

# NORD/LB

Zum wahren Nutzen.



## Workflow Analytica 2023

Dirk Vorderwülbecke



Wir setzen auf starke Wurzeln in der Region und führende Marktpositionen in attraktiven Branchen.

# NORD/LB

Zum wahren Nutzen.

## Firmenkunden

- Deutscher Mittelstand
- Spezialisierte Branchenkompetenz
- Corporate Finance

## Markets

- Institutionelle Kunden
- Öffentliche Kunden
- Sparkassen
- NORD/LB CBB

## Spezialfinanzierungen

- Energie- und Infrastruktur
- Flugzeuge

Privat- & Geschäftskunden sowie Verbund



## Immobilien

Gewerbeimmobilien (Deutsche Hypo)

Attraktiver Anbieter mit ganzheitlichem Betreuungsansatz und nachhaltiger Ausrichtung

Exzellentes Know-how im Bereich Erneuerbare Energien und Infrastrukturprojekte

Ausgezeichnete Expertise in der Flugzeug- und gewerblichen Immobilienfinanzierung

Langjähriges stabiles Verbundgeschäft mit Partnern der S-Finanzgruppe



# Mein Trigger für den Vortrag heute



Some "Digital transformations" invest in technology first, data second, and people last.

To deliver value from business outcomes, you need to invest in people first, data second and technology last.

Quelle: [Benny \(Clive\) Benford auf LinkedIn: #datastrategy #aistrategy](#)

# Mein Trigger für den Vortrag heute



Some "Digital transformations" invest in technology first, data second, and people last.

To deliver value from business outcomes, you need to invest in people first, data second and technology last.

Quelle: [Benny \(Clive\) Benford auf LinkedIn: #datastrategy #aistrategy](#)

# Digitalisierung vs. Automatisierung vs. Digitale Transformation

Es handelt sich bei diesen Begriffen nicht um Synonyme.  
Sie haben eine unterschiedliche Bedeutung:

## Digitalisierung

- Aufgaben werden digitalisiert
- Aufgaben digital unterstützen (Verzicht auf Stift und Papier)
- Benutzerinteraktion bleibt bestehen

## Automatisierung

- Prozesse werden automatisiert
- Prozesse automatisiert eigenständig ablaufen lassen
- Keine Benutzerinteraktion

- Wenn etwas digitalisiert wird, erledigen die Prozessbeteiligten also dieselben Tätigkeiten wie vor der Digitalisierung (nur mit anderen Werkzeugen). Bei einer Automatisierung werden Tätigkeiten vom Menschen auf die Maschine verlagert.
- Wenn Automatisierung mehr bringt als Digitalisierung, warum spricht man dann von und nicht von automatisierender Transformation?
- Weil digitale Transformation noch einen Schritt über die Automatisierung der bestehenden Prozesse hinausgeht. Die 1:1 Digitalisierung/Automatisierung von Prozessen wird in Frage gestellt.
- **Ziel ist es, die Prozesse unter Einsatz von neuen digitalen Werkzeugen für alle Prozessbeteiligten zu optimieren.**

«Wenn Sie einen Scheissprozess digitalisieren, dann haben Sie einen scheiss digitalen Prozess.»

Thorsten Dirks,  
CEO Telefónica Deutschland

Kreditprozess digitalisieren

00:28

Chat Personen Heben Reagieren Ansicht Räume Apps Weitere Kamera Mikro Teilen

Verlassen

«Wenn Sie einen Scheissprozess digitalisieren, dann haben Sie einen scheiss digitalen Prozess.»

Thorsten Dirks,  
CEO Telefónica Deutschland

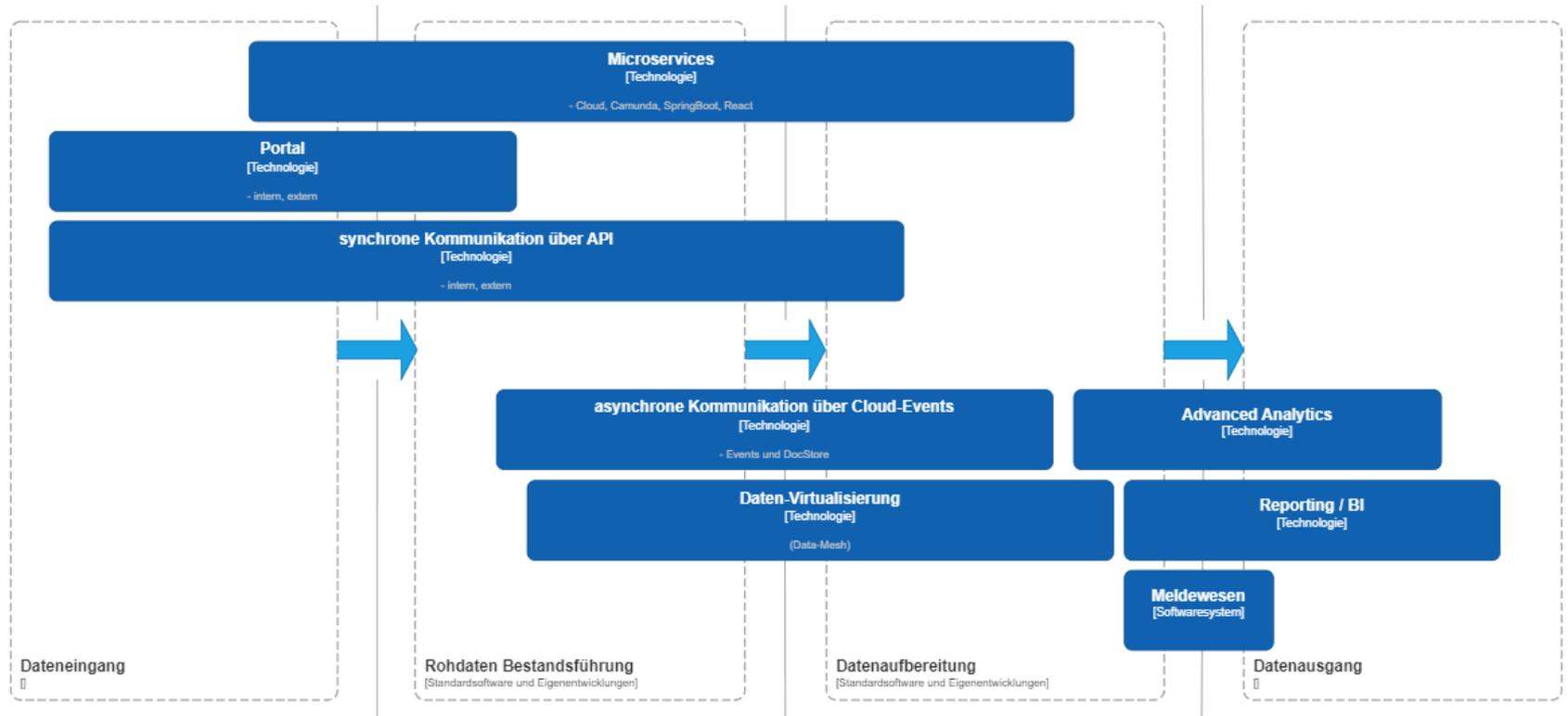




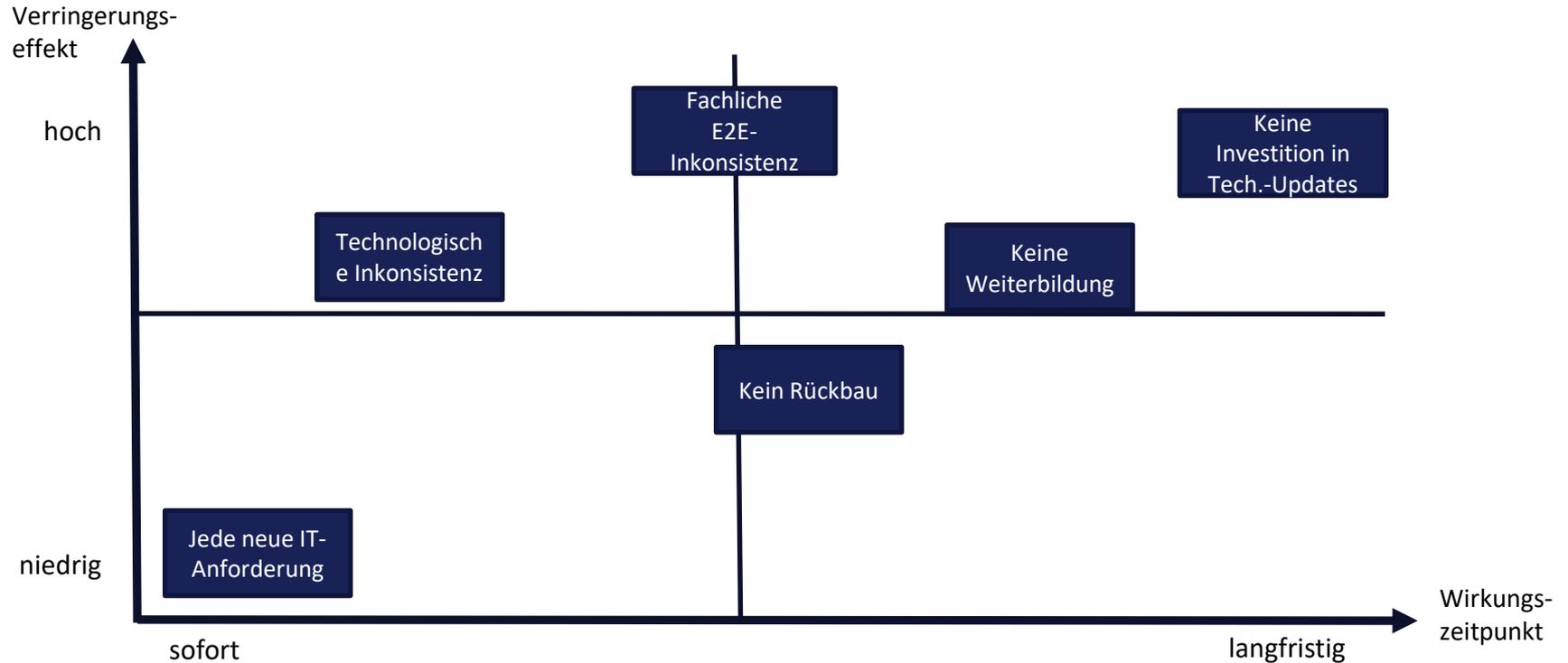
Quelle: bildwerk@nordlb

# Lösungsarchitektur

## Technologien



# Verringerungseffekt von IT-Umsetzungen auf die Lieferfähigkeit der IT



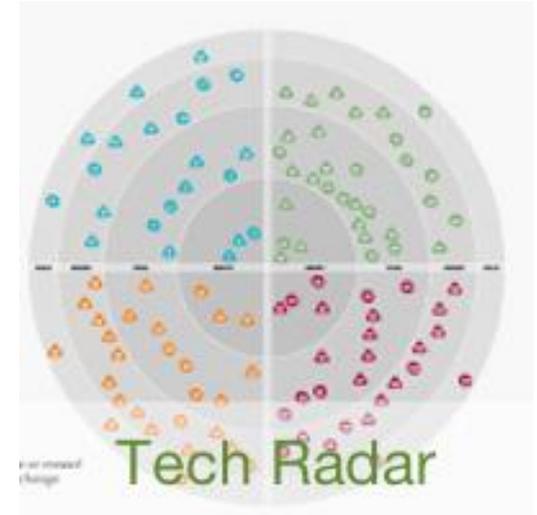
# Wie machen wir das in der NORD/LB?

## Digitale Enabler

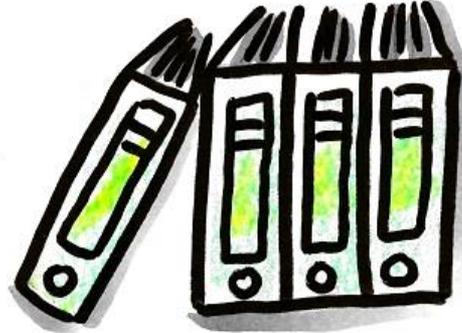
AREAS



TEAMS



Bürokratie, Ablage



Datensammlung

Quelle: bildwerk@nordlb

# Amazon API-Manifest

Mail von Jeff Bezon an die Amazon-Mitarbeiter im Jahr 2002

1. **All teams** will henceforth **expose** their **data** and **functionality** through service interfaces.
2. Teams must **communicate** with each other **through** these **interfaces**.
3. There will be **no other form of interprocess communication** allowed: no direct linking, no direct reads of another team's data store, no shared-memory model, no back-doors whatsoever. The **only** communication allowed is **via service interface** calls **over the network**.
4. It **doesn't matter** what **technology** they use. HTTP, Corba, Pubsub, custom protocols — doesn't matter.
5. All service interfaces, without exception, must be designed from the ground up to **be externalizable**. That is to say, the team must plan and design to be able to expose the interface to developers in the **outside world**. No exceptions.
6. Anyone who doesn't do this will be fired.

# Amazon API-Manifest



- Daten und Funktionen eines Teams über das Netzwerk als Services bereitzustellen ermöglicht es **ALLEN** im Geschäfts-Prozess Beteiligten ihre Prozesse zu automatisieren.
- Wenn dies auch die Prozesse der Kunden und/oder Geschäftspartner umfasst entsteht ein Plattform-Geschäftsmodell /digitales Ökosystem
- Je leichter verwendbar, desto beliebter
  - Wer geht gerne in ein Restaurant mit schlechtem/umständlichem Service?
- Neue Geschäftsbereiche wurden ermöglicht
  - Versandhandel + Cloud-Dienstleister

Daten sind - weil die Welt ist. Daher ist es wichtig ein Verständnis der eigenen Welt in Daten zu erschaffen auf dem alle nächsten Schritte aufbauen können.

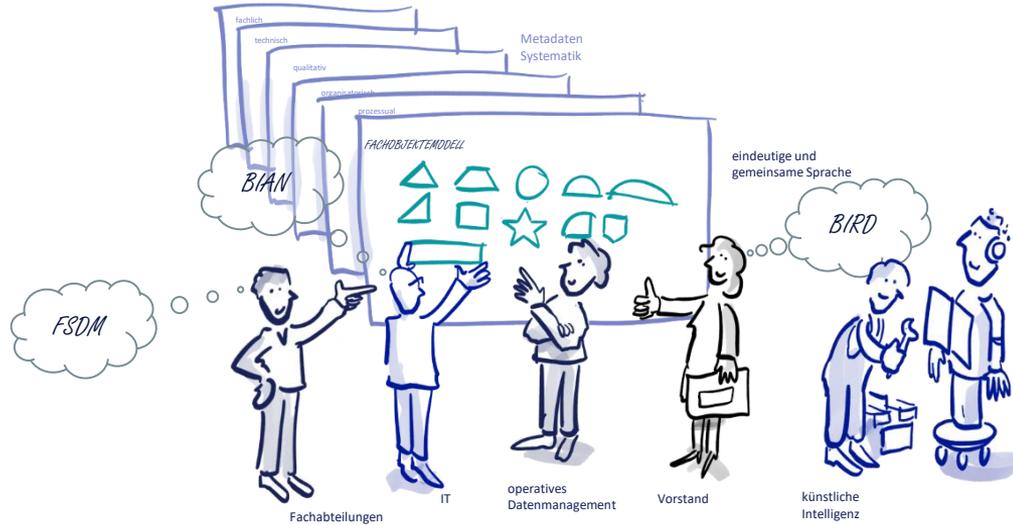
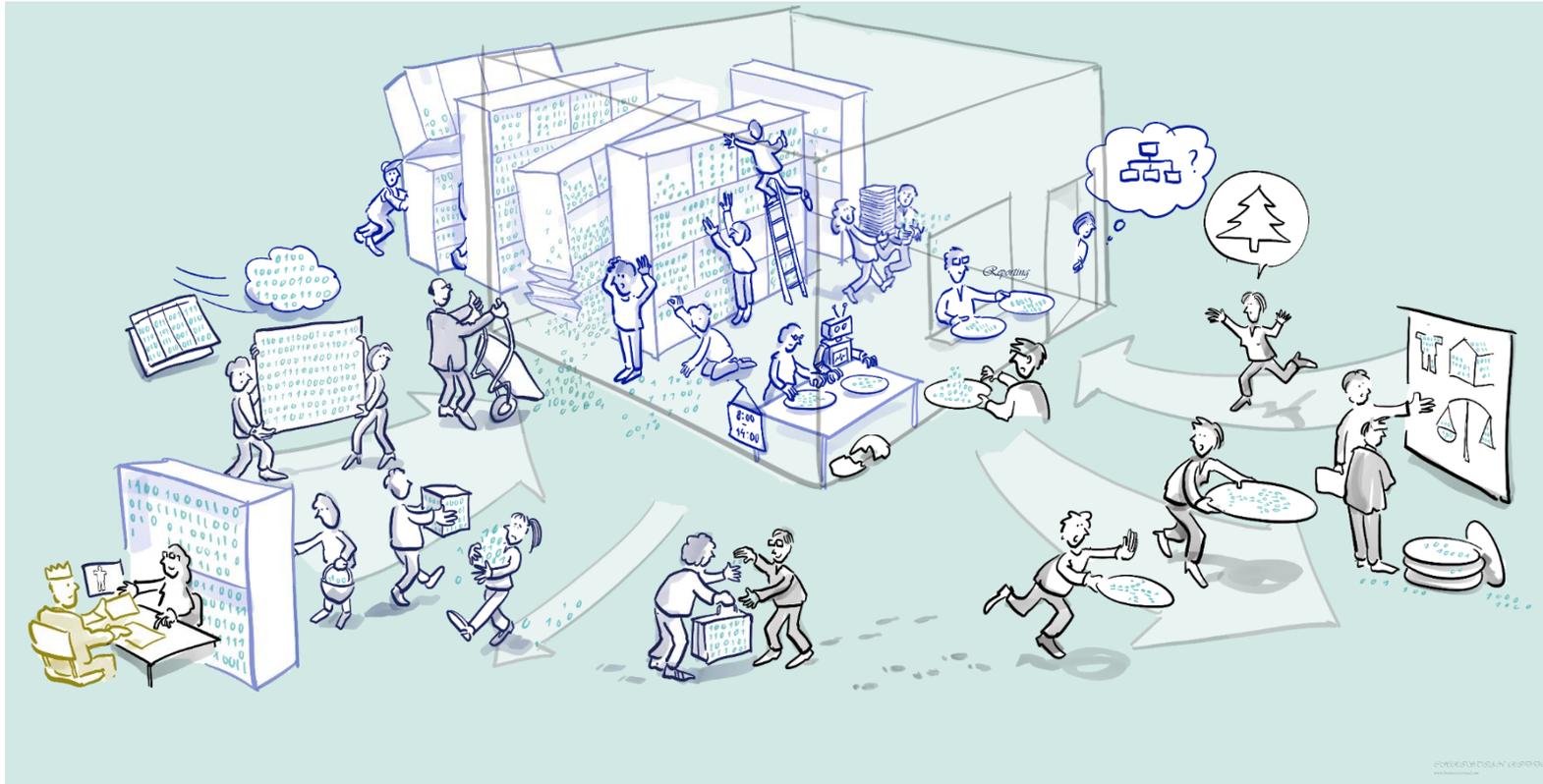


PHOTO: SHUTTERSTOCK.COM, GRAPHIC: KOLLEKTIV

Viele unterschiedliche Lieferanten, Abnehmer, Erwartungen und (Daten)Bedarfe stehen in Konkurrenz zueinander.



# Wie machen wir das in der NORD/LB?



- Viel Wissensmanagement
- Aktuell:
  - Zentrales Team für Datenmanagement-Methodik und Freigabe
  - Dezentraler Input und Verantwortung
- Ergebnisse werden verwendet in
  - Datenintegration
    - APIs, Events, DataMesh
  - Self-Service-BI
  - Prozessen

# TODO

- Daten- und Prozessmanagement zusammen denken.
- Als Bank müssen wir Regulatorik (BCBS239) umsetzen.
- Darin wird u.a. Data-Lineage gefordert. Wie kommen die Daten in wichtige Kennzahlen?
- Aus meiner Sicht stellen sich beide Disziplinen dieselben Fragen zu Ablauf und Aktivitäten.

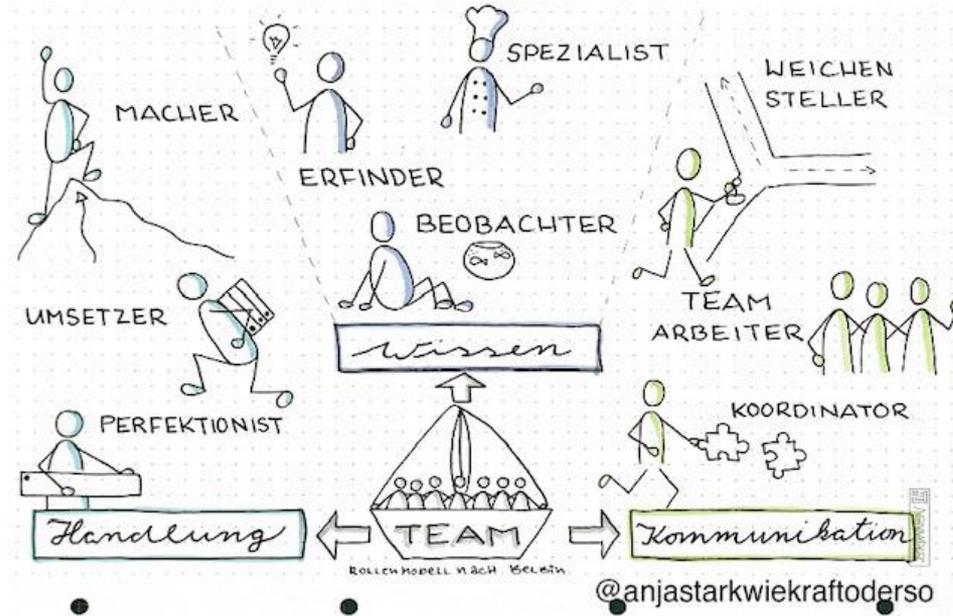
## TODO

- Daten- und Prozessmanagement zusammen denken.
- Als Bank müssen wir Regulatorik (BCBS239) umsetzen.
- Darin wird u.a. Data-Lineage gefordert. Wie kommen die Daten in wichtige Kennzahlen?
- Aus meiner Sicht stellen sich beide Disziplinen die selben Fragen zu Ablauf und Aktivitäten.

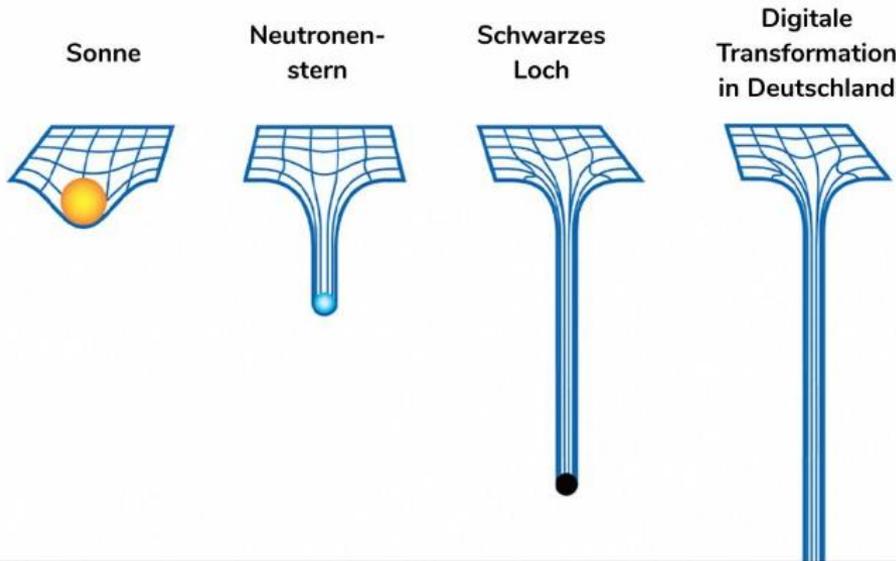
@Camunda:

Wann können wir BPMN, SDMN und PPMN  
zusammen modellieren?

# People



## Die schwersten Dinge im Universum



Warum ist die digitale Transformation in Deutschland so langsam und schwierig?

Wir haben Angst vor Veränderungen und bevorzugen die gute alte Papierform.

Wir sind Meister im Aufschieben von Entscheidungen und lieber auf die Meinung von Experten warten.

Wir sind Perfektionisten und wollen alles bis ins kleinste Detail durchplanen, bevor wir loslegen.

Wir haben Angst, Fehler zu machen und lieber alles bis zur Unkenntlichkeit zu analysieren.

Wir sind Meister im Technik-Verdrängung und glauben, dass es auch ohne geht.

Aber keine Sorge, wir werden es schaffen!

# Wie machen wir das in der NORD/LB?

Schwierigstes Thema ☹️

#zukunftschaffen: Bankweit, Mindset, Fehlerkultur, Silos aufbrechen

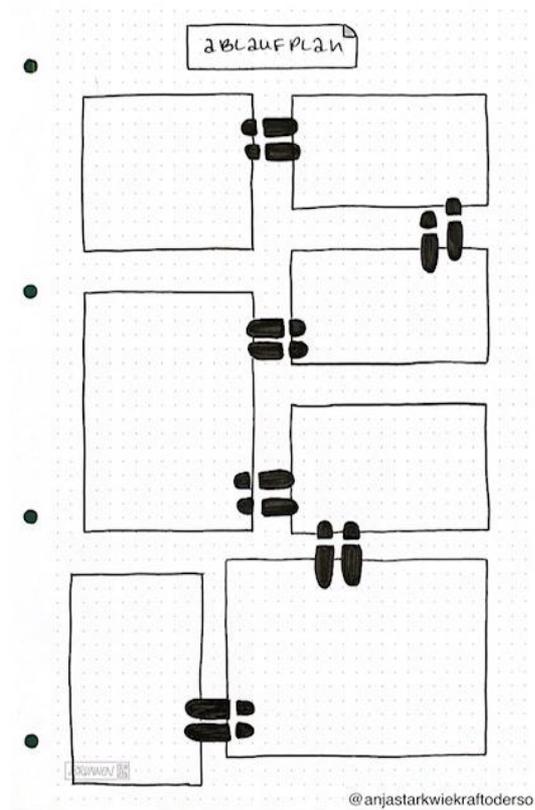
Umfrage nach einer Nicht-Nutzung einer digitalen Lösung:

- Ergebnis: Personalrat, Experten, Führungskräfte müssen vorleben
- Maßnahmen:
  - Digi-Podcast mit Personalrat
  - Schnelle Umsetzung von Experten-Feedback (Sie müssen etwas bewegen können)
  - Bereichsleiter lässt sich regelmäßig Nutzungszahlen vorlegen

Mehr Agilität: Weniger BigBang-Projekte, Learning by doing, ...

- Bei der digitalen Transformation eines Prozesses kann eine noch so tolle Umsetzung als BigBang schädlich sein. Vorgehen in sinnvollen Schritten kann die Nutzer der Lösung manchmal besser mitnehmen.
- Transformationsarchitekturen zu berücksichtigen ist eines unserer Architekturprinzipien

# Prozesse



# Geschäftsprozesse automatisieren / ~~digital transformieren~~



## Tetris-Style umsetzen

- Umsetzen, wie es vom Himmel fällt
- Mal sehen ob es passt
- Agil in negativer Form
- Für Einzelkämpfer
- Passt vielleicht lokal, sieht im Ergebnis aber wie ein Flickenteppich aus
- Die Lücken später zu schließen ist spannend und macht den Reiz von Tetris aus ;-)

# Tetris-Style umsetzen

## ein Beispiel



Timeline of a chat conversation:

**vor 12 Monaten**

**Führungskraft:** Ich möchte einen manuellen Prozess in meiner OE digitalisieren

**IT:** Kein Thema. Wir haben die Technologien dazu. Erklär uns kurz, was ihr da macht und dann liefern wir den digitalisierten Prozess.

**Führungskraft:** 🍷 👍

**vor 3 Monaten**

**MitarbeiterIn:** Häh, warum ist der neue digitale Prozess umständlicher als früher? Und warum muss ich immer noch so viele Daten erfassen? 🙄

**IT:** War doch so angefordert 🤖 !

**heute**

**Führungskraft:** Eure digitalen Werkzeuge sind nicht gut. Ich suche mir externe Berater die können das besser.

**IT:** Wie soll ich das jetzt integrieren und betreiben? 🤔

This presentation has been designed using the images for personas from Flaticon.com



*Das ist John  
Er nimmt den Kundenauftrag entgegen*

*Das ist Mr. McMahon*

*Das ist Charlotte  
Sie erfasst die Daten im System*

*Das ist Ms Percy  
Sie weist Vorgänge zur*

*Das ist Lilly  
Sie erstellt Laufzettel.*

*Das ist Akim  
Er erteilt die Versandanwe*

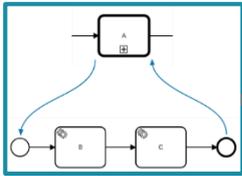
*Das ist Dietmar*

# Oder besser Puzzle-Style?



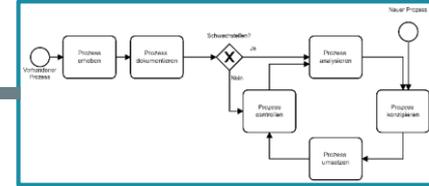
- Einen Plan vom Großen und Ganzen haben
- Mit mehreren zusammenarbeiten
- Ein Teil nach dem anderen
- Ein Bereich nach dem anderen
- Und am Ende hat man den Gesamtprozess

# Puzzle-Style umsetzen



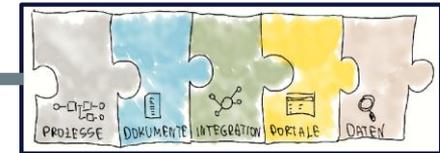
Automatisierter Teilprozess

- Positiv agil
- Mehrere Teams parallel
- Zur Not Usertasks



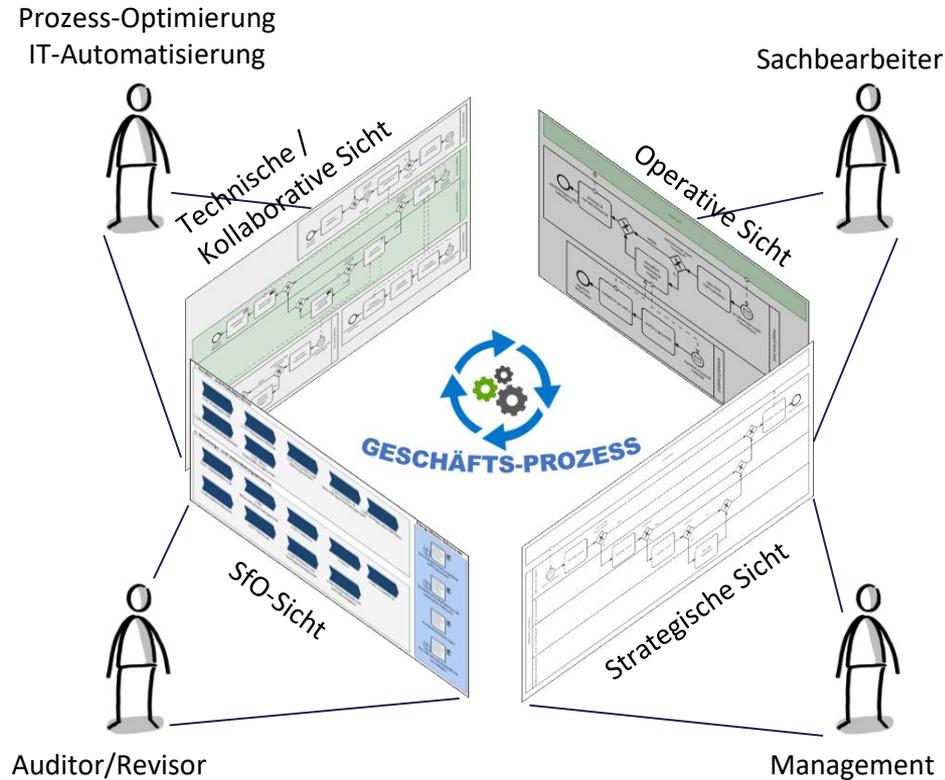
Zielprozess

- Business/Business-Alignment
- Business/IT-Alignment

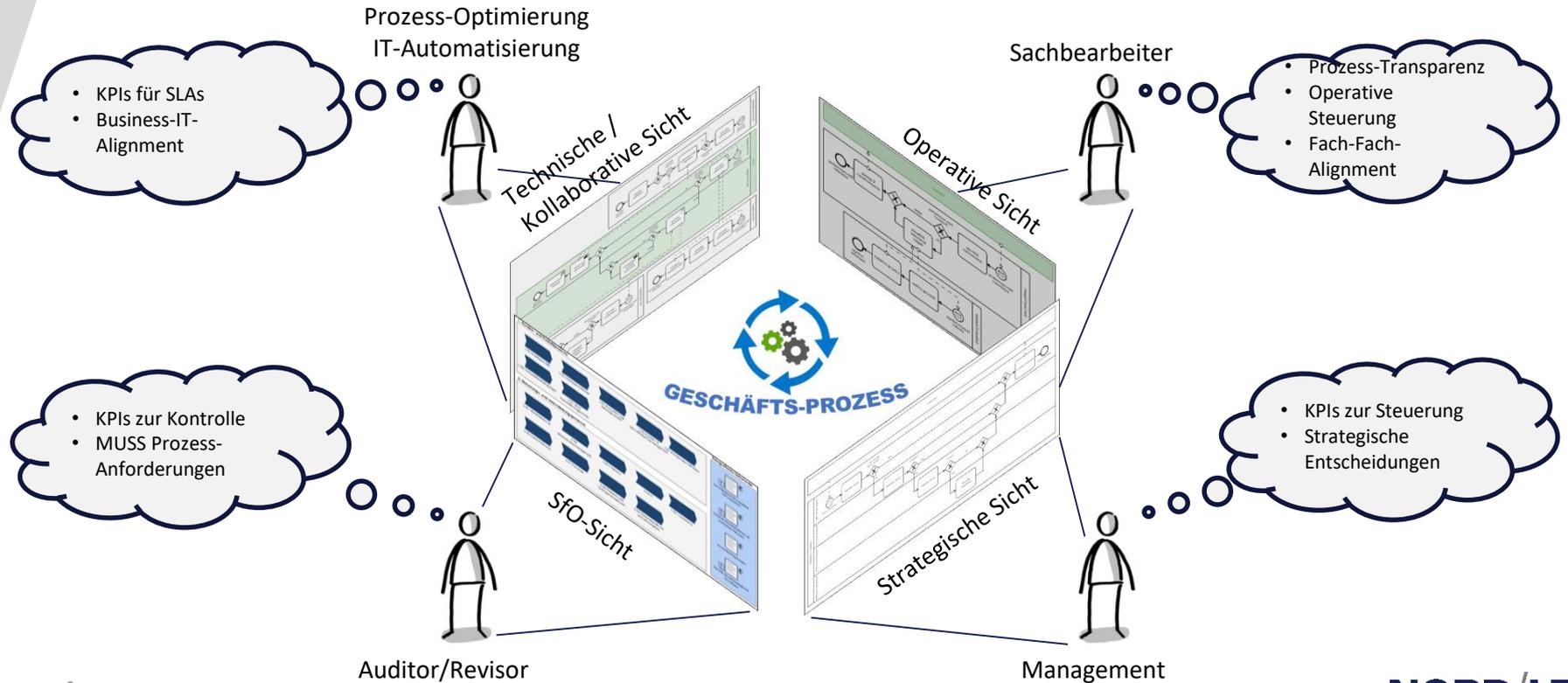


Passende Technologie gemeinsam Finden und zu einem Gesamtbild orchestrieren

# Sichten auf den Prozess



# Sichten auf den Prozess



# Wie machen wir das in der NORD/LB?

- Wir kennen (oft) das Bild auf dem Puzzlekarton
- haben einen langen Atem (das Fachkonzept ist aus Dez. 2019)
- und merken jetzt, wie sich aus einzelnen Prozessen ein E2E-Prozess zusammensetzt
- und immer mehr auf den Zug aufspringen

## Wichtig:

- Konsistente Kommunikation über Jahre
- Unschärfen erkennen und verbessern
- Hürden zum mitmachen vermeiden
  - Z.B. Reihenfolge: 1. BPMN, 2. DMN, 3. CMMN?, 4. SDMN/PPMN?
- Stakeholder managen

## Workflowunterstützung für den Wholesale Kreditprozess

Fachkonzept

Status: Abgestimmt

Version: 1.0

**DAS IST DER WEG**



# Das ist der Weg

- Die Menschen zu bewegen ist wesentlich:
  - Nicht überfordern
  - Hürden vermeiden
  - Konsistent kommunizieren
- Daten als Verständnisbasis bei Front-to-End-Prozessen
  - Vereinfacht u.a. die Integration der Teilprozesse
- Technologien mehr mit den Nutzern der Technologie diskutieren als mit den Nutzern der darauf umgesetzten Prozesse

# Wichtige Hinweise

Diese Präsentation ist erstellt worden von der NORDDEUTSCHEN LANDESBANK GIROZENTRALE („NORD/LB“) und richtet sich ausschließlich an Empfänger innerhalb der Bundesrepublik Deutschland.

Diese Präsentation dient allein Informationszwecken und stellt insbesondere kein Angebot und keine Aufforderung zur Abgabe eines solchen Angebotes zum Kauf, Verkauf oder zur Zeichnung irgendeines Anlagetitels oder einer Finanzdienstleistung dar.

Ebenso wenig handelt es sich bei dieser Präsentation im Ganzen oder in Teilen um einen Verkaufsprospekt oder einen sonstigen anderen Börsenprospekt. Insofern stellen die in dieser Präsentation enthaltenen Informationen lediglich eine Übersicht dar und dienen nicht als Grundlage einer möglichen Kauf- oder Verkaufsentscheidung eines Investors.

Vielmehr wird dringend empfohlen, dass jeder Investor vor seiner Kaufentscheidung die vollständigen Verkaufs- bzw. Börsenprospekte liest.

Die in dieser Präsentation enthaltenen Informationen ersetzen alle vorherigen Versionen einer solchen Präsentation und beziehen sich ausschließlich auf den Zeitpunkt der Erstellung dieser Unterlagen. Zukünftige Versionen dieser Präsentation ersetzen die vorliegende Fassung. Eine Verpflichtung der NORD/LB, die Informationen in dieser Präsentation zu aktualisieren oder in regelmäßigen Abständen zu überprüfen, besteht nicht. Eine Garantie für die Aktualität und fortgeltende Richtigkeit kann daher nicht gegeben werden.

Alle hierin enthaltenen tatsächlichen Angaben, Informationen und getroffenen Aussagen basieren auf Quellen, die von uns für zuverlässig erachtet wurden. Die aufgrund dieser Quellen in der vorstehenden Studie geäußerten Meinungen und Prognosen stellen unverbindliche Werturteile unseres Hauses dar, für deren Richtigkeit und Vollständigkeit keinerlei Gewähr übernommen werden kann. Zudem enthält diese Präsentation im Zusammenhang mit der NORD/LB diverse zukunftsgerichtete Aussagen und Informationen, die auf den Überzeugungen der NORD/LB-Geschäftsleitung sowie auf Annahmen und

Informationen basieren, die dem NORD/LB-Management derzeit zur Verfügung stehen. Ausgehend von den bekannten und unbekanntem Risiken, die dem Geschäft der NORD/LB anhaften sowie Unsicherheiten und anderen Faktoren, können die zukünftigen Resultate, Wertentwicklungen und Ergebnisse abweichen, die aus solchen zukunfts- oder vergangenheitsgerichteten Aussagen hergeleitet wurden. Daher soll in solche zukunfts- oder vergangenheits-gerichteten Aussagen kein uneingeschränktes Vertrauen gesetzt werden.

Die Weitergabe dieser Präsentation an Dritte sowie die Erstellung von Kopien, ein Nachdruck oder sonstige Reproduktion des Inhalts oder von Teilen dieser Präsentation ist nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der NORD/LB zulässig.

Die Verteilung oder Weitergabe dieser Präsentation und der hierin enthaltenen Informationen kann in manchen Rechtsordnungen unzulässig sein oder bestimmten Restriktionen unterliegen. Soweit Personen in diesen Rechtsordnungen in den Besitz dieser Präsentation gelangen oder Kenntnis von deren Inhalten erlangen, sind diese selbst zur Einhaltung solcher Restriktionen verpflichtet.

Eine Annahme und Verwendung dieser Präsentation und der hierin enthaltenen Informationen ist nur bei Akzeptanz der vorstehenden Bedingungen zulässig.

# NORD/LB

Zum wahren Nutzen.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.