

Leitplanken setzen

Diskussionsrunde zur IT im genossenschaftlichen FinanzVerbund am IfG Münster

Tim Zuchiatti

An einer ausgefeilten IT kommt im Bankgeschäft heutzutage keiner mehr vorbei. Nahezu jede Neuerung hat Auswirkungen auf die IT-Strategie. Die IT ist dabei längst auch zum bedeutsamen Kostenfaktor für die Bank vor Ort geworden. Gründe genug, sich am Institut für Genossenschaftswesen Münster mit der IT im genossenschaftlichen Finanzverbund auseinander zu setzen.

Bankgeschäft ohne IT ist überhaupt nicht mehr denkbar, machte Gastgeberin Prof. Dr. Theresia Theurl einleitend deutlich. Dies betreffe nicht nur die Abwicklung, auch für die Produktentwicklung und für den Vertrieb sei IT mittlerweile unerlässlich. Prof. Dr. Dieter Bartmann vom Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Universität Regensburg brachte den rund 250 Zuhörern nahe, worauf es beim IT-Innovationsmanagement in Banken ankomme. Er machte deutlich, dass eine neue Geschäftsidee immer auch mediengerecht definiert werden sollte. Schnelligkeit sei beim Nutzer gefragt. Im Gegensatz zu anderen Kanälen erfolge kundenseitig im Internet eine Konzentration auf wenige Anbieter. Wie Innovationen bankintern zielführend umgesetzt werden können, erklärte er anhand der „ibi Modellbank“ – einem Prototyp zur Demonstration von IT-Innovationen und zu IT-gestützten Fachkonzepten für den Retail-Vertrieb.

Positionierung als Multi-Kanal-Bank

Um den Abwanderungstendenzen der Kunden von der Genossenschaftsbank zur Direktbank entgegenzuwirken, empfahl Bartmann den Primärbanken die Positionierung als Multi-Kanal-Bank, die ihren Fokus auf Allfinanzprodukte richtet. Anspruch sollten dabei nicht nur Kosten-, sondern vor allem Qualitätsaspekte sein. „IT Innovationen sichern und stärken die strategische Wettbewerbssituation. Sie haben schon sehr viel gewonnen, wenn



Günter Vogt, Thomas Ullrich, Anno Lederer, Michael Krings, Theresia Theurl, Hans-Theo Macke, Dieter Bartmann und Dietrich Voigtländer (v. links).

Sie sich mit dem Thema auseinander setzen, auch wenn noch nicht das letzte grüne Lämpchen ausgeleuchtet ist“, richtete er an die Primärbanker. Diese – vertreten durch Hans-Theo Macke, Vorstandsvorsitzender der Westerdorf Bank, und Günter Vogt, Vorstandssprecher der Volksbank Detmold – offenbarten anschließend die Wünsche der Genossenschaftsbanken an die IT-Dienstleister. Mit Anno Lederer, Vorstandssprecher der GAD, und Michael Krings, Vorstandsvorsitzender der Fiducia, fanden sie im Publikum direkte Abnehmer. Macke machte klar, dass aus geschäftspolitischer Sicht eine nachhaltige Senkung der IT-Kosten für die Banker eine existenzielle Frage darstelle. Dies müsse Kern sämtlicher Bemühungen sein. Ferner seien die Primärbanken auf eine hohe interne wie externe Stabilität der Systeme angewiesen, sagte Macke. „Der Kunde nimmt dies als Wettbewerbsindikator wahr“. Hinsichtlich der Bepreisung von IT-Systemen wünschte sich Macke eine größere Transparenz sowie eine breiter gestaffelte Kostenstruktur. Angefangen bei einfacher, preiswerter Hardware bis hin zu maßgeschneiderten Softwarekonzepten. „Zwischen Media-Markt und Fiducia liegen noch Welten“, bemerkte Macke

augenzwinkernd. Vermisst werde ferner eine einheitliche Plattform für die Steuerungsbank. Dies sei langfristig unbedingt erforderlich, um das Abwandern zu Fremdanbietern im IT-Bereich zu vermeiden. Sowieso sei ein dichteres Gefüge innerhalb des Finanzverbunds nötig. „Wir müssen eine verbundübergreifende IT-Strategie leben“, sagte Macke.

Mehr Wirtschaftlichkeit

Günter Vogt stieg mit seinen Wünschen in den Tenor ein. Es könne nicht sein, dass die Banken ihre Personalkosten stetig reduzieren und bei den IT-Kosten jährlich drauflegen müssten. Es gelte also die Trendwende einzuleiten. Die IT dürfe nicht noch mehr zu einem operationellen Risiko werden, warnte Vogt. Wichtig sei generell, dass die IT den Prozessen innerhalb der Banken folge und nicht umgekehrt. „Wir brauchen bewegliche Konstrukte, die gemeinsam gewollt und nicht diktiert werden“, sagte der Banker. In der Zusammenarbeit mit den Rechenzentralen regte er die Kostenerstattung bei mangelnder Verfügbarkeit der jeweiligen Dienstleistung an. Gleichzeitig vertrat er die Idee, auf Seiten der IT-Dienstleister Benutzeranforderungen künftig zu bepreisen. Dies würde

möglicherweise dazu führen, dass die Flut der Anforderungen ein wenig eingedämmt würde. Das stieß natürlich auch bei Michael Krings auf helle Ohren. Bezüglich der Kostenerstattung machte der Fiducia-Chef deutlich, dass man eventuelle Strafzahlungen dann allerdings auch wieder in die Gesamtkosten mit einbeziehen müsse. „Es ging hier in erster Instanz um mehr Wirtschaftlichkeit“, fasste Anno Lederer die Wünsche zusammen. Hier müsse man ansetzen und sehen, wie man weitere Synergiepotenziale heben könnte. Eine Fusion von GAD und Fiducia wollten beide Vorstandssprecher dabei nicht ausschließen. Allein der Zeitpunkt blieb offen. „Über kurz oder lang wird es wohl nur einen Dienstleister geben, dieser schließt selbstverständlich die GAD und die Fiducia mit ein“, kommentierte Michael Krings eindeutig zweideutig.

Lob von den Zentralbanken

Die Zentralbanken wurden durch Thomas Ullrich, Vorstandsmitglied der WGZ-Bank, und durch Dietrich Voigtländer,

Vorstandsmitglied der DZ Bank, bei der abschließenden Podiumsdiskussion vertreten. Von diesen konnten die Rechenzentralen zunächst einmal viel Lob für die gute Zusammenarbeit ernten. Voigtländer warnte allerdings im selben Atemzug vor „Innovationsfallen“ bei der Produktentwicklung und nannte exemplarisch die beiden unterschiedlichen Bankssysteme „agree“ (Fiducia) und „bank21“ (GAD). Kernaufgabe der Rechenzentralen sei es, standardisierte Konzepte zu entwickeln, durch die die Heterogenität des Verbundes reduziert werde. Ullrich sah dies ähnlich. Die zentrale Anforderung an die Rechenzentralen sei es, zu integrieren. Bevor man ein Produkt entwickelt, sollte man den Markt intensiv beobachten“, regte der WGZ-Bank-Vorstand an.

„Wir müssen ein Optimum aus den verschiedenen Anforderungen konstruieren“, beschrieb Anno Lederer selbst die Anforderung an sein Unternehmen. Um die Wirtschaftlichkeit zu sichern, setzten sich die beiden Vorsitzenden der Rechen-

zentralen auch dafür ein, nicht nur verbundintern tätig zu sein, sondern auch externen Leistungen anzubieten. Dies sei bereits der Fall, könne aber noch intensiviert werden. Verbundintern sei es entscheidend, die Dezentralität bei der Betreuung in der Fläche zu erhalten, sagte Lederer. Der unmittelbare Kontakt zum Kunden sei wichtig, um keine Leistungseinbußen zu riskieren. Dies habe man in der Vergangenheit ein manches Mal vernachlässigt, räumte der GAD-Chef ein. Krings hob hervor, dass auch die Beachtung der kulturellen Kompetenzen des Kunden beziehungsweise der Bank eine ganz entscheidende Rolle spiele. Eine höhere gegenseitige Rücksichtnahme hätte das ein oder andere Problem vermieden, sagt der Fiducia-Chef. Lederer sprach von Leitplanken, die man gemeinsam setzen müsse, um nach Möglichkeit die Dinge nur einmal zu machen. „Am Ende des Weges muss es eine genossenschaftliche IT-Kompetenz geben“, sagte Lederer. Zeitpunkt offen. Die Fusion von WGZ-Bank und DZ Bank wäre für diesen Prozess bestimmt hilfreich, ergänzte Thomas Ullrich. ■

