

FOKUS: IT IN DER FINANZINDUSTRIE

Outsourcing-Modelle der Finanzindustrie

Tiefere Kosten sind das beste Argument für Outsourcing. Das gilt auch für Finanzinstitute. Die Unternehmen haben aber noch andere überzeugende Gründe.

→ VON MARK SCHRÖDER

Banken und Finanzdienstleister stehen am Scheideweg: Entweder sie verkommen zu reinen Transaktionsinstituten oder sie wandeln sich zum Mittelpunkt ihrer Kunden. Diese zwei sicherlich überzeichneten Extreme definiert Frederic Brunier vom Beratungsunternehmen Accenture als Szenarien für das Bankengeschäft der Zukunft. Die Schweizer Finanzdienstleister haben begonnen zu handeln: Um relevant für ihre Kunden zu bleiben, setzen kleine wie grosse Privat-, Retail- und Universalbanken vermehrt auf Outsourcing. Die Gründe und Ausprägungen dabei sind mannigfaltig. Vielerorts werden die Outsourcing-Entscheide jedoch durch allgemeine Entwicklungen der Branche getrieben, darunter der Kostendruck durch sinkende Margen, die immerzu strikteren Regulierungsvorschriften und der härtere Wettbewerb.



Mark Schröder

ist Redaktor der Computerworld mit den Schwerpunkten Infrastruktur-Software, Analytik und Management

KOSTEN SPAREN

Das auf den ersten Blick beste Argument für Outsourcing sind natürlich die Einsparungen. «Wenn eine Bank konsequent auslagert und darunter eine Plattform hat, die der Provider mitgestalten kann, um Prozesse zu optimieren, rechnen wir mit Einsparungen von 20 bis 30 Prozent», erklärt Oliver Kutsch, Operativer Leiter des Geschäftsbereich Banking bei der Swisscom. Der Schweizer ICT-Marktführer übernimmt für knapp 100 Banken grosse Teile der IT und wickelt Geschäftsprozesse im Bereich Zahlungsverkehr oder Wertschriftengeschäft für sie ab. So arbeitet die Swisscom aktuell z. B. mit der Zürcher Kantonalbank an der Auslagerung des Zahlungsverkehrs, die Zuger Kantonalbank bezieht die gesamte IT sowie das Valorendatenmanagement vom Telco-Konzern und die Clientis-Banken die Kundenberatungslösung eVoja.

Auf Business Process Outsourcing (BPO) spezialisiert ist B-Source. Das Unternehmen zählt derzeit 25 Banken zu seinen Kunden. CEO Markus Gröninger erklärt, dass der Provider in diesem Umfeld eine leistungsfähige, skalierbare und standardisierte Infrastruktur besitzen



«Outsourcing kostet mehr, bringt aber auch mehr nutzenstiftende Leistung mit sich»

Christoph Bigger, SCM



muss. «Nur bei grösstmöglichen Volumen entstehen Skaleneffekte und daraus resultierende Kostenvorteile», betont er. B-Source verwaltet Aufträge mit einem Gesamtvolumen von über 220 Milliarden Franken Vermögen. In solche Grössenordnungen stosse ein kleiner Outsourcer gar nicht vor, führt er aus. Allerdings seien nur so maximale Einsparungen möglich: «Für Banken ist BPO nur attraktiv, wenn sie mindestens 30 Prozent sparen können», so Gröninger.

Abgesehen von direkten Kostenvorteilen profitieren Finanzdienstleister vom Outsourcing, indem sie sozusagen beigeordnete Skaleneffekte nutzen. «Für IT-Mitarbeiter und Support müssten wir, verglichen mit den Fixkosten des Outsourcing-Anbieters, das Zweibis Dreifache ausgeben», rechnet Damian Tobler, COO des Finanzdienstleisters FinOps, vor. «Auch könnten wir uns ein eigenes Rechenzentrum inklusive Ausfallsicherung schlicht nicht leisten.» FinOps ist Kunde von iSource, die für den Betrieb der gesamten IT-Infrastruktur verantwortlich zeichnet. Laut Tobler geht das Outsourcing aber über den Betrieb hinaus: Auch der Einkauf neuer Hard- und Software werde



«Newcomer versuchen, sich zunehmend zwischen Kunde und Bank zu positionieren»

Oliver Kutsch, Swisscom

vom Dienstleister erledigt. Hier wähnt der COO ebenfalls noch Sparpotenzial: «Das Preisgebaren der Grossen wie Microsoft und Oracle hat auf den ausgelagerten Betrieb keinen direkten Einfluss mehr. Hier können wir von der Einkaufsmacht des Sourcing-Anbieters profitieren – und durch grössere Volumen günstiger beschaffen», meint Tobler.

FOKUS AUFS KERNGESCHÄFT

Obgleich kein in der Finanzbranche tätiges Unternehmen ohne Informatik arbeiten kann, zählt die IT meist nicht zu deren Hauptgeschäft. Viele gehen den Weg von Adeq oder FinOps: Sie beziehen diejenigen Dienstleistungen, die nicht zu ihrem Kerngeschäft gehören, von einem Outsourcer. In Adeqs Fall ist die gesamte Serverinfrastruktur ausgelagert. Alle Teams greifen auf diese Infrastruktur zu, unabhängig davon, ob sie sich in einem der weltweit acht Büros oder beim Kunden befinden, erklärt CFO Philippe Bucher. «Adeq konzentriert sich auf seine Kunden. Gleichzeitig wollen wir unseren Mitarbeitern den bestmöglichen Service anbieten. Das bedeutet für uns, die Server auszulagern. →



«Trotz des aufgeweichten Bankgeheimnisses ist der Datenstandort Schweiz für unsere Kunden sehr wichtig»

Damian Tobler, FinOps

Die Kosten sind nur eines der wichtigen Elemente.» So betreuen dann auch Adveq's interne IT-Abteilung sowie spezialisierte Provider die branchenspezifischen Anwendungen. Für die Applikationen rund um das Kerngeschäft nutzt die Vermögensverwaltungsgruppe die eigenen Kapazitäten.

FinOps-COO Tobler ergänzt, dass mit dem Betriebs-Outsourcing noch nicht das Ende der Fahnenstange erreicht ist. «Derzeit gehört die Infrastruktur uns. Ein echtes Cloud-Modell war für uns noch nicht genug attraktiv, als wir 2011 den letzten Investitionszyklus entschieden haben», sagt er. Allerdings sei FinOps als Anbieter von Standarddienstleistungen für Schweizer Finanzunternehmen auch in einer besonderen Situation: «Trotz des aufgeweichten Bankgeheimnisses ist der Produktions- und Lagerstandort Schweiz für unsere Kunden wichtig. Dabei geht es nicht ums Verstecken, sondern um Professionalität und Vertraulichkeit», betont Tobler.

Schlacht um den effizienten Einsatz von Ressourcen geht es beim Outsourcing von Swisscanto. Das Unternehmen hat den Betrieb der Immobilienapplikationen ausgelagert. «Die Citrix-Plattform erlaubt es, einer grossen Anzahl von Dienstleistern einfach eine einheitliche Datenbasis und Programmplattform bereitzustellen», erklärt Stefan Worofsky, Projektleiter Management Informations Systeme von Swisscanto. «Die Systeme sind ortsunabhängig nutzbar und wir haben ausserdem die freie Wahl des Sourcing-Partners.» Für den Citrix-Betrieb im Immobilienbereich setzt Swisscanto auf iSource. Den Kern der IT-Infrastruktur verwaltet der Finanzdienstleister selbst.

AGILITÄT UND WACHSTUM

Seit 1996 ist SCM als spezialisierter Advisor in den Bereichen Private Equity, Immobilien und

Infrastruktur für institutionelle Anleger tätig. Das Unternehmen ist nach Auskunft von COO Christoph Bigger stark gewachsen. Die IT habe am Anfang weniger im Fokus gestanden. Parallel zu den Kernapplikationen wurden diverse Excel-Spreadsheets mit gleichen Funktionen eingesetzt. «Um den nächsten Wachstumsschritt gehen zu können, war eine Neupositionierung der IT erforderlich», erinnert sich Bigger. SCM entschied sich für den Wechsel auf Standardprodukte plus Eigenentwicklungen und die Auslagerung der Infrastruktur. «Mit dem Outsourcing sind höhere Kosten verbunden – denen aber auch Leistungen gegenüberstehen, die wir nicht mehr missen wollen», so der COO. Ein Beispiel sei der Zugriff auf Spezialisten: Für ein Unternehmen mit 25 Mitarbeitern wäre nur schon ein zusätzlicher Angestellter für den Support ökonomischer Unsinn.

Mit vergleichsweise wenig finanziellem Aufwand hat B-Source in diesem Jahr die Migration der Valartis Bank Schweiz in das bestehende System der Banque Cramer & Cie geleistet. Beide Institute hatten schon vor dem Merger ein BPO-Outsourcing von dem Tessiner Dienstleister bezogen, sodass die Zusammenführung weniger aufwendig war, berichtet B-Source-CEO Gröninger. Nun profitieren sie von einer einheitlichen Plattform sowie dem Know-how des BPO-Spezialisten hinsichtlich Sicherheitsmassnahmen und Compliance-Vorschriften.

NEUE MITBEWERBER

Wie die Kantonalbanken haben auch andere Finanzdienstleister mit der Diversifizierung ihrer Angebote über die elektronischen Kanäle begonnen. Eine aktuelle Studie des Technologieanbieters Temenos ergab, dass Investitionen in Mobile und Web heute nach der Compliance die zweithöchste Priorität haben. Die befragten 198 Bankmanager nannten das veränderte Kundenverhalten und neue Wettbewerber im Finanzumfeld als Gründe für die Investitionen. Würden die Gelder nicht gesprochen, befürchten die Bankangestellten, dass besser informierte Kunden in grösserer Zahl zu anderen Anbietern wechseln.

Diese digitale Transformation müssen die Banken aber nicht alleine stemmen. Die neuen Kundenschnittstellen im Internet und auf dem Smartphone entwickelt kaum ein Finanzhaus selbst. Vielmehr sind Crealogix sowie beispielsweise Namics die Lieferanten von Benutzerschnittstellen für die Kundschaft im Web und auf dem Handy. Neben individuellen Designs und spezifischen Funktionen für jede Bank setzen Institute auch auf Eigenentwicklungen, mit denen sie ihre Geschäftsmodelle erweitern. Die Glarner Kantonalbank ist ein herausragendes



«Wir wollen Kunden und Mitarbeitern die beste Leistung bieten. Kosten sind dabei nur einer von diversen Faktoren»

Philippe Bucher, Adveq

Exempel: Gemeinsam mit Inventage, Bricks&Wide und Gridonic entwickelten die Glarner innert 18 Monaten neue Onlineportale für Hypotheken (Hypomat.ch), Privatkonten (Kontomat.ch) und Versicherungen (Risikomat.ch). Die Onlinedienste laufen unter dem Namen der Bank. Die Software-Entwickler von Inventage sind gemeinsam mit den Agenturen Bricks&Wide und Gridonic für die Umsetzung, das Applicationmanagement und die Weiterentwicklung der produktiven Lösungen verantwortlich. Das Outsourcing hat sich für die Glarner Bank auszahlt: Unter anderem wurde das Institut jüngst zur «digitalsten» Bank der Schweiz gekürt.

Die Anbieter sind heute nicht mehr nur Kreditinstitute. Der Druck von branchenfremden Mitbewerbern wird als mindestens genauso gross geschätzt wie die Konkurrenz aus der Finanzwirtschaft: 23 Prozent sehen Technologieanbieter wie Apple, eBay (PayPal) und Google als ernsthafte Konkurrenten an. Accenture-Berater Brunier teilt die Meinung der



«Für Banken ist ein BPO nur attraktiv, wenn sie mindestens 30 Prozent sparen können»

Markus Gröninger, B-Source

Banker: «In den vergangenen zehn Jahren haben Start-ups Innovationen in der Finanzindustrie gebracht. In den nächsten zehn Jahren werden es die digitalen Giganten wie Google oder PayPal sein, die durch Zukäufe und Partnerschaften die Innovation vorantreiben.»

Die gleichen Möglichkeiten stehen auch Schweizer Finanzdienstleistern offen. Swisscom-Manager Kutsch beobachtet, dass die Digitalisierung des Bankgeschäfts viele Institute beschäftigt. «Die Banken merken, dass sich digitale Finanzassistenten und Marktplätze als Vermittler zwischen Bank und Kunde positionieren», berichtet er. Um diese Lücke selbst zu schliessen, können die Banken auf Outsourcing setzen. Kutsch führt zum Beispiel den kürzlich lancierten Crowdfunding-Service oder den Beratungsassistenten eVoja seines Hauses an, aber auch andere Angebote, die in Zukunft folgen sollen. Das Schweizer Banking ist zu wichtig für den Standort, als dass es widerstandslos den branchenfremden Konkurrenten und globalen Konzernen überlassen werden sollte. ←

ANZEIGE

«Always on»
ist unsere Kernkompetenz.

Vernetzen Sie Ihren Standort mit einem Datacenter und mieten sie eine dedizierte Glasfaserverbindung (Dark Fiber). Auf allen ewz.fiber-Bestellungen mit Anbindung an ein von ewz erschlossenes Datacenter bis zum 31. Januar 2015 bieten wir Ihnen einen Rabatt von bis zu CHF 4 000.–.

Mehr Informationen unter www.ewz.ch/promotion

Datacenter-Anbindungen zum Spezialpreis



Ein Unternehmen der Stadt Zürich