

„WISSENSCHAFT UND PRAXIS IM GESPRÄCH“ AM 24. JANUAR 2005

Anforderungen an das genossenschaftliche IT-Netzwerk der Zukunft

Alexander Eim*), IfG, Münster

Das Institut für Genossenschaftswesen Münster (IfG) hatte auf der Veranstaltung „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ vier potenzielle Fusionskandidaten des Verbundes zusammengebracht. Im Mittelpunkt standen die IT-Dienstleister FIDUCIA IT AG und die GAD eG, welche sich auch kritischen Statements von Primärbanken stellen mussten.

Die beiden auf dem Symposium referierenden Vorstände Hans-Theo Macke (Westerwald Bank eG) und Günter Vogt (Volksbank Detmold eG) definierten ihre Wünsche an die genossenschaftlichen IT-Unternehmen sehr offen. Die IT ist für die Volksbanken vor Ort existenziell und nach Ansicht der Volksbank Detmold gar ein operationelles Risiko.

Anforderungen der Primärbanken

In den vergangenen Jahren ist der „externe“ IT-Kostenblock überdurchschnittlich angestiegen und stellt eine hohe Belastung für die Banken dar, gerade in einer Zeit von ausgeschöpften Ertragspotenzialen. Des Weiteren sollten sich die Produkte und Dienstleistungen mehr an den Wünschen der Volksbanken orientieren und zu wettbewerbsfähigen Preisen angeboten werden. Es fehle eindeutig an Transparenz bei der Preisgestaltung von Seiten der IT-Anbieter. Als Grundanforderungen sehen Macke und Vogt vor allem eine nahezu einhundertprozentige Verfügbarkeit der Systeme, verbunden mit Sanktionsmechanismen, wenn dieser Zustand nicht gewährleistet wird. Die angebotene Hard- und Software sollte in einem Stufenmodell angeboten werden, d.h. eine stärkere anwenderorientierte und maßgeschneiderte Staffelung der Produkte.

In der Vergangenheit waren viele Produkte nicht anwendergerecht im Sinne von zu komplexer Ausstattung für die zu erledigenden Prozesse und demnach auch zu teuer. Eine einheitliche Plattform für

die Steuerungsbank fehle gänzlich, so dass selbst entwickelte Systeme oder Fremdanbieter genutzt werden (müssen). Über 20 Prozent der IT wird nicht verbundintern eingekauft, da adäquate Produkte nicht zur Verfügung stehen. Die Primärbanker wünschen sich ebenfalls eine Vereinheitlichung der gesamten IT-Strategie im Verbund, d.h. eine Strategie für alle Banken und Verbundunternehmen, unterstützt von nur noch einem IT-Dienstleister.

Die 250 Gäste der Veranstaltung, vornehmlich aus dem Finanz-Verbund, begrüßten die Ausführungen der beiden Vorstände.

Fusion wird kommen

Die Podiumsdiskussion mit den vier potenziellen Fusionskandidaten FIDUCIA IT AG, GAD eG, WGZ-Bank eG und der DZ BANK AG war der Höhepunkt der Veranstaltung. Die Kritik von Seiten der Primärbanken wurde von Michael Krings, Vorstandsvorsitzender der FIDUCIA IT AG, sowie GAD-Vorstandssprecher Anno Lederer angenommen. Beide Spitzenvertreter der genossenschaftlichen Rechenzentralen verdeutlichten aber, dass es enorme Verbesserungen im Produktportfolio gab und der IT-Kostenanstieg in der Bank vor Ort mit der Steigerung der IT-Nutzung und mit der Substitution von Personal durch IT zu erklären ist. Die Qualität der beiden IT-Unternehmen lasse sich auch daran erkennen, dass viele verbundexterne Unternehmen die Dienstleistungen und Produkte in Anspruch nehmen.

Krings wies auch darauf hin, dass etwa 40 Privatbanken die Leistungen der FIDUCIA nutzen, und zwar zu höheren Preisen als vergleichbare Verbundunternehmen. Dies spreche eindeutig für die Wettbewerbsstärke der genossenschaftli-

chen IT-Anbieter. In vielen Teilbereichen, wie etwa bei der Funktionalität und Stabilität, sei man jetzt schon besser als der „Markt“.

Die vorhandene Heterogenität der Gruppe sei auf der einen Seite eine Stärke des Verbundes, aber gerade bei den Anforderungen an neue IT-Produkte könne dies auch nachteilig sein, so Lederer. Die Zentralbanker Ullrich und Voigtländer lobten die Zusammenarbeit mit den IT-Unternehmen, wiesen aber auf die Gefahren einer Innovationsfalle hin. Beide Anbieter investierten beispielsweise in die Entwicklung unterschiedlicher Banksysteme (agree der FIDUCIA vs. Bank21 der GAD), welche den Dialog in der Zukunft erschweren werden. Zukünftig werde es nur noch einen IT-Dienstleister geben, so der gemeinsame Grundtenor der Podiumsvertreter. Lederer schließt jedoch eine Fusion für die nächsten beiden Jahre aus. „Erst müssen die internen Konsolidierungen abgeschlossen werden, bevor man den nächsten Schritt geht.“

IT-Innovationsmanagement

Die Wissenschaft war vertreten durch den führenden Experten für Bankinformatik, Professor Dieter Bartmann vom Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insbesondere Bankinformatik, an der Universität Regensburg. Seine Ausführungen zum IT-Innovationsmanagement bei Banken fielen nicht nur positiv aus. Oftmals ist nach seiner Feststellung die IT selbst die Bremse für IT-gestützte Innovationen. Viele IT-Dienstleister manövrieren sich in einen Fangzustand, der einer starren Innovationsfalle gleich kommt. So werde nicht selten sehr viel Geld in IT-Projekte investiert, was sich im Nachhinein als suboptimal bzw. nicht marktgerecht herausstellt. Mit Blick auf die

*) Dipl.-Kfm. Alexander Eim ist am Institut für Genossenschaftswesen der Universität Münster, Am Stadtgraben 9, 48143 Münster, tätig. Tel. 02 51/83-2 28 93, Fax 02 51/83-2 28 04, E-Mail: Alexander.Eim@ifg-muenster.de www.ifg-muenster.de

hohen Investitionsbeträge werde dann aber von IT-Entwicklern oft unnötig lang an einst getroffenen Entscheidungen und Weichenstellungen festgehalten. Dies muss verhindert werden, da die IT in der Finanzdienstleistungsbranche eine entscheidende Rolle einnimmt. Banken haben im Zuge des E-Hypes viel Geld in Innovationen investiert und später festgestellt, dass ein Großteil der finanziellen Mittel aus „dem Fenster geworfen“ wurde. Welche Lehren sollten aus dem E-Hype gezogen werden?

- *Erstens* ist bei Innovationen mehr Sorgfalt auf das Geschäftsmodell zu legen und
- *zweitens* ist eine strategische Untermauerung notwendig.

Strategien aus dem genossenschaftlichen Dilemma

Als Vorgehensweise für das Innovationsmanagement bieten sich grundsätzlich drei Vorgehensweisen an. Zum einen Innovationen von außen benutzen, z.B. durch den Einkauf selbiger oder durch Fusionen. Zum anderen Innovationen von unten heraus generieren, d.h. aus der Marktnähe kommend, und zum letzten von oben gesteuertes Innovationsmanagement, welches durch eine langfristige

Innovationsplanung und strategischer Ausrichtung gekennzeichnet ist. Bartmann präferiert hierbei ein Gegenstromprinzip, welches die beiden letztgenannten Punkte verbindet, also eine Wechselwirkung zwischen Strategie und Marktnähe. Der genossenschaftliche Finanzverbund hat sich im Gegensatz zu anderen Finanzdienstleistern konservativ im Zuge des E-Hypes verhalten. Aufgrund weiser Voraussicht oder aus Starrheit, das soll an dieser Stelle nicht diskutiert werden.

Das genossenschaftliche Dilemma, dass die Mengenkunden von Direktbanken „abgegeben“ werden und die wohlhabenden Privatkunden zu spezialisierten Finanzdienstleistern wechseln, stellt eine strategische Herausforderung für den Verbund dar. Eine Positionierung als Multikanalbank mit Allfinanzprodukten unter der Maxime einer Qualitätsführerschaft sollte angestrebt werden. Zur Erreichung dieses Zustandes sind auch die IT-Anbieter im Verbund gefragt, welche ihre Kräfte weiter bündeln und sich auf eine gemeinsame zukünftige Strategie festlegen sollten.

So bleibt über die von Prof. Dr. Theresia Theurl moderierte Veranstaltung hinaus die Frage, wie es im Verbund ein IT-Dienstleister schafft, die Anforderun-

Wissenschaft und Praxis im Gespräch

Institut für Genossenschaftswesen der Universität Münster
von Prof. Dr. Theresia Theurl

IT im genossenschaftlichen Finanz-Verbund:
Politik, Strategie und Struktur

Referenten:

Prof. Dr. Dieter Bartmann, Universität Regensburg, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insbesondere Bankinformatik

Hans-Theo Macke, Vorsitzender des Vorstandes der Westerwald Bank eG

Günter Vogt, Vorstandssprecher der Volksbank Detmold eG

Podiumsdiskussionsteilnehmer:

Anno Lederer, Vorstandssprecher der GAD eG

Michael Krings, Vorsitzender des Vorstandes der FIDUCIA IT AG

Dietrich Voigtländer, Mitglied des Vorstandes der DZ BANK AG

Thomas Ullrich, Mitglied des Vorstandes der WGZ-Bank eG

Moderation: Prof. Theresia Theurl

gen und Wünsche der Primärbank vor Ort noch besser als bisher umzusetzen. Weitere Informationen finden Sie unter www.ifg-muenster.de



Podiumsdiskussion mit (v.l.): Michael Krings, Vorsitzender des Vorstandes der FIDUCIA IT AG, Thomas Ullrich, Mitglied des Vorstandes der WGZ-Bank eG, Professorin Theresia Theurl, Moderation, Anno Lederer, Vorstandssprecher der GAD eG, sowie Dietrich Voigtländer, Mitglied des Vorstandes der DZ BANK AG.



Gefüllte Zuschauerreihen in der Aula der Universität Münster.