



Kreditgenossenschaften

Präsidenten-Schicksal

Es gibt sicherlich einfachere und gemütlichere Posten als den des Präsidenten des Bundesverbandes der deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken. Das liegt zum einen daran, dass die Willensbildung mit mehr als 3 000 tief dezentralen, eigensinnigen und mitunter störrischen Verantwortlichen der Primärbanken ausgesprochen kräftezehrend ist. Das liegt aber vor allem daran, dass ausgeprägter als in anderen Bankengruppen bei den Kreditgenossen persönliche Interessen, Intrigen, Zwietracht, offene Rechnungen und handfeste Auseinandersetzungen eine Rolle im täglichen Miteinander spielen. Trotzdem hat sich Christopher Pleister vor fast neun Jahren entschieden, den angenehmen Vorstandsposten bei der DG Bank auf Kosten dieses Feuerstuhls aufzugeben. Das hätte er nicht tun müssen. Er wollte es aber tun. Sein Abgang nun kommt überraschend und ist selbst für die genossenschaftliche Bankengruppe grob. Erstmals in der Geschichte wurde der Vertrag eines Präsidenten während der Laufzeit aufgekündigt (kurz vor Redaktionsschluss dieser Ausgabe) statt diesen – wie sonst üblich – zähneknirschend auslaufen zu lassen. Ob den Genossen der von Pleister bereits begonnene Wahlkampf für eine weitere Amtsperiode über 2009 hinaus zu früh und zu vehement erschien? Ob ihnen die Fusion von DZ und WGZ Bank, die aufgrund der vorherrschenden Spannungen zwischen dem Verbandspräsidenten und dem WGZ-Chef Böhnke mit Pleister sicherlich sehr viel schwieriger geworden wäre, wirklich wichtiger ist, als der Präsident Pleister? Ob sie tatsächlich glauben, dass die in der Pressemitteilung des Verbandsrates betonte „strukturelle Weiterentwicklung“ unter einem neuen Präsidenten einfacher wird?

In seinen acht Jahren an der Verbandsspitze musste Christopher Pleister stets viel kämpfen. Er tat das mit der ihm eigenen Art und war dabei keineswegs immer bequem. Dass er sich dabei keineswegs nur Freunde gemacht hat, ist klar. Denn er stand für seine Ideen und Überzeugungen auch gegen Widerstände ein. Dabei hat er einiges erreicht. So konnte die DG Bank Anfang des Jahrtausends dank seiner Moderation ein Joint Venture mit der Rabobank starten, das dann aber doch schnell wieder scheiterte. Von der damals schon geforderten Europa-Strategie des Spitzeninstituts, dessen Aufsichtsratsvorsitzender der BVR-Präsident war, fehlt daraufhin bis heute jede Spur. Pleister begleitete die Fusion von DG und GZ-Bank. Er reformierte die Sicherungseinrichtung des Verbandes, spreizte die Beiträge für gute und schlechte Banken und führte ein Klassifizierungssystem für die Ortsbanken ein. Und unter seiner Führung wurden Anfang des Jahrtausends die sieben Projekte zur Kräftebündelung auf den Weg gebracht. In seiner Amtszeit sank die Zahl der Mitgliedsinstitute von 1 815 auf 1 233.

Vieles hat Pleister aber auch nicht geschafft. Das von ihm geforderte und durchgesetzte Fachrätekonzept hat sich bislang als keineswegs so schlagkräftig erwiesen wie erhofft. Die vielen unter dem Vorwand der Strategieführerschaft des BVR erarbeiteten Konzepte verpufften meist wirkungslos, da dem Verband die

Durchgriffsmöglichkeiten auf die Volks- und Raiffeisenbanken fehlen. Und vor allem: Der Verband hat keine Antworten auf die schon 2000 von Pleister immer wieder betonten Ertragsprobleme und Marktanteilsverluste der Gruppe gefunden. Damals sprach der Präsident von einer „schlechten Ertragslage“, die sich „am unteren Rand“ der notwendigen Spannen befinde. Ein Zinsergebnis von 2,42 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme würden heute alle Banken als auskömmlich erachten, wo sich doch Institute schon mit Werten unter 2 herumschlagen müssen. Das mag dem Präsidenten nun zum Verhängnis geworden sein, denn am Ende des Tages muss die Vorstände der Kreditgenossenschaften vor allem eines interessieren – die eigene Gewinn- und Verlustrechnung.

Eines aber muss allen Beteiligten „nach Pleister“ nun klar sein. Der Druck, der nach dieser Vorleistung fortan auf ihnen allen lastet, ist enorm. So wird ein nochmaliges Scheitern der Fusion der beiden Zentralbanken nicht einfach weggewischt und ohne (personelle) Konsequenzen bleiben können. Ein Jahr Zeit, wie kommuniziert, wird den beiden Verhandlungspartnern sicherlich nicht bleiben. Auch ob allein dieser Zusammenschluss samt der hintanhängenden Bündelung der drei Hypothekenzentralbanken und zwei Rechenzentren wirklich die großen Vorteile für die Gruppe bringt, wird man genau beobachten müssen – reine Kostensynergien reichen nicht mehr aus, das Problem liegt auf der Ertragsseite. Von daher sind auch die Kreditgenossen landauf landab in der Pflicht und müssen einem neuen Präsidenten ihr Vertrauen schenken und ihm samt des gesamten BVR nicht mehr mit dieser permanenten Abwehrhaltung gegenüberstehen. Ein Heilsbringer gegen schwindende Zinsmargen wird aber auch der neue Präsident nicht sein können. Neue Ideen, neue Gemeinsamkeiten sind nötig, aber eine eindeutige Antwort auf all die Probleme gibt es nicht.

Postbank

Klarheit tut not

Traumberuf Banker. Da gab es sicher schon einmal mehr Begeisterung. Denn in den Jahren 2007 und 2008 stand der Berufswunsch Vorstandsmitglied oder gar Vorstandsvorsitzender einer Bank zu sein, nicht ganz oben auf den Listen. Einerseits weil natürlich insbesondere in den USA die Ausfallquote aufgrund überraschender Vertragsauflösungen drastisch zugenommen hat. Andererseits weil die anhaltende Finanzkrise die Spielräume einengt und die Kommunikation über das (nicht) Erreichte eher unerfreulich und lästig werden lässt. Zusätzlich schwierig wird das Wirken, wenn seitens des Hauptaktionärs keinerlei klare Positionierung zu seinem Asset vorhanden ist. So zu beobachten bei der Dresdner Bank, wo die Allianz den Bankchef Herbert Walter selbst mit der Aufspaltung des Instituts beauftragt hat, ohne jedoch klar verlauten zu lassen, was nun letztendlich in den weiteren Planungen der Mutter eine Rolle spielt oder zum Verkauf bereitsteht. Oder auch die Postbank: Monatlang gab es kein eindeutiges Signal seitens der Post. Verkaufsgerüchte wurden nicht dementiert, im Gegenteil, teilweise – nicht ganz uneigennützig weil kurssteigernd – gar befördert, Verkaufsabsichten aber auch nie wirklich klar dargestellt. Eine solche Hängepartie ist für einen, der vor genau zwölf Monaten mit klaren Vorstellungen angetreten ist, natürlich unbefriedigend.

Und was war das für ein Jahr für Wolfgang Klein. Angetreten als Nachfolger von Wulf von Schimmelmann hatte der ehemalige Retailvorstand kaum Zeit, auf seinem neuen Stuhl Platz zu nehmen. Gerade 14 Tage im Amt fiel wie aus heiterem Himmel die IKB um. Es folgte die erste Welle der Subprime-Krise, die die Postbank mit leichten Blessuren überstand. Kaum atmete man in Bonn etwas durch, ging der Aufsichtsratsvorsitzende verloren: Post-Chef Klaus Zumwinkel musste im Februar dieses Jahres wegen Steuerhinterziehungsvorwürfen zurücktreten und wurde durch Frank Appel ersetzt. Damit war nicht nur ein bindendes Glied zwischen Post und Postbank zerschnitten, der neue Postchef hatte seine eigene Agenda abzuarbeiten. Und ganz oben stand dort nicht etwa der Finanzdienstleister, sondern das Logistikgeschäft in den USA. Nun rückt langsam – für viele zu langsam – die Postbank ins Schaufenster.

Die anhaltende Handlungsunfähigkeit ist fatal für die Postbank. Kunden wenden sich ab, Mitarbeiter erliegen nur zu leicht den vermehrten Abwerbeversuchen der Wettbewerber. Von einer aggressiven Marktanteilsgewinnungsstrategie fehlt jede Spur, auch wenn die mittelfristigen Ziele bis 2010 bislang noch aufrechterhalten werden. Dabei wäre das Umfeld so gut für eine Bank mit den Stärken der Postbank. Den Wunsch der Verbraucher nach Sicherheit und Kundennähe demonstriert hierzulande keine andere private Bank so wie sie. Doch die Unruhe siegt: Auch wenn im vergangenen Jahr 133 000 neue Girokonten gewonnen wurden, die angestrebten Neukundenzahlen sind weiterhin kaum zu erreichen. Dass der Wettbewerb im Mengengeschäft in Deutschland auch in Zukunft sicherlich vor allem vom Preis diktiert werden wird, spielt der Posttochter ebenfalls in die Karten, ist doch die Postbank kostenseitig durch viel Standardisierung und Technikaffinität effizient unterwegs. Dann: Der eingeschlagene Weg, genau zu überprüfen, in welchen Geschäftsfeldern die Postbank die Produktions-, die Marketing- und die Vertriebshoheit hat und nur die zu stärken, in denen alle drei Voraussetzungen gelten, ist richtig. Der Verkauf der Versicherungssparte an Talanx war konsequent, weitere Abspaltungen beispielsweise des Wertpapiergeschäfts sollten folgen. Die Ausgliederung des Transaktionsbanking in eine eigenständige Betriebsgesellschaft ermöglicht nun die Aufnahme von Minderheitsbeteiligungen und bietet damit deutlich bessere Expansionschancen in ganz Europa, und das in einem Geschäftsfeld, das von Skalen lebt. Für das Ziel, den mobilen Vertrieb bis 2010 auf 5 000 Mitarbeiter aufzustocken, war 2008 dagegen ein verlorenes Jahr, so viel kann man heute schon sagen. Und die Konsolidierung: Was wäre eine Verbindung von Postbank und Citibank doch für eine Marktmacht in Deutschland. Nur geträumt, denn die Neuordnung findet ohne die Bonner als aktivem Spieler statt. Dabei hätte die Postbank eindeutig das Zeug dazu, einer eigenständigen Zukunft entgegenzugehen.

Nichtsdestotrotz: Wenn der Verkaufsprozess nun, wie bei Redaktionsschluss zu erwarten, tatsächlich startet und damit endlich ein wenig mehr Klarheit über den weiteren Weg der Postbank herrscht, so ist das begrüßens- und den Verantwortlichen mehr als wünschenswert. Denn auch wenn der Volksmund meint, dass „das einzige, was das Leben wirklich spannend macht, die permanente, oft unerträgliche Ungewissheit ist, was im nächsten Augenblick passiert“, für Unternehmen, ihre Mitarbeiter und ihre Kunden ist ein solcher Schwebeszustand ein Graus. Das sieht sicherlich auch Wolfgang Klein so, dem alles lieb sein wird, was das Dahinsiechen beendet.

Kartenzahlungsverkehr

Interchange: Ein Zwischenstadium?

Als Mastercard am 12. Juni die Entscheidung bekannt gab, mit Wirkung vom 21. Juni 2008 das Interbankenentgelt für grenzüberschreitende Zahlungen mit Kredit- und Debitkarten der Marken Mastercard und Maestro abzuschaffen, löste dies eine schwer zu verstehende Aufregung aus – schwer zu verstehen deshalb, weil diese Entwicklung abzusehen war. Am 19. Dezember 2007 hatte die EU-Kommission entschieden, dass eben dieses Interbankenentgelt wettbewerbswidrig sei. Sie hatte der Kartenorganisation deshalb eine Sechs-Monats-Frist gesetzt, innerhalb derer die beanstandeten Gebühren abzuschaffen seien. Anderenfalls drohte für jeden Tag ein Zwangsgeld in Höhe von 3,5 Prozent des täglichen Gesamtumsatzes von Mastercard im vorausgegangenen Jahr. Einziger Lichtblick: Gänzlich rechtswidrig ist die Interchange – das Entgelt, das die Bank eines Karten akzeptierenden Handels- oder Dienstleistungsunternehmens an die jeweils die Karte emittierende Bank abzuführen hat und das über die Händlerbank auf die Kartenakzeptanten abgewälzt wird – nach Einschätzung der Wettbewerbskommissarin Neelie Kroes nicht. Es muss aber nachgewiesen werden, dass die Gebühr zum technischen und wirtschaftlichen Fortschritt beiträgt und den Verbrauchern zugute kommt.

Ein solcher Nachweis ist freilich schwer zu erbringen – zumal die Kommission mit dem Umreißen der Voraussetzungen, unter denen sie das Interbankenentgelt mit dem EU-Wettbewerbsrecht für vereinbar hält, mehr als vage blieb. Optimisten hofften zwar, dass es dennoch gelingen würde, innerhalb der Sechs-Monats-Frist eine Einigung mit der Kommission zu erzielen, die zwar auf eine drastische Senkung, aber eben nicht auf die ersatzlose Streichung des Entgelts hinausläufe. Entsprechende Bemühungen seitens Mastercard blieben trotz mehrerer Anläufe mit Vorschlägen zur „substantziellen Senkung“ erfolglos. In Waterloo hatte man deshalb kaum eine andere Wahl, als die Gebühren abzuschaffen. Für die Banken heißt das: Werden die von ihnen ausgegebenen Karten im Inland oder außerhalb Europas eingesetzt, bleibt alles beim Alten. Für Transaktionen im europäischen Ausland dagegen enthalten sie für Autorisierung und Abgabe der Zahlungsgarantie bis auf weiteres kein Entgelt mehr. Gute Aussichten für den Handel, er erwartet nun entsprechende Preissenkungen. Nicht ganz so schlimm wird es für Mastercard, denn nach eigenen Angaben betrifft die Änderung weniger als fünf Prozent des gesamten Umsatzvolumens mit europäischen Debit- oder Kreditkarten.

Das letzte Wort ist in der Interchange-Frage jedoch noch nicht gesprochen. Nach übereinstimmenden Erklärungen der Kommission und Mastercard wird der Dialog fortgesetzt – ebenso wie mit Visa. Denn nach dem Auslaufen der 2002 ausgehandelten Freistellung der Visa-Cross-Border-Interchange zum Jahresende 2007 hat die Kommission wie erwartet am 26. März dieses Jahres die Eröffnung einer Antitrust-Untersuchung gegen Visa bekannt gegeben. Während das Verfahren läuft, gelten die bisherigen, auf 0,7 Prozent gesenkten Sätze weiter. Generell sind beide Kartenorganisationen zuversichtlich, sich mit der Kommission auf ein Gebührenmodell „oberhalb Null“ einigen zu können, obwohl die europäische Handelskommission Euro Commerce allein letzteres als akzeptabel einstuft.

Wirkliche Rechtssicherheit dürfte aber erst die Entscheidung des Europäischen Gerichtshofs bringen. Hier ist seit dem 1. März 2008 eine Mastercard-Klage anhängig. Wann ein Urteil gefällt wird, ist völlig offen. Erst danach werden sich vermutlich die nationalen Wettbewerbsbehörden äußern. Bereits Anfang 2006 hatte der Hauptverband des deutschen Einzelhandels beim Bundeskartellamt eine Beschwerde eingereicht. Da es bei Beschwerden keine Verpflichtung der Behörde gibt, sich überhaupt mit dem Thema zu befassen, geschweige denn einen bindenden Zeitrahmen, wird damit gerechnet, dass die deutschen Wettbewerbsbehörden abwarten, bis in Brüssel Klarheit über die europäische Rechtslage herrscht.

Bis es soweit ist, werden sich die Kartenemittenten Strategien zur Kompensation der Ertragsausfälle einfallen lassen müssen. Zum einen bieten sich hier höhere Jahresgebühren an, die sich freilich – wenn überhaupt – nur in Verbindung mit neuen Zusatzservices werden durchsetzen lassen. Neue Bedeutung gewinnt deshalb daneben der Paradigmenwechsel von der Positionierung als Auslandszahlungsmittel hin zum Zahlmedium für den Alltag. Dann könnte ein stärkerer Inlandsumsatz dazu beitragen, Ertragsausfälle aus dem grenzüberschreitenden Geschäft aufzufangen. Im Debitgeschäft wird es künftig ohnehin eine stärkere Differenzierung geben. Hier bastelt die europäische Kreditwirtschaft unter dem Namen „Euro Alliance of Payment Systems“ (EAPS) an der Vernetzung der nationalen Debitsysteme, um sich von den internationalen Marken mit ihrer „Europaanfälligkeit“ unabhängiger zu machen. Der Kartellvorwurf trifft EAPS nicht – im Gegenteil. Als Gegenmodell zu Visa und Mastercard, das nicht auf multilateralen, sondern bilateralen Vereinbarungen beruht, darf sich die Euro Alliance des politischen Wohlwollens sicher sein. Ganz ohne Co-Branding mit einer internationalen Marke wird die „Girocard“, so der Markenname für electronic cash im europäischen Ausland, zwar kaum auskommen, will man die bisher weltweite Akzeptanz der Debitkarte nicht einschränken. Mit wachsendem Ausbau des Netzwerks wird dann aber der EU-gefährdete Ertragsanteil immer geringer.

Börsen

Überrascht von der Realität

„Turquoise betrifft uns nicht“, hieß es einmal aus dem Glaspalast der Deutschen Börse im Frankfurter Stadtteil Hausen. Die Leichtigkeit, mit der man noch vor nicht allzu langer Zeit den möglichen Wettbewerb durch außerbörsliche Handelsplattformen wie etwa das genannte internationale Großbankenprojekt oder auch die Nomura-Tochter Chi-X abgetan hat, dürfte man seit Mitte Juni dieses Jahres kaum mehr haben: Letztere hat mit der früher noch eng mit dem Handelsplatzbetreiber verbundenen Deutschen Bank den wohl bedeutendsten hiesigen Kunden auf ihr Netzwerk holen können. Die Frage nach der Motivation des Frankfurter Geldhauses ist schnell beantwortet: Es sind die vermeintlich niedrigeren Handelsgebühren, die Chi-X so verführerisch aussehen lassen; zumindest könnte ein stärkerer Wettbewerb das Quasi-Preismonopol der Deutschen Börse knacken. Grob ein Zehntel von dem, was einige der etablierten Plätze haben wollen, wirbt der Newcomer, werde auf Chi-X lediglich verlangt. Auch wie das geht, ist schnell geklärt: Die Plattform beschäftigt insgesamt gerade 27 Mitarbeiter, in

Frankfurt-Hausen (bald Eschborn) sind es über alle Segmente hinweg mehr als 3 000. Knapp neun Prozent Marktanteil bei Dax-Titeln hat sich die Handelsplattform mit dieser Argumentation seit dem Marktstart im Frühjahr 2007 sichern können, im Ausland stellt sich die Situation übrigens ähnlich dar.

Was sich allerdings nicht so leicht abschätzen lässt, sind die Auswirkungen auf den Börsensektor beziehungsweise, etwas weiter gedacht, den Finanzplatz Frankfurt an sich. Der Handelsplatzbetreiber steckt – erstens – bekanntlich in einer Zwickmühle: So verlangen die an ihm beteiligten Hedgefonds immer gieriger nach Ausschüttungen. Die kann es nur geben, wenn gutes Geschäft gemacht wird, und ihre Erträge gewinnt die Börse über Gebühren – auch wenn man sich in Frankfurt nach eigener Rechnung und im Widerspruch zu den Lockrufen der Chi-X im Schnitt derzeit sogar um 83 Prozent billiger sieht als der außerbörsliche Wettbewerber. Für die Banken – zweitens – sind mehr Wettbewerb im Handel und niedrigere Gebühren in jedem Fall gut, sowohl für sie selbst wie für ihre Kunden. Demgegenüber stehen – drittens – Standortüberlegungen. Denn es kann im internationalen Wettbewerb und einem zusammenwachsenden Europa auch nicht im Interesse des Finanzplatzes sein, an der Stärke des größten deutschen Börsenbetreibers als einem seiner Aushängeschilder zu kratzen.

Sicherlich ist es richtig, dass die außerbörslichen Handelsplätze die etablierten Börsen stärker unter Druck zu setzen scheinen, als diese es zunächst geglaubt hatten – insbesondere weil zu beachten ist, dass Turquoise noch gar nicht und Equiduct Trading der Börse Berlin noch nicht lange am Markt ist. Noch kann der Frankfurter Handelsbetreiber aber in viele Richtungen reagieren und mit Xetra verfügt er über eine moderne, effiziente und breit erweiterbare Plattform. Sollte der Wettbewerb dennoch signifikant zunehmen und die Erträge der Börse schmälern, werden sich die Hedgefonds zudem irgendwann mitunter die Frage stellen müssen, wie lange sich die Kuh überhaupt noch melken lässt und ob nicht andere Objekte im Markt dann interessantere Perspektiven bieten. Inwiefern eine weitere Konsolidierung, auf die die Finanzinvestoren immer abgezielt hatten, überhaupt noch kommen beziehungsweise ob sie bedeutend sein wird, ist ohnehin wenig absehbar. Wenn durch einen moderaten Erfolg der „Außerbörsler“ der Markt zusätzlich „verwässert“ wird, könnte sich das Interesse von TCI & Co. also schnell legen, was der Deutschen Börse wieder etwas mehr Handlungsfreiheit beschere würde. In jedem Fall wird der Börsenbetreiber aggressiver mit Preisen und Produkten agieren müssen, um nicht zu viele Marktanteile zu verlieren. „Caught between a rock and a hard place“, sagt der Engländer. Der LSE könnte es übrigens schnell ähnlich ergehen.

Rechenzentren

Angst vor Langeweile in Karlsruhe

„Was nun?“ scheint man sich derzeit bei der genossenschaftlichen Fiducia zu fragen. Alle 800 angeschlossenen Volks- und Raiffeisenbanken sind auf das aus vier Fusionen heraus destillierte Kernbanksystem „Agree“ migriert. Das neue Rechenzentrum ist fertig gestellt, samt ausgegliedertem Leitstand für ein Mehr an Si-

cherheit. Das Geschäftsjahr 2007 stellt man bei einem Umsatz von 692 (732) Millionen Euro gemessen an Preissenkungen und operativer Effizienz als das „beste in der Geschichte des Unternehmens“ heraus – als Gruppen-Dienstleister arbeitet man freilich nicht gewinnorientiert. Die versprochenen Kostenvorteile in Höhe von 100 Millionen Euro pro Jahr konnte man dabei sogar etwas schneller an die Trägerbanken weitergeben, als ursprünglich geplant. Wird den Badensern nun langweilig, geht ihnen ohne weitere Großaufgaben sogar bald der Schwung aus? Zu erledigen gibt es in der Banken-IT freilich immer etwas, dafür sorgen schon die Brüsseler und Berliner Regulierungsbemühungen: Basel II, Sepa, MiFID und nun die Abgeltungssteuer halten nicht nur den genossenschaftlichen Dienstleister intern weiterhin gründlich auf Trab. Strategischen Positionierungsspielraum bieten derartige Arbeiten aber nicht, und schon gar nicht generieren sie Kostenvorteile – sie sind nicht mehr als ein notwendiges Übel.

Wie soll es nun also weitergehen in Punkto Wachstum? Aus strategischer Sicht bleiben im Wesentlichen zwei Baustellen offen. Zum einen wäre da der Ausbau des Fremdgeschäfts außerhalb der Genossenschaftsorganisation. Der läuft derzeit, wenn auch traditionell langsam, denn die großen Volumina liegen ziemlich zementiert in der dreisäuligen Struktur des deutschen Bankwesens. Allenfalls die ein oder andere kleinere Privatbank aus dem deutschsprachigen Raum hat sich hier in der Vergangenheit gewinnen lassen. Echte, große „Fremdgänger“ gibt es bislang nur in Randbereichen, etwa in der Wertpapierabwicklung bei der DWP Bank. Zum anderen steht die Fusion mit der GAD in Münster weiterhin aus. Anläufe hat es bekanntlich mehrfach gegeben, finden konnte man sich bislang nicht. Im Jahr 2010 könnte es klappen, hat man im Westen des Landes zum Jahresanfang vage verlauten lassen. Im Süden würde man gerne früher zusammenkommen. Kontakte diesbezüglich gebe es derzeit aber nicht. Die altbekannte Frage, wie lange sich die Genossen noch zwei Rechenzentren „leisten“ können, lässt sich auch anders formulieren: Welche Kostenvorteile gehen verloren, wenn beide nebeneinander agieren?

Frischen Wind könnte nun die geplante Fusion des Genossenschaftsverbands Frankfurt mit dem norddeutschen Pendant bringen: Denn die Hannoveraner sind bei der GAD angeschlossen, während sich die Hessen der Fiducia als Rechenzentrum bedienen. Aber auch wenn das Zusammengehen der beiden Verbände den verbundpolitischen Druck zumindest auf den kleineren Anbieter erhöhen wird – ein Problem wird bleiben: Die GAD-Banken haben unlängst für gutes Geld auf das Verfahren „Bank 21“ umgestellt. Es wird also nicht in ihrem Interesse liegen, gleich wieder in ein neues System zu investieren, insbesondere, wenn das keine wirklich signifikanten Vorteile mit sich bringt. Als Träger können sie einer Fusion allein aus diesem Grund nicht so einfach zustimmen.

Die Lage ist also ähnlich verzwickelt, wie auch andernorts im genossenschaftlichen Lager. Denn so lange nicht auch die beiden Geno-Zentralinstitute DZ Bank und WGZ Bank zueinander gefunden haben, wird der nötige Ansporn auch für den genossenschaftlichen IT-Sektor fehlen. Dabei wurde einigerorts sogar auf eine Signalwirkung in umgedrehter Richtung gehofft. Wenn durch die geplante Verbändefusion nicht die notwendige Überzeugungskraft zustande kommt, könnte diese tatsächlich frühestens im Jahr 2010 kommen. Ob man im deutschen Süden strategisch so lange erst einmal Däumchen drehen wird?

Investmentgesellschaften

Technik vor Seelenverwandtschaft

Als die Investmentgesellschaften der beiden Verbände vor gut vier Jahren bekanntgaben, eine Bündelung ihrer Technik im Investmentdepotgeschäft in einer gemeinsamen Servicegesellschaft zu prüfen (Kreditwesen 3-2004), wurde das in der Branche keineswegs als Signal für das Zusammenrücken zweier seelenverwandter Konzepte der dezentralen Marktbearbeitung oder gar als Vorbote für die Vereinigung beider Säulen gewertet. Sondern im Zuge der vorherrschenden Kostendisziplin im deutschen Bankgewerbe ging es seinerzeit eindeutig um die Realisierung von Synergien. Nach knapp fünfmonatiger Prüfung haben die Deka-Bank und die Union Investment das Projekt im Juni 2004 fast beiläufig und ohne gegenseitige Schuldzuweisungen aufgegeben. Aufgrund der „Kosten- und Systemführerschaft“ beider Häuser, so die offizielle Begründung, könnten die erwarteten Skaleneffekte nicht erreicht werden. Bei Lichte betrachtet war das einmal mehr das verklauulierte Eingeständnis, dass sich zwei optimistisch angetretene Partner nicht hatten einigen können, wer sein System abschaltet.

Insofern hat die jetzt unterzeichnete Absichtserklärung zwischen Allianz Global Investors und Deka-Bank, möglichst zum 1. Oktober dieses Jahres ein Joint Venture für Fondsbuchhaltung und Fondsadministration auf den Weg bringen zu wollen, deutlich bessere Grundvoraussetzungen. Denn die Deka will erklärtermaßen auf ein IT-System migrieren, das die AGI schon seit einigen Jahren nutzt. Die AGI hat ein Interesse daran, durch deutlich höhere Volumina willkommene Skaleneffekte für die eigene Produktion zu realisieren. Und die Deka-Bank darf sich nach der Phase ihrer Systementscheidung sicher sein, auf eine Lösung zu setzen, die in der Praxis schon mit großem Produktspektrum und hohen Volumina erprobt ist. Lassen sich die Modifikationen für die tägliche Buchhaltung problemlos umsetzen? Und wie steht es mit den ständig erforderlichen Anpassungen an veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen, etwa an Anforderungen der Abgeltungssteuer? Das sind ganz typische Fragen, die sich der Deka-Bank in der Suchphase gestellt haben. Die Szenarien sind dabei angesichts der überschaubaren Zahl an geeigneten Systemplattformen schnell abgesteckt.

Mit dem früheren Anbieter der Deka-Bank Sungard, der besonders auf Master-KAGs spezialisierten Profidata-Gruppe und ihrer Lösung Xentis, dem Luxemburger Anbieter Igefi mit seiner Variante Multifonds sowie mit der dänischen Simcorp, auf die sich nun auch der Asset Manager der Sparkassenorganisation festgelegt hat, wird der Markt von wenigen Adressen geprägt, über deren Qualitäten und besondere Anforderungen für spezielle Anwendungen und Ausrichtungen in der vergleichsweise überschaubaren Branchen-Community am Finanzplatz Frankfurt ein reger Austausch möglich ist. Ist die Entscheidung über die künftige IT-Plattform erst einmal gefallen, ergeben sich quasi natürliche Konstellationen für die vielbeschworene Konsolidierung des Backoffice – auch gruppenüberschreitend. Das gravierende Hindernis sind heute unterschiedliche Plattformen oder nicht eindeutig geklärte Systemfragen. Dass in solchen Fällen selbst gut gemeinte Versuche im eigenen Lager zu scheitern drohen, zeigt gerade wieder das Anschauungsbeispiel der öffentlich-rechtlichen Versicherer Provinzial Nordwest sowie SV Sparkassen-Versicherung.