

# «Ein verstärkter Trend zum Outsourcing»

**MARCEL WALKER** Der CEO von Comit erwartet kaum Abstriche bei den grossen IT-Investitionsvorhaben, die zur Kostenoptimierung bei den Banken beitragen. Neue Aktivitäten zeichnen sich mit den verschärften Vorschriften bei der Compliance ab. Der Industrialisierungsprozess kommt voran.

INTERVIEW: KURT SPECK

*Im globalen Markt für Kernbankenslösungen zeichnet sich gemäss Branchenstudien weiterhin ein markantes Wachstum ab. Machen Sie eine gleiche Beobachtung?*

**Marcel Walker:** Durchaus, diese Wachstumsaussichten gelten auch für die Schweiz. Die grossen Investitionsvorhaben werden durch die Finanzmarktkrise in der Schweiz kaum tangiert. Diese neuen Lösungen machen die Banken flexibler. Sie ermöglichen Sourcing-Modelle, die zur Kostenoptimierung beitragen.

*Die Marktforschungsfirma Financial Insights erwartet bis 2012 ein jährliches Wachstum von 5%. Kalkuliert Comit mit ähnlichen Zuwächsen?*

Walker: Wir gehen in diesem Planungshorizont von den gleichen Wachstumsprojektionen aus. Im internationalen Rahmen ist das natürlich davon abhängig, ob unsere Produktpartner auch wirklich den Durchbruch schaffen. In der Schweiz haben wir bereits eine etablierte Marktposition.

*Wird der Personalbestand im gleichen Rhythmus erweitert?*

Walker: Zumindest bei der Implementierung von Kernbankenslösungen sind wir auf zusätzliche personelle Ressourcen angewiesen.

*Werden alle IT-Vorhaben, die in den Boomjahren angedacht wurden, jetzt auch realisiert?*

Walker: Nein, da gilt es zu differenzieren. Projekte bezüglich Investment Banking verlaufen ähnlich wie die Marktentwicklung. Andererseits zeichnen sich neue

## «Bei den klassischen Migrationsprojekten dürfte es 2011/2012 zu einer Konsolidierung kommen.»

Aktivitäten ab, wenn die Finanzmarktauf-sicht im Bereich der Compliance schärfere Vorschriften erlässt oder aus Risikoüberlegungen gewisse Szenarien zur Aufspaltung der Grossbanken in einem Krisenfall entwickelt.

*Wegen den sinkenden Margen hat der Kostendruck bei den Banken stark zugenommen. Werden nun Zusatzprojekte bei der IT einer kritischen Prüfung unterzogen?*

Walker: Ja, die Finanzinstitute halten grundsätzlich an ihren Migrationsvorhaben fest, sind aber bei anderen Projekten zurückhaltend. Beim Wechsel von der alten zur neuen IT-Generation würde eine Verzögerung auch hohe operationelle Risiken bergen. Die Banken setzen nebst der Kostenoptimierung vor allem auf eine Kostenvariabilisierung. Das führt zu einem verstärkten Trend in Richtung Outsourcing.

*In der Schweiz wird die neue Generation der Kernbankensysteme derzeit bei den Regional-, Kantonal- und Privatbanken eingeführt. Wann sind diese Projekte abgeschlossen?*

Walker: Bei den klassischen Migrationsprojekten dürfte es im Laufe 2011/2012 zu einer Konsolidierung kommen. Für Banken, die jetzt schon über neue Kernbankenslösungen verfügen, folgt dann die nächste Welle. Es beginnt das Outsourcing der administrativen Betriebsprozesse.

*Comit ist im Ausland bereits stark vertreten. Wird dieses Geschäft forciert, um weniger vom Heimmarkt abhängig zu sein?*

Walker: Weil wir uns auf die Finanzbranche konzentrieren, muss die weitere Expansion über eine geografische Ausweitung erfolgen. Die erfolgreiche Umsetzung der Internationalisierungsstrategien unserer Hauptpartner Avaloq und Finnova sind für Comit äusserst wichtig.

*Begleiten Sie die Schweizer Banken bei ihren Auslandengagements?*

Walker: Ja, wir folgen unseren Kunden und Partnern. Aus diesem Grund ist Comit in Luxemburg, Frankfurt, München, Wien und Singapur vertreten.



Comit-Chef Marcel Walker: «Es ist uns gelungen, im Ausland einige Banken als neue Kunden zu gewinnen.»

*Wieweit können von diesen Standorten aus auch ausländische Banken als neue Kunden gewonnen werden?*

Walker: Es ist uns gelungen, einige Geldinstitute als neue Kunden zu gewinnen. Das ist auch notwendig, damit wir in diesen Märkten die kritische Grösse für ein nachhaltiges Wachstum erreichen.

*Haben Sie nebst Europa und Asien auch den Nahen Osten im Visier?*

Walker: In diesem Raum muss sich erst noch zeigen, ob eine direkte Präsenz sinnvoll ist oder das Geschäft auch aus Singapur oder Europa heraus zu betreiben ist.

*Und die USA?*

Walker: Dieser Markt könnte bezüglich «securities, borrowing, lending» interessant werden. Comit verfügt über ein erfolgreiches Produkt, worüber wir mit amerikanischen Banken im Gespräch sind.

*Die Schweizer Grossbanken verfügen über Eigenentwicklungen und grosse IT-Abteilungen. Zeichnet sich jetzt unter dem Spardiktat ein Trend zu mehr Standard-Bankensoftware ab?*

Walker: Das Management strebt solche Lösungen sicher an. Die Herausforderungen sind aber für die IT-Verantwortlichen sowohl bezüglich der geografischen Ausbreitung als auch der Transaktionsvolumen enorm. Es ist äusserst

schwierig, die Standardisierung bei den gewachsenen Systemarchitekturen umzusetzen.

*Würde sich die Situation verändern, wenn es für die Banken etwas Vergleichbares wie den SAP-Industriestandard gäbe?*

Walker: Ja, mit einem solchen Bankenstandard wäre die Ausgangslage anders. Die beiden Grossbanken verfügen weltweit allerdings über eine starke Position.

## «Die Entwicklung einer globalen Kernbankenslösung wird bei den Grossbanken nicht ganz einfach sein.»

UBS und Credit Suisse bewegen sich in einer eigenen Liga. Die Entwicklung einer globalen Kernbankenslösung wird nicht ganz einfach sein. Andererseits sieht man, dass die Grossbanken bei peripheren Themen bereits Standardsysteme einsetzen.

*In der Schweiz wird immer wieder von einer oder mehreren Transaktionsbanken gesprochen, passiert ist aber bisher kaum etwas. Sind jetzt Aktivitäten auf europäischer Ebene denkbar?*

Walker: Der Sourcing-Markt in Europa, wie auch innerhalb der EU, ist stark geprägt von immer noch nationalen Ausprä-

gungen bei Wertpapieren. Im Zahlungsverkehr zeichnen sich Standardisierungserfolge ab. Und so erwarten wir zunächst das Outsourcing von einzelnen Businessprozessen. Der schweizerische Markt für mittlere und grössere Banken ist nicht reif für die Erfassung aller Teile der Wertschöpfungskette, also den Infrastrukturservice, den Applikations-Management-Service und prozessualen Service. Mit der Zeit wird aber ein solches Gebilde entstehen, weniger über eine einzige Transaktionsbank, sondern vielmehr mit verschiedenen Playern, die über solche Dienstleistungen verfügen werden.

*Wie positioniert sich Comit?*

Walker: Unsere Muttergesellschaft Swisscom IT Services zusammen mit den Töchtern Comit, Resource und Sourcag decken sämtliche Teile der Wertschöpfungskette eines Full Service Outsourcer ab. Es ist unser Ziel, diese einzelnen Teile derart effizient zu gestalten, dass wir später unseren Kunden einen attraktiven Transaktionspreis anbieten können.

*Vergleichbar also mit einem Totalunternehmer?*

Walker: Genau, aber es geht noch weiter. Sehr viele Infrastrukturservices konvergieren mit den Telekommunikations-services. In diesem Verbund kann Comit zusammen mit den jeweiligen Swisscom-

## ZUR PERSON

### Steckbrief

**Name:** Marcel Walker  
**Funktion:** CEO Comit, Zürich  
**Alter:** 46  
**Familie:** Verheiratet, drei Kinder  
**Ausbildung:** Banklehre; Studium an der Fachhochschule HWV in Betriebswirtschaft

### Karriere

**Seit 1987** Verschiedene Funktionen bei Comit  
**Seit 1990** Mitglied der Geschäftsleitung der Comit  
**2001-2005** VR-Präsident Comit  
**Seit 1.10.2008** CEO Comit,

## COMIT

**IT-Dienstleister** Comit erzielte 2008 einen Umsatz von 285 Mio Fr. Der Spezialist für die Implementation und Weiterentwicklung von Informatiklösungen beschäftigt 660 Mitarbeiter in der Schweiz, Luxemburg, Deutschland, Österreich und Singapur. Comit ist eine eigenständige Tochtergesellschaft von Swisscom IT.

Leistungspartnern dem wachsenden Anspruch der «unified communication» gerecht werden. Das scheint uns strategisch bedeutungsvoll zu sein.

*In welchen Bereichen findet das Business Process Outsourcing statt?*

Walker: Bereits gut etabliert sind der Zahlungsverkehr und die Wertschriftenabwicklung. In einem nächsten Schritt wird die Kreditabwicklung folgen, die vom Geschäftscharakter her bereits eine Stufe komplexer ist. Neu sind auch die Marktdatenveredelungen, die für das Straight through Processing im Wertschriften-geschäft von grosser Bedeutung sind. Damit können wir auch Riskmanagementprozesse für Banken anbieten.

*Gefragt sind Applikationen im Bereich Customer Relationship Management speziell zur Unterstützung der Kundenberater. Zeichnen sich da ebenfalls neue Perspektiven ab?*

Walker: Es bestehen neue Möglichkeiten, um etwa im Private Banking die Daten einer mit dem Kunden vereinbarten Strategie zurückzuverfolgen. Zunehmend schärfere Compliance-Anforderungen verlangen die Nachvollziehbarkeit der Beratungen und Anpassungen im Portfolio.

*Comit ist als Tochtergesellschaft in die Swisscom eingebettet. Welche Synergien ergeben sich daraus?*

Walker: Wichtig ist für uns eine möglichst gute Verteilung der Einnahmenströme. Ins Kernbankens-Produktgeschäft wollen wir nicht einsteigen, weil damit im weitesten Sinn das Businessmodell unserer Partner kannibalisiert würde. Bleibt das Operationsgeschäft. Dort gibt es die langfristigen Verträge im Applikationsmanagement oder im Infrastrukturgeschäft. Wir profitieren von der Zusammenarbeit mit der Muttergesellschaft, und umgekehrt gewinnt Swisscom wertvolle Erkenntnisse aus unserem engen Kontakt zu den Banken und Versicherungen.

*Wie rasch kommt die Industrialisierung in der Bankbranche voran?*

Walker: Der Industrialisierungsprozess hat dramatisch an Dynamik zugenommen. Mit den heutigen Softwarelösungen eröffnen sich laufend neue Möglichkeiten für die Branche. Zudem zwingt der Margendruck die Banken, diesen Prozess möglichst schnell voranzutreiben.

*Welche Geschäftsmöglichkeiten sehen Sie bei den Versicherungen?*

Walker: Die Assekuranz ist für uns bedeutungsvoll, obwohl wir noch nicht die gleiche Marktposition haben wie bei den Banken. Chancen ergeben sich speziell im Bereich der Optimierung der Frontprozesse.

*Wann sind die ersten Kernlösungen bereit?*

Walker: Es gibt einige Anbieter, die vielversprechend unterwegs sind zu solchen Kernlösungen. Innerhalb der nächsten drei Jahre erwarten wir den Durchbruch.