dem sogenannten „Case Data Template“, erfasst. Diese manuelle Erfassung ist der erste Schritt, um relevante Daten der Neukunden strukturiert zu sammeln. Das Ziel dabei ist es, alle notwendigen Informationen für die Eröffnung eines Firmenkontos zu dokumentieren.

Nach Abschluss der Datenerfassung auf der PDF-Vorlage werden die gleichen Daten anschliessend in das bankinterne System Subitop übertragen. Subitop dient als zentrales Tool zur Bearbeitung der Kundendaten und zur Erstellung der erforderlichen Kontoeröffnungsunterlagen.

### **Detaillierte Beschreibung des Prozesses**

Schritt 1: Erfassung der Kundendaten auf dem Case Data Template:

Während des telefonischen Erstgesprächs mit dem Kunden notiert der Onboarder alle relevanten Informationen (wie Firmenname, Ansprechpartner, Kontaktinformationen, rechtliche Informationen, etc.) manuell auf der PDF-Vorlage. Dieses Template ist standardisiert und stellt sicher, dass keine wichtigen Informationen übersehen werden.

Schritt 2: Manuelle Übertragung in Subitop:

Sobald das Gespräch abgeschlossen ist, wird die PDF-Datei manuell geöffnet, und die zuvor erfassten Daten werden in das Subitop-System übertragen. Subitop bietet die Möglichkeit, die Kundeninformationen für die weitere Bearbeitung zu speichern, zu prüfen und die für die Kontoeröffnung erforderlichen Dokumente zu erstellen. Allerdings erfordert dieser Schritt eine doppelte Dateneingabe, was den Prozess erheblich verlängert.

### **Identifizierte Herausforderungen**

**Doppelte Dateneingabe**

Die Kundendaten werden zuerst auf der PDF-Vorlage erfasst und anschliessend in Subitop eingetragen. Dieser doppelte Arbeitsschritt führt zu Ineffizienzen, da er mehr Zeit in Anspruch nimmt und potenzielle Fehlerquellen (z. B. Tippfehler) erhöht.

**Verzögerung bei der Bearbeitung**

Durch die manuelle Übertragung der Daten in Subitop steigt die Bearbeitungszeit der Kontoeröffnungen auf durchschnittlich 30 bis 40 Minuten. Dies ist besonders problematisch angesichts des steigenden Auftragsvolumens, das durch die Integration von Credit Suisse (Schweiz AG) verursacht wird. Es besteht die Gefahr, dass dieser Zeitaufwand weiter zunimmt und den gesamten Prozess verlangsamt.

### Fehlende Automatisierung

Subitop bietet zwar grundlegende Funktionen zur Bearbeitung von Kundendaten, jedoch ist der Prozess weitgehend manuell und nur wenig automatisiert. Dies steht im Widerspruch zu modernen Anforderungen an Effizienz und Prozessoptimierung in der Finanzbranche.

### Benutzerfreundlichkeit

Sowohl das Case Data Template als auch Subitop sind hinsichtlich ihrer Benutzerfreundlichkeit verbesserungsbedürftig. Die manuelle Eingabe in beiden Systemen ist umständlich und erfordert einen hohen Aufwand. Gerade bei hohem Arbeitsaufkommen sind die Tools nicht optimal auf schnelle und einfache Nutzung ausgelegt.

### Fehlende Integration

Eine der grössten Herausforderungen ist die fehlende Integration der beiden Systeme. Zwischen der PDF-Vorlage und Subitop gibt es keine direkte Schnittstelle, die eine automatische Übertragung der Daten ermöglichen würde. Dieser Umstand führt zu der bereits erwähnten doppelten Dateneingabe und verlangsamt den gesamten Onboarding-Prozess erheblich.

### **Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit**

Die Ineffizienz im aktuellen Prozess wirkt sich auch auf die Kundenzufriedenheit aus. Kunden erwarten heute schnelle und reibungslose Abläufe, insbesondere bei Kontoeröffnungen. Der derzeitige Prozess, der durch die manuelle Dateneingabe verlangsamt wird, erhöht die Wartezeiten für die Kunden. Das könnte in einer zunehmend digitalen und wettbewerbsorientierten Bankenlandschaft zu einem Nachteil für die UBS führen, da Kunden möglicherweise schnellere und effizientere Lösungen bei Konkurrenzanbietern suchen.

### **Zusammenfassung der aktuellen Probleme**

**Zeitaufwand:** Der Prozess dauert derzeit 30 bis 40 Minuten pro Kontoeröffnung, was für ein Onboarding als ineffizient gilt, besonders angesichts des steigenden Auftragsvolumens.

**Doppelte Arbeitsschritte:** Die manuelle Datenerfassung auf dem Case Data Template und die anschließende Übertragung in Subitop führen zu unnötigen Verzögerungen und erhöhter Fehleranfälligkeit.

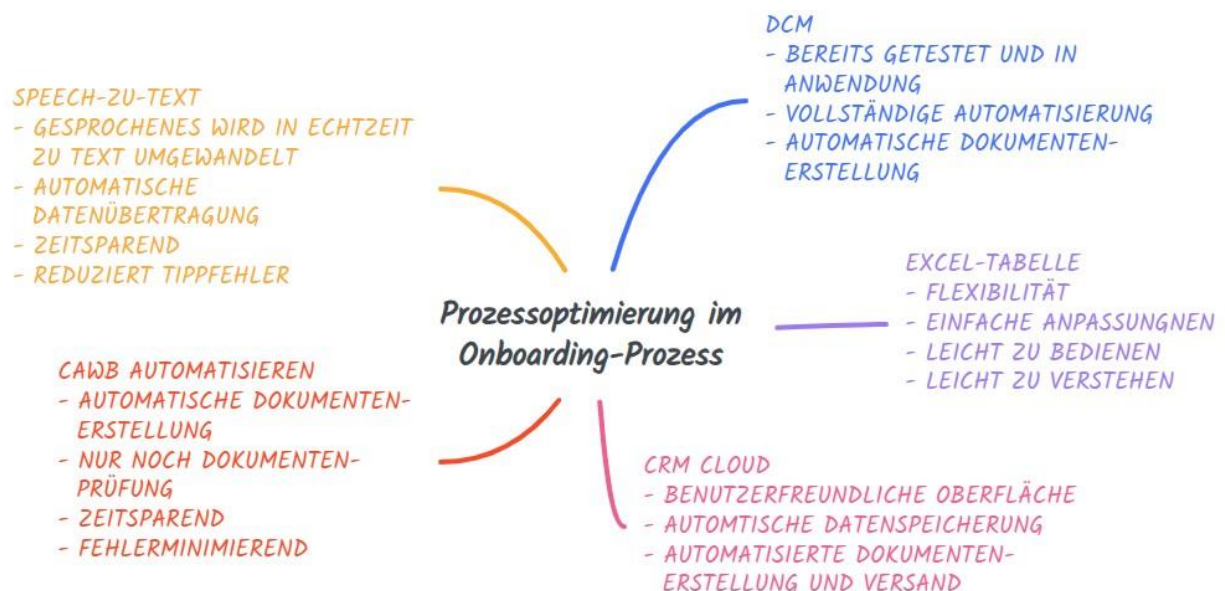
**Benutzerunfreundlichkeit:** Der derzeitige Prozess erfordert manuelle Eingriffe, die den Arbeitsaufwand erhöhen und die Mitarbeiter belasten.

**Fehlende Automatisierung und Integration:** Der Mangel an Integration zwischen den beiden Tools stellt eine der grössten Herausforderungen dar, die zu Zeitverlusten führt.

## 7.2 Kreativitätsmethode <Methode 635>

Die Methode 635 eignet sich meines Erachtens nach gut für die Variantenbildung, weil sie sowohl strukturiert als auch kollaborativ ist. Sie erlaubt es, innerhalb kurzer Zeit eine Vielzahl von Ideen zu generieren, indem mehrere Personen gemeinsam an Lösungen arbeiten. Jede Person baut dabei auf den Ideen der anderen auf, was die Chance erhöht, innovative und kreative Lösungsansätze zu entwickeln. Diese Methode eignet sich meiner Meinung nach optimal für die Suche nach Optimierungen in Prozessen, da sie verschiedene Perspektiven berücksichtigt und zu einer schnellen Variantenfindung führt.

Aus der 635 Methode entstand eine Sammlung von 18 verschiedenen Ideen zur Prozessoptimierung im Onboarding. Daraufhin wurden 5 Hauptthemen gegliedert und damit die fünf Varianten eruiert. In einem anschliessenden Team-Meeting wurden die fünf Hauptvarianten anhand eines Mind-Maps ausgearbeitet.



### Idee 1: Dynamic Case Managers – DCM

Einführung des Dynamic Case Manager (DCM) zur Ablösung der bisherigen Tools.

### Idee 2: Excel-Tabelle

Verwendung einer Excel-basierten Lösung zur Datenerfassung während des Kundengesprächs.

### Idee 3: Cloud-basierte CRM-Lösung

Implementierung einer Cloud-basierten CRM-Lösung zur Automatisierung und Skalierung des Prozesses.

### Idee 4: Speech-to-Text

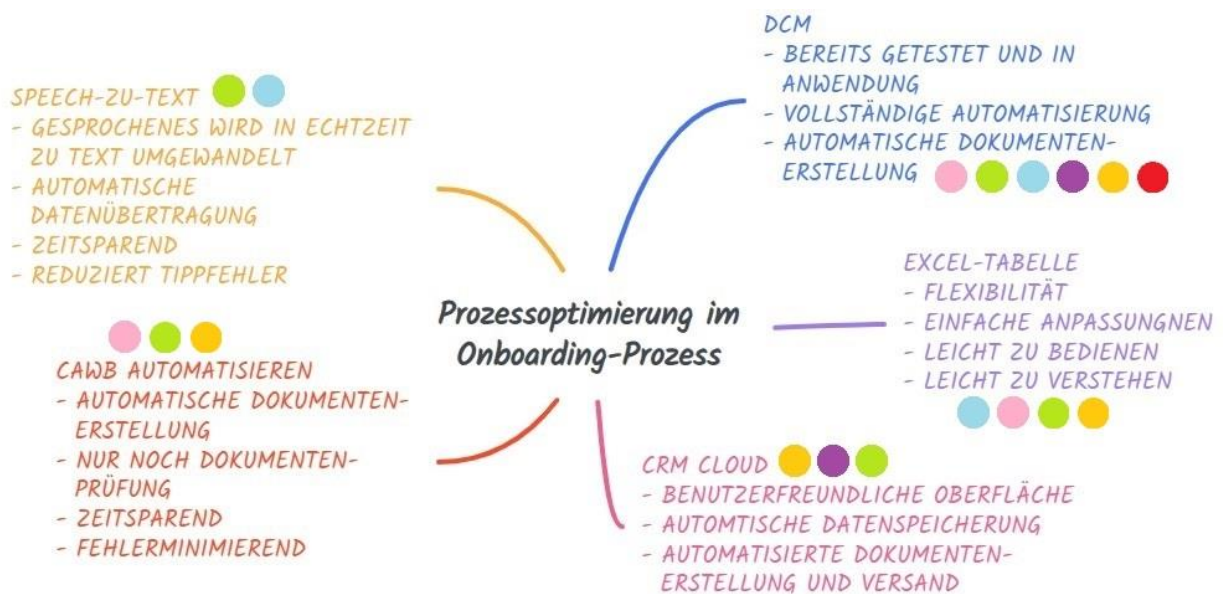
Implementierung einer Technologie, die gesprochene Sprache in Echtzeit in Text umwandelt.

### Idee 5: Automatisierung CAWB

Das CAWB soweit zu automatisieren, dass alle Eröffnungsunterlagen automatisch erstellt werden.

### 7.3 Priorisierungsmethode <Sticking Dots>

Nachdem 5 vielversprechende Varianten identifiziert wurden, wurde die Sticking Dots Methode verwendet, um die wichtigsten drei Varianten zu priorisieren. Diese Methode war visuell und einfach anzuwenden, besonders bei solch einer überschaubaren Anzahl von Varianten. Alle Teilnehmer haben eine feste Anzahl an Punkten (3 Klebepunkte) erhalten, die wir auf die für uns wichtigsten Varianten verteilt haben.



Anhand der Sticking-Dots Methode haben wir versucht die drei Hauptvarianten zu ermitteln. Dabei hat sich herausgestellt, dass sich nur das DCM-Tool von der Gruppe als klarer Sieger herausstellt. In einer zweiten Runde hat sich die Excel-Tabelle als zweiter Favorit ergeben, danach gab es eine finale Diskussion zwischen der CRM Cloud und der Automatisierung des CAWB's, da in der zweiten Runde beide die gleiche Punktezahl hatten. In der Diskussion haben wir uns dann schlussendlich für die CRM Cloud als dritte Variante entschieden.

## **7.4 Variantenbildung**

Bis zu diesem Zeitpunkt liegt eine priorisierte Sammlung von Ideen vor. Aus diesen Ideen gilt es nun, Lösungen zu erarbeiten und dabei die verlangte Anzahl Varianten zu bilden und zu beschreiben.

### **7.4.1 Kurzbeschreibung der Variante <Dynamic Case Manager - DCM>**

Die erste Variante sieht die vollständige Ablösung der bisherigen Tools wie dem „Case Data Template“ und „Subitop“ durch das moderne Tool Dynamic Case Manager (DCM) vor. DCM ist ein System, das speziell entwickelt wurde, um die Erfassung, Verarbeitung und Verwaltung von Kundendaten während des Onboarding-Prozesses effizienter zu gestalten. Im Gegensatz zum derzeitigen manuellen Prozess, bei dem Kundendaten in verschiedene Systeme eingetragen werden müssen, ermöglicht DCM die nahtlose Integration aller Schritte in eine zentrale Plattform.

### **7.4.2 Kurzbeschreibung der Variante <CRM Cloud>**

Die Cloud-basierte CRM-Lösung stellt eine moderne, skalierbare und flexible Plattform dar, die speziell für die Automatisierung und Effizienzsteigerung von Prozessen entwickelt wurde. In dieser Variante wird der gesamte Onboarding-Prozess in eine Cloud-Lösung verlagert, die von überall zugänglich ist. Die Kundendaten werden direkt während des Gesprächs in das System eingegeben, das eine Reihe von automatisierten Workflows und Schnittstellen bereitstellt, um die Datenerfassung, die Erstellung der erforderlichen Dokumente und die Verwaltung der Kundenbeziehungen zu optimieren.

### **7.4.3 Kurzbeschreibung der Variante <Excel-Tabelle>**

Die Excel-Variante ist eine einfachere und kostengünstigere Lösung, bei der die Kundendaten während des ersten Gesprächs manuell in eine Excel-Tabelle eingetragen werden. Diese Methode basiert auf der Nutzung von Tabellen, um die Daten zu erfassen, zu organisieren und weiterzuverarbeiten. Allerdings hat diese Lösung in der Vergangenheit schlecht abgeschnitten, da sie sich als unpraktisch und fehleranfällig erwiesen hat.

## 7.5 Evaluation der geeignetsten Variante

### 7.5.1 Präferenzmatrix

Für die Auswahl der Kriterien haben wir die Brainstorming-Methode verwendet, da sie eine schnelle und flexible Methode zur Sammlung von Ideen bietet. Dabei wurden gemeinsam im Team verschiedene Aspekte diskutiert, die für die Bewertung der Varianten von Bedeutung sind.

#### **a. Automatisierungsgrad:**

Dieses Kriterium ist wichtig, weil eine höhere Automatisierung den manuellen Arbeitsaufwand reduziert und die Effizienz steigert. Dies ermöglicht es dem Onboarding-Team, mehr Kontoeröffnungen in kürzerer Zeit zu bearbeiten und menschliche Fehler zu minimieren.

#### **b. Kundenzufriedenheit:**

Dieses Kriterium ist von Bedeutung, da eine optimierte und schnelle Lösung den Kundenservice verbessert und zu einer höheren Zufriedenheit führt. Eine bessere Kundenerfahrung stärkt die Kundenbindung und das Unternehmensimage drastisch.

#### **c. Kosten:**

Die Gesamtkosten für Implementierung, Betrieb und Wartung der Lösung sind wichtig, um sicherzustellen, dass das System langfristig wirtschaftlich tragbar ist. Eine teure Lösung kann die erwarteten Effizienzgewinne aufheben.

#### **d. Einführungsaufwand:**

Der technische und organisatorische Aufwand für die Implementierung bestimmt, wie schnell und reibungslos eine Lösung im Unternehmen eingeführt werden kann. Ein hoher Einführungsaufwand kann den Nutzen der Lösung in der Anfangsphase beeinträchtigen.

#### **e. Fehlerminimierung:**

Die Reduzierung von Fehlerquellen ist entscheidend, um die Datenintegrität zu gewährleisten und potenziell kostspielige Fehler im Onboarding-Prozess zu verhindern. Eine verlässliche Lösung sorgt dafür, dass die manuelle Bearbeitung und Doppeleingaben minimiert werden.

#### **f. Benutzerfreundlichkeit:**

Ein benutzerfreundliches System erleichtert den Mitarbeitern die Arbeit und reduziert die Einarbeitungszeit. Wenn das Tool intuitiv bedienbar ist, werden Schulungsaufwand und mögliche Bedienungsfehler gesenkt.

**g. Compliance und Sicherheit:**

Da gesetzliche Vorschriften und Datenschutzanforderungen streng sind, ist es unerlässlich, dass die Lösung alle Vorschriften einhält. Dies schützt das Unternehmen vor rechtlichen Risiken und erhöht das Vertrauen der Kunden.

**h. Skalierbarkeit:**

Die Fähigkeit der Lösung, mit steigenden Anforderungen und einem erhöhten Arbeitsvolumen umzugehen, ist essenziell für das langfristige Wachstum und die Flexibilität des Unternehmens. Eine skalierbare Lösung stellt sicher, dass zukünftige Herausforderungen bewältigt werden

Präferenzmatrix Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess		a	b	c	d	e	f	g	h	Anzahl
		Automatisierungsgrad	Kundenzufriedenheit	Kosten	Einführungsaufwand	Fehlerminimierung	Benutzerfreundlichkeit	Compliance und Sicherheit	Skalierbarkeit	
a	Automatisierungsgrad		a	a	a	a	a	a	a	7
b	Kundenzufriedenheit			b	b	e	f	b	h	6
c	Kosten				d	e	f	g	h	5
d	Einführungsaufwand					e	f	d	h	4
e	Fehlerminimierung						e	e	e	3
f	Benutzerfreundlichkeit							f	f	2
g	Compliance und Sicherheit								h	1
h	Skalierbarkeit									0
<b>Nennungen</b>		<b>7</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>28</b>
<b>Rang</b>		<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	
<b>Prozent</b>		<b>25%</b>	<b>11%</b>	<b>0%</b>	<b>7%</b>	<b>21.5%</b>	<b>18%</b>	<b>3.5%</b>	<b>14%</b>	<b>100.0%</b>

**7.5.2 Nutzwertanalyse**

Die Nutzwertanalyse zeigt klar, dass die DCM-Variante mit einem Nutzwert von 275 (siehe untenstehende Tabelle) die beste Option ist. Sie überzeugt insbesondere durch einen hohen Automatisierungsgrad, die signifikante Reduktion von Fehlerquellen und ihre Skalierbarkeit. Die Cloud-Variante ist ebenfalls eine gute Lösung, jedoch erfordert sie mehr Aufwand bei der Implementierung und bietet nicht die gleiche Automatisierung wie DCM. Die Excel-Variante ist in allen wichtigen Kategorien unterlegen und schneidet besonders bei der Automatisierung und der Fehlerminimierung schlecht ab.

Die DCM-Variante sollte daher als favorisierte Lösung vorgeschlagen werden, da sie die beste Balance zwischen Effizienz, Benutzerfreundlichkeit und Skalierbarkeit bietet.

Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess		Variante 1		Variante 2		Variante 3	
		DCM		CRM - Cloud		Excel - Tabelle	
Kriterien	Gewichtung	TN	GTN	TN	GTN	TN	GTN
Automatisierungsgrad	25	3	75	3	75	1	25
Kundenzufriedenheit	11	3	33	2	22	2	22
Kosten	0	2	0	2	0	3	0
Einführungsaufwand	7	2	14	2	14	3	21
Fehlerminimierung	21	3	63	2	42	1	21
Benutzerfreundlichkeit	18	2	36	3	54	2	36
Compliance und Sicherheit	4	3	12	3	12	2	8
Skalierbarkeit	14	3	42	3	42	1	14
<b>Total</b>	100		<b>275</b>		<b>261</b>		<b>147</b>

### 7.5.3 Sensitivitätsanalyse

Die Sensitivitätsanalyse zeigt, wie empfindlich das Ergebnis der Nutzwertanalyse auf Änderungen in den Gewichtungen der Kriterien reagiert. Ich simuliere also nun verschiedene Szenarien, indem ich die Gewichtung einzelner Kriterien verändere, und analysiere, wie sich dies auf die Gesamtnutzwerte der Varianten auswirkt. So kann ich die Stabilität der Entscheidung für die DCM-Variante überprüfen.

#### **Sensitivitätstest: Erhöhung des Gewichtes für "Kosten" auf 20 %**

In diesem Szenario wird das Kriterium "Kosten" von 0 % auf 20 % erhöht, um zu sehen, wie sich das auf die Varianten auswirkt. Die anderen Kriterien wurden proportional angepasst.

Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess		Variante 1		Variante 2		Variante 3	
		DCM		CRM - Cloud		Excel - Tabelle	
Kriterien	Gewichtung	TN	GTN	TN	GTN	TN	GTN
Automatisierungsgrad	23	3	69	3	69	1	23
Kundenzufriedenheit	10	3	30	2	20	2	20
<b>Kosten</b>	<b>20</b>	2	40	2	40	3	60
Einführungsaufwand	5	2	10	2	10	3	15
Fehlerminimierung	18	3	54	2	36	1	18
Benutzerfreundlichkeit	14	2	28	3	42	2	28
Compliance und Sicherheit	3	3	9	3	9	2	6
Skalierbarkeit	7	3	21	3	21	1	7
<b>Total</b>	100		<b>261</b>		<b>247</b>		<b>177</b>

Erkenntnis:

Trotz der Erhöhung des Gewichtes der Kosten bleibt die DCM-Variante mit einem Total-Nutzwert von 261 der klare Sieger. Die Excel-Variante profitiert von der höheren Gewichtung der Kosten, bleibt aber mit einem Total-Nutzwert von 177 weiterhin die schlechteste Option.

#### 7.5.4 Resultat der Variantenevaluation

Nach einer umfassenden Evaluation der drei vorgeschlagenen Varianten hat sich die DCM-Variante als die am besten geeignete Lösung für die Optimierung des Onboarding-Prozesses erwiesen. Die DCM-Variante überzeugte insbesondere durch ihren hohen Automatisierungsgrad, der in den Nutzwertanalysen mit einem sehr hohen Gewicht bewertet wurde. Diese Automatisierung führt zu einer signifikanten Reduktion manueller Arbeitsschritte, was Fehler minimiert und den Prozess erheblich beschleunigt.

Im Vergleich zur Cloud-Variante bietet DCM nicht nur eine ähnlich hohe Automatisierung und Skalierbarkeit, sondern auch eine bessere Integration in den bestehenden Prozess, wodurch weniger Anpassungen und Implementierungsaufwand notwendig sind.

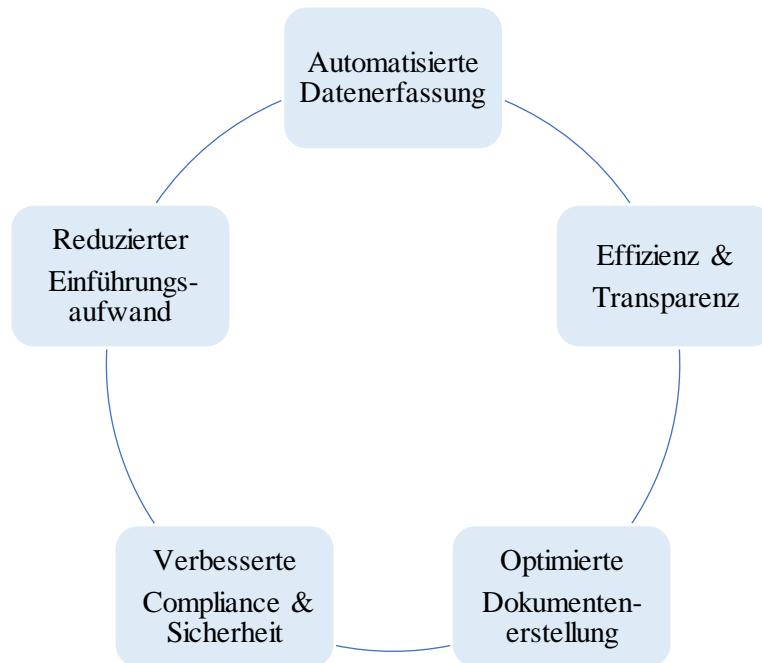
Die Excel-Variante schnitt in allen wichtigen Kategorien am schlechtesten ab. Vor allem in Bezug auf den Automatisierungsgrad, die Fehlerminimierung und die Skalierbarkeit konnte diese Variante nicht mit den anderen beiden Lösungen mithalten. Die Excel-Lösung ist zu manuell und fehleranfällig, was sie ineffizient und ungeeignet für einen modernen Onboarding-Prozess macht.

Zusammengefasst bietet die DCM-Variante die beste Kombination aus Automatisierung, Fehlerminimierung und Benutzerfreundlichkeit und stellt daher die optimale Wahl zur Umsetzung dar.

## 8 Ausarbeitung der Variante <DCM – Dynamic Case Manager>

Das von uns ausgewählte DCM – Tool besteht aus den nachfolgenden Hauptpfeilern, die Ausarbeitung des Konzeptes stützt sich auf den besten Merkmalen dieser fünf Hauptthemen.

Denn diese fünf Hauptpfeiler machen DCM zu einer besonders leistungsstarken und zukunftsorientierten Lösung für die Optimierung des Onboarding-Prozesses.



### Einführung in die DCM-Variante

Die Einführung des Dynamic Case Managers (DCM) stellt eine signifikante Optimierung des bestehenden Onboarding-Prozesses bei der UBS dar, insbesondere im Kontext der aktuellen Herausforderungen durch die Integration der Credit Suisse (Schweiz AG). Der aktuelle Onboarding-Prozess für Firmenkunden erfordert eine doppelte manuelle Datenerfassung in verschiedenen Systemen, was zu ineffizienten Abläufen und hoher Fehleranfälligkeit führt. Mit dem DCM-Tool wird dieser Prozess umfassend automatisiert und modernisiert.

DCM wurde entwickelt, um den bestehenden Prozess der Kontoeröffnungen für Firmenkunden zu vereinfachen, indem es eine zentrale digitale Plattform zur Erfassung, Verarbeitung und Verwaltung aller relevanten Kundendaten bietet. Die manuelle Eingabe und Bearbeitung von Daten in mehreren Systemen entfällt vollständig, was den Prozess sowohl für das Front Office als auch für das Front Support Office (FSO) beschleunigt.

### **Aktuelle Situation im Onboarding-Prozess**

Im bisherigen Onboarding-Prozess werden alle relevanten Kundendaten zunächst auf einer PDF-Vorlage (Case Data Template) erfasst. Anschliessend müssen diese Daten manuell in das System Subitop eingegeben werden. Dieser doppelte Erfassungsvorgang verursacht Verzögerungen und erhöht die Fehleranfälligkeit. Zudem gibt es im aktuellen System keine klare und direkte Schnittstelle für eine nahtlose Dokumentenerstellung und Statusverfolgung, was den Prozess zusätzlich verlangsamt.

Durch die Integration von Credit Suisse (Schweiz AG) verzeichnet die Abteilung ein erhöhtes Auftragsvolumen, was den bestehenden Prozess zusätzlich belastet. Die schnelle und fehlerfreie Erfassung von Kundendaten sowie die Einhaltung von Compliance-Vorgaben sind essenzielle Anforderungen, die mit dem aktuellen System nur bedingt erfüllt werden.

### **Die Lösung durch DCM**

#### **1. Automatisierte Datenerfassung und Fehlervermeidung:**

Mit dem DCM-Tool wird die manuelle Erfassung von Kundendaten stark reduziert. Daten über Vertragspartner und Kontaktpartner können jetzt direkt aus dem Handelsregister in das DCM-System geladen werden. Dies spart nicht nur Zeit, sondern sorgt auch für eine höhere Datenqualität und Präzision, da die manuelle Eingabe entfällt.

Darüber hinaus ermöglicht DCM die automatische Übernahme bestehender Prospect-Daten aus dem System CAWB. Diese Funktion sorgt dafür, dass alle relevanten Daten nur einmal eingegeben und bei der Eröffnung eines neuen Kontos wiederverwendet werden können. Fehler, die durch doppelte Eingaben entstehen, gehören der Vergangenheit an.

#### **2. Effiziente und transparente Prozesssteuerung:**

DCM bietet eine zentrale Plattform zur Auftragerfassung, -bearbeitung und -verfolgung. Jede Kundenanfrage wird digital erfasst, und das System ermöglicht eine lückenlose Nachverfolgung des Auftragsstatus über ein Dashboard. Dies bietet den Mitarbeitern im Front Office jederzeit volle Transparenz darüber, wo sich der Auftrag befindet und welche Schritte noch ausstehen.

Benachrichtigungen informieren das Team, wenn wichtige Meilensteine erreicht werden, wie z. B. die Bereitstellung von Dokumenten oder die Ablehnung eines Auftrags. Dies reduziert Kommunikationsaufwand und sorgt für eine höhere Effizienz.

#### **3. Optimierung der Dokumentenerstellung:**

Ein entscheidender Vorteil von DCM ist die automatisierte Dokumentenerstellung. Statt wie bisher die Dokumente manuell zu erstellen und mehrmals zu prüfen, übernimmt DCM die Erstellung interner und externer Dokumente (z. B. Due Diligence Confirmation, Vertragsdokumente) automatisch. Alle erforderlichen Unterlagen werden anhand der erfassten Daten generiert, was den Prozess erheblich beschleunigt.

Dieser Automatisierungsschritt verbessert nicht nur die Geschwindigkeit des Onboardings, sondern minimiert auch das Risiko von Fehlern bei der Dokumentenerstellung. Die Dokumente werden zentral gespeichert und sind jederzeit abrufbar.

#### **4. Verbesserung der Compliance und Sicherheit:**

Ein weiteres Kernmerkmal von DCM ist die Unterstützung bei der Einhaltung von regulatorischen Anforderungen. Die automatische Überprüfung von Daten und die Einbindung bestehender Daten aus dem Handelsregister und anderen Quellen erleichtern die Einhaltung von Compliance-Vorgaben, wie z. B. Know Your Customer (KYC) und Anti-Money Laundering (AML). Dies ist besonders wichtig, um rechtliche Risiken, wie das Reputationsrisiko, zu minimieren und Strafen zu vermeiden.

#### **5. Reduzierter Einführungsaufwand und nahtlose Integration:**

Im Vergleich zu anderen Lösungen wie der Cloud-Variante ist der Einführungsaufwand für DCM relativ gering. Das System ist so konzipiert, dass es nahtlos in die bestehende IT-Infrastruktur der UBS integriert werden kann. Da DCM speziell für den Bankensektor entwickelt wurde, ist die Schnittstellenanbindung an bestehende Tools wie Subitop und CAWB unkompliziert und schnell durchführbar.

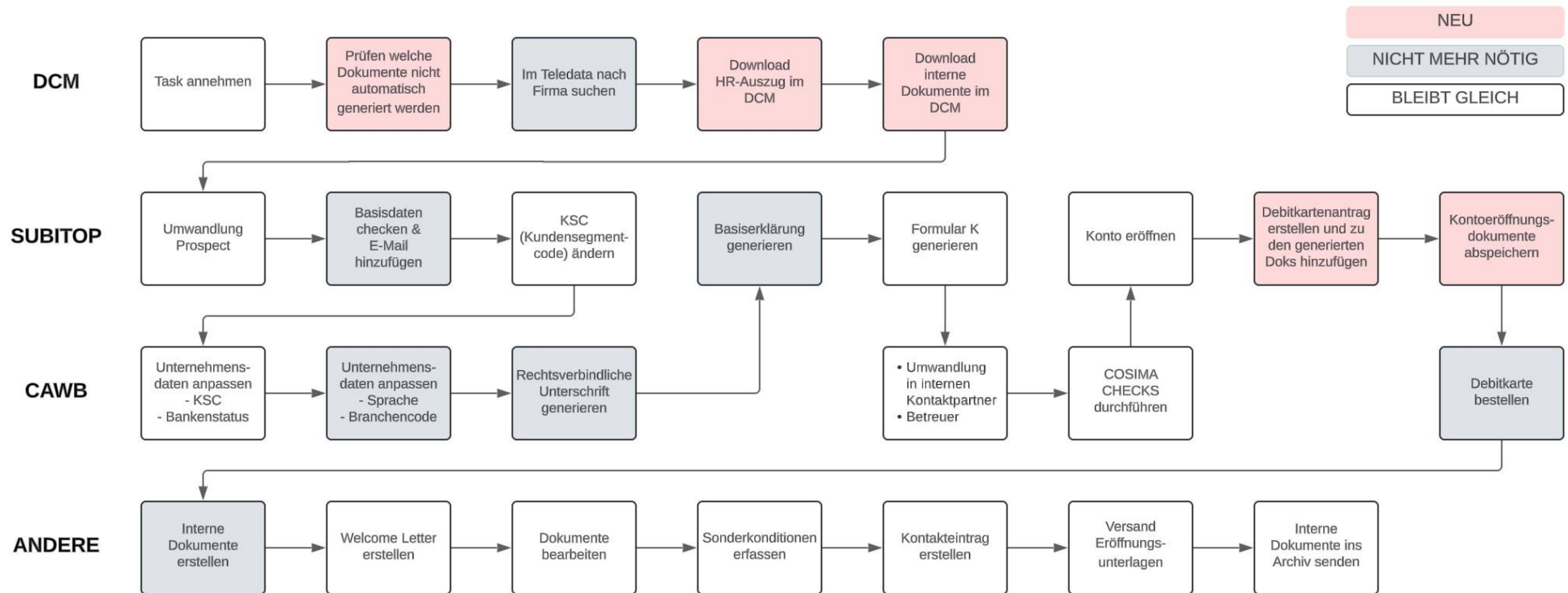
#### **6. Beschleunigungsfaktor:**

Durch die Implementierung des DCM-Tools konnte eine signifikante Effizienzsteigerung im Onboarding-Prozess erreicht werden. Vor der Einführung des DCM-Systems dauerte eine durchschnittliche Kontoeröffnung etwa 40 Minuten. Mit dem Einsatz von DCM konnte diese Zeit auf 10 Minuten reduziert werden. Dies ergibt einen Beschleunigungsfaktor von 4, was bedeutet, dass der Onboarding-Prozess im Teil der Dokumenterstellung nun viermal schneller abläuft als zuvor.

Vor der Implementierung des DCM-Tools waren pro Mitarbeiter durchschnittlich 10 Kontoeröffnungen pro Tag möglich. Nach der Einführung des Systems hat sich die Anzahl der täglich möglichen Eröffnungen pro Mitarbeiter vervierfacht. Somit können nun 40 Kontoeröffnungen pro Tag und pro Person durchgeführt werden. Diese Effizienzsteigerung reduziert nicht nur die Bearbeitungszeit erheblich, sondern entlastet auch das Onboarding-Team, indem mehr Anfragen in kürzerer Zeit bewältigt werden können.

## Analyse der Prozessoptimierung

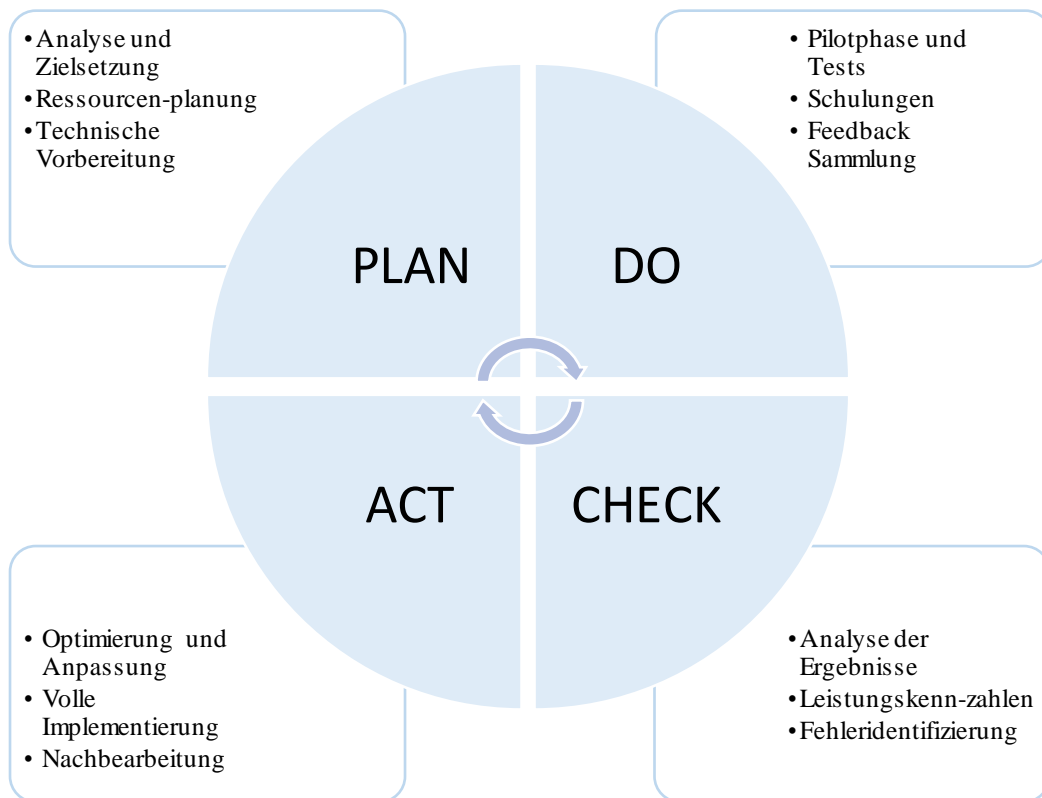
Auf dem abgebildeten Diagramm ist der neue optimierte Prozess zu sehen, der die Einführung von DCM darstellt. Der Prozess zeigt deutlich, welche Schritte durch DCM automatisiert oder optimiert wurden und welche Schritte nun wegfallen.



Die Einführung des Dynamic Case Managers (DCM) stellt eine signifikante Verbesserung des Onboarding-Prozesses dar. Die Automatisierung und Optimierung vieler Schritte, wie die Dokumentenerstellung und Datenspeicherung, führen zu einer erheblichen Zeitersparnis und reduzieren die manuelle Arbeit. Der Wegfall unnötiger Schritte und die nahtlose Integration der Prozesse sorgen dafür, dass der Onboarding-Prozess nicht nur effizienter, sondern auch fehlerfreier und skalierbarer wird.

## 8.1 Phasenplan zur Umsetzung der Variante <DCM>

Die nachfolgende Phasenplanung zur Implementierung des Dynamic Case Managers (DCM) im Onboarding-Prozess der UBS, in Form eines PDCA-Zyklus dient dazu, die Einführung des Tools systematisch und effizient zu gestalten.



### PLAN - Planung der Implementierung

- Analyse und Zielsetzung (Woche 1-2):
  - Durchführung einer detaillierten Analyse des aktuellen Onboarding-Prozesses.
  - Definition der Anforderungen an das DCM-Tool, z. B. Automatisierung der Datenerfassung, Optimierung der Dokumentenerstellung und Verbesserung der Compliance.
  - Festlegung der Erfolgskriterien, z. B. Reduzierung der Prozesszeit um 30 %, Minimierung manueller Dateneingaben und Verbesserung der Datenqualität.
- Ressourcenplanung:
  - Festlegung des Projektteams, der Verantwortlichkeiten und des Budgets.
  - Erstellung eines detaillierten Zeitplans für die Implementierung und Meilensteine (Pilotphase, Tests, vollständiger Rollout).
- Technische Vorbereitung und Infrastruktur (Woche 3-4):
  - Analyse der bestehenden IT-Infrastruktur und Identifizierung der benötigten Schnittstellen.
  - Aufbau einer Testumgebung und Festlegung der Kriterien für den Systemtest.

### **DO - Umsetzung und Testen der Implementierung**

- Pilotphase und Tests (Woche 5-6):
  - Implementierung von DCM in einer kontrollierten Umgebung (Pilot) für einen ausgewählten Bereich.
  - Durchführung von Funktionalitätstests mit realen Daten, um die Leistung und die Benutzerfreundlichkeit des Systems zu überprüfen.
- Schulung des Onboarding-Teams:
  - Schulung der Mitarbeiter zur Nutzung des DCM-Tools, inklusive automatisierter Workflows, Datenübertragung und Statusverfolgung.
- Feedback sammeln:
  - Erfassung von Feedback der Pilotanwender, um Schwächen und Verbesserungspotenzial zu identifizieren.

### **CHECK - Überprüfung und Auswertung**

- Analyse der Ergebnisse (Woche 7-8):
  - Überprüfung der Pilotphase: Hat das DCM-Tool die Anforderungen erfüllt? Wurden die Ziele, wie Prozessbeschleunigung und Fehlerreduzierung, erreicht?
- Leistungskennzahlen (KPIs):
  - Analyse der erreichten KPIs (z. B. Prozessdauer, Anzahl der Fehler, Kundenzufriedenheit).
- Fehleridentifizierung und Korrekturmaßnahmen:
  - Untersuchung der aufgetretenen Probleme und Schwachstellen während der Pilotphase.
  - Analyse von Nutzerfeedback zur Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit.

### **ACT - Anpassung und vollständige Implementierung**

- Optimierung und Anpassung (Woche 9-10):
  - Durchführung von Verbesserungen basierend auf den Ergebnissen der Check-Phase (z. B. Anpassungen der Systemkonfiguration, Fehlerbehebung, Optimierung der Benutzeroberfläche).
- Volle Implementierung:
  - Rollout von DCM auf den gesamten Onboarding-Prozess und allen relevanten Teams.
  - Kontinuierliche Überwachung des Systems durch das IT-Team und Support.
- Nachbereitung und kontinuierliche Verbesserung (ab Woche 11):
  - Fortlaufende Überwachung des Systems und regelmässiges Sammeln von Nutzerfeedback.
  - Durchführung von regelmässigen Stichproben zur Verbesserung der Effizienz.
  - Sicherstellung, dass DCM auf dem neuesten Stand bleibt, um zukünftige Herausforderungen und Anforderungen zu erfüllen.

## 8.2 SWOT - Analyse

Die SWOT-Analyse bietet eine strukturierte Methode, um die Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen der DCM-Variante im Onboarding-Prozess zu bewerten. Sie hilft, interne und externe Faktoren zu identifizieren, die den Erfolg der Prozessoptimierung beeinflussen könnten.



### Fazit der SWOT-Analyse

Die DCM-Variante bietet starke Vorteile in Form von Automatisierung, Datenqualität und Compliance, die den Onboarding-Prozess bei der UBS erheblich optimieren können. Die grössten Chancen liegen in der Skalierbarkeit und der Möglichkeit, die Kundenzufriedenheit durch schnellere Prozesse zu steigern. Allerdings muss der Einführungsaufwand gut geplant werden, um potenzielle Schwächen wie Schulungsbedarf und Abhängigkeit von IT-Support zu minimieren. Auch müssen technologische Abhängigkeiten und Datenschutzrisiken im Auge behalten werden, um die langfristige Effizienz und Sicherheit zu gewährleisten.

### 8.3 Risiko - Analyse

Mittels einer weiteren Risikoanalyse, welche spezifisch auf die DCM-Variante ausgerichtet ist, lassen sich potenzielle Gefahren und Herausforderungen bei der Implementierung des Tools im Onboarding-Prozess identifizieren und bewerten. Dabei werden die Risiken, ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und die möglichen Auswirkungen auf das Onboarding-Team analysiert, um gezielte Massnahmen zur Risikominimierung ergreifen zu können. Ziel ist es, eine reibungslose Einführung des DCM-Systems sicherzustellen.

	Risiko	Eintretens- wahrscheinlichkeit	Schlimmstmögliche Auswirkung	Folgen für das Onboarding-Team
1	Systemausfall des DCM-Tools	wahrscheinlich	Ausfall des Onboarding-Prozesses für eine unbestimmte Zeit	schwer
2	Technische Integrationsprobleme mit bestehenden Systemen	eher unwahrscheinlich	Manuelle Nachbearbeitung von Daten und erhöhte Fehlerquote	gering
3	Datenschutzverletzungen	eher unwahrscheinlich	Hohe Strafen und Vertrauensverlust bei Kunden	schwer
4	Fehlende Akzeptanz des neuen Tools durch Mitarbeiter	wahrscheinlich	Verzögerte Implementierung und ineffiziente Nutzung des Tools	keine
5	Sicherheitslücken im DCM-System	unwahrscheinlich	Angriffe durch Cyberkriminalität, Verlust sensibler Daten	schwer
6	Unzureichende Schulung der Mitarbeiter	ziemlich sicher	Falsche Nutzung des Tools, Fehler in der Datenverarbeitung	mässig
7	Übermässige Abhängigkeit vom DCM-System	wahrscheinlich	Starker Rückgang der Effizienz bei Ausfall des Systems	mässig

Mit der Risikotabelle lassen sich die einzelnen Risiken nun in Massnahmen-Kategorien einteilen

<b>Eintretens- Wahrscheinlichkeit</b>	ziemlich sicher	6/7			
	wahrscheinlich			1	
	eher unwahrscheinlich				2/3
	unwahrscheinlich				5
		keine	gering	mässig	schwer
<b>Folgen für das Projekt</b>					

Mittels Risikotabelle lassen sich nun die Risiken ermitteln, welche die Prozessoptimierung massiv beeinflussen. Deshalb werden nachfolgend Massnahmen für die Risiken im roten Feld Massnahmen definiert:

**1 Systemausfall des DCM-Tools**

Einführung eines Echtzeit-Monitoring-Systems, um mögliche Probleme frühzeitig zu erkennen und sofort reagieren zu können, sowie die Durchführung regelmässiger Wartungsarbeiten und Systemupdates, um die Stabilität und Verfügbarkeit des DCM-Tools zu gewährleisten.

**6 Unzureichende Schulung der Mitarbeiter**

Durchführung umfassender Schulungen für alle Mitarbeiter, die mit DCM arbeiten, um sicherzustellen, dass sie das System korrekt und effizient nutzen können. Regelmässiges

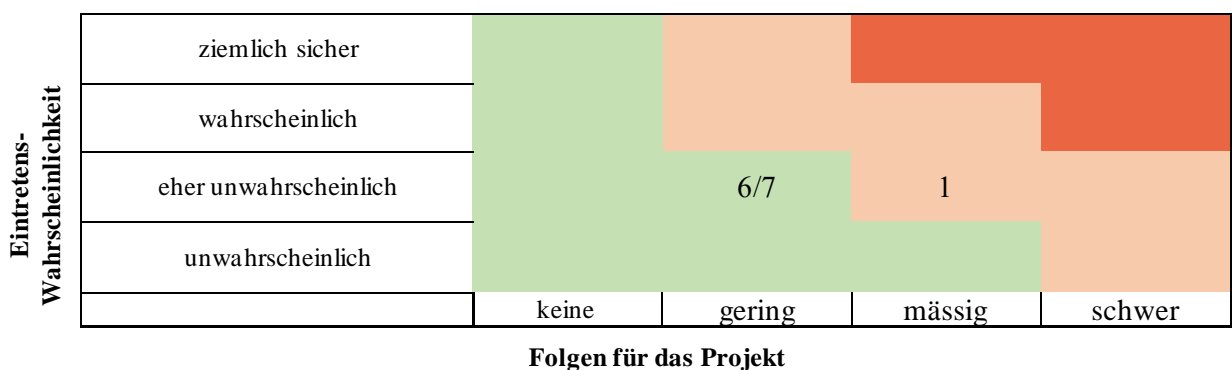
Ein-

holen von Feedback zur Schulung, um die Schulungsinhalte kontinuierlich zu verbessern und auf spezifische Herausforderungen einzugehen.

**7 Übermässige Abhängigkeit vom DCM-System**

Sicherstellen, dass ein starker IT-Support und schnelle Reaktionsmöglichkeiten im Falle eines Problems vorhanden sind. Beinehaltung alternativer Arbeitsprozesse (Subitop), die im Falle eines Systemausfalls oder technischer Probleme eingesetzt werden können.

Mit der Definition neuer Massnahmen ist es sowohl empfehlenswert als auch notwendig eine wiederholte Abschätzung der Risiken durchzuführen.



Die Massnahmen reduzieren die Eintretenswahrscheinlichkeit und die Auswirkungen der Risiken erheblich. Durch Backup-Systeme, Schulungsprogramme und alternative Arbeitsprozesse wird die Stabilität des Onboarding-Prozesses gestärkt und das Team bleibt auch bei Problemen handlungsfähig. Insgesamt wird die Effizienz und Sicherheit der DCM-Variante deutlich erhöht.

## 8.4 Kosten-Nutzen-Analyse

Die UBS hat das DCM-Tool bereits implementiert und nutzt es, um den Onboarding-Prozess zu optimieren. Es sollen die laufenden Kosten des DCM-Systems über einen Zeitraum von 5 Jahren den Nutzen und Einsparungen gegenübergestellt werden. Da keine Implementierungskosten anfallen, beschränkt sich die Analyse auf laufende Kosten wie Lizenzgebühren, Wartung und Schulungskosten.

### 1. Kosten verursachende Elemente (für 5 Jahre)

- Lizenzgebühren pro Jahr: CHF 50'000.00
- Wartungskosten pro Jahr: CHF 10'000.00
- Schulungskosten initial: CHF 30'000.00

### 2. Elemente, welche Nutzen bringen

- Zeitersparnis pro Kontoeröffnung: Reduktion der durchschnittlichen Bearbeitungszeit um 30 Minuten.
- Durchschnittliche Anzahl Kontoeröffnungen pro Jahr: 4.000
- Geschätzte Kosteneinsparungen pro Stunde: 100 CHF (inkl. Arbeitskosten und Effizienzgewinne).

### 3. Gegenüberstellung der beiden Summen

<b>Aufwand</b> (gerechnet auf 5 Jahre)		
Lizenzgebühren	CHF	250'000.00
Wartungskosten	CHF	50'000.00
Schulungskosten	CHF	30'000.00
<b>Summe</b>	<b>CHF</b>	<b>1'050'000.00</b>
<b>Nutzen / Einsparungen</b> (gerechnet auf 5 Jahre)		
Zeitersparnis durch DCM	CHF	1'000'000.00
Fehlerreduktion (geschätzte Einsparungen durch weniger Nacharbeiten)	CHF	50'000.00
<b>Summe</b>	<b>CHF</b>	<b>1'050'000.00</b>
<b>Saldo aus Aufwand und Nutzen</b>	<b>CHF</b>	<b>720'000.00</b>

Durch die Nutzung des DCM-Tools kann die UBS über einen Zeitraum von 5 Jahren einen Ertrag von 720.000 CHF erzielen. Dies resultiert aus signifikanten Einsparungen bei der Bearbeitungszeit pro Kontoeröffnung und der Reduktion von Fehlern, die durch das automatisierte System verhindert werden.

(Die verwendeten Zahlen basieren auf Schätzwerten und sind nicht aus der Praxis)



## 9.2 Evaluation der Zielerreichung

In der folgenden Tabelle ist ein Vergleich von sämtlichen Endergebnissen und deren Erfolgskriterien zur Ermittlung ihres Erfüllungsgrades abgebildet.

Endergebnisse	Zielkriterien	Status
1. Die Problemstellungen in unserem jetzigen Prozess wurden identifiziert und transparent offengelegt.	1. Es liegt ein detaillierter Bericht vor, der alle identifizierten Problemstellungen im aktuellen Prozess beschreibt. Die Problemstellungen sind so dokumentiert, dass sie von allen relevanten Stakeholdern verstanden und nachvollzogen werden können.	1. Ziel erreicht
2. In einer Variantenfindung wurde die profitabelste Variante für die Prozessoptimierung ausfindig gemacht.	2. Es liegt eine vollständige Analyse und Bewertung von drei Varianten vor, die alle relevanten Faktoren im Onboarding Prozess berücksichtigt. Die Entscheidungsfindung ist umfassend dokumentiert und enthält nachvollziehbare Kriterien, die zur Auswahl der profitabelsten Variante geführt haben.	2. Ziel erreicht
3. Die Stärken, Schwächen, Gefahren und Chancen des vorgeschlagenen Tools sind aufgezeigt.	3. Die Diplomarbeit beinhaltet eine vollumfängliche SWOT-Analyse, welche eine fundierte Grundlage für strategische Entscheidungen bietet.	3. Ziel erreicht
4. Für das definierte Tool liegt eine Risikoanalyse vor.	4. Es liegt eine vollständige und gründliche Risikoanalyse des definierten Tools vor, welche die potenziellen Herausforderungen identifiziert und Strategien für deren Bewältigung vorschlägt.	4. Ziel erreicht
5. Die Vorzüge der Implementierung eines neuen Tools wurden festgestellt und dokumentiert.	5. Es liegt eine umfassende Diplomarbeit nach dem 4-Phasen-Modell der TEKO vor, welche die Vorzüge des neuen Tools klar darstellt, einschliesslich Zeitersparnis und Verbesserung der Prozessqualität.	5. Ziel erreicht
6. Es liegt ein persönliches Lessons Learned vor.	6. Es liegt ein persönliches und individuelles Lessons Learned vor, mit zahlreichen Erkenntnissen aus den verschiedenen Projektphasen der Diplomarbeit vor.	6. Ziel erreicht
7. Es liegen drei Expertenberichte in Form von beantworteten Fragebögen vor.	7. Es wurden 15 aussagekräftige Fragen definiert, welche dem Experten eine Beurteilung der Diplomarbeit ganz ohne Rückfragen ermöglichen	7. Ziel erreicht

### 9.3 Expertenberichte

Um eine fundierte Beurteilung meiner Diplomarbeit zu erhalten, wurden drei Expertenfragebögen erstellt. Diese dienen dazu, die verschiedenen Aspekte der Arbeit wie Struktur, Inhalt und Praxisrelevanz zu bewerten. Die Fragen ermöglichen es meiner Expertin und gleichzeitig Vorgesetzten, die Arbeit ganzheitlich und ohne Rückfragen zu beurteilen

#### **Kurzbeschreibung Expertin**

Meine Expertin ist Laura Cardone, eine diplomierte Betriebswirtschafterin und seit knapp einem Jahr Teamleiterin des "CIC Onboarding Teams" bei der UBS, in dem sie über 30 Personen führt. Mit mehr als vier Jahren Erfahrung bei der UBS hat sie umfassende Kenntnisse in den Bereichen Onboarding und Prozessmanagement erworben. Dank ihres betriebswirtschaftlichen Hintergrunds eignet sie sich besonders gut als Expertin für diese Arbeit, da sie sowohl die fachlichen als auch die organisatorischen Aspekte fundiert beurteilen kann.

#### **Fragebogen 1: Aufbau und Struktur der Diplomarbeit**

- 1. Wie bewerten Sie den allgemeinen Aufbau der Diplomarbeit? Finden Sie die Struktur klar und logisch nachvollziehbar?**  
*Ja, der Aufbau ist insgesamt klar und logisch. Die Themen sind gut gegliedert und der rote Faden ist erkennbar.*
- 2. Halten Sie die Gliederung der Arbeit für angemessen und vollständig, oder fehlen aus Ihrer Sicht wichtige Punkte?**  
*Die Gliederung ist vollständig und umfasst alle relevanten Aspekte des Themas. Es fehlen keine wichtigen Punkte.*
- 3. Wie beurteilen Sie die Einleitung der Diplomarbeit in Bezug auf Verständlichkeit und Relevanz für das Thema?**  
*Die Einleitung ist gut verständlich und führt angemessen in das Thema ein. Sie gibt einen guten Überblick über die Problemstellung.*
- 4. Ist die Balance zwischen theoretischen Grundlagen und praktischen Analysen in der Arbeit ausgewogen, oder sollten bestimmte Abschnitte stärker gewichtet werden?**  
*Die Balance zwischen Theorie und Praxis ist gut. Beide Bereiche wurden ausreichend berücksichtigt.*
- 5. Denken Sie, dass die Schlussfolgerungen und Empfehlungen logisch aus den vorangegangenen Analysen abgeleitet sind?**  
*Ja, die Schlussfolgerungen ergeben sich logisch aus den Analysen und sind gut begründet.*

## Fragebogen 2: Inhalt der Diplomarbeit

- 1. Stimmen Sie der Auswahl unserer Bewertungskriterien für die Präferenzmatrix zu, und halten Sie diese für angemessen?**  
*Ja, ich finde die Auswahl der Bewertungskriterien sinnvoll und passend für die Analyse.*
- 2. Unterscheiden sich die drei vorgestellten Varianten deutlich genug, um einen sinnvollen Vergleich zu ermöglichen?**  
*Ja, die Varianten sind unterschiedlich genug, um einen guten Vergleich zu ermöglichen.*
- 3. Wie bewerten Sie die Auswertung der Kriterien in der Nutzwertanalyse? Halten Sie die Methode für aussagekräftig?**  
*Die Nutzwertanalyse wurde meiner Meinung nach gut umgesetzt. Die Ergebnisse sind aussagekräftig und klar nachvollziehbar.*
- 4. Mit welchen Aspekten der SWOT-Analyse stimmen Sie überein? Würden Sie Änderungen an den analysierten Stärken, Schwächen, Chancen oder Risiken vornehmen?**  
*Die SWOT-Analyse ist gut. Ich stimme mit den meisten Punkten überein und sehe keine Notwendigkeit für grössere Änderungen.*
- 5. Halten Sie die Implementierung des DCM-Tools für realistisch und umsetzbar im aktuellen Umfeld der UBS?**  
*Ja, die Implementierung des DCM ist bereits im Gange.*

## Fragebogen 3: Umsetzung und Praxisbezug

- 1. Wie schätzen Sie den praktischen Nutzen der vorgeschlagenen Prozessoptimierungen im Alltag des Onboarding-Teams ein?**  
*Die Optimierungen sind sehr nützlich und werden den Arbeitsalltag des Teams erheblich erleichtern. Dank Milenas Arbeit sind wir bereits dabei das gesamte Team auf das neue Tool auszubilden.*
- 2. Denken Sie, dass die Einführung des DCM-Tools die Ziele der Effizienzsteigerung und Fehlerreduktion in der Praxis erreichen kann?**  
*Ja, das DCM-Tool wird sicherlich zur Effizienzsteigerung und zur Reduktion von Fehlern beitragen.*
- 3. Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Umsetzung der vorgeschlagenen Massnahmen in der Praxis, und wie könnten diese bewältigt werden?**  
*Ich sehe die Schulung und Akzeptanz der Mitarbeiter als potenzielle Herausforderung, da wir schon erste Feedbacks bezüglich des Tools erhalten haben und nicht alle davon begeistert waren.*
- 4. Wie bewerten Sie die Schulungsmassnahmen für das Team, um die erfolgreiche Nutzung des DCM-Tools sicherzustellen?**  
*Die Schulungsmassnahmen sind ausreichend und gut geplant. Das Team wird damit gut vorbereitet sein.*
- 5. Würden Sie weitere Verbesserungen oder Anpassungen am Onboarding-Prozess vorschlagen, die über die in der Diplomarbeit beschriebenen Massnahmen hinausgehen?**  
*Im Moment sehe ich keine weiteren Verbesserungen. Die vorgeschlagenen Massnahmen sind vorerst ausreichend.*

## 9.4 Reflexion Weg zum Ziel

Der Weg zum Ziel meiner Diplomarbeit war geprägt von verschiedenen Begebenheiten, die sowohl förderlich als auch hinderlich für die Erreichung der gesetzten Ziele waren. Zu den förderlichen Aspekten zählten insbesondere meine Disziplin und Geduld, die mir halfen, auch in schwierigen Momenten den Fokus auf das Endziel zu bewahren. Eine der wichtigsten Eigenschaften, die mich durch die Diplomarbeit getragen hat, war mein Durchhaltevermögen. Besonders in Phasen, in denen die Motivation nachliess oder der Zeitdruck zunahm, war es entscheidend, an der Arbeit dranzubleiben und mich immer wieder neu zu motivieren. Diese Hartnäckigkeit stellte sicher, dass ich trotz der Herausforderungen stets Fortschritte machte.

Ein weiterer wichtiger Aspekt war das Selbststudium, das ich mir angewöhnt habe, um die in den letzten Jahren erlernten, aber teils vergessenen Inhalte wieder aufzufrischen. Die umfangreichen Analysen, Werkzeuge und Tools, die ich für die Arbeit benötigte, musste ich mir oft erneut selber beibringen.

Jedoch gab es auch einige hinderliche Faktoren, die den Fortschritt verlangsamten. Eine der grössten Herausforderungen war, dass ich es nicht immer geschafft habe, mich strikt an meinen Zeitplan zu halten. Dies war oft bedingt durch krankheitsbedingte Ausfälle oder Müdigkeit, die mich daran hinderten, so produktiv zu sein, wie ich es ursprünglich geplant hatte. Besonders in Zeiten, in denen ich mich körperlich nicht fit fühlte, war es schwer für mich, das Geplante auch wirklich umzusetzen. Zudem war es eine grosse Herausforderung, meine beruflichen Verpflichtungen bei der UBS und die Arbeit an der Diplomarbeit parallel zu bewältigen. Der tägliche Spagat zwischen der Arbeit und dem intensiven Schreibprozess war kräftezehrend und verlangte mir oft mehr ab, als ich zu Beginn erwartet hatte.

Ein weiterer wesentlicher Aspekt war die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Akteuren, die sowohl positiv als auch negativ beeinflusst wurde. Positiv war, dass ich durch offene Kommunikation und regelmässigen Austausch mit meiner Vorgesetzten, meinen Teamkollegen und meinem Diplomlehrer wertvolle Rückmeldungen und Hilfestellungen erhalten habe. Diese Unterstützung war essenziell, um den richtigen Kurs zu halten und kritische Fragen frühzeitig zu klären. Dennoch war die Zusammenarbeit mit meiner Vorgesetzten und mit meinen Teamkollegen nicht immer reibungslos. Die hohe Arbeitsbelastung machte es teilweise schwierig, auf alle Inputs und Kommentare schnell genug einzugehen, was die Effizienz im Prozess beeinträchtigt hat. Hier wäre es hilfreich gewesen, noch strukturierter und effizienter auf diese Rückmeldungen einzugehen, um Verzögerungen zu vermeiden.

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass der Weg zur Fertigstellung meiner Diplomarbeit von vielen unterschiedlichen Faktoren geprägt war. Während meine Disziplin und mein Durchhaltevermögen mich massgeblich vorangebracht haben, stellten gesundheitliche Rückschläge und die Doppelbelastung durch Arbeit und Studium eine echte Herausforderung dar. Dennoch konnte ich durch konsequentes Selbststudium und mit der Unterstützung meiner Kollegen und Betreuer die gesetzten Ziele letztendlich erreichen. Diese Erfahrungen haben mich nicht nur fachlich, sondern auch persönlich wachsen lassen und mich auf meinem Weg bestärkt.

## 9.5 Lessons learnt

Die Arbeit an meiner Diplomarbeit hat mir wertvolle Erfahrungen und Einsichten gebracht, die mich sowohl fachlich als auch persönlich bereichert haben. Einer der grössten Lernprozesse bestand darin, komplexe theoretische Ansätze und Methoden eigenständig zu erarbeiten und in die Praxis umzusetzen. Ich habe gelernt, wie wichtig es ist, strukturiert und zielgerichtet zu arbeiten, besonders in Projekten mit langer Laufzeit. Zudem habe ich erkannt, dass Flexibilität und Anpassungsfähigkeit entscheidend sind, um unvorhersehbare Herausforderungen wie Zeitdruck oder krankheitsbedingte Ausfälle zu bewältigen.

Wesentlich war auch die Erkenntnis, dass ein gutes Zeitmanagement und die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen, unabdingbar sind, um die Balance zwischen beruflichen Verpflichtungen und der Arbeit an einem umfangreichen Projekt wie einer Diplomarbeit zu halten. Rückblickend hat mir dieses Projekt gezeigt, dass Beharrlichkeit und Selbstmotivation der Schlüssel zum Erfolg sind, selbst wenn der Weg steinig ist. Ich nehme aus dieser Erfahrung nicht nur fachliche Kompetenzen mit, sondern auch die Fähigkeit, grosse Projekte effizient zu planen, durchzuführen und abzuschliessen.

## 9.6 Ausblicke

Im Rahmen meiner Diplomarbeit sind verschiedene spannende Ideen und Ansätze entstanden, die zwar nicht in den finalen Prozess eingebunden werden konnten, aber dennoch wertvolle Impulse für zukünftige Projekte darstellen. Eine dieser Ideen betrifft die Erweiterung der Automatisierung im Onboarding-Prozess, etwa durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz zur proaktiven Erkennung von Fehlern oder potenziellen Compliance-Verstössen. Dies könnte den Prozess noch effizienter und sicherer gestalten.

Ein weiterer Ansatz wäre die Integration von Kundenfeedback direkt in den Onboarding-Prozess, um kontinuierliche Verbesserungen basierend auf direkten Rückmeldungen der Firmenkunden zu ermöglichen. Eine regelmässige Analyse der Kundenzufriedenheit könnte helfen, den Service noch gezielter zu verbessern.

Diese Ideen bieten meinem Arbeitgeber eine Grundlage für zukünftige Optimierungsprojekte und könnten langfristig zur weiteren Steigerung der Effizienz und Kundenzufriedenheit im Onboarding-Prozess beitragen.

## 10 Eigenständigkeitserklärung

Die Die Verfasserinnen und Verfasser bestätigen mit ihrer Unterschrift, dass die vorliegende Arbeit selbstständig, ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als die angegebenen Hilfsmittel erstellt wurde.

Die aus fremden Quellen (einschliesslich elektronischer Quellen) direkt oder indirekt übernommenen Inhalte sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit ist in gleicher oder ähnlicher Form noch nicht vorgelegt worden.

Unterschriften:

4. November 2024, Basel

Milena Miranovic



## 11 Verzeichnisse

### 11.1 Abkürzungsverzeichnis

<b>OPL</b>	:	Offene-Punkte-Liste
<b>FSO</b>	:	Front Support Office
<b>KYC</b>	:	Know Your Customer
<b>AML</b>	:	Anti-Money Laundering
<b>CIC</b>	:	Corporate and Institutional Clients
<b>DCM</b>	:	Dynamic Case Manager
<b>CRM</b>	:	Customer Relationship Management
<b>CHF</b>	:	Schweizer Franken
<b>IT</b>	:	Information Technology
<b>ca.</b>	:	Circa
<b>HF</b>	:	Handlungsfeld
<b>z.B.</b>	:	Zum Beispiel
<b>CAWB</b>	:	Client Advisor Work Bench Overview
<b>CCS</b>	:	Contact Center Service
<b>DMR</b>	:	Digital Mail Room

### 11.2 Abbildungsverzeichnis

[Business hands joined together teamwork Stock Photo | Adobe Stock](#)

### 11.3 Tabellenverzeichnis

[Alle Tabellen selber erstellt](#)

### 11.4 Diagrammverzeichnis

[Alle Diagramme selber erstellt](#)

### 11.5 Literatur- und Quellenverzeichnis

-

### 11.6 KI

[ChatGPT 4o zum lektorieren verwendet](#)

## 12 Anhang

### 12.1 Projektstatusberichte

#### Projektstatusbericht 1

<b>Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess</b>			<b>Statusbericht: 1</b>		
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektinitialisierung fertigstellen</li> <li>• Projektplanung beginnen</li> </ul>	<b>Verteiler</b>			
<b>Gesamt- beurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <span style="color: green;">□</span> <span style="color: yellow;">□</span> <span style="color: red;">□</span> </div> </div>	<b>Projektklima</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <span style="color: green;">□</span> <span style="color: yellow;">□</span> <span style="color: red;">□</span> </div> </div>	<b>Termine</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <span style="color: green;">□</span> <span style="color: yellow;">□</span> <span style="color: red;">□</span> </div> </div>	<b>Risiken</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <span style="color: green;">□</span> <span style="color: yellow;">□</span> <span style="color: red;">□</span> </div> </div>	<b>Ressourcen</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <span style="color: green;">□</span> <span style="color: yellow;">□</span> <span style="color: red;">□</span> </div> </div>
<b>Tendenz</b>	↖	↖	↖	↖	↖
<b>Aktueller Projektstand</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich befinde mich zurzeit noch in der Phase der Projektinitialisierung</li> </ul>	<b>Was läuft gut?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich befinde mich gut in der Zeit</li> </ul> <b>Was läuft nicht gut?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>				
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich werde die Projektinitialisierung zeitnahe beenden und mit der Projektplanung fortfahren.</li> </ul>					
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber					






## Projektstatusbericht 2

Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess			Statusbericht: 2		
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> • Projektrealisierung beginnen	<b>Verteiler</b>			
<b>Gesamt- beurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Projektklima</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Termine</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Risiken</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Ressourcen</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>
<b>Tendenz</b>	↖	↖	↖	↖	↖
<b>Aktueller Projektstand</b> • Projektplanung beendet, starte nun mit der Projektrealisierung			<b>Was läuft gut?</b> • Ich befinde mich nach wie vor gut in der Zeit		
			<b>Was läuft nicht gut?</b> •		
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> • Ich habe die Projektplanung erfolgreich beendet und starte nun mit der Phase der Realisierung					
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber					






## Projektstatusbericht 3

Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess			Statusbericht: 3		
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> • Projektrealisierung fortführen	<b>Verteiler</b>			
<b>Gesamt- beurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Projektklima</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Termine</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Risiken</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>	<b>Ressourcen</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"><span>□</span><span>□</span><span>□</span></div>
<b>Tendenz</b>	↖	↖	↖	↖	↖
<b>Aktueller Projektstand</b> • Befinde mich aktuell immer noch in der Projektrealisierung			<b>Was läuft gut?</b> • Ich befinde mich nach wie vor gut in der Zeit		
			<b>Was läuft nicht gut?</b> •		
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> • Ich arbeite nach wie vor noch in der Phase der Projektrealisierung					
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber					






### Projektstatusbericht 4

<b>Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess</b>		<b>Statusbericht: 4</b>
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> • Projektrealisierung fortführen	<b>Verteiler</b>
<b>Gesamtbeurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> 	<b>Projektklima</b> 
<b>Tendenz</b>	↖	↖
	<b>Termine</b> 	<b>Risiken</b> 
	↑	↖
	<b>Ressourcen</b> 	
		↖
<b>Aktueller Projektstand</b> • Befinde mich aktuell immer noch in der Projektrealisierung		<b>Was läuft gut?</b> • Ich komme gut zu recht mit den Unterlagen <b>Was läuft nicht gut?</b> • Ich befinde mich nicht im Zeitplan, da ich letzte Woche Corona hatte
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> • Ich arbeite nach wie vor noch in der Phase der Projektrealisierung		
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber		






### Projektstatusbericht 5

<b>Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess</b>		<b>Statusbericht: 5</b>
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> • Projektrealisierung beenden	<b>Verteiler</b>
<b>Gesamtbeurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> 	<b>Projektklima</b> 
<b>Tendenz</b>	↖	↖
	<b>Termine</b> 	<b>Risiken</b> 
	↖	↖
	<b>Ressourcen</b> 	
		↖
<b>Aktueller Projektstand</b> • Ich befinde mich aktuell in der Abschlussphase der Projektrealisierung		<b>Was läuft gut?</b> • Ich konnte gut aufholen und befinde mich wieder gut in der Zeit. <b>Was läuft nicht gut?</b> • Bisher läuft soweit alles wieder nach Plan.
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> • Projektrealisierung beenden und mit dem Projektabschluss beginnen.		
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber		

## Projektstatusbericht 6

Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess		Statusbericht: 6			
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualifikationsprofil erstellen</li> <li>• Kompetenzkarten schreiben</li> </ul>	<b>Verteiler</b>			
<b>Gesamtbeurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> 	<b>Projektklima</b> 	<b>Termine</b> 	<b>Risiken</b> 	<b>Ressourcen</b> 
<b>Tendenz</b>	↖	↖	↖	↖	↖
<b>Aktueller Projektstand</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich befinde mich aktuell in der Abschlussphase der Diplomarbeit.</li> <li>• Ich bin dabei noch einige Tipps von meinem Diplomehrer umzusetzen.</li> </ul>	<b>Was läuft gut?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich befinde mich gut in der Zeit.</li> </ul> <b>Was läuft nicht gut?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bisher läuft soweit alles nach Plan.</li> </ul>				
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualifikationsprofil und Kompetenzkarten fertigstellen</li> <li>• Tipps umsetzen</li> </ul>					
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber					

## Projektstatusbericht 7

Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess		Statusbericht: 7			
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetenzkarten schreiben</li> <li>• Online Publikation erstellen</li> </ul>	<b>Verteiler</b>			
<b>Gesamtbeurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> 	<b>Projektklima</b> 	<b>Termine</b> 	<b>Risiken</b> 	<b>Ressourcen</b> 
<b>Tendenz</b>	↖	↖	↖	↖	↖
<b>Aktueller Projektstand</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich bin mit meiner Arbeit fertig, jetzt fehlen nur noch die Kompetenzkarten und die online Publikation.</li> </ul>	<b>Was läuft gut?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich befinde mich super in der Zeit.</li> </ul> <b>Was läuft nicht gut?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es läuft nach wie vor alles nach Plan.</li> </ul>				
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetenzkarten fertigstellen</li> <li>• Online Publikation erstellen</li> </ul>					
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber					

Projektstatusbericht 8

<b>Projekt: Diplomarbeit – Prozessoptimierung im Onboarding-Prozess</b>		<b>Statusbericht: 8</b>
<b>Projektleiter</b> Milena Miranovic	<b>Projektziele</b> • Diplomarbeit fristgerecht abgeben	<b>Verteiler</b>
<b>Gesamt- beurteilung</b>	<b>Projektverlauf</b> 	<b>Projektklima</b> 
<b>Tendenz</b>		
<b>Termine</b> 	<b>Risiken</b> 	<b>Ressourcen</b> 
<b>Tendenz</b>		
<b>Aktueller Projektstand</b> • Meine Diplomarbeit, mein Kompetenzprofil sowie die Online Publikation sind nun vollständig abgeschlossen.	<b>Was läuft gut?</b> • Ich konnte alles rechtzeitig fertigstellen. <b>Was läuft nicht gut?</b> • nichts.	
<b>Geplante nächste Schritte / getroffene Massnahmen</b> • Diplomarbeit und Kompetenzprofil einreichen • Präsentation für den 16.11. erstellen		
Projekt-Statusbericht; Stefan Thöni, Josef Räber		