

# GOLDILOCKS

## Digital, work, design

INTERVIEW  
IBM Design  
Studio

### Titelstory: Radikal, radikaler, ING

Wie sich die niederländische Bank  
der Ära „Neue Arbeit“ auf  
bahnbrechende Weise widmet.  
Exklusivinterview mit Nick Jue



SPARKASSEN INNOVATION HUB

finletter

Ausgabe 03

## EDITORIAL

MODERNES ARBEITEN  
BEGINNT IM KOPF

Die Digitalisierung verändert die Lebenswelten der Nutzer – und damit ihre Erwartungen an neue Produkte und Services. In der Arbeitswelt nimmt sie zudem großen Einfluss auf Organisation, Abläufe und Zusammenarbeit. Die digitale Transformation macht aus Produkten Services, entsprechend müssen sich auch die Wertschöpfungsprozesse ändern. In dieser Ausgabe von GOLDILOCKS widmen wir uns daher dem Thema New Work und allem, was dahinter steckt.

Ich persönlich verbinde mit den neuen Entwicklungen die große Chance, den Herausforderungen am Markt gemeinsam mit selbstorganisierten und eigenverantwortlichen Mitarbeitern zu begegnen. Durch die Arbeit in agilen Teams können wir den Kunden genau die Services bieten, die sie heute erwarten. ■

**Jens Rieken**

Leiter Sparkassen Innovation Hub

GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB



## INHALT

# 26 SEITEN VOLLER INNOVATION

---

### 05\_ Titelstory

## Radikal, radikaler, ING

Wie sich die niederländische Bank der Ära „Neue Arbeit“ auf bahnbrechende Weise widmet.

### 08\_ News

## Frick Bank, Commerzbank, Deutsche Bank

Wir berichten über eine modische Zeitenwende bei der Liechtensteiner Bank Frick, neue Arbeitsabläufe bei der Commerzbank und die neue App Yunar der Deutschen Bank

### 13\_ Inside S-Hub

## Menschen, Räume, Produkte



Mit unserer Inside Story, einem Gastbeitrag der Agentur Schmidhuber, dem Interview mit Antje Kruse-Schomaker von IBM vielem mehr.

### 19\_ Spotlight

## Capital-Studie, Tools, CISCO

Ausgeleuchtet: Was den Markt heute bewegt.

### 21\_ Glossar

## Kurz erklärt

Wichtige Begriffe kurz und knapp erklärt.

### 24\_ About

## Über Goldilocks – was wir wollen, wer wir sind

Wofür Goldilocks steht, was uns ausmacht und wer dahinter steckt.

**GOLDILOCKS**

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB





M O V E

*IN EIGENER SACHE*

# MIT MOVE BEHALTEN SIE IHRE ZIELKUNDEN IM BLICK

Lernen Sie die Bedürfnisse, Wünsche und Charakteristika einer ständig wachsenden TesterCommunity kennen. Erfahren Sie vor der Produktentwicklung mit Umfragen und Tests, wie Ihre Zielkunden auf neue Ideen reagieren.



Passende Zielgruppe  
schnell und einfach  
erreichen



Persönlicher  
Ansprechpartner



keine vertragliche  
Bindung



Stetig wachsende  
Anzahl an Testern

Mehr erfahren unter

[move.sparkassen-hub.com](https://move.sparkassen-hub.com) →



ING DiBa

**Titelstory**

# **RADIKAL, RADIKALER, ING**

## TITELSTORY

# NEW WORK ALS TREND IN DER ARBEITSWELT.

Kickertische im Büro, flexible Arbeitszeiten, legere Garderobe, Home-Office-Regelungen und Co-Working – der Trendbegriff „New Work“ ruft eine Menge Assoziationen hervor.

Oft haben sie eines gemeinsam: Sie gehen die Herausforderungen, vor die der digitale Wandel Unternehmen stellt, sehr oberflächlich an. Gerade in den Branchen, die besonders von den Umwälzungen betroffen sind – wie das Banking –, hilft es nicht, Pflaster auf tiefe Wunden zu kleben.

Jenseits abgenudelter Begriffe wie „**Feel Good Management**“ und „**Life-Work-Balance**“ hat sich die niederländische Bank ING der Ära „**Neue Arbeit**“ auf für den Finanzsektor bahnbrechende Weise gewidmet. Das Management des global aufgestellten Institutes hat verstanden, dass es nicht damit getan ist, die bestehenden Prozesse im Unternehmen zu digitalisieren. Was verändert werden muss, ist die **gesamte Arbeitsstruktur** einer Firma, um sich dem sich ständig wandelnden Markt stellen zu können. Von der Wandlung zu einer **agilen Organisation** (oder auch: agile Transformation) ist im New-Work-Sprech die Rede, wenn ein Unternehmen sich von klassischen hierarchischen Strukturen verabschiedet und neue Methoden des Projektmanagement etabliert.

## SEIT 2015 ARBEITET DIE ING AGIL.

**Was hat sich konkret geändert?**  
Diese Grafik zeigt es:



**So sieht die neue Projektmanagement-Struktur in der ING-Zentrale in Amsterdam aus.**

Ein „*Squad*“ ist ein interdisziplinäres Team, das sich exklusiv einem Thema widmet. Es gibt zum Beispiel einen Squad für Hypothekenanträge oder einen für die unternehmenseigene Suchmaschine. In jedem Squad sind dann mal mehr, mal weniger **Experten** aus Bereichen wie Marketing, User Experience, Datenanalyse und IT. Das Äquivalent zum Teamleiter von früher ist der „*Product Owner*“, der aber – so betont die ING in einem Unternehmensvideo zur neuen Arbeitsweise – **nicht** der Chef ist. Alle Mitarbeiter, die einer Disziplin wie IT zuzuordnen sind, verstehen sich wiederum als „*Chapter*“, was analog ist zum Beispiel zur früheren Fachabteilung. Und zu guter letzt bilden „*Squads*“ und „*Chapters*“ zu einem bestimmten **Oberthema** zusammen den „*Tribe*“. Ein „*Tribe Leader*“ behält den Überblick und ist die Organisationsschnittstelle zu allen anderen Tribes. Und ein *Agile Coach* unterstützt alle Mitarbeiter des „*Tribes*“ beim agilen Arbeiten.

Diese Struktur soll sicherstellen, dass die autonom organisierten „*Squads*“ und „*Chapters*“ koordiniert werden.

Weder die Struktur noch die Begriffe hat sich die ING selbst ausgedacht. Sie wurden **inspiriert** von der agilen Organisation des Musik-Streaming-Unternehmens **Spotify**. Dies war eines der Unternehmen, deren völlig andere Arbeitsweise sich die ING-Vorstände anschauten, als sie erkannten, dass sie in ihrer bisherigen Form dem Druck des digitalen Wandels und der Konkurrenz durch Fintechs und GAFA nicht würden standhalten können. Einen direkten finanziellen Grund für eine Wandlung soll es übrigens nicht gegeben haben; da war nach Aussagen von ING-Executives alles im Lot, als die Entscheidung zur Transformation fiel.

Bei ING machte man jedenfalls keine halben Sachen: „*Wenn man einen Change-Prozess anstrebt, um effizienter zu werden, dabei aber eine Optimierung um fünf Prozent anstrebt, wird das Ergebnis inkrementell sein*“, beschreibt **Nick Jue** den Transformationsprozess, den er als damaliger CEO bei ING in den Niederlanden verantwortet hat. „Wenn man aber den Prozess mit der Idee startet, sich um **50 Prozent** zu verbessern, kommt man bei um die **40 Prozent** raus – ein ganz anderes Ergebnis als bei dem anderen Ansatz.“

Angeleitet unter anderem von den Unternehmensberatungen **Boston Consulting Group** und **McKinsey** hat die ING also ihre gesamte Struktur in Frage gestellt. Sie haben sich Beispiele aus anderen Branchen angeschaut und sich nach dem **Baukastenprinzip** ein eigenes Modell für die Zusammenarbeit im Unternehmen erarbeitet, das dann nach **Trial-and-Error-Prinzip** getestet und evaluiert wurde. Es wurde **top-down** kommuniziert und angefangen, die Mitarbeiter in agilen Methoden auszubilden.

**Ein Drittel** der Belegschaft hat Berichten zufolge den Wechsel nicht mitgemacht – ob freiwillig oder Kündigung, ist **nicht bekannt**.

Insgesamt **900 Millionen** Euro flossen für die Transformation der ING zu einer echten agilen Organisation. Die piffigen Vorstände wussten dabei auch nicht, in welche Richtung sie sich ändern müssen, aber sie wussten:

**Wir brauchen eine Organisation, in der wir uns als Dickschiff überhaupt ändern können.**

In den neuen **interdisziplinären Squads** beispielsweise sind alle **Humanressourcen** bereits vorhanden, um eine Aufgabe umzusetzen. Die Teams können schneller auf Kundenbedürfnisse reagieren, die sich in einer nie dagewesenen Geschwindigkeit verändern, mit der herkömmliche Abteilungen schlicht überfordert sind.

Ein Unternehmen wie ING erhofft sich, dass die Organisationsstruktur hierdurch **unbürokratischer** wird, und nicht zuletzt erhebliche **Kosteneinsparungen** dadurch, dass man nicht mehr so lange Abstimmungs- und Entwicklungsprozesse hat, weniger Meetings, weniger produzieren und arbeiten „für die Tonne“. Gleichzeitig soll mehr Raum gemacht werden für **Eigeninitiative** und selbständiges, **kreatives Arbeiten**. Dabei wissen die Vorstände auch, dass sie nichts „geschafft“ oder „abgeschlossen“ haben, sondern dass eine agile Transformation ein ständiger Prozess der Weiterentwicklung ist und dass eine neue Unternehmenskultur nicht mal eben gelernt werden kann.

Ein **Agile-Berater**, der an dem Change-Prozess bei ING beteiligt war, hat in einem **Whitepaper** die **Determination** des gesamten Managements als wichtigsten Faktor für den Erfolg der Transformation bezeichnet. Es ist sicherlich kein Zufall, dass die Digitalprodukte der ING heute am Markt als äußerst **benutzerfreundlich** auf höchstem Niveau gelten. Tribe-Leader der ING erklären öffentlich stolz, dass ihre Produkte heute schneller auf den Markt gebracht werden können und dass Richtungswechsel wenn nötig viel schneller vonstatten gehen. Die Kosten dürften dadurch merklich gesunken sein.

Ex-Niederlande-CEO **Jue** ist inzwischen übrigens Chef der deutschen ING DiBa und hat begonnen, den Transformationsprozess hier ebenfalls durchführen. „*Seit Anfang August arbeiten rund ein Viertel aller Mitarbeiter in Deutschland in der neuen Struktur*“, erzählt er im Gespräch mit „Goldilocks“ (das gesamte Interview lesen Sie auf **Seite 7**), „*und im Sommer des nächsten Jahres soll der Wandel abgeschlossen sein*.“

## NEW WORK

Das Lexikon der „*Gründerszene*“ definiert „**New Work**“/„**Neue Arbeit**“ als Konsequenz der Globalisierung und Digitalisierung auf die Arbeitswelt.

Der Begriff wurde vom **austrero-amerikanischen Sozialphilosophen** Frithjof Bergmann geprägt.

Im Zentrum steht die Frage, wie sich unsere Arbeitsstrukturen ändern müssen, um dem Wandel von der Industrie- zur Wissenschaftsgesellschaft standhalten zu können.

Als zentrale Werte beschreibt „*Gründerszene*“ „*die Selbstständigkeit, die Freiheit und die Teilhabe an der Gemeinschaft*“ und differenziert klar zwischen starren Arbeitsmethoden der Vergangenheit und einer kreativen, auf Entfaltung der eigenen Persönlichkeit angelegten neuen Arbeitswelt. **Agilität** ist nur einer von vielen Aspekten in dieser Philosophie.

## UNSER BUCHTIPP

Dieses Mal ein „*Oldie, but Goldie*“: „*Maverick: The Success Story Behind the World's Most Unusual Workplace*“ von Ricardo Semler.



**Weiterführende Links**  
Noch nicht verstanden, wie die ING jetzt funktioniert?  
**Das Unternehmensvideo über die neue Organisationsstruktur erklärt es →**  
Mehr Hintergrund über den Fall ING gibt es in dieser Case Study **von McKinsey →**  
Und ebenfalls bei McKinsey geben Executives von der ING spannende Einblicke in den **Transformationsprozess →**  
Interview mit **Nick Jue bei BCG →**



**Autor: Clas Beese**  
Co-Founder von finletter



**Autorin: Carolin Neumann**  
Co-Founder von finletter

## INTERVIEW

## NICK JUE

Nick Jue ist seit Juni 2017 Vorstandsvorsitzender bei der ING-DiBa. Er sprach mit „Goldilocks“ über die agile Transformation der Bank und seine Pläne für die Zukunft.

## INTERVIEW:

Clas Beese

**Goldilocks**

Nick, du bist CEO der ING-DiBa. Während der agilen Transformation der ING Groep in den Niederlanden warst du dort CEO. Was hast du mit der ING-DiBa vor?

**Nick Jue**

Eines meiner Ziele ist, die ING-DiBa zur ersten vollständig agilen Bank in Deutschland zu machen. Im Vergleich zu den Niederlanden sind die Voraussetzungen hier allerdings ganz andere. In Deutschland haben wir ein enormes Marktpotenzial – wir wollen also weiter wachsen!

Agilität ist für uns dafür ein „Enabler“. Sie ermöglicht uns also, schneller zu werden. So können wir Produkte und Services, die der Kunde wirklich haben will, schneller als bislang auf den Markt bringen.

**Goldilocks**

Was sind deine wichtigsten Learnings aus dem Prozess in den Niederlanden, mit denen du deinen neuen Job in Deutschland gestartet hast?

**Nick Jue**

Meine drei Tipps, die ich aus meinen Erfahrungen in den Niederlanden mitgeben kann:

Erstens, man muss auch mal Kontrolle aus der Hand geben und seine Experten machen lassen. In der neuen agilen Organisation haben nämlich die Mitarbeiter die volle Verantwortung, etwa dass Prozesse optimiert und neue Produkte schnell und effizient entwickelt werden. Zweitens:

Agilität erfordert Disziplin. Denn auch beim agilen Arbeiten gibt es einen Rahmen mit festen Routinen und Abläufen. Wir geben den Teams in der ING-DiBa Tools und agile Methoden wie Scrum und Kanban an die Hand. Darüber hinaus hat auch jedes Team einen internen Agile Coach, um die Methoden bestmöglich anzuwenden. Drittens: Der Wandel sollte schnell durchgeführt werden. So wird Verunsicherung vermieden und die neuen Teams kommen schnell ins Laufen.

**Goldilocks**

Anfang des Jahres hast du angekündigt, die ING-DiBa zur ersten vollständig agilen Bank in Deutschland zu machen. Was war bisher doch ganz anders, als anfangs gedacht?

**Nick Jue**

Ehrlich gesagt habe ich gar nicht angenommen, dass alles genauso laufen wird wie in den Niederlanden. Es gibt zwar einen festen Rahmen, durch den die ING in allen Ländern „wiedererkennbar“ ist. Das erleichtert den länderübergreifenden Austausch unter den Kollegen. Dennoch: Der Wandel zu einem agilen Unternehmen sieht in jedem Land, in dem die ING unterwegs ist, anders aus. Wir achten immer auf die Besonderheiten der einzelnen Units. In Deutschland ist die ING zum Beispiel eine reine Digitalbank, ohne Filialnetz. Bis jetzt liegen wir auf unserem Weg voll im Zeitplan: Seit Anfang August arbeiten rund ein Viertel aller Mitarbeiter in Deutschland in der neuen Struktur – und im Sommer des nächsten Jahres soll der Wandel abgeschlossen sein.

**Goldilocks**

Welche Unterschiede zwischen der niederländischen und der deutschen Unternehmenskultur hast du ausgemacht?

**Nick Jue**

In Deutschland orientiert man sich noch stärker an Hierarchieebenen als in den Niederlanden. Wenn ich hier etwas toll finde, finden es tendenziell auch die anderen toll. Als wir im Vorstand unsere Einzelbüros aufgegeben haben und klar wurde, dass alle Vorstandskollegen zukünftig an einem großen Konferenztisch sitzen werden, waren die Reaktionen durchweg positiv. Obwohl ich glaube, dass manch einer zuerst seine Zweifel hatte. Mittlerweile bin ich absolut sicher, dass die Kollegen von dem Konzept überzeugt sind. Wir können uns heute viel besser austauschen und beraten als davor.

**Goldilocks**

Die Erträge der ING-DiBa steigen, auch vor der agilen Transformation waren die Produkte schon beliebt und entsprechend kommen immer mehr Kunden zu euch. Im Aktienkurs spiegeln sich diese Erfolge nicht unbedingt wieder. Soll die agile Transformation helfen, den Aktienkurs zu stärken oder hat das nichts miteinander zu tun?

**Nick Jue**

In erster Linie werden wir durch Agilität schneller und das wird sich auch positiv auf das Geschäft auswirken. Anstatt wie bislang in traditionellen Strukturen zu arbeiten, haben wir jetzt multidisziplinäre Teams, die Prozesse end-to-end abbilden und verantworten. So arbeiten nun etwa Experten aus IT, Marketing, Produktmanagement und vielen anderen in einem Team zusammen. Entscheidungen werden dadurch viel schneller getroffen und Vorhaben in die Tat umgesetzt. Schlussendlich bin ich überzeugt, dass sich mithilfe der neuen Arbeitsweise und der neuen Strukturen für unsere Kunden bessere Produkte und Dienstleistungen entwickeln lassen – und wir dem Wettbewerb damit die ein oder andere Armlänge voraus sind.

**Goldilocks**

Was sind deine Tipps zur agilen Transformation an deine Vorstandskollegen der anderen Banken in Deutschland?

**Nick Jue**

Ich kann nur jeden ermutigen, den Sprung in eine vollständig agile Organisation zu wagen. Ziel unserer Branche sollte es sein, immer an den Kunden zu denken und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt zu stellen. Die agile Arbeitsumgebung hilft dabei, diesem Anspruch gerecht zu werden.

**Goldilocks**

Vielen Dank für das Gespräch.

## GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB





News

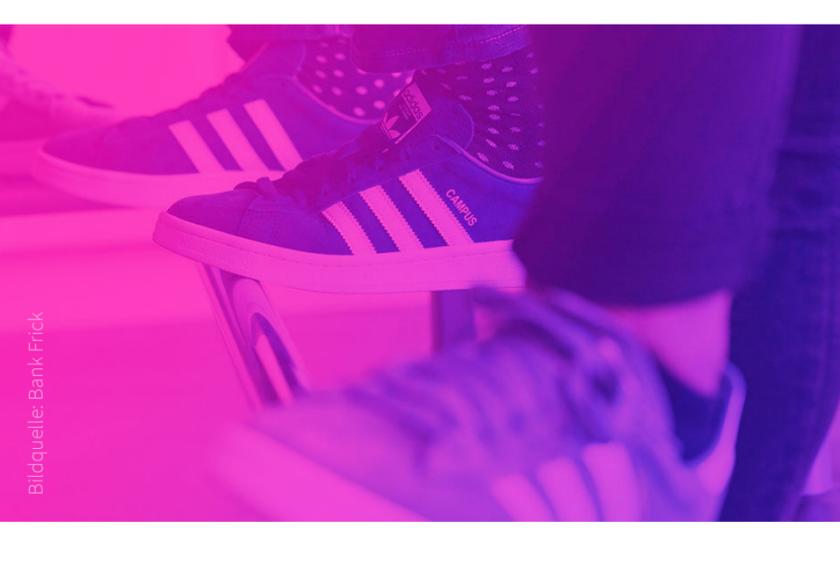
**FRICK BANK,  
COMMERZBANK,  
DEUTSCHE BANK**



## NEWS

## FIT IN FINANZEN

Die Liechtensteiner Bank Frick versucht eine modische Zeitenwende einzuläuten – doch Turnschuhe alleine machen aus einem konservativen Unternehmen noch keine agile Organisation.



Bildquelle: Bank Frick

## WAS IST NEU

**Die Liechtensteiner Bank Frick lockert ihre Bekleidungs Vorschriften.**

Zum **20-jährigen** Firmenjubiläum bekamen alle Mitarbeiter Turnschuhe in Unternehmensfarben. Das Geschenk ist mehr als eine Wertschätzung, es symbolisiert eine **drastische** Lockerung der Kleiderordnung in der Bank.

Künftig können die Frick-Bänker nicht nur in diesen (oder anderen) Turnschuhen zur Arbeit erscheinen. Auch die **Krawattenpflicht** ist im Zuge der Reform gefallen. Es bleibt künftig den **Angestellten überlassen**, ob sie im klassischen Anzug erscheinen oder im gehobenen Freizeit-Outfit mit Jeans und Poloshirt. Hauptsache gepflegt, gibt eine Sprecherin zu verstehen.

Von der Lockerung verspricht sich das Geldinstitut mehr Möglichkeiten, auf Augenhöhe mit der Kundschaft zu agieren. Viele der Geschäftskontakte des Unternehmens seien **jung** und kämen aus den Bereichen **Fintech oder Blockchain**, in denen ein legerer Kleidungsstil bereits etabliert sei.

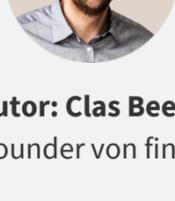
## WAS DAS BEDEUTET

Die klassische Kleiderordnung einer Bank soll das **Vertrauen** der Kunden in ein Institut stärken. Und nach innen sorgen derartige Vorschriften für Uniformität, **Zugehörigkeit** und Hierarchie: Alle passen sich einander in der Wahl ihrer Kleidung oder ihrer Frisur aneinander an. Doch eingestickte Initialen im Oberhemd und der maßgeschneiderte Anzug sind dann eben für die **Azubis** doch nicht im Budget. Durch die Kleiderordnung lässt sich also blitzschnell erkennen, ob jemand dazu gehört oder nicht.

Moderne, agile Organisationen kommen nicht nur mit entscheidend weniger Uniformität, Zugehörigkeit und Hierarchie aus. Gerade das Zurückfahren dieser Werte schafft **interne Beweglichkeit** und damit eine **schnellere Anpassungsfähigkeit** am Markt durch neue Produkte, Vertriebswege und Kooperationen.

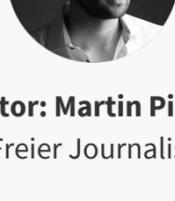
**Aber: Eine Schwalbe macht noch keinen Sommer.**

Mit der **Abschaffung** einer Krawatte und Einführung von Turnschuhen wird ein konservatives Team noch lange **nicht agil**. Ein agiles Team in Anzug, Krawatte und Kostüm hingegen ist nicht vorstellbar. Und so ist die Revolution, wahlweise die Reform, der hauseigenen Kleiderordnung dann doch ein **Baustein zur Zukunftssicherung** des eigenen Kreditinstituts. ■



**Autor: Clas Beese**

Co-Founder von finletter



**Autor: Martin Pieck**

Freier Journalist

GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB



## NEWS

## JEDE MEINUNG ZÄHLT

Die Commerzbank ändert radikal die

Art, wie sie Entscheidungen trifft.

**K**ünftig soll jeder, der mit einem Ergebnis arbeiten muss, an dessen Entstehung beteiligt werden.

## WAS IST NEU

**Nach fast 150 Jahren Firmengeschichte wagt die Commerzbank einen radikalen Schritt: Sie weicht alte interne Prozesse auf und durchmischt vormals getrennte Arbeitsabläufe.**

Kern der neuen Strategie ist es, möglichst viele Abteilungen schon zu Beginn in Entscheidungsprozesse einzubeziehen. So soll etwa die IT-Abteilung gemäß ihrer **stark gewachsenen** Bedeutung nicht mehr isoliert arbeiten. In gemischten Teams werden Fachexperten und IT-Spezialisten an gemeinsamen Lösungen arbeiten.

Dadurch sagt die Bank zeitraubenden Abläufen und kontraproduktivem Arbeiten den Kampf an. Die Mitarbeiter können nach Willen der Chef-Etage künftig von kurzen Dienstwegen profitieren – Sachgebietsexperten und IT-Entwickler würden dann Projekte von Beginn an **zusammen denken**. So sollen Prozesse effektiver gestaltet werden und kontraproduktive Ansätze in der täglichen Arbeit gar nicht erst entstehen.

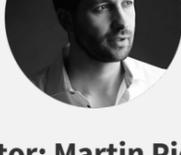
## WAS DAS BEDEUTET

Dass Start-ups **agiler** arbeiten können, als große Konzerne, ist kein Geheimnis. Dass sich beides aber nicht ausschließen muss, beweisen **Big Player** wie die Commerzbank mit ihrem Plan. Ihr Vorteil gegenüber wirklichen Start-ups: Um die Finanzierung einer **Umstrukturierung** muss man sich als großes Geldhaus – noch – keine Gedanken machen.

Und es muss keine radikale Neuerfindung sein wie bei der ING Bank aus unserer Titelgeschichte. Die Hanseatic Bank oder Barclaycard haben ebenfalls Teile ihrer Prozesse in schlankere, agilere Einheiten ausgelagert und verändern so peu à peu ihre **Organisationsstruktur**. Auch die Sparkassen könnten ihre Organisation auf diese Weise für kürzere Innovations- und Produktionszyklen bereit machen.

Unabhängig von den unmittelbaren Vorteilen solcher **neuer Arbeitsweisen** setzt eine derartige Entwicklung auch ein Zeichen:

**Wir halten nicht an Vergangenenem fest!  
Wir schauen über den Tellerrand!**



**Autor: Martin Pieck**

Freier Journalist



**Autorin: Carolin Neumann**

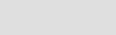
Co-Founder von finletter

GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

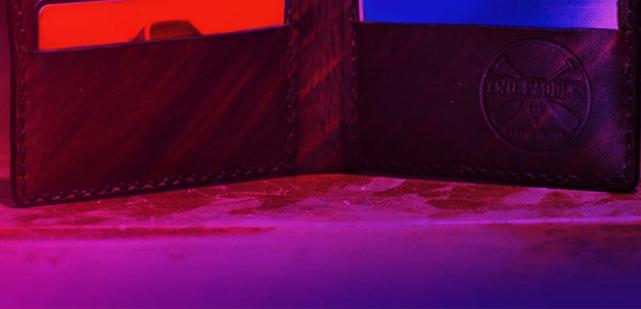
SPARKASSEN INNOVATION HUB



## NEWS

## VIRTUELLER GELDBEUTEL

Die Deutsche Bank will mit ihrer neuen App Yunar zur Bankingplattform werden – und lagert das Produkt vom Dickschiff in ein agiles Beiboot aus.



### WAS IST NEU

**Die Deutsche Bank hat für Anfang 2019 den Start einer neuen App angekündigt: Yunar.**

Zunächst soll die Anwendung unter anderem die Funktionen **kooperierender Bonusprogramme** zusammenführen, um so das Mitführen zusätzlicher Karten **überflüssig** zu machen. Über 200 Programme soll man so **via Smartphone** verwalten können.

Langfristig erhoffen sich die Entwickler aber eine **Bündelung** von Banking- und Payment-Methoden, also ein echtes Plattformmodell (vgl. Goldilocks #1).

Auch **Nichtbank-Dienstleistungen** wie die digitale Identität nennt das Unternehmen als mögliche Ausbaustufe.

**Das Besondere:** Yunar wird entwickelt in einer eigenen GmbH, mit eigenem Management und eigener IT, ist vergleichsweise **abgekoppelt** von den Vorgaben der Mutter und arbeitet mit **agilen** Methoden. Mit der neuen Firma zielt die Deutsche Bank auf „besonders **digital affine Zielgruppen**, die klassische Banken heute nur noch schwer an sich binden können“.

### WAS DAS BEDEUTET

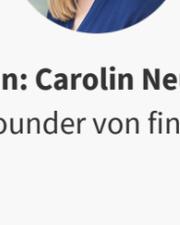
Mit Yunar geht die Deutsche Bank einen entschiedenen Schritt **nach vorne** bei der Frage, wie Innovationen innerhalb der größten deutschen Bank entstehen. Nach **yomo** ist dies das zweite **unabhängige** Schnellboot, das von den Tankern der etablierten Finanzindustrie zu Wasser gelassen wurde.

Jetzt sind **80 Mitarbeiter** bei Yunar nicht viel, sogar homöopathisch wenig in Relation zu knapp 100.000 Mitarbeitern weltweit. Fintechs wie N26 haben jedoch gezeigt, wie viel man mit so wenigen Mitarbeitern erreichen kann. Und so scheint Yunar eine Kopie des **Erfolgsrezepts** zu sein: Ein paar Dutzend motivierte Mitarbeiter, eine paar Millionchen Startkapital, passgenaue IT-Architektur, Banklizenz erst einmal woanders ausleihen und eine gesunde Distanz halten zum Tanker, dem Mutterschiff.

**Ob dies auch für den Sparkassen-Verbund ein Erfolgsrezept sein kann? Sie denken gerade schon darüber nach. Sehr schön. ■**



**Autor: Clas Beese**  
Co-Founder von finletter



**Autorin: Carolin Neumann**  
Co-Founder von finletter

GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB





*IN EIGENER SACHE*

# FUXEN IST DAS NEUE SPAREN

Das Thema Wertpapier genießt unter Kunden keinen guten Ruf – zu risikoreich, zu aufwändig und außerdem zu wenig Geld auf dem Konto. FUX macht Wertpapier wieder anfassbar. Und hilft beim Sparen, ohne dass sich unsere Kunden bewusst dabei einschränken müssen! Besondere Vorteile: Verschenke Wertpapier-Gutscheine an Freunde, Verwandte und Bekannte. Spare in dein Wertpapier-Depot über das Runden der Kontoumsätze. Fordere Spargeld für dein Depot bei deinen Verwandten an.

**Die Lab Phase von bevestor startet im Januar 2019.**



Inside

**MENSCHEN,  
RÄUME,  
PRODUKTE**



## SAM GOES MVP

Mit agiler Entwicklung von der Produktidee zum Minimum Viable Product (MVP).

Die SAM-Story geht weiter. Seit der ersten GOLDILOCKS-Ausgabe begleiten wir die **Entwicklung der App** für die digitalen Werte und Dokumente der Kunden. Von der Produktidee, über einen technischen Durchstich, geht es nun **Richtung MVP**.

Gerade im Zuge des **technischen Durchstichs** zeigte sich einmal mehr: Mit Agiler Entwicklung in **interdisziplinären Teams** lassen sich schneller Erfolge erzielen. Jeder **Sprint** – wie die einzelnen Kurzphasen dieser Arbeitsmethode genannt werden – liefert konkrete Ergebnisse für einzelne Anwendungen. Nichts wird aufwändig für die Schublade produziert. Die Resultate sind anfassbar – und der so entstandene **Prototyp** lässt sich schon im nächsten Schritt mit Testern verproben.

In der erfolgreich abgeschlossenen Phase wurden die Use Cases **Notfall-Bundle** und **Urlaubs-Bundle** vorangetrieben.

## FÜR DIE APP BEDEUTET DAS:

User können ihre **Dokumente hochladen** und diese intelligent und **sicher** organisieren. So lassen sich digitale Mappen erstellen, um zum Beispiel im Notfall schnell auf möglicherweise **lebensrettende Dokumente** zugreifen zu können. Für die App-Entwicklung im S-Hub steht derweil fest: Technisch wurde in Kooperation mit dem **Startup LangTec** eine Lösung gefunden, in Dokumenten via **Machine Learning** wichtige Informationen zu bestimmten Anwendungssituationen zu finden.

## Frühes Kundenfeedback für ein überzeugendes MVP

Neben der Anwendung **agiler Methoden** liegt der Fokus der Produkt(ideen)-entwicklung im Sparkassen Innovation Hub in der **Kundenzentrierung**. Mit dem Start der eigenen Tester-Plattform **MOVE** zum ersten **Quartal 2019** wird dieser Bereich noch deutlich erweitert. SAM wird dabei eines der ersten Test-Projekte sein. Der App-Prototyp wird der Community aus Sparkassen-Kunden und **technisch hoch-affinen** Banking-Interessierten zum Mitgestalten und Optimieren präsentiert.

Auch dies ist ein immenser Vorteil agiler Entwicklung: Durch **repräsentatives Nutzerfeedback**, noch bevor der eigentliche MVP-Status erreicht ist, lassen sich die Weichen sehr früh richtig stellen. Das nächste Kapitel der SAM-Story wird nun zeigen, welche App-Funktionen wirklich genutzt und damit zum Kern dieses innovativen Produkts werden.

LangTec ist ein junger Hamburger Technologie- und Dienstleistungsanbieter im Bereich der **semantischen Textanalyse**, der **computerlinguistischen** Beratung und der **Lokalisierung**. Das hoch spezialisierte Startup verfügt über **umfangreiche Projekterfahrung** in den unterschiedlichsten Bereichen des maschinellen Lernens.

MOVE ist die **neue Tester-Community** des Sparkassen Innovation Hub. Auf der Plattform testen und optimieren die User **innovative Produkte und Services** für die Sparkasse von morgen. Die Mitglieder bringen dabei eigene Ideen und Bewertungen ein und gestalten aktiv mit. Der Service wird ab dem ersten Quartal 2019 auch interessierten Sparkassen angeboten.

Auf der Basis der Testergebnisse wird Anfang 2019 der **DSV** als verantwortlicher Unternehmer über die Weiterentwicklung und Markteinführung von SAM **entscheiden**. Die DSV-Gruppe ist der **zentrale Partner** für Kommunikations-Kampagnen aus einer Hand und **Impulsgeber** für das Digitalgeschäft der Sparkassen-Finanzgruppe. Zum Angebot zählen darüber hinaus **Zahlungsverkehrslösungen, elektronische Vordrucke** und informatikgestützte **Beratungssysteme.** ■

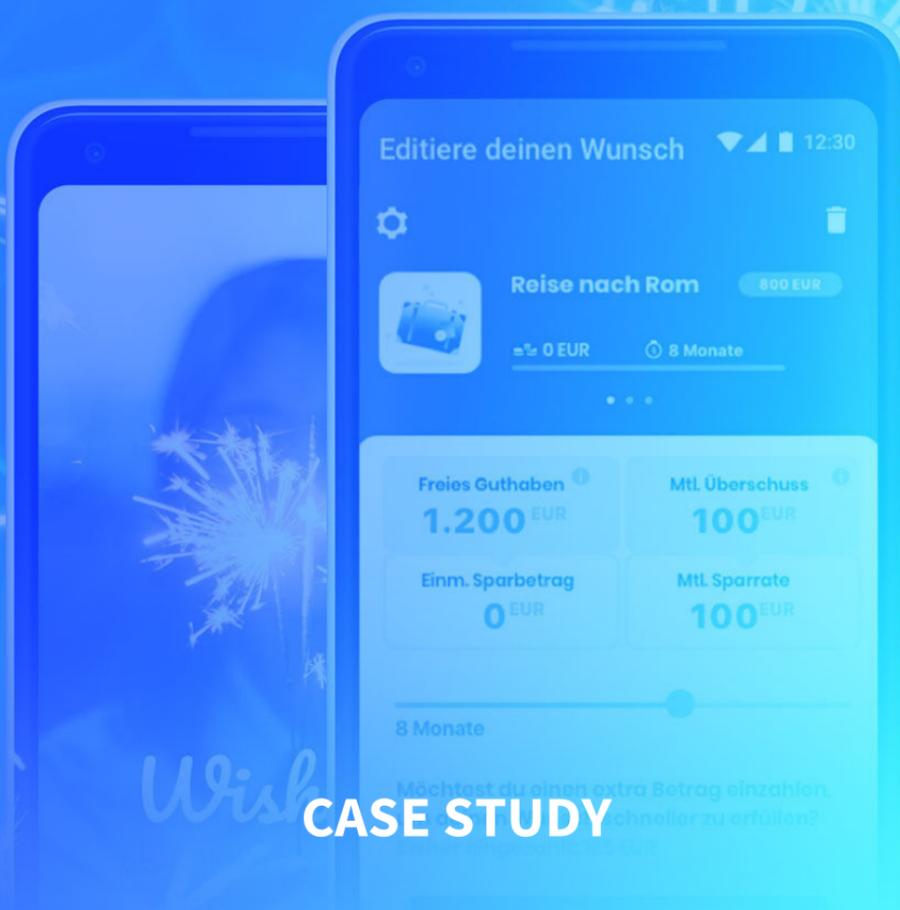
GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB





## CASE STUDY

# WENN IDEEN LAUFEN LERNEN

Der Sparkassen Innovation Hub stellt die Kundenbedürfnisse stets in den Mittelpunkt

Mit der **App Wishable** erfüllen sich Nutzer persönliche Wünsche. Neu dabei: Durch **individuelle Sparpläne** werden die Ziele schneller und finanziell nachhaltig erreicht. Die Idee wurde im Sparkassen Innovation Hub geboren. Bereits in der Product Discovery wurde klar: Menschen sparen **nicht aus Prinzip**, sondern, um sich Wünsche zu erfüllen – dieses Bedürfnis bildet den Produktkern.

Die App wurde im Anschluss an die Product Discovery im S-Hub in kooperativer Zusammenarbeit zwischen der Braunschweigischen Landessparkasse (BLSK), der Sparkasse Paderborn-Detmold und dem Fintech fino entwickelt. Eine **echte Win-Win-Konstellation**: Die beteiligten Sparkassen lernten agile Produktentwicklung und fino lernte die Standards der Sparkassen kennen.

**Die erfolgreiche Kooperation brachte Wishable Stand Oktober 2018 bis in die Pilotphase mit 500 eingeladenen Testern und ersten festen Nutzern. ■**

Weitere Infos und Teilnahme am Produkttest:

[www.wishable.de](http://www.wishable.de) →

**Ansprechpartner zur**

**Produktidee Wishable:**

Lena Justen, fino create

✉ [lena.justen@fino.digital](mailto:lena.justen@fino.digital)

**GOLDILOCKS**

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB



## GASTBEITRAG

ROOM FOLLOWS  
FUNCTION

Wir arbeiten agil in einem offenen und innovativen Umfeld.

Für die Planung und den Umbau der neuen Räume des Sparkassen Innovation Hub haben wir daher 2017 einen Partner gesucht, der **uns versteht**. Besonders wichtig waren uns **Flexibilität und Skalierbarkeit** – wenig verwunderlich also, dass wir statt eines klassischen Architekturbüros die Agentur für Kommunikation im Raum **SCHMIDHUBER** an Bord holten.

Unser Antrieb ist die **digitale Transformation** der Sparkassen. Wir sondieren Trends und entwickeln Produktideen – aktuell mit einem Team aus **über 30 Mitarbeitern**, die je nach Anforderung in Einheiten zusammenkommen. Unsere Räume sind **offen**, die Arbeitsplätze können je nach Bedarf genutzt werden. Das Innovationslabor bietet zudem Austausch- und Rückzugsmöglichkeiten und damit viel Raum für Assoziation. Die Mitarbeiter arbeiten frei und je nach Bedarf an selbst gewählten Orten, die ideal für ihre Aufgaben und die jeweilige Teamgröße funktionieren.

Die **besten Lösungen** zu finden ist unser Ziel. Man findet sie leichter, wenn man keine künstlichen Grenzen setzt. Darum hat SCHMIDHUBER bei der Raumkonzeption Farbakzente gewählt und Blickachsen gestaltet, die sich **intuitiv erfassen** lassen und die Orientierung erleichtern. Nach Vorbild erfolgreicher Silicon-Valley-Unternehmen wurde der "S-HUB" nicht nur als Arbeitsplatz, sondern als **Ort der Begegnung** geplant und umgesetzt. Hier lässt es sich über den digitalen Raum, der immer mitgedacht und aktiv gestaltet wird, austauschen.

**Dadurch bekommt Kommunikation einen höheren Stellenwert – sie ist für uns die Brücke von der analogen zur digitalen Welt.**

Bei der Entwicklung des Raumkonzepts für den Sparkassen Innovation Hub hat die Agentur **SCHMIDHUBER** bewusst eine **skalierbare Architektur** gewählt. Je nach Aufgabenstellung und Dimension der Teams funktioniert das Konzept auch in kleineren Formaten und kann als Innovation Hub auch in **einzelnen Sparkassen-Filialen** implementiert werden. ■

GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB



## INTERVIEW

## AGILITÄT TRIFFT AUF DESIGN THINKING

Antje Kruse-Schomaker ist Design Principal bei IBM und leitet die IBM Studios Hamburg. Antje hat mehr als 25 Jahre Erfahrung im Bereich Digital Design und User Experience Strategie.

**INTERVIEW:** Sparkassen Innovation Hub

**Goldilocks**

Was hat Design mit IBM zu tun?

**Antje Kruse-Schomaker**

IBM hat mit der Gründung seines Designprogramms IBM Design 2013 eine starke Fokussierung auf Design zur Kundenzentrierung gestartet. Nach dem Prinzip People+Places+Practices=Outcomes wurden weltweit 1600 Designer eingestellt, Studios als neue Arbeitsumgebungen aufgebaut und Methoden zur menschenzentrierten Konzeption und Gestaltung eingeführt. In diesem Kontext entwickelte IBM eine eigene Variante des Design Thinkings, die sich speziell im Unternehmenskontext anwenden lässt: Enterprise Design Thinking. Ungefähr zwei Drittel dieses Studionetzwerks arbeiten an IBM Produkten, ein Drittel gehört zu IBM Services mit dem Fokus auf Agenturleistungen für Kunden.

In diesem Kontext betreibt IBM auch eine Digitalagentur namens iX, zu der das Hamburger Design Studio gehört. Hier werden Konzepte für business-relevante Initiativen entwickelt, um transformative Erfahrungen zu schaffen, die die physische mit der digitalen Welt verbinden und Unternehmenswachstum fördern.

Anfangend von User Research, User Experience, Branding und Visual Design über digitale Strategien bis hin zu Anwendungsarchitektur und -entwicklung. Eine übergreifend einheitliche Vorgehensweise erlaubt die reibungslose Zusammenarbeit zwischen den weltweiten IBMix Studios.

**Goldilocks**

Wo liegt der Fokus der IBM Studios Hamburg im Gesamtkonstrukt des weltweiten Netzwerkes IBM iX?

**Antje Kruse-Schomaker**

Als IBM Design Studio kreieren wir transformative Ideen mithilfe von Enterprise Design Thinking und verwandeln sie in messbare Erfahrung.

Mit unserem Team in Hamburg liegt der Fokus stark auf Experience Strategie, Design Sprints und Minimum Viable Product (MVP) Garagen.

Aber auch längere und größere Projekte begleiten wir mit unseren UX Spezialisten. So wird zum Beispiel die elektronische Gesundheitsakte in unseren Räumen entwickelt. Wir haben in Hamburg viel Erfahrung in der UX Modernisierung größerer Anwendungen, aber arbeiten seit zwei Jahren auch intensiv im Kontext der AI-unterstützten Nutzererfahrungen. Zum Beispiel im Kontext einer Anlageberatung. Wir arbeiten branchenübergreifend. In den letzten Jahren waren wir aber verstärkt im Finanz-, Energie- und Industriesektor unterwegs.

**Goldilocks**

Wie arbeitet IBM mit Kunden zusammen?

**Antje Kruse-Schomaker**

Es gibt bei IBM viele verschiedene Modelle der Zusammenarbeit. Letztlich entscheidet der Kunde, wie er mit uns arbeiten möchte.

Unser favorisiertes Modell nennt sich Co-Creation: Ein Team aus Kunden und IBM'lern arbeitet gemeinsam an Projekten. Da es in diesem Kontext wichtig ist, sich voll auf das jeweilige Projekt zu konzentrieren und nicht vom Tagesgeschäft abziehen zu lassen, arbeiten wir präferiert mit Kunden auf unseren Flächen. Im Idealfall merkt man im Team hinterher gar nicht mehr, welches Team-Mitglied woher kommt. Da viele unserer Kunden keine dedizierten Design-Ressourcen haben, kommen aus unserem Studio oft eingespielte Teams mit ins Projekt, was den Produktivitätsfaktor enorm erhöht.

**Goldilocks**

Werden Design Thinking und agile Arbeitsmethodiken in Projekten gemeinsam genutzt?

**Antje Kruse-Schomaker**

Auf jeden Fall. Design Thinking und agile ergeben eine hervorragende Symbiose und stehen keinesfalls in Konkurrenz zueinander. Während agile tatsächlich eine Methodik ist, sehe ich Design Thinking eher als Mindset, das in der gesamten Delivery bewahrt werden muss.

Es gibt aus dem Enterprise Design Thinking Framework bestimmte Tools, die dieses Mindset unterstützen und sich gut mit agilen Praktiken wie Sprint Reviews ergänzen.

**Goldilocks**

Werden dabei interdisziplinäre Ansätze gelebt?

**Antje Kruse-Schomaker**

Das ist ein klarer Fokus. Einer der Gründe, warum ich schon so lange als Designer bei IBM bin, ist, dass Interdisziplinarität hier wirklich gelebt wird. Bei uns arbeiten Designer neben Entwicklern und Business Analysten.

**Goldilocks**

Wie erfolgreich ist diese Art der Zusammenarbeit?

**Antje Kruse-Schomaker**

Diese Art der Zusammenarbeit ist immens wichtig. Meine Beobachtung ist, dass immer, wenn aus verschiedensten Gründen diese Interdisziplinarität aufgegeben wird, es oft zu weniger akzeptablen Ergebnissen kommt.

**Goldilocks**

Wie wichtig sind diese Methoden für die Transformation von Unternehmen als Antwort auf die Herausforderungen der Digitalisierung?

**Antje Kruse-Schomaker**

Für mich sind Methoden, die ein Team, Diversität und vor allem den Nutzer in den Vordergrund stellen, der Schlüssel zur Transformation. Die Design Transformation bei IBM läuft jetzt schon seit 5 Jahren und es ist wirklich beeindruckend, welche Ergebnisse seither erzielt werden konnten. Ein Unternehmen dass sich nicht auf eine agile Organisation, flache Hierarchien, selbststeuernde Teams, Empowerment der Mitarbeiter, Vernetzung von Wissen und ständigen Wandel einstellt hat nicht verstanden, was Digitalisierung bedeutet und wird auch den Anforderungen der Kunden auf Dauer nicht gewachsen sein.

**Goldilocks**

Wo stehen in diesem Zusammenhang Banken und Versicherungen aktuell?

**Antje Kruse-Schomaker**

Die gesamte Branche hat in Deutschland extremen Nachholbedarf. Wir bekommen als globales Unternehmen ja ganz gut mit, was sich in anderen Märkten tut und was unsere Studios in Asia Pacific und Amerika für Projekte verfolgen. Trotzdem ist die Branche aufgewacht und ist auch gerade sehr aktiv, so dass vielleicht mit dem späten Einstieg auch aus Erfahrungen anderer Märkte gelernt werden kann. Deutschland ist, was die Endkunden angeht, auch ein sehr spezieller Markt, aber auch hier wird die nächste Generation der Bank- und Versicherungskunden die Erwartungen extrem nach oben schrauben.

Seit Jahren etablierte und unantastbare Vertriebsstrukturen werden infrage gestellt werden. Anders ist hier ein Umbruch gar nicht zu schaffen. Deshalb sieht man auch hier eher Neugründungen durchstarten als die Transformation traditioneller Unternehmen.

**Goldilocks**

Frau Kruse-Schomaker, vielen Dank für das Gespräch.

Nachdem sie ihre Karriere als Designerin für Multimedia-Lösungen begonnen hatte, wechselte sie zur **IBM Consulting Group**, die sich auf Business Transformation spezialisiert hat, und baute innerhalb der Beratung ein Prototyping-Labor auf. Im Jahr 2000 war sie Teil des **Gründungsmanagements** des IBM Center for E-Business Innovation, einem Vorgängerunternehmen der IBM iX-Organisation, und leitete das **Creative Services Team**, mit dem sie internationale Design Awards (iF, red dot) erhielt.

Seitdem begleitet Antje mehrere Kunden auf ihrem Weg der **digitalen Transformation**. Antje ist führend im IBM Design Thinking und Teil des **Senior Leadership Teams** von IBM Design mit rund 1500 Designern weltweit. Als aktiver Teil der IBM Design Transformation gründete und leitet Antje die IBM Studios Hamburg und konzentriert sich dabei auf **humanzentrierte Kundenlösungen** einschließlich neuer Technologien wie kognitive Systeme und Blockchain, um ihre digitale Transformation voranzutreiben.

GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter  
SPARKASSEN INNOVATION HUB



## MEINUNG

WARUM AGIL SEIN FÜR  
DIE SPARKASSEN SO  
WICHTIG IST

Neue Arbeitsweisen und Methoden wie **Scrum** und **Design Thinking** gehören im weitestgehend hierarchiefrei aufgebauten Sparkassen Innovation Hub seit dem Start zum festen Set-up und sind **wichtige Erfolgsfaktoren**. So kommen wir einer unserer Hauptaufgaben innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe nach: **Produktideen entwickeln** und vorantreiben, aus denen Innovationen für unsere Kunden entstehen können.

Ein weiterer Auftrag des Sparkassen Innovation Hub ist es, **Treffpunkt** für neuen Input zu sein und über den Tellerrand zu schauen.

**Was wir durch diese Sichtweise feststellen:** Der Prozess der Wertschöpfung wird sich radikal verändern – Geschwindigkeit und Individualität werden die Erwartungen der Kunden an die Sparkassen prägen.

**Kundenbedürfnisse  
im Fokus**

Das bedeutet: Die **Bedürfnisse** der Kunden müssen bei der Wertschöpfung immer im Vordergrund stehen. Produkte und Services müssen schneller entstehen als heute, um im Wandel für die Nutzer weiter relevant zu bleiben. Die Generationen Y und Z werden **digitale Produkte** wesentlich mehr nutzen und in ihren Alltag als selbstverständlich integrieren. Eine permanente Weiterentwicklung von Produkten und Services steht damit an erster Stelle einer erfolgreichen Kundenorientierung.

Nicht die Großen fressen die Kleinen, sondern die **Schnellen die Langsamen**. So lautet eine Erkenntnis aus der rasanten Entwicklung der **Plattform-Ökonomie**.

**Aus Sicht des Sparkassen Innovation  
Hub bedeutet das:**

Produkte und Services müssen schneller entstehen als heute und agil weiterentwickelt werden, um im Wandel für die Kunden weiter relevant zu bleiben. ■

Der Sparkassen Innovation Hub stellt ab dem ersten **Quartal 2019** allen interessierten Sparkassen die eigene **Tester-Plattform MOVE** zur Verfügung. Die Community bietet den immensen Vorteil der **Skalierbarkeit**, denn der Service trägt das Thema **Kundenzentrierung** in die einzelnen Sparkassen.

[move.sparkassen-hub.com](https://move.sparkassen-hub.com) →

**GOLDILOCKS**

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB





Spotlight

**CAPITAL,  
TOOLS, CISCO**

## SPOTLIGHT

## CAPITAL-STUDIE

Digitale Pioniere

In über **100 Laboren** tüfteln deutsche Unternehmen seit Jahren an der digitalen Zukunft. Doch was bringen diese Einheiten wirklich? Wer schafft neue Produkte, wer bringt dem Unternehmen neuen Umsatz? Eine **exklusive Studie** der Zeitschrift Capital zeigte im Sommer 2018 ein Ranking der **besten Innovationslabore** Deutschlands.

[Zur Studie →](#)

**S-Hub auf Platz 3**

Auch der **Sparkassen Innovation Hub** schaffte es in die Rangliste der Studie. Nur **18 Monate nach der Gründung** gelang uns der Sprung auf Platz Drei in der Kategorie Beste Company-Builder. Knapp besser schnitten lediglich das Daimler Lab1886 und das WATTx genannte Gründungslabor des Heiztechnik-Unternehmens Viessmann ab.

[Zum PDF →](#)

## 3,9 von 5 Punkten

Der S-Hub überzeugte die Experten besonders in den Bereichen **Steuerung** durch das Management, bei der **Themenauswahl**, der effektiven **Verzahnung** mit anderen Geschäftseinheiten und mit seiner **guten Vernetzung** mit Partnern und Kunden.

## DIGITALE WERKZEUGE

Auf diese Tools setzt der S-HUB

**Slack**

Für unser **Team-Messaging** setzen wir auf Slack. Das Tool bietet im Vergleich zu Konkurrenz-Anbietern die meisten Funktionen und ist unser zentraler Ort für **effiziente** Zusammenarbeit.



[Zu Slack](#)

**Jira**

Beim **Projektmanagement** nutzen wir für alle Aufgaben, die im Development und Engineering angesiedelt sind, Jira. Darüber **verwalten** wir die entsprechenden Design-Tasks, Qualitätssicherung, Sprints und Releases.



[Zu Jira](#)

**Confluence**

Für größere, **komplexere** Projekte und Dokumentation nutzen wir Confluence. Dort bearbeiten wir zum Beispiel alle Informationen für die **Product Discoveries** oder unsere **Events** wie den Hackathon Symbioticon.



[Zu Confluence](#)

**GitHub**

Unsere **technischen Projekte** verwenden den **weltweit führenden** Online-Dienst Github als zentralen Ablageort für Quellcode und als **Austauschplattform** für unsere Softwareentwickler.



[Zu GitHub](#)

**ownCloud**

Mit dieser **freien Software** organisieren wir das Speichern von Daten auf unserem eigenen Server. So können wir von allen Rechnern auf einen **konsistenten Datenbestand** zugreifen.

TRANSFORMATION  
BEI CISCO

Die Dinosaurier haben die Kurve nicht gekriegt und sich zu spät und zu wenig aggressiv auf die neuen Rahmenbedingungen eingestellt - Das Ergebnis kennen wir alle "Dinosaurier R.I.P!".

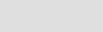
[Mehr zur Transformation von Cisco →](#)

GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB





Glossar

**KURZ  
ERKLÄRT**



## GLOSSAR

### DESIGN-THINKING

Mit Design-Thinking ist ein Kreativprozess zur Ideenfindung gemeint.

Meist wird der Ansatz nicht als Arbeitsmethode, sondern vielmehr als **Mindset** betrachtet. Die Idee: Man geht das Thema Innovation **strukturiert** an. Multidisziplinäre Teams stellen dabei in flexibler Arbeitsumgebung die Frage "*Was braucht mein Nutzer?*" in den Fokus.

### AGILE

Der englische Begriff entspricht dem deutschen agil.

Er steht in der **Softwareentwicklung** entsprechend dafür, möglichst **unbürokratisch, einfach** und **iterativ** vorzugehen. Mit **agilen Methoden** kann schnell auf veränderte Anforderungen reagiert werden, da die Entwicklung in vielen kleinen, **abgeschlossenen Zyklen** abläuft.

**Weiteres Plus:** Es findet eine erhöhte Kommunikation zwischen den Entwicklern statt.

### MINIMUM VIABLE PRODUCT

MVP bedeutet so viel wie „minimal überlebensfähiges Produkt“.

Die Idee dahinter: Diese erste, **minimal funktionsfähige** Version eines Produkts dient als **Basis** und deckt mit minimalem Aufwand die **Bedürfnisse** der Kunden bzw. des Marktes. So erhält man schnell **handlungsrelevantes** Feedback und kann gezielt weiterentwickeln. ■

**GOLDILOCKS**

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB





SAVE THE DATE  
**27.03.2019**

*IN EIGENER SACHE*  
**INNOVATION DAY  
2.0**

Unsere externen Speaker sorgen für tiefe Einblicke in ihre Spezialgebiete – von digitalen Trends und den neuesten Entwicklungen im eCommerce, über Datensicherheit, bis zu den Innovationsthemen Künstliche Intelligenz, Crowdsourced Innovation oder Data Analytics.

In eigener Sache zeigte der Sparkassen Innovation Hub, an welchen Schwerpunktthemen aktuell gearbeitet wird. Durch Vorträge und einen Testbereich für die Produktideen aus dem „S-HUB“ lernen Teilnehmer, Besucher und Journalisten, was uns bewegt und was wir bisher erreicht haben.

So war es auf dem ersten Event  
[zur Website →](#)



About

**WAS WIR  
WOLLEN, WER  
WIR SIND**



## ABOUT

# GOLDILOCKS

Der Begriff Goldilocks Zone bezeichnet den lebensfreundlichen Bereich in einem Sonnensystem. Dort kann Neues entstehen.

Im Zuge der **Digitalisierung** haben sich überall neue Zonen gebildet, die es zu beleuchten gilt. Genau da kommen wir ins Spiel. Regelmäßig werden wir ab sofort ein übergreifendes Thema behandeln – und wollen mit jeder Ausgabe einen Beitrag zu **innovativem Denken** und **besseren Zukunftsentscheidungen** leisten. Mit Hintergrund-Berichten, News, Interviews, Trend-Analysen und Produkt-Porträts zu den neuen Goldilocks der Finanzbranche. Unser Blick geht dabei über den Tellerrand der Finanzbranche hinaus – in Richtung der neuen **digitalen Lebenswelten**.

Der von der Finanz Informatik gegründete **Sparkassen Innovation Hub** bietet in Goldilocks Einblicke in seine Arbeit und Denkweise. Wir begleiten die Entwicklung neuer Produktideen und berichten von Kooperationen mit FinTechs und Innovatoren aus der ganzen Welt.

Die Journalisten von **finletter** stehen dabei für die unabhängigen redaktionellen Inhalte. Ihr Fachwissen für das Zukunftsthema **Fintech** hat den Newsletter-Service finletter zum führenden Branchen-Medium gemacht – und bildet die Basis für unsere Titelstorys und die aktuellen News. ■

## GOLDILOCKS

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB



## CONTACT

V.i.S.d.P.:

### Sparkassen Innovation Hub

→ [sparkassen-hub.com](http://sparkassen-hub.com)

🐦 [twitter.com/sparkassen\\_hub](https://twitter.com/sparkassen_hub)

*Jens Rieken & Martin Schaffranski*

☎ Telefon +49 173 4362065

✉ [jens.rieken@starfinanz.de](mailto:jens.rieken@starfinanz.de)

[martin.schaffranski@starfinanz.de](mailto:martin.schaffranski@starfinanz.de)

📍 **Star Finanz GmbH**

Grüner Deich 15

20097 Hamburg

### finletter

→ [finletter.de](http://finletter.de)

🐦 [twitter.com/finletter](https://twitter.com/finletter)

*Clas Beese & Carolin Neumann*

☎ Telefon +49 174 3296206

✉ [clas.beese@finletter.de](mailto:clas.beese@finletter.de)

[carolin.neumann@finletter.de](mailto:carolin.neumann@finletter.de)

📍 **finletter GmbH**

c/o betahaus Hamburg

Eifflerstr. 43

22769 Hamburg

### copyright

Die Rechte an allen von uns erstellten Texten, Grafiken und sonstigen Unterlagen verbleiben bei der Star Finanz GmbH und der finletter GmbH. Eine Übertragung von Rechten bedarf der schriftlichen Vereinbarung. Durch dieses Magazin werden keine Rechte übertragen. Das Magazin darf nicht weitergeleitet werden.

**G O L D I L O C K S**

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB



## FEEDBACK

# WIR SIND NEUGIERIG

---

Schick uns gerne deine Meinung, zu Goldilocks, zu den Beiträgen oder zu Ideen wie du das Magazin verbessern würdest.



**Jens Rieken**

✉ [hallo@sparkassen-hub.com](mailto:hallo@sparkassen-hub.com)

**GOLDILOCKS**

WIRD PRÄSENTIERT VON

finletter

SPARKASSEN INNOVATION HUB

