

Neue Gemeinschaften

OUTSOURCING Die fortschreitende Standardisierung der IT krempelt die Branche um. Partnerschaften bilden sich um einzelne Systeme.

JÖRG NAUMANN

Die Hoffnungen in den Outsourcing-Trend waren gross. Indes, sie haben sich nur allzu oft als warme Luft entpuppt: «Wer erwartet, via Outsourcing 30% und mehr an Kosten zu sparen, hat fahrlässig kalkuliert. Wenn man 10% holt, ist das schon gut», sagt Ralph Mogenicato, CEO von Solution Providers.

Kostendruck noch zu klein

In Bankenkreisen ist das Bewusstsein gestiegen, dass die Outsourcing-Risiken zahlreicher und grösser sind, als seinerzeit erwartet. Verluste an Know-how und an strategischer Flexibilität, Abhängigkeiten von Dritten sowie Reputationsprobleme bei Entlassungen sind weitere Einflussfaktoren, die häufig nicht beachtet werden. Stefan Jaeger bei der St. Galler Privatbank Wegelin & Co. spürt die Skepsis in der Branche: «Der Kostendruck muss grösser werden, damit die Vorteile von Outsourcing-Lösungen richtig geschätzt werden.» Die aktuelle Ertragslage der Banken spielt den Dienstleistungsanbietern offensichtlich nicht in die Hände.

Allerdings haben die heutigen Lösungen an Attraktivität gewonnen. Waren frühere Lösungsangebote viel zu wenig differenziert, sind die Applikationen nun auf die spezifischen Kundenbedürfnisse zugeschnitten. Standardisierte offene Systeme und integrierte Lösungen geben den Ton an, der Leis-

tungsumfang ist deutlich gestiegen. Die Zürcher Kantonalbank (ZKB) beurteilt die Entwicklung positiv: «Durch den vermehrten Einsatz von Standard-Software wie etwa SAP, Avaloq oder Siebel gelangen die Banken in der Informatik zu einem besseren Preis-Leistungs-Verhältnis.»

Mit dem Entscheid für eine bestimmte IT-Plattform definiert ein Outsourcing-Anbieter somit einen erheblichen Teil seiner Marktfähigkeit. Da der Wettbewerb wie auch

Grosses Potenzial gerade bei den Business-Prozessen.

die Konsolidierungswelle anhalten und sich das Bankgeschäft weiter «industrialisieren» wird, dürfte die Nachfrage nach Outsourcing-Lösungen und -Partnern zumindest anhalten. Davon ist Marco Strimer, Mediensprecher der Zürcher SIS Group, einer der führenden Outsourcing-Partner der Schweizer Finanzindustrie, überzeugt: «Wie sollen mittelständische und kleine Banken den Regulierungsaufwand auffangen, wenn nicht durch effizientere Prozesse und damit durch Outsourcing?» Eines der Unternehmen, die durchgängige Front-to-back-Integrationslösungen mit einer überzeugenden «Straight-Through-Pro-

cessing-Rate» entwickeln, ist die in Zürich, Frankfurt und weiteren europäischen Finanzzentren niedergelassene Swissrisk. Dort wird schon die Zukunft angedacht. Gemäss Dr. Thomas Wolfensberger, CEO und Gründer der Swissrisk, zeichnet sich die Bank von morgen durch eine hohe Beratungsqualität im Frontoffice und eine automatisierte, kosteneffektive Abwicklung der Backoffice-Prozesse aus. Wegen der kurzen Amortisationszeiten sieht Wolfensberger vorab an letzterem Ort Potenzial für Outsourcing.

Banken als Nachzügler

Die grössten Möglichkeiten bieten also die Business-Prozesse. Skalierungsvorteile erlauben es dem Spezialisten, einen Teil der Wertschöpfungskette zu übernehmen und sich als Outsourcing-Partner zu positionieren. Am häufigsten ausgelagert würden Wertschriftenabwicklung, der Zahlungsverkehr sowie die Verwaltung von Derivaten, sagt Professor Rainer Alt vom Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen.

Wenn die Banken heute mit Industrieunternehmen mithalten wollen, dann müssen sie durchstarten. Mogenicato dazu: «Die Banken werden sich an den virtuellen Fabriken und Netzwerken der Industrie ein Beispiel nehmen müssen.»

Jörg Naumann, Kommunikation für Wirtschaft und Wissenschaft, Zürich.