

Anforderungskriterien

Den Einsatz von Bank-Informationssystemen strategisch planen

Nur Kurzfrist-Aspekte berücksichtigende EDV-System-Entscheidungen können mit starken Fehlwirkungen belastet sein. Heinz Wings, Vorstandsmitglied der Sparda-Bank Hamburg eG, verdeutlicht die für Banken existenzbeeinflussende Notwendigkeit, auch die Auswahl und den Einsatz von EDV-Informationssystemen aus dem strategischen Blickwinkel heraus zu betrachten.

Die Dynamik des strategischen Wandels in Banken hat in den letzten Jahren beträchtlich zugenommen. Dies geschah vor den Hintergrund neuer Rahmenbedingungen, insbesondere des EG-Binnenmarktes 1992/93 sowie des Heranwachsens einer „Erbengeneration“ mit erheblichem Vermögen und verändertem Geldanlageverhalten.

Zur Absicherung der Wettbewerbsposition sind komplexe Finanzdienstleistungskonzerne entstanden, die neu dimensionierte Leistungsbündel anbieten. Der damit ständig steigende Beratungsbedarf erfordert ein effizientes Informations-Management mit gutem Preis-Leistungsverhältnis. Positive strategische Erfolgswirkungen realisiert die Bank durch die EDV nur dann, wenn sie die Einführung und Weiterentwicklung eines Informationssystems als Maßnahme im Rahmen ihres strategischen Konzepts zur Erreichung der fixierten Unternehmensziele betrachtet.

Für Kreditinstitute ergibt sich tendenziell folgendes strategisches Szenario:

- ◇ Der Wettbewerb verschärft sich weiter, sowohl durch das Vordringen internationaler Konkurrenz (europaweite Niederlassungsfreiheit) als auch durch das Angebot von Bankdienstleistungen durch Nicht-Banken, wie Versicherungen, Bausparkassen und Kreditkartengesellschaften.
 - ◇ Die Bankpreise entwickeln sich im EG-Binnenmarkt „kundenfreundlicher“, die heute noch von Land zu Land sehr unterschiedlichen Preise für inhaltlich gleiche Bankleistungen werden sich auf die für die Kunden günstigeren Konditionen hinentwickeln.
 - ◇ Das beratungsintensive Geschäft gewinnt immer stärker an Dominanz.
 - ◇ Die Bankgeschäfte werden „internationaler“, und die
 - ◇ Risikosituation der Banken wird sich verschärfen.
- Daraus leiten sich für die Banken der Tendenz nach folgende Wirkungen ab:
- ◇ die Zinsspanne verengt sich weiter;
 - ◇ die Personalkosten steigen, auch in Relation zur Bilanzsumme;
 - ◇ der Informationsbedarf explodiert.

Entscheidend für die Überlebensfähigkeit der Bank

Als wesentlicher strategischer Erfolgsfaktor entscheidet maßgeblich die Informations-Logistik über die Überlebensfähigkeit von Banken. Dabei bezeichnet man als Informations-Logistik die Fähigkeit der EDV,

- ◇ die richtige Information
- ◇ zum richtigen Zeitpunkt
- ◇ zum richtigen Platz
- ◇ wirtschaftlich zu bringen.

Voraussetzung für eine optimale Informationslogistik ist die Entwicklung der EDV hin zur Informations-Verarbeitung. Ein Bank-Informationssystem ist nicht mehr mit früheren Buchungs- und Abfragesystemen vergleichbar, mit denen keine Informationslogistik betrieben werden konnte. Um die Entscheidung für ein strategisches Bank-Informationssystem treffsicherer fällen zu können, ist es wichtig, das derzeitige und künftige EDV-Umfeld zu kennen.

Das EDV-Umfeld in Kreditinstituten ist im wesentlichen von folgenden Faktoren geprägt:

- ◇ Die Software-Entwicklungsdauer verlängert sich stetig.
- Demgegenüber verkürzen sich die Software-Lebenszyklen beträchtlich, und der Wartungs- und Pflegeaufwand für Software liegt mit 40 bis 60 Prozent der Software-Erstellungskosten auf einem Niveau, das sich Einzelinstitute regelmäßig nicht erlauben können.
- ◇ Die Vereinheitlichung des elektronischen Datenaustausches für Verwaltung, Wirtschaft und Transport setzt neue Maßstäbe.

Diesen Zusammenhang beschreibt man mit dem Schlagwort EDIFACT (Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport). Durch EDIFACT-Normung wird Electronic Banking eine neue Dimension erhalten. Jedoch müssen zuerst software- und hardwaretechnische Voraussetzungen geschaffen werden, Nachrichten von bis zu zwei Megabyte, die am Ort ihrer Entstehung erfaßt werden, elektronisch weiterzuleiten. Diese Nachrichten können beispielsweise einfache Gehaltszahlungen oder auch hochkomplizierte Auslandsüberweisungen betreffen. Sie werden ohne ma-

nuelle Zwischenschritte in die Debitorenbuchhaltungen der Firmenkunden fließen. Der neue EDIFACT-Standard wird vorhandene Normen zwar nicht ohne weiteres ablösen. Da der Kunde jedoch den Standard, den er verwenden möchte, wählen kann, wird die Bank auch die EDIFACT-Schnittstelle bereitzustellen haben.

Obwohl in der Anfangsphase Länge und Inhalt der Felder eines EDIFACT-Zahlungsauftrages sich an bisherigen nationalen Standards orientieren werden, wird der Programmier- und Einführungsaufwand für Banken einen erheblichen Investitionsumfang erforderlich machen.

◊ Vereinheitlichung der EG-Rechnungslegung

Die Anwendung von EG-Recht, beispielsweise bei der Bilanzierung nach Restlaufzeiten oder der Erstellung von Ablaufbilanzen, setzt ein grundlegendes Redesign der in Banken implementierten Rechnungswesen-Software voraus.

◊ Standards werden vorgegeben

Zum einen erwartet die Revision immer vielschichtiger Sicherheits-Standards. Sie stellen erhöhte Anforderungen an Betriebssysteme und Anwender-Software, unter anderem zur Abfilterung von Viren.

Zum anderen müssen Bank-Informationssysteme zunehmend erhöhte Leistungs- und Qualitätsstandards erfüllen, um sowohl die notwendige Produktivität zu gewährleisten als auch arbeitsrechtlichen und revisionstechnischen Regelungen gerecht zu werden. Diese Standards beziehen sich insbesondere auf die Software-Entwicklung, den Bedienkomfort und auf die Dokumentation von Programmen und Abläufen.

Software selbst erstellen?

Schwergewichtig sind bei der Auswahl eines EDV- bzw. Bank-Informationssystems die Anwender-Software-Kriterien zu berücksichtigen. Tendenziell gilt, daß für Institute kleiner und mittlerer Größenordnung eine Eigenerstellung nicht in Frage kommt. Dies resultiert insbesondere aus Wirtschaftlichkeitserwägungen und dient der Vermeidung permanenter Programmierstaus, die regelmäßig mit einem

Qualitätsverlust verbunden sind. Eigenentwicklungen sollten nur ergänzend auf den Gebieten erfolgen, die für das Institut von großer strategischer Relevanz sind, aber durch Standard-Software nicht abgedeckt sind.

Der Einsatz qualitativ hochwertiger Standard-Software trägt zur notwendigen Begrenzung des Kostenrisikos bei und eröffnet vielen Kreditinstituten erst die Möglichkeit, sich strategisch richtig im Wettbewerb zu positionieren. Damit ist der Fremdbezug von Standard-Software dazu geeignet, in einem dynamischen EDV-Umfeld zur langfristigen Existenzsicherung der Bank beizutragen.

Den künftigen Herausforderungen muß eine Bank-Software gewachsen sein, ohne daß eine Kostenexplosion hervorgerufen wird oder Leistungsdefizite entstehen. Dies bedeutet, daß

◊ für die Standard-Software langfristige Pflege- und Weiterentwicklungsverträge bzw. -Absicherungen bestehen sollten und

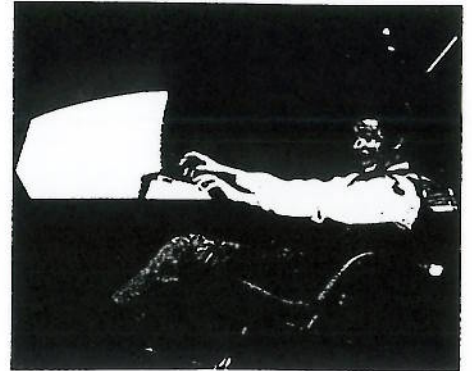
◊ diese Software so umfassend vom Inhalt und so flexibel in der Anwendung ist, daß auch

◊ mögliche Kundenselbstbedienungselemente (BTX, KAD, GAA) und

◊ Banksteuerungsinstrumente (wie Konten- und Kundenkalkulation) integriert werden können.

Zudem ist es künftig unverzichtbar, daß eine Front-Office-(Zweigstellen-)Software existiert, die mit der Host-Software verknüpft ist und daß der Anwender ohne Programmierhilfe produktpolitische Vorgaben EDV-mäßig durch Parametrisierung im Dialog umsetzen kann.

Die Rechenzentrums-Hardware ist für die Auswahl eines Bank-Informationssystems nur insoweit interessant, als sie unter einem strategisch ausgerichteten Betriebssystem arbeitet, das Effizienzsteigerungen in der Programmierung bewirkt und eine relationale Datenbank und zukunftsgerichtete Programmiersprachen unterstützt. Daneben sollte sie keine Durchsatz- bzw. Response-Probleme hervorrufen, Datensicherheitsaspekte (wie Restart und Virenfiler) berücksichtigen und ausgereifte Back-up-Lösungen, Vernetzungen mit anderen Großrechnern und Aufrüstungen im Feld ermöglichen.



Die dezentrale Hardware muß die Möglichkeit des Zugriffs auf Intelligenz vor Ort bieten und unter einem Betriebssystem arbeiten, das weitestgehend offen und damit herstellerunabhängig ist, das Sicherheitsaspekten genügt und bereits am Markt vorhandene Anwender-Software in ausreichendem Maße unterstützt. Damit schafft man die Voraussetzungen dafür, Beratungsprogramme und anwenderorientierte Vorgangsbearbeitung im Back-Office zu betreiben, inklusive der Möglichkeit des Führens elektronischer Kreditakten sowie des Einsatzes von Expertensystemen mit Host-Anbindung.

Zudem sollten benutzerfreundliche, banktypische Front-Office-Geräte zur Verfügung stehen, wie Automatischer Kassentresor, Buch- und Belegdrucker, Kontoauszugsdrucker, Geldausgabeautomaten und BTX-Terminals.

Die Implementierung eines Informationssystems in der betriebsindividuell optimal zu konfigurierenden Form ist zwar eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung zur Schaffung der erstrebten strategischen Erfolgspotentiale. Vielmehr zieht sie weitere notwendige Maßnahmen im Rahmen des strategischen Bankkonzepts nach sich. Man kann das System nicht nur „technisch hineinsetzen“ in die Bank, ohne flankierende Maßnahmen zu treffen bezüglich

◊ Personalentwicklung

◊ Organisations-Entwicklung

◊ Verhaltenssteuerung der Kunden

In Verbindung mit der Implementierung eines Informationssystems bedingen diese strategischen Maßnahmen einander. Sie können jedoch meist nicht gleichzeitig und gleich-optimal in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden. Damit kann man sie auch als Maßnahmen im Rahmen eines „magischen Vielecks“ zur Zukunftssicherung der Bank bezeichnen. □