

Nicole Müller

Entwicklungszenarien einer
mittelständischen Genossenschaftsbank
unter Berücksichtigung von
Expertenmeinungen

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1998 Diplom.de
ISBN: 9783832438494

Nicole Müller

Entwicklungsszenarien einer mittelständischen Genossenschaftsbank unter Berücksichtigung von Expertenmeinungen

Nicole Müller

Entwicklungsszenarien einer mittelständischen Genossenschaftsbank unter Berücksichtigung von Expertenmeinungen

Diplomarbeit
an der Berufsakademie Karlsruhe
Fachbereich Wirtschaft
Institut für Marketing,
August 1998 Abgabe



Diplomica GmbH —
Hermannstal 119k —
22119 Hamburg —
Fon: 040 / 655 99 20 —
Fax: 040 / 655 99 222 —
agentur@diplom.de —
www.diplom.de —

ID 3849

Müller, Nicole: Entwicklungsszenarien einer mittelständischen Genossenschaftsbank unter Berücksichtigung von Expertenmeinungen / Nicole Müller -

Hamburg: Diplomica GmbH, 2001

Zugl.: Karlsruhe, Berufsakademie, Diplom, 1998

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

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

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001

Printed in Germany

Inhaltsübersicht	Seite
Inhaltsverzeichnis	II
Abkürzungsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
Verzeichnis der Anhänge	VIII
1. VORBEMERKUNGEN	1
1.1. Problemstellung und Ziel der Arbeit	1
1.2. Status der Kreditgenossenschaften	2
2. EINFLUSSFAKTOREN FÜR DIE THEMENRELEVANTE ENTWICKLUNG EINES KREDITINSTITUTS	3
2.1. Unternehmensphilosophie	3
2.2. Technologische Entwicklungsprozesse	4
2.2.1. Interne Bankautomation	5
2.2.2. Externe Bankautomation	6
2.2.2.1. Selbstbedienungsterminals	6
2.2.2.2. Telefonbanking	7
2.2.2.3. Homebanking	8
2.2.2.4. Internetbanking	10
2.3. Architektur	11
2.4. Wettbewerb am Bankenmarkt	12
3. ALLGEMEINE SZENARIEN FÜR GENOSSENSCHAFTS- BANKEN IN DER ABSEHBAREN ZUKUNFT	13
3.1. Modellbank A: Voll automatisierte Bank	13
3.1.1. Beschreibung des Szenarios A	13
3.1.2. Vor- und Nachteile der voll automatisierten Bank	14

3.2. Modellbank B: SB-Bank	15
3.2.1. Beschreibung des Szenarios B	15
3.2.2. Vor- und Nachteile der SB-Bank	16
3.3. Modellbank C: Serviceorientierte Bank	17
3.3.1. Beschreibung des Szenarios C	17
3.3.2. Vor- und Nachteile der serviceorientierten Bank	18
3.4. Modellbank D: Beratungsbank	19
3.4.1. Beschreibung des Szenarios D	19
3.4.2. Vor- und Nachteile der Beratungsbank	20
3.5. Szenariopolitische Tendenz einer mittelständischen Genossen- schaftsbank	21
4. EXPERTENMEINUNGEN ZU DEN ZUKUNFTS- MODELLEN	22
4.1. Auswahl und Verfahren	22
4.1.1. Definition „Experte“	23
4.1.2. Formen der Befragung	23
4.2. Literaturveröffentlichungen und Vorträge	26
4.2.1. Darstellung der Literaturquellen	26
4.2.2. Bewertung der Literaturmeinungen	32
4.2.3. Ergebnis	33
4.3. Interviews	33
4.3.1. Darstellung der Expertenbefragungen	33
4.3.2. Bewertung der Expertenmeinungen	38
4.3.3. Ergebnis	40
4.4. Gesamtergebnis der analysierten Meinungen	40
5. ZU PROGNOTIZIERENDES ENTWICKLUNGS- SZENARIO FÜR KREDITGENOSSENSCHAFTEN	42
5.1. Einzelbetrachtung der Einflußfaktoren	42
5.1.1. Technisch-organisatorische Perspektive	42

5.1.2. Architektonische Gestaltung	43
5.1.3. Zukünftige Wettbewerbssituation des Genossenschaftsbereichs	44
5.1.4. Unternehmensphilosophie	44
5.2. Entwicklungsszenario E einer mittelständischen Kredit- genossenschaft	45
5.3. Zwei Beispiele aus der Praxis	48
 6. ZUSAMMENFASSUNG	 50
 Anhang	 51
Literaturverzeichnis	134
Versicherung	138

Abkürzungsverzeichnis

a. a. O.	-	am angegebenen Ort
Abb.	-	Abbildung
Anh.	-	Anhang
Anm.d. Verf.	-	Anmerkung der Verfasserin
Aufl.	-	Auflage
Bd.	-	Band
bearb.	-	bearbeitete
bspw.	-	beispielsweise
Btx	-	Bildschirmtext
BVR	-	Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken
bzw.	-	beziehungsweise
ca.	-	circa
d.h.	-	das heißt
einschl.	-	einschließlich
erw.	-	erweiterte
evtl.	-	eventuell
EWU	-	Europäische Wirtschafts- und Währungsunion
f.	-	folgende
ff.	-	fortfolgende
Hrsg.	-	Herausgeber
hrsg.	-	herausgegeben
i. d. R.	-	in der Regel
Kap.	-	Kapitel
Mio.	-	Millionen
Mitarb.	-	Mitarbeit
Mrd.	-	Milliarden
Nr.	-	Nummer
o. V.	-	ohne Verfasser
S.	-	Seite
s.	-	siehe
sogen.	-	sogenannte(n,r,s)

telef.	-	telefonisch(e)
u.	-	und
u.ä.	-	und ähnliche(s)
u.a.	-	unter anderem/und andere
überarb.	-	überarbeitete
vgl.	-	Vergleiche
z.B.	-	zum Beispiel
z.T.	-	zum Teil
z.Zt.	-	zur Zeit

Abbildungsverzeichnis	Seite
Abb. 1: Aufbau des genossenschaftlichen FinanzVerbundes (Vgl. Wiedemann, A. [1992], S. 16.)	2
Abb. 2: Entwicklung der T-Online-Anschlüsse (Vgl. Eichwald, B. [2/1997], S. 17.)	9
Abb. 3: Expertenmeinungen aus Literaturveröffentlichungen und Vorträgen (Eigene Darstellung)	32
Abb. 4: Expertenmeinungen aus den durchgeführten Befragungen (Eigene Darstellung)	38
Abb. 5: Darstellung aller Expertenprognosen (Eigene Darstellung)	41

Verzeichnis der Anhänge	Seite
Anhang I: Szenario A: Voll automatisierte Bank (Eigene Darstellung)	52
Anhang II: Szenario B: SB-Bank (Eigene Darstellung)	53
Anhang III: Szenario C: Serviceorientierte Bank (Eigene Darstellung)	54
Anhang IV: Szenario D: Beratungsbank (Eigene Darstellung)	55
Anhang V: Dreidimensionale Gegenüberstellung der vier Modellbanken (Eigene Darstellung)	56
Anhang VI: Mögliches Szenario für Genossenschaftsbanken (Eigene Darstellung)	57
Anhang VII: Überblick der verschiedenen Befragungsformen (Vgl. Atteslander, P. [1975], S. 105, Kromrey, H. [1980], S. 205.)	58
Anhang VIII: Standardisierter Fragebogen (Eigene Darstellung)	59
Anhang IX: Manuskript eines Vortrages von Eberhard Heinke	62
Anhang X: Manuskript eines Vortrages von Georg Krupp	73
Anhang XI: Interview mit einer Führungskraft aus dem Vertrieb (Eigene Darstellung)	83

Anhang XII:	Interview mit einer Führungskraft aus dem Vertrieb	89
	(Eigene Darstellung)	
Anhang XIII:	Interview mit einer Führungskraft aus dem Vertrieb	96
	(Eigene Darstellung)	
Anhang XIV:	Interview mit einer Führungskraft aus den Bereichen Marketing und Strategie (Eigene Darstellung)	104
Anhang XV:	Interview mit einer Führungskraft aus dem Marketing	111
	(Eigene Darstellung)	
Anhang XVI:	Interview mit einer Führungskraft aus der Bankwissenschaft	118
	(Eigene Darstellung)	
Anhang XVII:	Interview mit einem Spezialist der Gewerkschaft	123
	(Eigene Darstellung)	
Anhang XVIII:	Graphische Auswertung der Experteninterviews	128
	(Eigene Darstellung)	
Anhang XIX:	Prognostiziertes Szenario für mittelständische Genossenschafts- banken (Eigene Darstellung)	133

1. VORBEMERKUNGEN

1.1. Problemstellung und Ziel der Arbeit

Der Bankenmarkt verändert sich zur Zeit tiefgreifend und weitaus rascher als in den Jahren zuvor. Rasante technologische Veränderungen, zunehmender Wettbewerb sowie kritischere und anspruchsvollere Kunden gehören zu den Haupteinflußfaktoren dieser Entwicklung und stellen die Banken vor neue Herausforderungen.¹

Auch in Bankenkreisen ist man zu der Erkenntnis gelangt, daß eine dauerhafte Wettbewerbsfähigkeit nur durch nachhaltige Veränderungen aufrecht zu erhalten ist. Veränderungen, die nicht ausschließlich große, international tätige Banken tangieren, sondern vor allem auch den breiten Kreis der Genossenschaftsbanken direkt betreffen. Gerade in Zeiten des Wandels sind es die Routine und Erfahrung, die die Abwendung von Bekanntem und Bewährtem hin zu Neuem erschweren. Doch Wandel, Anpassung und Gestaltung sind normal, ja sogar erwünscht und gefordert, denn schließlich ist mit ihnen immer auch eine Chance verbunden.²

Die Technologie als wesentliche Antriebskraft für Veränderungen und Wandel im Markt der Finanzdienstleister steht im Vordergrund dieser Arbeit.

Es stellt sich mithin die Frage, ob die Jahre der traditionellen Universalbank gezählt sind und ob sich ein neuer Typus der Universalbank entwickeln wird.

Ziel dieser Diplomarbeit ist es, die aus heutiger Sicht wahrscheinlichsten Entwicklungsszenarien im deutschen Kreditgewerbe unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklungen im genossenschaftlichen Bankensektors aufzuzeigen und eine Antwort auf die vorangehenden Fragen zu geben.

Zunächst soll dazu die Stellung der Kreditgenossenschaften gegenüber den anderen Bankengruppen³ abgegrenzt werden. Anschließend werden die wichtigsten Einflußfaktoren für die Entwicklung von Kreditinstituten analysiert, bevor verschiedene Modelle für die „Bank der Zukunft“ dargestellt werden. Danach werden Expertenmeinungen auf diese Zukunftsmodelle hin untersucht, wobei Literaturveröffentlichungen und von der Verfasserin durchgeführte Interviews zur Analyse herangezogen werden. Eine Zusammenführung der Zukunftsmodelle und der Expertenmeinungen zu einem oder mehreren Entwicklungsszenarien

¹ Vgl. Köcher, R. [5/1997], S. 3; vgl. Rodewald, B. [5/1997], S. 2.

² Vgl. Krönung, H.-D. [1996], S. 13 ff.; vgl. Dörig, H.-U. [1997], S. 15.

³ Als die drei Bankengruppen im deutschen Bankwesen werden Kreditbanken, Sparkassen und Genossenschaftsbanken betrachtet.

für mittelständische Genossenschaftsbanken erfolgt im fünften Kapitel. Eine Schlußbetrachtung der Problemstellung rundet die Arbeit ab.

1.2. Status der Kreditgenossenschaften

Mit rund 20.000 Zweigstellen haben die Genossenschaftsbanken das dichteste Bankstellennetz in Europa. Aufgrund der konsequenten Ausrichtung auf lokale Märkte und dem noch überwiegend persönlichen Service genießen die einzelnen Kreditgenossenschaften ein besonderes Vertrauensverhältnis und einen engen persönlichen Kontakt zu ihren Kunden. Der ursprüngliche Förderauftrag, der auf die Genossenschaftsmitglieder ausgerichtet war, hat sich verändert. Heute erlaubt er es den Genossenschaftsbanken, sowohl mit Mitgliedern als auch mit Nichtmitgliedern die gleichen Geschäfte zu tätigen.

Die rechtlich selbständigen Volks- und Raiffeisenbanken (Primärbanken) kooperieren mit den Zentralbanken und verschiedenen Spezialinstituten und können somit Kompetenz in allen Bereichen der Bank- und Finanzdienstleistungen aufweisen.

Der „FinanzVerbund“ stellt eine freiwillige Zusammenarbeit auf horizontaler und vertikaler Ebene dar, um allen Partnern sowohl qualitative als auch quantitative Vorteile zu ermöglichen. Dabei findet das Subsidiaritätsprinzip Anwendung, d.h. Aufgaben, die von den Primärbanken nicht oder nur unzureichend erfüllt werden können, werden von der höheren Stufe übernommen.⁴

Ergänzt wird die Verbundstruktur durch eine Verbandsorganisation, die der Beratung, Betreuung und Prüfung ihrer Mitglieder dient.

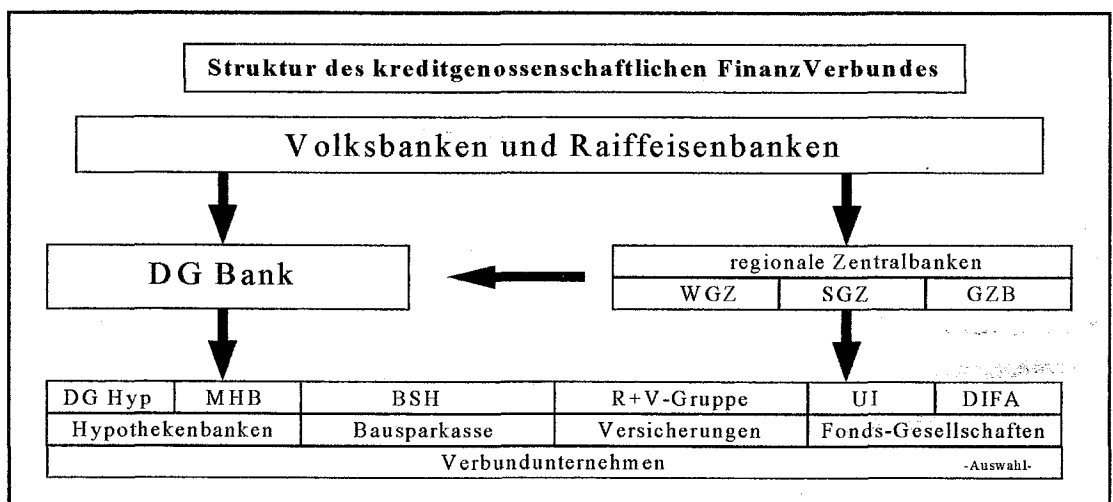


Abb. 1: Aufbau des genossenschaftlichen FinanzVerbundes

⁴ Vgl. Zerche, J. [1995], S. 86 ff.; vgl. Wiedemann, A. [1992], S. 15 ff..