



# Banktraining

Herausgegeben von

Christoph Meyer und Uwe E. Schröder

Jürgen Dube

# **Informations- management in Banken**

**GABLER**

**Dube, Jürgen:**  
Informationsmanagement in Banken / Jürgen Dube. –  
Wiesbaden : Gabler, 1995  
(Banktraining)

ISBN-13: 978-3-409-14443-8 e-ISBN-13: 978-3-322-87421-4

DOI: 10.1007/978-3-322-87421-4

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Bertelsmann Fachinformation.

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1995  
Gemeinschaftsausgabe von Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden  
und bank-verlag GmbH, Köln.  
Lektorat: Silke Strauß



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorarm gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylen und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen in Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Satz: Satzstudio RESchulz, Dreieich-Buchsschlag

# Vorwort der Herausgeber

Die von Dipl.-Ing. Friedrich Meyer begründete Fachbuchreihe BANKTRAINING behandelt in sich geschlossen das gesamte Tätigkeitsfeld modern geführter und in den Märkten erfolgreich operierender Kreditinstitute.

Ziel der Fachbuchreihe BANKTRAINING ist es, praxisrelevantes Wissen auf anschauliche Weise zu vermitteln. Sie wendet sich primär an Fach- und Führungskräfte in Kreditinstituten und orientiert sich an ihrem Informationsbedarf. Die Bücher werden daher von Praktikern für Praktiker geschrieben, die Autoren sind Spezialisten ihres Fachgebietes.

Jeder einzelne Band der Fachbuchreihe BANKTRAINING soll ein hohes Maß an Know-how zum tieferen Verständnis der Zusammenhänge vermitteln. Komplexe Fragestellungen werden inhaltlich sinnvoll strukturiert und einem begründeten Lösungsvorschlag zugeführt. Praxisnahe Anregungen sollen bei der Bewältigung der immer schwierigeren Entscheidungen und Führungsaufgaben helfen.

Der vorliegende Titel soll Bankern den sinnvollen Umgang mit Informationstechnik erleichtern. Deren Aufgabe ist es, das Potential neuer Informationstechnologie für Kreditinstitute nutzbar zu machen, also im Spannungsfeld zwischen der Technikorientierung der Systemspezialisten und der Kostenorientierung der Profit Center das technisch Machbare mit dem geschäftspolitisch Sinnvollen in Einklang zu bringen. Die konstruktive Mitwirkung der Bank-Fachabteilungen bei der Gestaltung neuer Informationssysteme ist daher unabdingbar.

Zwar muß ein Banker deshalb noch lange kein Informatikspezialist werden, aber er soll den wirtschaftlichen Nutzen neuer Informationstechniken beurteilen können, deren Chancen und Risiken im Hinblick auf erzielbare Wettbewerbsvorteile abwägen und die Realisierung geeigneter Projekte vorantreiben.

Wir danken dem Autor, Herrn Dipl.-Kfm. Jürgen Dube, für die überzeugende und sehr anschauliche Darstellung der Aufgaben des Informationsmanagements in Banken. Von 1970 bis 1991 war er Geschäftsführer des Betriebswirtschaftlichen Instituts der Deutschen Kreditgenossenschaften BIK GmbH,

das für die Konzeption und Entwicklung überregional einzusetzender Anwendungssoftware für die Genossenschaftsbanken zuständig ist. Er kennt dadurch die Probleme der Entwicklung von Bankensoftware nahezu von den ersten Anfängen an. Dies hat er auch mit seinem viel beachteten Buch „Computer für Genossenschaften: Die geschichtliche Entwicklung der Rechenzentralen“ dokumentiert.

Die Herausgeber

Dipl.-Kfm. Christoph Meyer, München

Dipl.-Kfm. Uwe E. Schröder, Frankfurt am Main

## Zu diesem Buch

Seit es Banken gibt, sind Information und Bankgeschäft in gewisser Weise identisch: Bankgeschäft ist Verarbeitung von Information über Geld und über damit zusammenhängende Sachverhalte und das nicht erst seit Erfindung der Computer. Allerdings hat die Bedeutung solcher Informationen mit zunehmender Arbeitsteilung und Globalisierung zugenommen: Der schnelle Informationsaustausch über technische Medien, die Vielzahl der Teilnehmer an diesem Austausch und die Möglichkeiten schnellster Verarbeitung dieser Information auf nahezu jedem Schreibtisch oder in jedem Haushalt machen das informationsbasierte Bankgeschäft zu einem zunehmend technischen Geschäft.

Dennoch sind die meisten Banker keine Informationstechniker geworden. Es ist vielleicht erstaunlich: mehr als drei Viertel aller Banken in der Bundesrepublik lassen ihre Informationsverarbeitung von ausgelagerten Datenverarbeitungsgesellschaften erledigen: den genossenschaftlichen Rechenzentralen, den Gebietsrechenzentren der Sparkassen und den Konzernrechenzentren der Großbanken.

Das muß die Einstellung der Banker zur Informationstechnik prägen und ihr einen spezifischen Stellenwert verleihen, der anders ist, als der von Informatikern oder Systemspezialisten.

Diese Perspektive verschiebt sich – in welchem Ausmaß ist wohl noch nicht endgültig abzuschätzen – seitdem programmierbare Arbeitsplatzrechner, PC, ihren Einzug in die Banken gehalten haben. Sie verändert sich auch, seitdem junge Menschen in die Dienste der Banken treten, für die der Umgang mit einem PC so selbstverständlich ist, wie der mit dem Auto.

Wie auch immer: Banker sind in erster Linie an den Funktionen der von ihnen oder für sie eingesetzten Informationsverarbeitungssysteme interessiert und an deren Kosten, weniger an ihren technischen Eigenschaften, ihren Konstruktionsprinzipien oder sonstigen systemtechnischen Aspekten. Die Information, nicht die Informationstechnologie zählt.

Informationsmanagement in Banken sollte nicht in erster Linie durch die vielleicht faszinierenden Möglichkeiten der Technik bestimmt sein – oder auch nicht dadurch, was gerade „die anderen Banken“ machen. Entscheidend sind der wirtschaftliche Nutzen zusätzlicher Information, die Chancen, neue Anwendungen in bestehende Organisationen einzufügen oder auch die Risiken

der Akzeptanz durch Mitarbeiter und Kunden (Kapitel 1.2 Die Grundausrichtung – Information strategisch nutzen).

Allerdings: Grundtatbestände und Entwicklungsrichtungen sollten klar sein, wenn Chancen und Risiken abzuschätzen sind, die aus Entwicklungen der Informationstechnik für die Kreditwirtschaft und das eigene Institut entstehen (Kapitel 1.4 Informationstechnologie in Banken – Information und Computer).

Dabei ist es zunächst unerheblich, auf welchem Niveau eine Bank Informationstechnologie einsetzt und ob sie Datenverarbeitung im Unternehmen selber betreibt oder sie auf ein Servicezentrum ausgelagert hat. Es sind nicht die technologischen Entwicklungen an sich, welche die Wettbewerbsfähigkeit der Banken verändern, sondern es ist die Fähigkeit, die Bankorganisation so zu gestalten, daß fortschrittliche Informationssysteme die Qualität von Leistung und Entscheidung positiv beeinflussen können. Die Verantwortung für die Informationsinfrastruktur des Unternehmens ist prinzipiell nicht delegierbar. Deshalb ist auch die Aufgabe, Informationssysteme zu entwerfen, nicht ausschließlich die der DV-Profis, selbst wenn die Informationsverarbeitungs-Funktion einer Bank auf ein Gemeinschaftsrechenzentrum ausgelagert wurde (Kapitel 2.1 Informationsmanagement als Aufgabe).

Insbesondere die Bestimmung des Informationsbedarfs aufgrund der Geschäftsfelder und der Geschäftsprozesse bleibt Aufgabe jeder einzelnen Bank – selbst wenn sich bei vergleichbaren Banken geschäftspolitischer Gruppierungen oder in eng begrenzten Geschäftsfeldern identische Lösungen als sinnvoll erweisen.

Daneben gibt es eine Reihe wichtiger Aspekte, die es zu beachten gilt. Bestimmte neue Geschäftsfelder werden durch neue Technologien überhaupt erst möglich, kein Informationssystem in einer Bank wird mehr „auf der grünen Wiese“ eingerichtet, Geschäftsprozesse sollen optimal unterstützt und die vielfältigen Wirkungsvoraussetzungen moderner Informationssysteme sind zu beachten (Kapitel 2.4 Geschäftsfelder und Informationstechnologie – Informationssysteme).

Davon leben natürlich die Idee und die Hersteller von Standardsoftware, die immer mehr zu einem beherrschenden Faktor der Informationstechnologie wird. Die Auswahl von Standardsoftware ist schwierig und risikoreich. Dieser Frage ist in diesem Buch viel Raum gegeben worden. Es beschreibt im Sinne einer umfassenden Checkliste für die Praxis die Fragen, die der Banker den Herstellern stellen muß und gibt Hinweise zur Bewertung der Ant-



worten (Kapitel 2.5 Standardsoftware – zunehmend die Standardlösung). Die Beurteilungskriterien sind nochmals im Anhang als Checkliste zusammengefaßt.

Noch etwas: Bedeutet die Individuelle Datenverarbeitung in den neuen Client/Server-Strukturen die große Freiheit für den Anwender oder verabschiedet man sich besser durch Outsourcing von jeder eigenen Verantwortung für die Informationsverarbeitung (Kapitel 2.6 und 2.7)?

Und schließlich: Informationssystem-Controlling. Es stellt sowohl in funktionaler als auch in institutionaler Hinsicht einen Kernbereich des Informationsmanagements dar (Kapitel 2.8 Informationssystem-Controlling).

In der Welt der offenen Systeme und der verteilten Informationsverarbeitung gilt der Satz, daß die Geschäftspolitik die Anwendung bestimmt, nicht die jeweils verfügbare Technik. Das begründet die Mitverantwortung des Bankmanagements und deshalb können die Grundlagen effektiver Informationsverarbeitung nur solche Konzepte sein, die von allen, die es angeht, verstanden werden – ein gemeinsames Verständnis grundlegender Tatbestände und Handlungsrichtlinien. Deshalb werden zum Abschluß nochmals die wichtigsten Aspekte zusammengefaßt, in einem Szenario dargestellt und schließlich in 18 Thesen auf den Punkt gebracht (Kapitel 3 Das neue Verständnis von Informationsmanagement). Zugleich ist dieser Abschnitt ein „Management Summary“:

Interessant ist schließlich auch ein Blick in das Sachregister. Die große Zahl der Seitenverweise für einige Begriffe verdeutlicht, welche Themen heute die Diskussion beherrschen: Benutzeroberfläche, Client/Server, Netzwerke und last but not least Mitarbeiter sind Beispiele dafür.

„Es gibt viel mehr Leute, die schreiben, als solche, die lesen“ (Dieter Hildebrandt). In diesem Buch ist viel Gelesenes zusammengetragen und unter dem Blickwinkel des Informationsmanagement in Banken geordnet. Ziel des Buches ist, dem Banker die für ihn unter diesem Aspekt notwendigen Tatbestände, Zusammenhänge und Perspektiven zu erläutern.

Im Mai 1995

JÜRGEN DUBE

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Bankenstrategie und Informationstechnologie – Grundlagen und Problemfelder</b>	1
1.1 Die Rahmenbedingungen – Finanzwettbewerb in den 90er Jahren	1
1.2 Die Grundausrichtung – Information strategisch nutzen	3
1.3 Strategische Optionen	11
1.4 Informationstechnologie in Banken – Information und Computer	25
1.5 Trends in die Zukunft	38
1.5.1 Strukturierte Vernetzung	39
1.5.2 Mensch und Computer – geht es nur um eine neue Kategorie der Benutzerführung?	54
1.5.3 Semantische Informationsverarbeitung	59
1.5.4 Software – der Engpaßfaktor	67
1.5.5 Technik braucht Zeit, um sich durchzusetzen	74
<b>2. Informationsmanagement – Die Umsetzung</b>	81
2.1 Informationsmanagement als Aufgabe	81
2.2 Informationssysteme heute – es gibt keine grüne Wiese mehr	85
2.2.1 Informationssysteme – Zwang zur Integration?	85
2.2.2 Architekturen	87
2.2.3 Client/Server-Architektur – der große Hoffnungsträger	94
2.2.4 Migration als Management-Konzept?	102
2.2.5 Systemintegration – Aufgabe der Bank	104
2.3 Organisation und Informationsmanagement – Geschäftsprozesse	111
2.3.1 Optimierung der Geschäftsprozesse	111
2.3.2 Workflow Computing	115
2.3.3 Workgroup Computing	116
2.4 Geschäftsfelder und Informationstechnologie – Informationssysteme	117
2.4.1 Zwang zur Automation?	117
2.4.2 Electronic Banking – oder Banking with Electronics?	123
2.4.3 Electronic Banking	126

2.4.4	Banking with Electronics	136
2.4.5	Was steht in der Entwicklungs-Warteschlange?	144
2.4.6	Informationssysteme im Informationszeitalter – ihre Wirkungsvoraussetzungen	144
2.5	Standardsoftware – zunehmend die Standardlösung	149
2.5.1	Machen oder Kaufen – eine Grundsatzfrage?	149
2.5.2	Auswahl von Standard-Software	152
2.6	Individuelle Datenverarbeitung – Freiheit für den Nutzer?	165
2.7	Outsourcing – nichts am Hut mit Informationsverarbeitung?	166
2.8	Informationssystem-Controlling	169
2.8.1	Zusammenhang von Informationssystem-Management und Informationssystem-Controlling	169
2.8.2	Controlling als Vorgehensweise	171
<b>3.</b>	<b>Das neue Verständnis von Informationsmanagement – Eine Zusammenfassung</b>	<b>175</b>
3.1	Der Hintergrund	175
3.2	Konzepte und ihre Umsetzung	177
3.3	Ein Szenario	187
3.4	Thesen	189
1.	Einsatz von Informationstechnologie	189
2.	Verständnis der technisch/organisatorischen Möglichkeiten von Informationstechnologie	189
3.	Geschäftsprozeß-Optimierung	190
4.	Allfinanz-Konzepte	190
5.	Führungsinformationssysteme	190
6.	Risikosteuerung	191
7.	Elektronic Banking und Banking with Electronics	191
8.	Standardsoftware	191
9.	Netzwerke	192
10.	Client/Server	192
11.	Semantische Informationsverarbeitung	192
12.	Individuelle Datenverarbeitung	192
13.	Banken-Software auf Kundenrechnern	192
14.	Karten	193
15.	Datenautobahnen und Video-on-Demand	193
16.	Kosten der Informationstechnologie	193
17.	Bankautomation und Mitarbeiter	193
18.	Geschäftlicher Erfolg der Banken und Informationstechnologie	194

Anhang: Checkliste für die Beurteilung von Standard-Software . . . . .	195
Anmerkungen . . . . .	199
Literaturverzeichnis . . . . .	211

# Abkürzungsverzeichnis

ATM	Asynchronous Transfer Mode
B & F	Banking & Finance
B u. V	Banken und Versicherungen
Bi/Gf	Bankinformation und Genossenschaftsforum
CASE	Computer Aided Software Engineering
CDN	Customer Dedicated Network
CN	Corporate Networks
COM	Computer Output on Microfilm
CW	Computerwoche
DTA	Datenträgeraustausch
DV	Datenverarbeitung
EIS	Executive Information System
ELV	Elektronisches Lastschriftverfahren
GAA	Geldausgabeautomat
gi	geldinstitute
IDV	Individuelle Datenverarbeitung
INA	IBM Nachrichten
ISDN	Integrated Services Digital Network
ITU	International Telecommunications Union
KAD	Kontoauszugsdrucker
LAN	Local Area Networks
MAN	Metropolitan Area Networks
MIS	Management Information System
OLTP	On Line Transaction Processing
OSI	Open Systems Interconnection
POS	Point of Sale
POZ	Point of Sale ohne Zahlungsgarantie
S.W.I.F.T.	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication
SAA	System Application Architecture
SIS	Strategic Information System
SQL	Structured Query Language

TK	Telekommunikation
TQM	Total Quality Management
VBB	Volksbankbetrieb
WAN	Wide Area Networks
XPS	Expertensystem
zbf	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
zfhF	Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung