

Markus Bolder

## Neues Kernbankensystem: Eine strategische Entscheidung für die Zukunft

Deutlich angestiegene Erwartungen an das Leistungsangebot, fortschreitende Digitalisierung und stetiger technologischer Fortschritt: Die Anforderungen an Banken verändern sich, insbesondere auch mit Blick auf ihre digitale Infrastruktur. Standardschnittstellen für neue technologische Lösungen, Flexibilität für Produktinnovationen und nicht zuletzt auch IT-Sicherheit und Stabilität sind heute unabdingbar – und bei Nichterfüllen ein Grund zum Wechsel.

Gleichzeitig zeigen aktuelle Daten, dass deutsche Banken bei der Digitalisierung zum Teil weit hinter globalen Wettbewerbern und Kundenerwartungen zurückliegen.<sup>1)</sup> Ein deutliches Warnsignal, denn die Digitalisierungsmüdigkeit deutscher Banken kann auch ihr Kernbankensystem betreffen. Und das, obwohl die kontinuierliche Weiterentwicklung und langfristige Sicherung dieser Systeme von zentraler Bedeutung ist. Nicht umsonst überprüft die Europäische Zentralbank in ihrem diesjährigen Cyber-Stresstest den Umgang von 100 Banken mit Sicherheitsvorfällen in ihrem Kernbankensystem.<sup>2)</sup> Gleichzeitig

aufzustellen, liegt in der Verantwortung des Bankmanagements.

Denn Digitalisierung ist heute kein Schlagwort mehr, sondern eine Notwendigkeit und bestenfalls ein positives Unterscheidungsmerkmal im Wettbewerb. Dennoch birgt die Frage nach dem richtigen Weg der Erneuerung Fallstricke, die es zu vermeiden gilt. Und gleichzeitig gibt es viele bekannte Aspekte, die all diejenigen berücksichtigen sollten, die den Prozess noch vor sich haben. Denn die Entscheidung über das eigene Kernbankensystem der Zukunft hat weitreichende Konsequenzen – für die Kundenbeziehungen, die operative Leistungsfähigkeit und die Positionierung am Markt.

### Eine Entscheidung für den Kurswechsel

Auch M.M. Warburg & CO stand vor der Frage, wie das Kernbankensystem der Bank in Zukunft aussehen soll. Hintergrund war, dass die Bank einen Wechsel anstrebte, um mit einem neuen System

Die Modernisierung war somit beschlossen, die Frage nur: Wie? Drei grundsätzliche Ansätze zur Erneuerung des Kernbankensystems standen zur Wahl:

**Teilerneuerung des bestehenden Systems:** Dieser eher konservative Ansatz wird in der Regel dann gewählt, wenn die Risiken eines kompletten Systemwechsels vermieden werden sollen und das bestehende System noch mit gutem Gewissen weiterentwickelt werden kann. Eine Teilerneuerung ermöglicht die schrittweise Einführung von Verbesserungen, was insbesondere bei knappen Ressourcen von Vorteil ist. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass der Wandel zu kurz greift. Schließlich wurden viele der heute noch eingesetzten Kernbankensysteme in den 1970er Jahren während der ersten Digitalisierungswelle im Bankensektor entwickelt und sind nur noch bedingt in der Lage, neue Technologien zu integrieren.<sup>4)</sup>

**Kauf und Implementierung eines neuen Systems in Eigenleistung:** Wer ein neues System in eigener Hand beschafft und implementiert, verspricht sich davon in der Regel die vollständige Kontrolle und Anpassung an die bankeigenen Bedürfnisse und Prozesse. Gleichzeitig ist dieser Prozess kostenintensiv und erfordert erhebliche Kapazitäten und Investitionen in Personal, Technologiebeschaffung und Wartung. Es handelt sich also um eine langfristige Investition, die sich nur bei einer wirklich dauerhaften Bindung an die gewählte Lösung rechnet und sich vor allem für größere Banken mit einer höheren Skalierungsmöglichkeit eignet.

**Betrieb eines am Markt bestehenden Systems durch externe Dienstleister:** Wer auf

---

„Digitalisierung ist heute kein Schlagwort mehr,  
sondern eine Notwendigkeit.“

---

warnt der Internationale Währungsfonds vor massiv gestiegenen Cyber-Risiken im Finanzsektor.<sup>3)</sup> Risiken, die immer auch das Kernbankensystem als digitales Herzstück jeder Bank betreffen.

Dieses Herzstück nicht nur robust, sondern auch sicher und zukunftsorientiert

anbieter die Digitalisierung der Bank stärker voranzutreiben und die Entwicklung neuer Produkte sowie die Reaktionsfähigkeit auf Kundenwünsche künftig noch besser erfüllen zu können. Die Erneuerung wurde somit zu einem wesentlichen Baustein der strategischen Neuausrichtung der Privatbank.