

Abstract

Titel: In- versus Outsourcing - Beurteilung des Leistungskatalogs im Hinblick auf die Bankkernkompetenzen

Kurzzusammenfassung: Outsourcing hat langfristige Folgen für den wirtschaftlichen Erfolg und die Marktposition einer Bank. Vor diesem Hintergrund sind verschiedene Kriterien zu beurteilen, um Outsourcing-Potenziale von Leistungen einzuschätzen. Dabei zeigt sich, dass Outsourcing zum Ausbau von Kernkompetenzen, Kosteneinsparungen und Optimierung des Leistungskatalogs beiträgt. Die Auslagerung von Leistungen ist aber auch mit Schwierigkeiten verbunden, wie die Entstehung von Schnittstellen und Abhängigkeiten vom Provider sowie einem nicht zu unterschätzenden Projektaufwand. Die Ergebnisse dieser BATH zeigen welche Bankleistungen Auslagerungspotenziale aufweisen und welche nicht.

Autor: Zlatimir Stanic

Herausgeber: Prof. Dr. Marcus A. Hauser

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung: 2010

Sprache: deutsch

Zitation: Stanic, Z. (2010). *In- versus Outsourcing – Beurteilung des Leistungskatalogs im Hinblick auf die Bankkernkompetenzen*. FHS St. Gallen – Fachhochschule St. Gallen: Bachelor Thesis.

Schlagwörter (Tags): Banking, Strategisches Management

Ausgangslage:

Der auslösende Faktor für die Fragestellung der Kundschaft ist das Projekt einer neuen Bankenplattform. Die neue Bankenplattform ist mit dem Leistungskatalog der Bank in Einklang zu bringen, um die Wettbewerbsfähigkeit der Bank zu erhöhen. Der angebotene Leistungskatalog von Dienstleistungen und Produkten ist anhand Primär- und Sekundärforschung zu beurteilen, um Unterstützung bei Outsourcing-Entscheidungen zu geben.

Ziel dieser Arbeit ist es, die Leistungen einer Bank (Produkte und Dienstleistungen) im Hinblick auf die Bestimmung von Kernkompetenzen zu beurteilen, um Outsourcing-Potenziale zu entdecken.

Für die Bestimmung von Potenzialen sind insbesondere die folgenden Kriterien und Fragen untersucht worden:

- **Kompetenzen:** Was sind die Auswirkungen, wenn die Inhouse-Kompetenz abnimmt?
- **Schnittstellen:** Führt Outsourcing gewisser Leistungen zu zusätzlichen Schnittstellen, die zu unterhalten sind?
- **Kosten:** Wie verhält es sich mit den Kosten bei Outsourcing?
- **Time-to-Market (Produkteinführungszeit):** Erhöht oder reduziert sich die Produkteinführungszeit mit Outsourcing?
- **Mitbewerber:** Stärkt oder schwächt Outsourcing die Position einer Bank gegenüber den Mitbewerbern?
- **USP:** Ergeben sich neue Alleinstellungsmerkmale durch Outsourcing für eine Bank?
- **Rekrutierung:** Welchen Einfluss hat Outsourcing auf die aktuelle und zukünftige Personalpolitik einer Bank?

Methodisches Vorgehen: Zunächst wird der Leistungskatalog in Produktgruppen unterteilt, die auf Outsourcing-Potenziale zu erforschen sind. Anschliessend werden die Ergebnisse der Fachliteratur zum Thema der BATH erläutert und dargelegt. Im dritten Schritt wird das Forschungsdesign für die Experten- und Bankeninterviews erläutert, die Ergebnisse über Outsourcing von Leistungen aus der Praxis liefern. Im letzten Schritt sollen schliesslich die Fragestellungen der Arbeit beantwortet werden.

Die **Erkenntnisse** aus der Untersuchung sind die folgenden:

1. Die **Veränderungen der Marktbedingungen** im letzten Jahrzehnt stellen neue Herausforderungen für Banken dar. Kostenerhöhungen, hoher Wettbewerbsdruck und soziod-

mografische Veränderungen forderten von den Institutionen, die bisherigen Geschäftsmodelle und Ansätze zu hinterfragen und den neuen Marktbedingungen anzupassen. Outsourcing spielt in diesem Anpassungsprozess eine wesentliche Rolle.

2. Die Chancen und Risiken für die Praxis in Bezug auf die genannten Kriterien sind in den folgenden Tabellen zusammengefasst:

2.1. Chancen

Tabelle 1: Chancen des Outsourcings von Leistungen

Chancen	
<p>Ausbau bestehender Kompetenzen durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Know-how Zugang zum Provider. • Einsatz freigewordener Ressourcen. 	<p>Optimierung des Leistungskatalogs durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zugang zu Innovationen. • Senkung der Produkteinführungszeit. • Steigerung der Flexibilität des Leistungskatalogs.
<p>Kosteneinsparungen durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiefere Preise durch Skaleneffekte des Providers. • Variabilisierung von Fixkosten. • Kostentransparenz führt zu besseren Kosten- und Investitionsplanung. 	<p>Stärkung der Marktposition durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vernetzungs- bzw. Synergieeffekte. • Innovationsbeitrag des Providers. • Preisvorteile durch Kosteneinsparungen.

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf den Ergebnissen der Diplomarbeit.

2.2. Risiken

Tabelle 2: Risiken des Outsourcings von Leistungen

Risiken	
<p>Entstehung von Schnittstellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit mit Partner (Beziehungsmanagement). • Produktgestaltung. • Integration von Prozessen und Systemen. • Hoher Zeit- und Personalaufwand. 	<p>Auswirkungen von Kompetenz-Verlust:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schwächung der Marktposition. • Verhinderung des Aufbaus zukünftiger Kernkompetenzen.
<p>Abhängigkeit vom Partner durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auslagerung von Personalressourcen, die 	<p>Projektdurchführung birgt Schwierigkeiten:</p>

<ul style="list-style-type: none"> über Kernkompetenzen verfügen. Leistungserbringung und Qualität. 	<ul style="list-style-type: none"> Integrationsaufwand. Schnittstellenmanagement. Change Management.
<p>Folgen für die Personalpolitik:</p> <ul style="list-style-type: none"> Neue Funktionen im Schnittstellenmanagement. Personalängste bezüglich zukünftiger Anstellung. Personal wird vom Provider häufig übernommen. 	

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf den Ergebnissen der Diplomarbeit.

1. Outsourcing von Leistungen

Das Anlagegeschäft (Fonds, Strukturierte Produkte sowie das E-Trading-Service), die Allgemeine Dienstleistungen (Zahlungsverkehr, Kartenprodukte und E-Banking) und Sonstige Leistungen (Lebensversicherungen) können ausgelagert werden, weil sie durch einen Spezialisten effizienter und effektiver angeboten werden können. Konto- und Kreditgeschäft verfügen über wichtige Differenzierungspotenziale und dürfen nicht ausgelagert werden. Die Gründe werden in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Tabelle 3: Auslagerung von Leistungen

Zum Outsourcing geeignete Leistungen	Zum Outsourcing nicht geeignet Leistungen
<p>Allgemeine Dienstleistungen und Sonstige Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kein Differenzierungspotenzial (Standardisiert und automatisiert). Kosteneinsparungen durch tiefere Herstellungskosten des Providers. 	<p>Kredit- und Kontogeschäft verfügen über Differenzierungspotenziale:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kundenbeziehung und -beratung ist eine sehr wichtige Kernkompetenz (Beziehungskompetenz). Banken verfügen über grosse Erfahrung und Know-how um Informationen über die Kundenschaft und Märkte zu beschaffen und sie zu interpretieren (Informationskompetenz).
<p>Anlagegeschäft:</p> <ul style="list-style-type: none"> Durch besseres Know-how und Technologie des Spezialisten können der Leistungskatalog optimiert und die Kundenbedürfnisse effektiver bedient werden. 	

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf den Ergebnissen der Diplomarbeit.

Wichtige Literaturquelle:

Disselbeck, K. (2007). *Die Industrialisierung von Banken am Beispiel des Outsourcings*. Frankfurt am Main: Fritz Knapp Verlag GmbH.