

Pro & Contra

Wann macht Outsourcing Sinn?

Gerade jetzt in der Krise ist die Diskussion um das Für und Wider von Outsourcing erneut voll entbrannt. Wir fragten ausgewiesene Experten, wie sie die Lage beurteilen.



Dr. Walter Kirchmann: Der promovierte Wirtschafts- und Organisationswissenschaftler ist Vorsitzender der Geschäftsleitung bei Finanz Informatik Technologie Service. Für ihn liefert Outsourcing einen konkreten Beitrag zur Wertschöpfung in Geldinstituten. walter.kirchmann@f-i-ts.de

Im Bereich Outsourcing wurde in den letzten Jahren viel diskutiert. Über Offshoring, Nearshoring, Full Outsourcing und Outtasking. Seither hat sich einiges wesentlich verändert. Gerade die Finanzbranche steckt in einer ihrer größten Krise und viele reden davon, dass nichts mehr so sein wird wie früher. Das mag sich dramatisiert anhören, doch die aktuell schwierige Situation ist nicht von der Hand zu weisen. Der Unterschied zu vorangegangenen Krisen ist in meinen Augen, dass Geschäftsmodelle von Banken fundamental hinterfragt werden. Und das hat natürlich auch Auswirkungen auf deren Wertschöpfung, die Bereitschaft und Fähigkeit zu Investitionen in IT und damit auch auf das Outsourcing.

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten gilt es mehr denn je, sich auf Kernkompetenzen zu fokussieren und die Kostenstrukturen zu optimieren. Outsourcing liefert hier einen wertvollen Beitrag. Wichtig zu beachten ist, dass der Servicepartner den Kunden wirkungsvoll von Kosten entlastet, hilft Kostenstrukturen zu dynamisieren und als Partner mit seiner Expertise die Zukunftssicherheit gewährleistet. Ob Offshoring, Nearshoring oder Outsourcing in Deutschland – in jedem Fall sollten Geldinstitute nicht nur auf kurzfristige Einsparungen von Lohnkosten achten, sondern auf nachhaltige Entlastung durch einen Servicepartner. Denn Lohnkosten spielen bei IT/TK-Infrastrukturdienstleistungen und Application Hosting eine untergeordnete Rolle. In der Anwendungsentwicklung verspricht Offshoring auf den ersten Blick wesentlichere Einsparungen. Ob diese tatsächliche nachhaltig sind, hängt von einer Reihe von Faktoren ab.

Wichtig, weil nachhaltig und kostenoptimiert angelegt, werden zukünftig Leistungen, die Geldinstitute im Rahmen von Managed Services in Anspruch nehmen können. Das heißt Dienstleistungen, die auf einem Höchstmaß an standardisierten Technologien und Prozessen basieren, die die Kunden entsprechend ihrer jeweiligen Anforderungen in flexiblen Servicepaketen zu individuellen Lösungen zusammenstellen. Und: Die nach Bedarf und tatsächlicher Nutzung abgerechnet werden. In diesem Sinne kann Outsourcing einen sehr positiven Beitrag zur Krise leisten.



Outsourcing birgt ein enormes Risikopotenzial für Kreditinstitute. Das zeigt beispielsweise die Fremdvergabe der Softwareprogrammierung. Sie ist oftmals zum Scheitern verurteilt. So werden zwei von drei Softwareehen innerhalb der ersten fünf Jahre wieder geschieden. Die Ursache: Knapp jedes zweite Kreditinstitut in Deutschland verzeichnet unmittelbar Verluste, sobald sein IT-System nur eine Minute lang ausfällt. Diese Verantwortung wird leicht zum Gift in der Geschäftsbeziehung zwischen Kreditinstitut und IT-Dienstleister. In der Praxis sind Softwarefehler tatsächlich der häufigste Grund für Probleme mit dem Outsourcingpartner. Das ergab die Studie „Software – Made in Germany“ der PPI AG in Zusammenarbeit mit dem IMWF-Institut für Management und Wirtschaftsforschung.

Komplett auf eigene IT-Kompetenz zu verzichten, birgt daher hohe Risiken. Denn IT-Teams, die passgenaue Softwaresysteme für Finanzunternehmen erstellen oder komplexe Standardsoftware integrieren wollen, müssen nicht nur die technische Materie beherrschen, sondern gleichzeitig über ausgezeichnetes Branchenwissen im Bankwesen verfügen. Gerade Kreditinstitute setzen zudem stark auf Spezialsoftware. Mehr als jeder zweite Finanzdienstleister nutzt selbstentwickelte Individuallösungen. Dieses enge Zusammenspiel von Fachlichkeit und das hohe Maß an Komplexität führen dazu, dass externe Anbieter, die allein auf Informationstechnologie spezialisiert sind, den Aufgaben in der Regel kaum gerecht werden können.

Und wie eröffnen sich Kreditinstitute trotz der genannten Hindernisse die Kostenvorteile des Outsourcings, auch in der Softwareprogrammierung? Neun von zehn Geldhäusern, die sich für ein Outsourcing entschieden haben, meiden Offshore und bevorzugen Software von deutschen Anbietern. Diesen Anbietern werden branchenübergreifendes Know-how, Systemsicherheit, unmittelbare Verfügbarkeit der Services sowie Budgettreue abverlangt. Diese Fokussierung in der Wahl der Outsourcingpartner ist der entscheidende Schlüssel zur Risikominimierung in der externen Softwareprogrammierung.



Thomas Reher: Ist Vorstand der PPI AG und seit über zehn Jahren in der Geschäftsleitung bei PPI. Er verantwortet die Geschäftsbereiche Sales und Consulting für Banken. Der fachliche Schwerpunkt des Diplom-Mathematikers liegt im Kreditrisikomanagement.