

STRATEGIE FÖRDERBANKEN

Förderbanken unter Zugzwang: Die Transformation ist überfällig.

Im Zuge des Krieges in der Ukraine sind die Förderbanken erneut als schnelle Krisenhelfer gefragt. Dabei sind sie noch mit den Nachwirkungen der Coronakrise beschäftigt. Doch wie können die Institute unerwartete Herausforderungen künftig besser bewältigen und gleichzeitig ihre Förderleistungsfähigkeit beibehalten oder sogar steigern? Neue Kundenschnittstellen und eine stärkere Kooperation sind im Rahmen einer digitalen Neuaufstellung notwendig.

In Rezessions- oder Krisenjahren kommt Förderbanken eine besondere Bedeutung zu. Beispiel Ukraine-Krieg: Um die wirtschaftlichen Folgen für die Unternehmen abzumildern, stellten Bundeswirtschaftsminister Robert Habeck und Finanzminister Christian Lindner im März ein milliardenschweres Hilfspaket vor. Die Vergabe der Kredite erfolgt federführend über die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).

Wie wichtig die Arbeit der staatlichen Förderbank ist, zeigte sich auch während der Corona-Pandemie. Angesichts unterbrochener Lieferketten und weitreichender Kontaktbeschränkungen standen viele Unternehmen kurz vor der Zahlungsunfähigkeit. Innerhalb kürzester Zeit mussten Soforthilfen und Überbrückungskredite ausgestellt werden, um wirt-

schaftliche Folgeschäden zu verhindern. Allein die KfW vergab deshalb im Jahr 2020 so viele Kredite wie nie, das Fördervolumen stieg gegenüber dem Vorjahr um 75 Prozent auf den historischen Höchstwert von 135,3 Milliarden Euro.

Neben der KfW als Förderbank des Bundes gibt es noch 18 weitere Institute – pro Bundesland gibt es mindestens eins. Ihre wichtigsten Instrumente sind Förderkredite, Bürgschaften, Beteiligungen und Zuschüsse. Auf diese Weise tragen die Förderbanken seit rund 70 Jahren maßgeblich zu der heutigen Stärke des Wirtschaftsstandorts Deutschland bei. Dennoch ist eine Anpassung des Systems notwendig. Denn immer öfter müssen die Investitions- oder Soforthilfen aufgrund der beschleunigten gesellschaftlichen, politischen und

wirtschaftlichen Entwicklung in sehr kurzer Zeit geplant und ausgegeben werden.

Deshalb benötigen die Förderbanken künftig ein hohes Maß an Flexibilität. Die Gründe hierfür finden sich auch in den gestiegenen Kundenansprüchen und in komplexen sowie zeitlich herausfordernden regulatorischen Anforderungen.

Jüngstes Beispiel ist die EU-Taxonomie. Neben dem Umbau ihres Datenhaushaltes – um die neuen Berichts- und Transparenzpflichten zu erfüllen – stehen die Förderbanken vor der Herausforderung, ihre Produkte auf die Vorgaben der Taxonomie auszurichten. Aufgrund der noch ausstehenden Ausbaustufen und laufenden Modifikationen wird das den Sektor noch über Jahre beschäftigen.

Vom Beamten zum Vordenker

Von den Förderbanken wird damit ein schwieriger Spagat erwartet: Einerseits sollen sie schnell auf dynamische Krisen reagieren, andererseits müssen sie sicherstellen, dass die Haushaltsmittel zielgerichtet bei den Förderberechtigten ankommen, damit der Förderauftrag effektiv erfüllt wird. Denn die vergangenen Jahre zeigten, dass Kriminelle ein hohes Maß an Kreativität und technischer Expertise aufbringen, um sich Finanzhilfen unrechtmäßig zu erschleichen.

Am Beispiel des Ukraine-Krieges zeigt sich, wie dynamisch sich das Umfeld ändern kann und mit welcher Geschwindigkeit neue Unterstützungsmaßnahmen für Unternehmen und private Haushalte aufgesetzt werden müssen. Folgende Punkte ziehen für die Förderbanken Mehraufwand nach sich:

- Steigende Energiekosten belasten Haushalte und Unternehmen. Mögliche Zuschüsse und Rabatte müssen abgewickelt werden. Hier ist eine Einbeziehung der Förderbanken naheliegend.
- Unternehmen mit wirtschaftlichen Verflechtungen wie z. B. Produktionsanlagen in der Ukraine oder Russland können vom Krieg betroffen sein. Offen ist, ob es weitere Sanktionen oder kriegerische Auswirkungen

geben wird, und wie sich diese auf die Wirtschaft auswirken. Um die Investitionsbereitschaft der Unternehmen weiter hochzuhalten und in Schieflage geratene Unternehmen zu unterstützen, sind neue Unterstützungs- und Förderprogramme unter Einbeziehung der Förderbanken wahrscheinlich.

- Negative Wirtschaftsprognosen schüren Angst bei privaten Haushalten, in der Folge gehen die Konsumausgaben zurück. Zudem belastet die gestiegene Inflation zusätzlich. Die Förderbanken können auch hier zur Eindämmung wirtschaftlicher Einbußen zum Einsatz kommen, um Investitionsanreize für private Haushalte und Unternehmen zu setzen.

Die aktuelle Lage ist jedoch noch komplexer, da ein politisches und ökologisches Umdenken in zwei Schritten erforderlich ist, wobei die einzelnen Maßnahmen gegensätzlich erscheinen. Kurzfristig soll die Energie-Unabhängigkeit von Russland durch neue Flüssiggaslager gewährleistet werden. Um eine schnelle Umsetzung zu finanzieren, hat sich die KfW im Auftrag der deutschen Bundesregierung an dem LNG-Terminal Brunsbüttel in Schleswig-Holstein mit 50 Prozent an der Projektgesellschaft beteiligt. Die Gesamtkosten belaufen sich nach dpa-Informationen auf rund 500 Millionen Euro.

Langfristig wird mit dieser Brückentechnologie jedoch nicht das Ziel der CO₂-Neutralität erreicht. Auch bleibt das Risiko einer allgemein hohen Verflechtung zu anderen autokratischen Staaten im globalen Kontext und einer insgesamt engen Abhängigkeit in der Sicherheitspolitik zu den USA. Wichtige Zukunftsfragen, die geklärt werden müssen, betreffen beispielsweise die:

- Energiequellen und -effizienz
- Zukunftstechnologien
- Lieferketten
- Nachhaltige Produkte

Für eine breite und nachhaltige Neuaufstellung bedarf es gegebenenfalls auch einer stärkeren „Kultur der Solidarität“. Denn die Umsetzung der oben genannten Ziele ist unter anderem für viele private Haushalte mit bedeutenden Mehrausgaben

verbunden, zum Beispiel dann, wenn Wohnimmobilien energetisch saniert werden sollen.

Diese kurzfristig-dynamischen wie auch langfristig-strategischen Entscheidungen zur Bewältigung der Herausforderungen unserer Zeit wirken sich direkt auf das Produktportfolio der Förderbanken heute und in Zukunft aus. Denn je höher und komplexer der Aufwand für Verbraucher, Unternehmen und Banken wird, desto anpassungsfähiger muss das Produkt sein, inklusive eines barrierefreien Zugangs zum Fördergeschäft.

Mit papierbasierten Antragsstrecken, manuell geprägten Prozessen und der bestehenden IT können die Förderbanken einerseits modernen Ansprüchen nicht mehr genügen, andererseits auch nicht zügig auf die sich rapide verändernden externen Faktoren reagieren. Die massiven Auswirkungen zusammenbrechender Lieferketten, unberechenbare Energie- und Rohstoffpreise und Verschiebungen bei politischen Achsenmächten legen nicht nur den Finger in die Wunde der nachhaltigen Transformation der deutschen Wirtschaft und damit den Fokus auf eine der zentralsten Herausforderungen der Zukunft, sondern offenbaren mehr denn je die Defizite von zu starren Organisationen, die des Öfteren mit Charakteristiken traditioneller Beamtenstrukturen verglichen werden. Die Lösung liegt daher in einer Doppelstrategie:

eine digitale Transformation der Produkt- und Prozesswelt, um auch auf digitalen Märkten weiterhin erfolgreich als Förder- und Finanzierungspartner wahrgenommen zu werden, flankiert von einem Change-Prozess in Richtung agiler Organisation.

Die Vertriebsbasis schwindet

Es sind allerdings nicht allein die Auftragsspitzen in Krisenzeiten, die den Druck auf die Förderleistungsfähigkeit erhöhen. Denn schon vor der Corona-Pandemie wurde deutlich, dass die bestehenden Geschäftsmodelle und gewählten Vertriebswege zunehmend an ihre Grenzen stoßen. Als Spezialinstitute ohne eigenes Filialnetz sind Förderbanken bei der Kundenansprache auf die Kooperation mit

der Branche angewiesen. Sie haben deshalb einen partnerschaftlichen Distributionskanal mit den in Deutschland tätigen Sparkassen, Genossenschaftsbanken und Privatbanken aufgebaut. Das Tagesgeschäft der Förderbanken wird größtenteils also über die Hausbanken generiert, die Förderkredite nach dem Durchleitungsprinzip vermitteln.

Im Zuge des Filialsterbens bricht dieser Vertriebskanal weg. Gleichzeitig gewähren moderne Banken und FinTechs innovative Finanzierungsoptionen, die auch ohne Förderung äußerst attraktiv sind. Der Mehraufwand im Förderkredit-Antragsprozess lohnt sich häufig nur noch bei der Gewährung von Zuschüssen oder Fälligkeiten, in denen eine Risikoentlastung für die Hausbank notwendig wird.

Strategische Empfehlungen

In den vergangenen Jahren haben die Institute bereits einen technologiebasierten Transformationsprozess angestoßen. So arbeitet zum Beispiel die Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen (WIBank) im Konsortium mit weiteren Landesförderinstituten an einer digitalen Lösung zur Bearbeitung von Fördervorhaben entlang des gesamten Förderkreditprozesses für den privaten, öffentlichen und wirtschaftlichen Bereich. Ein Entschluss, der bereits den Weg in die Zukunft weist, aber noch weiter ausgebaut werden muss, um den künftigen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen. Wir zeigen im Folgenden auf, wie die Förderbanken künftig ihre Relevanz behalten und im Eigengeschäft operative Exzellenz zeigen können.

1. DIGITALE STANDARDS ÜBERNEHMEN

Das von den Förderbanken lange favorisierte Durchleitungsprinzip stützte sich auf Geschäftsbanken mit einem ausgedehnten Filialnetz. Die Anträge selbst sind bereits vor einigen Jahren aus der Papierwelt in das digitale Frontend der Geschäftsbank integriert worden. Mit der Bankdurchleitung Online 2.0 (BDO 2.0) hat die Bundesförderbank KfW die digitale Ära eingeläutet. Doch schon zur Einführung von BDO zeichnete sich eine Trendwende ab: Finanzierungen finden immer häufiger außerhalb von Bankfilialen und ohne direkte Beraterunterstützung statt. Private Baufinanzierungen werden heute bereits vielfach online auf Portalen initiiert. Das hat zu einer Besetzung der Kundenschnittstelle mit laufend

steigenden Marktanteilen durch digitale Finanzvermittler wie Interhyp oder Hypoport geführt. Selbst bei gewerblichen Finanzierungen entwickelt sich ein Trend hin zur Plattformökonomie.

In der neuen, digitalen Bankenwelt nehmen Plattformen eine dominierende Rolle ein. Sie können aufgrund ihrer besonderen Stellung im Markt auch einzelne Kreditanbieter bzw. Fördermittellieferanten ausschließen – diese werden dann vom Kunden nahezu nicht mehr wahrgenommen. Um eine Aufnahme der Kreditanbieter und Fördermittellieferanten auf den Plattformen zu erleichtern, sind standardisierte Application Programming Interfaces (APIs) essenziell. Diese Programmierschnittstellen erleichtern den Datentransfer zwischen Systemen und dienen als wichtige Zugangspunkte, die Plattformbetreiber mit Banken vice versa mit möglichen Kunden verbinden. Sie ermöglichen barrierefreie Kundenerlebnisse und funktionsstarke Portale. Für Portal- und Plattformbetreiber ist die digitale Reife ihrer Partner deshalb von großer Bedeutung.

Förderbanken benötigen daher ein neues Selbstverständnis bzw. einen neuen Modus Operandi, um auch in den kommenden Jahrzehnten ihre Relevanz zu behalten: Weg vom effizienten „Co- und Postprozessor der Bankfiliale“, hin zum Anbieter komfortabler und günstiger Fördermittel an beliebigen Kundenschnittstellen.

Auf dem Weg dahin müssen Förderbanken – möglichst parallel – zwei wichtige Meilensteine erreichen:

- Sich in die digitalen Abschlussprozesse von Finanzportalen integrieren.
- Ihre klassischen Förderprodukte am Point of Sale mit nichtfinanziellen Produkten verflechten. Kunden könnten dann zum Beispiel Zuschüsse für energieeffiziente Elektrogeräte beim Händler beantragen bzw. über ihn erhalten.

2. EINE ENGERE VERZÄHNUNG ZULASSEN

Diese Herausforderungen lassen sich leichter im Konsortium bewältigen. Sinnvoll ist deshalb eine Kooperation zwischen Förderbanken, auch unter Beibehaltung der föderalen Struktur des Förderwesens. Eine Harmonisierung der Antragsstrecken ist notwendig, da international agierenden Banken nicht zu vermitteln ist, dass sie für den deutschen

Markt 19 verschiedene APIs von 19 selbständigen Förderbanken berücksichtigen sollen.

Mit dem Blick auf digitale Kundenkanäle müssen Förderbanken also enger zusammenarbeiten und Standards entwickeln – ein zentraler Aggregatordienst eignet sich dafür. Dieser könnte hinter einer einzigen zentralen Schnittstelle die Dienste aller Förderbanken bündeln und sie digitalen Marktakteuren einheitlich zugänglich machen. Der Aggregations-Mechanismus kann entweder von einer Bundes- oder Landesförderbank betrieben werden oder aber über ein eigens hierfür geschaffenes, gemeinsames Verbundunternehmen. Letzteres bietet zusätzlich die Möglichkeit, nicht nur die Anzahl der technischen Schnittstellen zu digitalen Marktteilnehmern zu reduzieren, sondern auch einen hochgradig spezialisierten Ansprechpartner zu installieren, der die Komplexität des Förderbankensektors kapselt.

Ein weiterer Vorteil eines solchen Aggregator-Ansatzes ist, dass einmal angeschlossene digitale Vertriebspartner gleich dem gesamten Förderbankensektor zur Verfügung stünden. Auch könnten hier Stabsleistungen verankert werden wie beispielsweise eine sektorübergreifende Forschungs- und Entwicklungseinheit zu Digitalisierungsfragen, Sustainable Finance Lösungen oder etwa Förderinnovationen.

3. DIGITALE ZIELKANÄLE DEFINIEREN

Mit vorhandenen Systemen und Prozessen sind einzelne Förderbanken schon heute dazu in der Lage, im Einzelfall dem Kunden digitale Abschlüsse anzubieten. Das ist etwa bei der KfW der Fall. Diese Möglichkeit nutzte beispielsweise die VR Smart Finanz, Tochter der DZ BANK, um im Rahmen ihres Produktes „VR Smart flexibel Förderkredit“ das „KfW-Sonderprogramm 2020“ für die Corona-Hilfe einzuführen. In vielen anderen Fällen folgt auf eine eingangs noch digitale Antragsstrecke allerdings ein konventioneller Prozess mit Kommunikation und Informationsbereitstellung über Telefon, E-Mail und Post.

Im Bereich von Themenportalen (wie Wohnen oder E-Mobilität), Produktmarktplätzen (Amazon oder Mercateo) und Shops von Einzelanbietern (z. B. Industriemaschinen- oder Fahrzeughersteller) bieten die Förderbanken hingegen noch keine geeigneten Lösungen an. Die Finanzierung wird in diesen Fällen – zumindest aus Sicht des Anbieters – nur als komfortsteigerender Zusatzdienst gesehen, sie ist also lediglich Mittel zum Zweck. Kreditan-

bieter wird, wer einen komfortablen Check-Out bei günstigen Konditionen für den Kunden ermöglicht und eine hohe Genehmigungsquote bei gleichzeitig adäquaten Provisionen für den Anbieter beziehungsweise das Portal aufweist. Das gelingt nur mit hochgradig automatisierten und standardisierten Prozessen.

Förderbanken können zum Beispiel mittels einer genauen Marktanalyse auch bei den auf den Primärbedarf bezogenen Portalen Geschäftspotenziale identifizieren und heben. Eine Förderung umweltfreundlicher Anschaffungen mittels Zuschüssen dürfte bei Produktmarktplätzen und selbst beim weltgrößten Online-Händler Amazon auf hohes Interesse stoßen.

Operative Empfehlungen

1. KOMPLEXITÄT VERRINGERN

Aus dem umfangreichen Produktportfolio der Förderbanken erzeugen nur wenige Produkte je Förderschwerpunkt (Umwelt, Innovation, Wohnen, Mittelstand & Gründung) nennenswerte Nachfrage. Eine Vielzahl der Förderinstrumente wird aus folgenden Gründen nicht nachgefragt:

- Zu geringe Bekanntheit und Transparenz
- Zu hohe Komplexität und Hürden im Antrag
- Zu hohe Spezialisierung bzw. ein zu kleiner Markt

Bekanntheit und Transparenz können über Kooperationen und Plattform-Modelle schnell gesteigert werden. Dies kann aber nur gelingen, wenn die Komplexität radikal abgebaut wird, da ansonsten die Produkte durch die Ökosystempartner nicht angenommen werden. Das ist auch hinsichtlich einer Transformation in Richtung eines digitalen Produktabschlusses unumgänglich. Ideal geeignet sind etwa Produkte, die sich vollständig aus dem Geschäftsvorfall ableiten lassen. Zum Beispiel eine neue Heizung: Über die Emissionswerte könnte schon beim Kauf ermittelt werden, ob diese für eine Förderung in Frage kommt. Alternativ könnte das

Förderprodukt dem Kunden auch nur dann angezeigt werden, wenn ein förderfähiges Produkt auf dem Portal ausgewählt wird.

2. ERFOLGSKONZEPTE KOPIEREN UND KOMBINIEREN

Um zeitgemäße Kundenerlebnisse umzusetzen, sollten die Förderbanken sich an den Digitalisierungsvorhaben von FinTechs und Geschäftsbanken bzw. am standardisierten Kreditgeschäft orientieren. Förderbanken können über ihre eigenen Kanäle eine digitale Customer Journey gestalten und damit bisher ausschließlich über Geschäftsbanken verfügbare Durchleitungskredite initiieren.

Dieser Lösungsansatz lässt sich auch auf den Zuschussprozess übertragen, konkret könnte die Gestaltung wie folgt aussehen:

- Über den Check-out Prozess eines Online-Händlers oder einen komfortablen Fördermittelfinder wird der Zuschuss gefunden
- Der Fördernehmer authentifiziert sich über einen Identitätsdienst wie YES, NetID, Verimi etc. oder nutzt die digitale Identifizierung mit dem deutschen Online-Ausweis
- Fragen zur Klärung der Förderfähigkeit werden gestellt und anschließend automatisiert die Förderfähigkeit ermittelt
- Dem Fördernehmer wird das Ergebnis der Förderfähigkeitsprüfung mitgeteilt
- Der Fördernehmer stellt den Online-Antrag inklusive aller notwendigen Unterlagen
- Der Zuschuss wird auf das Konto des Kunden überwiesen

3. KOSTEN SENKEN, KOMFORT STEIGERN

Auch die Prozesse nach Zusage der Fördermittel lassen sich im Self-Service optimieren. So kann der Fördernehmer in einem Self-Service-Portal komfortabel den Mittelabruf beantragen, einen Verwendungsnachweis einreichen oder Änderungen (z. B. Verlängerung der Sollzinsbindung, Tilgungsänderung, Stundung, Sondertilgungen) vornehmen und erhält eine sofortige Rückmeldung bzw. hat jederzeit die Transparenz zum Status seines Anliegens. In der Umsetzung kann auf die zielgebundene Kombi-

nation von erprobten und neuen Technologien wie z. B. Robotic Process Automation (RPA), Process Mining, Machine Learning etc. zurückgegriffen werden, um Kunden mit Echtzeit-Erlebnissen zu begeistern.

Zudem erhöht die Nutzung eines Kundenportals die Kontaktpunkte der Förderbank mit dem Fördernehmer. Hierdurch ist es möglich, dem Fördernehmer neue Förderprogramme anzubieten, beispielsweise neue Innovations- oder Umweltförderungen für Unternehmen oder Modernisierungsangebote für Immobilienbesitzer.

4. MODERNISIERUNG DER IT

Die Systemumgebungen der Förderbanken sind oftmals in die Jahre gekommen. Sie sind noch auf das Hausbankenprinzip ausgelegt und können modernen Anforderungen innovativer Technologien und plattformbasierter Modelle größtenteils nicht genügen. Sind auf Basis sich verändernder Geschäftsmodelle, gesteigener Kundenerwartungen und neuer regulatorischer Anforderungen Änderungen oder sogar Weiterentwicklungen an den Systemen notwendig, fehlt heute schon an vielen Stellen die technische Kompetenz für kundenzentrierte Wachstumsstrategien. Teilweise fußen die Systeme noch auf einer vor 50 Jahren installierten Basis.

Ein Austausch führender Systeme oder die notwendige Modernisierung für die Anbindung externer Partner während des laufenden Betriebs ist in der Regel nicht nach dem „Big-Bang-Prinzip“ möglich, da dieses Vorgehen mit hohen Risiken und immensen Kosten verbunden ist. Stattdessen sollte auf Grundlage der zuvor erarbeiteten Digitalstrategie zunächst ein Assessment der vorhandenen IT-Landschaft und Systemarchitektur erstellt werden. Mittels einer priorisierten Capability-Map lässt sich dann eine fundierte Modernisierungs-Roadmap erarbeiten und risikoarme Migrationspfade ableiten. Ein weiterer Vorteil dieses Vorgehens liegt auch in der Förderung des interdisziplinären Austausches zwischen Fachbereich und IT. Unter Beachtung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses und mit dem Build-Measure-Learn-Ansatz gelangen sie zum Ziel. So kann die Modernisierung der IT Schritt für Schritt gelingen.

Ob die Förderbanken bei der Modernisierung nach dem Prinzip Make or Buy vorgehen sollten, ob eine intersektorale Zusammenarbeit bei einem gemeinsamen Aggregator (digitales Ökosystem) sinnvoll

ist oder auf die Zusammenarbeit mit gleichgesinnten Förderbanken (Cooperate) gesetzt werden sollte, sind dabei zentrale Fragestellungen.

5. PERSONAL: EINFÜHRUNG AGILER ZUSAMMENARBEITSMODELLE

Die Veränderungen betreffen nicht allein die Prozesse und IT-Systeme, sondern vor allem auch die Mitarbeiter. Aufgrund des hohen Veränderungsdrucks kommen klassisch-lineare und nicht iterative Vorgehensmodelle der Zusammenarbeit (z. B. das Wasserfallmodell) nicht in Frage. Durchgesetzt haben sich hier Kreativmethoden und agile Vorgehensmodelle wie etwa Design Thinking, SCRUM, Scaled Agile Frameworks (SAFe) usw. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass Zertifikatslehrgänge für einzelne Mitarbeiter dafür nicht reichen. Wichtiger als das methodische Fachwissen ist das Mindset und eine agile Kultur der Zusammenarbeit. Hierbei verschwimmen häufig die Grenzen zwischen Organisationseinheiten und Hierarchieebenen.

Es handelt sich also um einen Prozess, der Zeit und auch Verständnis sowie Commitment vom Top-Management erfordert, damit Projektverantwortliche die Transformation gestalten können. Für den Weg hin zu einer agilen Organisation und Arbeitsweise gibt es kein Patentrezept. Es gilt, sich ein maßgeschneidertes Konzept zu erarbeiten, das die Unternehmensgröße, die betroffenen Einheiten, die vorhandene Kultur, Ängste und Kompetenzen der Mitarbeitenden berücksichtigt und sie behutsam dort abholt, wo sie gerade stehen.

Fazit

Damit Förderbanken auch künftig ihre Aufgaben in der Breite wahrnehmen können, müssen sie vornehmlich drei Herausforderungen meistern:

1. Kundenschnittstelle besetzen: Ein neues, digitales Selbstverständnis ist zuzulassen. Wir leben in einer Welt, in der sich die Plattform-Ökonomie zunehmend durchsetzt. Die Interaktion mit dem Kunden muss deshalb digital und ohne Medienbrüche erfolgen können.

2. Zusammenarbeit forcieren: Förderbanken sollten kooperieren, um Standards zu entwickeln und Kosten einzusparen. Denn je geringer die Anzahl der technischen Schnittstellen, desto attraktiver wird das Angebot für digitale Multiplikatoren.

3. Modernisierung: Das Geschäft der Förderbanken basiert grundsätzlich auf dem Hausbankprinzip – und dieses Umfeld ändert sich rasant. Eine Modernisierung der IT und Optimierung der Prozesse ist wichtig, um – im wahrsten Sinne des Wortes – den Anschluss nicht zu verlieren und die teilweise heterogenen sowie zeitkritischen Anforderungen vieler Landesministerien erfüllen zu können.



Marco Moczarski ist Partner bei der auf Finanzdienstleister spezialisierten Unternehmensberatung Cofinpro. Der Wirtschaftswissenschaftler und Bankkaufmann begleitete bedeutende Umsetzungsvorhaben bei großen Universal- und Landesbanken. Zudem verantwortet er mehrere Kundenengagements und das Business Development im Aufbau von Neukunden.



Alexander Christau Manager bei der auf Finanzdienstleister spezialisierten Unternehmensberatung Cofinpro, kann auf mehr als 20 Jahre Berufserfahrung in der Bankenbranche zurückgreifen. Er schöpft seine Erfahrung aus Kreditoptimierungsprojekten bei mittelständischen Primärbanken sowie führenden Finanzdienstleistern in Deutschland.

COFINPRO

Cofinpro AG

Untermainkai 27-28

60329 Frankfurt am Main

Tel: +49 (0) 69 - 2 99 20 87 60

Mail: welcome@cofinpro.de

www.cofinpro.de