

## **Banken nutzen erst ein Viertel des gesamten Outsourcing-Potenzials, doch ein Wandel zeichnet sich ab**

**Das Outsourcing vieler Schweizer Banken konzentrierte sich bisher aufgrund des Kostendrucks auf die Bereiche IT und wenige hoch skalierbare Backoffice Prozesse. Dies dürfte sich in den nächsten Jahren ändern, wie eine aktuelle Studie zeigt, die gemeinsam von der Zürcher Kantonalbank (ZKB) und zeb Consulting durchgeführt wurde.**

*Zürich, 13. Mai 2020* – Viele Banken definieren derzeit Strategie und Geschäftsmodell neu und reagieren damit auf die aktuellen Herausforderungen. Die Themen von heute sind dabei auch jene von morgen: tiefe Zinsen, demografische Veränderung, Digitalisierung, neue Wettbewerber und Kunden, die ihr Verhalten nachhaltig ändern. Demgegenüber stehen ein steigender Ertrags- und Kostendruck, die über neue Denkansätze zu kompensieren sind.

### **Skepsis gegenüber Auslagerung**

Einen bedeutenden Beitrag zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung könnte die Auslagerung bestimmter Prozesse entlang der Wertschöpfungskette leisten. «Die befragten Banken betrachten den Löwenanteil ihrer Prozesse als nicht auslagerbare Kernkompetenz. Überraschenderweise gilt das selbst für solche mit wenig Differenzierungspotential gegenüber den Kunden», kommentiert Norman Karrer, Studienmitautor von zeb. Was die befragten Banken als auslagerbar erachten, hängt stark von ihrem Geschäftsmodell ab. Die Bereitschaft zur Auslagerung von einzelnen Prozessen ist derzeit noch gering. Beispielsweise ist für Finanzierungsbanken die Schnittstelle zu den Kunden gar nicht auslagerbar. Universalbanken zeigen sich im Bereich Finanzierungsgeschäft dem Outsourcing tendenziell etwas offener. Anlagebanken dagegen prüfen das Thema ausschliesslich im Bereich Kontoführung und Zahlungsverkehr. Besonderes sensitiv zeigen sich alle Finanzinstitute im Bereich der Kundenschnittstelle. Diese ist tabu. Hier überwiegt die Skepsis, den alleinigen Kundenkontakt aus der Hand zu geben.

### **Wandel zeichnet sich ab**

Der Outsourcing-Anteil dürfte in den nächsten Jahren stetig zunehmen: «Obwohl die Vorbehalte noch gross sind, steigt die Bereitschaft, nebst IT-Services auch bankfachliche Servicedienstleistungen extern zu beziehen.» beschreibt Norman Karrer das Spannungsfeld der Outsourcing-Thematik. Bei standardisierten Massenprozessen steht auch in Zukunft die Kostenoptimierung im Mittelpunkt. Neu wird es zusätzlicher Services zur Adressierung der künftigen Herausforderungen bedürfen, die zunehmend bankfachlicher Natur sind. Auf der Wunschliste der an der Studie teilgenommenen 23 Banken stehen beispielsweise spezifische Compliance Services oder Unterstützung im Risiko Management. «Das Spektrum an Outsourcing-Lösungen wird künftig breiter: Individuelle Services ergänzen standardisierte Massenprozesse», bestätigt auch Martin Bardenhewer, Studienmitautor und Leiter des Bereichs Institutional Clients & Multinationals bei der Zürcher Kantonalbank.

Kosten einerseits, Know-how andererseits: Die Treiber für Zukäufe von externen Dienstleistungen dürften sich künftig in zwei sehr unterschiedliche Richtungen entwickeln, denn Kostenoptimierungsprojekte eignen sich in der Regel nicht, um bankfachliche Aufgaben zu bewältigen. Wenn ausgelagert wird, ist Swissness für die meisten befragten Banken sehr wichtig, selbst wenn die Kosten etwas höher liegen als bei einer Auslagerung in kostengünstigere Produktionsländer. Martin Bardenhewer ergänzt: «Als Service Anbieter für Drittbanken haben wir haben uns gut überlegt, wie wir uns positionieren und auf die neuen Anforderungen reagieren. Swissness punktet auch dann, wenn Kosten im Fokus stehen, weil weniger Prozessfraktionen auftreten. Schweizer Anbieter sind zudem mit den hiesigen rechtlichen Rahmenbedingungen wie Datenschutz oder

Bankkundengeheimnis vertraut.»

Für die Studie wurden 23 regionale Schweizer Banken befragt. Der Fokus lag dabei auf den drei wichtigsten Wertschöpfungsketten einer Bank. IT Outsourcing (ITO) wurde ausgeklammert.

**Medienkontakte**

Norman Karrer, Managing Partner zeb Zürich  
+41 44 560 97 00  
norman.karrer@zeb.ch

Media Relations Zürcher Kantonalbank  
+41 44 292 29 79  
[medien@zkb.ch](mailto:medien@zkb.ch)

**zeb**

zeb wurde 1992 gegründet und zählt zu den führenden Strategie- und Managementberatungen für Financial Services in Europa. An 18 Standorten in 14 Ländern sind über 1'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Unternehmensgruppe tätig. zeb unterhält Büros in Amsterdam, Berlin, Frankfurt, Hamburg, Kiew, Kopenhagen, London, Luxemburg, Mailand, Moskau, München, Münster, New York, Oslo, Stockholm, Warschau, Wien und Zürich. Zu den Kunden gehören europäische Gross- und Privatbanken, Regionalbanken sowie Versicherungen. Bereits mehrfach wurde zeb in Branchenrankings als «Bester Berater» der Finanzbranche klassifiziert und ausgezeichnet.

**Zürcher Kantonalbank**

Die Zürcher Kantonalbank ist die nahe Bank. Sie positioniert sich erfolgreich als Universalbank mit regionaler Verankerung und internationaler Vernetzung. Mit einer Bilanzsumme von CHF 167 Mrd. und mehr als 5'100 Mitarbeitenden sind wir die grösste Kantonalbank der Schweiz und eine der grössten Schweizer Banken. Im Wirtschaftsraum Zürich nimmt sie die führende Position im Universalbankengeschäft ein. Zu den Kerngeschäften zählen das Finanzierungsgeschäft, das Anlage und Vermögensverwaltungsgeschäft, der Handel und Kapitalmarkttransaktionen. Dabei ist die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit anderen Banken seit Jahren ein strategisches Geschäftsfeld. Sie bietet anderen Banken Dienstleistungen und Produkte an, die auch bei den eigenen Kundinnen und Kunden erfolgreich zum Einsatz gelangen.