

# Den Kunden statt die IT pflegen!

Bei vielen Banken wendet der Kundenberater immer noch fast zwei Drittel seiner Zeit für administrative Belange auf. Dies ist ineffizient, denn Administration ist nicht seine Kernkompetenz. Deshalb schadet dies der Kundenbeziehung: Private-Banking-Kunden sind anspruchsvoll – und das zu Recht. Schliesslich rühmt sich das Private Banking bezüglich seiner Kundenpflege, seiner Seriosität und Verschwiegenheit sowie seiner Effizienz in der Verarbeitung von Kundentransaktionen. Und genau darum geht es beim Transaction Banking, wie es die InCore Bank AG unter dem Label «Swiss Banking Services» pflegt.



**Von Jack Hertach**  
CEO InCore Bank AG  
Zürich

Grosskonzerne mussten in den vergangenen Jahren mehr für ihre IT-Betriebskosten aufwenden als vorgesehen. Zu den Ursachen gehören unter anderem zunehmend komplexe Infrastrukturen und Anforderungen an die Applikationen, steigende Energiekosten und Compliance-Auflagen. Gemäss Umfragen stehen Wachstum und Transformation weiterhin auf der Liste der Top-Anliegen dieser Unternehmen. Dennoch werden die IT-Investitionen dieser Grosskonzerne wegen der steigenden IT-Betriebskosten einen Dämpfer erhalten.

Wenn schon Grosskonzerne Mühe bekunden, ihr hohes Investitionsniveau und ihre steigenden Betriebskosten aufrechtzuerhalten, wie sieht es dann bei Klein- und Mittelbetrieben aus? Die «Stehpult-Zeiten» sind auch im Private Banking längst vorbei. Geblieben ist hingegen der umfassende Betreuungswunsch seitens der Kundschaft. Und dieser Dienstleistungs-

anspruch ist seit der Finanzkrise noch mehr gestiegen. Der Kunde will nicht nur gehegt und gepflegt werden, er will Performance. Er legt Wert auf kosteneffiziente Transaktionen und Abwicklung seiner Aufträge. Er scheut sich nicht, bei der Konkurrenz anzufragen und stellt Preisvergleiche an. Dies wiederum drückt auf die Margen, während die IT-Betriebskosten und der Investitionsaufwand in die Infrastruktur dauernd steigen. Als Resultat dieser Entwicklung steigt die kritische Grösse von Privatbanken, was die Konzentrationstendenzen verstärkt und letztlich den Wettbewerb hemmt.

Mit dem Auslagern umfassender, standardisierbarer Geschäftsprozesse kann dieser Gordische Knoten zerschnitten werden: Eine darauf spezialisierte Transaktionsbank nimmt sich dieser Aufgabe an. Sie übernimmt von mehreren anderen Banken den Handel, die Abwicklung und das Reporting, verarbeitet es effizient und unabhängig, ohne jegliche Interessenkonflikte. Weil es sich um ihr Kerngeschäft handelt, sorgt sie für eine stetige Weiter-

entwicklung ihrer Infrastruktur und pflegt die Schnittstellen. Mit steigendem Insourcing-Volumen erhöhen sich die Skalen-Effekte, was die Outsourcing-Kosten dämpft. Die auslagernde Bank kann sich jetzt wieder ganz der Pflege der Kundenbeziehungen widmen. Die kritische Grösse ist kein Thema mehr. Lästige Investitionen in eine stetige Erneuerung der IT-Infrastruktur fallen ebenso weg wie die steigenden IT-Betriebskosten. Diese Mittel können wieder zur Kundenpflege und zur Kundenakquisition sowie in die Verbesserung der Produkte- und Dienstleistungsqualität investiert werden. Sie generieren so einen unmittelbaren Mehrwert.

Wichtig für die im B2B-Geschäft tätige Transaktionsbank ist und bleibt ihre Unabhängigkeit. Nur eine eigenständige Bank mit eigener Banklizenz kann ihren Kundenbanken vollkommene Neutralität bei jeglicher Interessenkonflikte garantieren und ein umfassendes Leistungsangebot offerieren. Gegenüber ausländischen Banken kommt weiter das Argument des Datenschutzes zum Tragen. Auch können auf diese Weise gewisse Compliance-Anforderungen, bspw. bezüglich operationeller Risiken nach Basel II, elegant ausgelagert werden.

Wer sich auf seine Kernkompetenzen konzentriert, dem fallen in Randgebieten keine Fehler mehr an. Das Reputationsrisiko wird auf diese Weise gemildert. Eine selbständige Transaktionsbank konzentriert sich auf ihr Kerngeschäft und hat keine Absichten, via Übernahme eventueller Kundenbanken ihr Produkte-Portfolio abzurunden. Das fördert die Kunden-Lieferanten-Beziehung, das gute Einvernehmen und damit die Effizienz zwischen den Outsourcing- und den Insourcing-Partnern.

[www.incorebank.ch](http://www.incorebank.ch) •