

PRESSEINFORMATION

Finanzkrise erhöht den Druck zur Auslagerung

Outsourcing – aber wie?

Die Finanzkrise hinterlässt auch im Sparkassensegment ihre Spuren. Wettbewerbs- und Rationalisierungsdruck im Finanzmarkt steigen an. Sparkassen müssen ihre Kosten weiter senken und kommen an Auslagerungs-Überlegungen nicht mehr vorbei. Die Konzentration auf die Kernkompetenz „Vertrieb“ gewinnt mehr und mehr Priorität. Ist die Entscheidung zur Auslagerung getroffen, bleibt die Frage: Gründung eines eigenen Dienstleisters? Oder Auslagerung an einen bereits bestehenden? Auf den ersten Blick erscheint die Eigenlösung, durch die man Kosten-, Qualitäts- und Personalkontrolle behält, sinnvoll. Betrachtet man jedoch Planung, Prozess und Durchführung eines solchen Vorhabens, wird deutlich, dass kaum ein Institut dieses umsetzen kann und somit die Zusammenarbeit mit einem etablierten externen Partner einfacher und in der Folge günstiger ist.

Aufbau eines Dienstleisters ist ein unternehmerischer Kraftakt

Einen Dienstleister selbst aufzubauen und zu etablieren, ist ein Kraftakt. Logistisch, inhaltlich und finanziell. Eine bestimmte Mindestgröße des Unternehmens ist dafür Voraussetzung. Selbst ein Institut wie Die Sparkasse Bremen AG mit einer Bilanzsumme von rund zehn Milliarden Euro entschied sich seinerzeit für die Kooperation mit Partnern zur Gründung der NRS Norddeutsche Retail-Service AG. Für die Etablierung und Weiterentwicklung des Geschäftsmodells „Sparkassen-Dienstleister“ sind allein jährliche Overhead-Kosten für die Gesellschaft an sich, für Akquisition, Migrationen, IT und Prozess-Optimierungen von drei bis fünf Millionen Euro erforderlich. Dazu kommen Herausforderungen wie z.B.:

- Gründungsaktivitäten inkl. BaFin- und gesellschaftsrechtlicher Gestaltung
- Gestaltung der dienstleistungsgerechten Prozesse
- IT-Anbindung und Integration
- Entwicklung und Standardisierung von Migrationsverfahren
- Aufbau eines Leistungseinkaufs
- Etablierung eines Controllings inkl. Rechnungswesen

Nicht zu unterschätzen ist auch der erforderliche Umbau der Unternehmenskultur – von der klassischen Sparkassenkultur hin zur reinen Dienstleistungskultur und – mentalität. Während Sparkassen vertriebsorientiert aufgestellt sind, konzentriert sich ein Dienstleister auf Prozessoptimierung. Das erfordert nicht nur ein Umdenken, sondern auch eine andere Aus- und Weiterbildung und den Aufbau neuer Kompetenzen. Dieser kulturelle und fachliche Umbau bindet bei einer Eigenlösung auf längere Zeit erhebliche Management- und Fachkapazitäten in der Sparkasse.

Skaleneffekte und praxiserprobte Umsetzungen

Die zeit-, finanz- und arbeitsintensiven Belastungen entfallen bei der Auslagerung an einen bereits etablierten Dienstleister wie die NRS. Sie arbeitet zudem durch die Bündelung der Geschäftsprozesse sowie deren Vereinfachung und Standardisierung günstiger und ist damit die geeignete Plattform zur Hebung der unabdingbaren Skaleneffekte. Kosten werden durch den intelligenten Einsatz von IT und die Standardisierung von Prozessen für viele Mandanten nachhaltig gesenkt. Bei der NRS erhalten Sparkassen praxiserprobte Umsetzungen. In der Zusammenarbeit mit neun Mandanten (insgesamt 20 Einzelmigrationen) hat sie eine Basis geschaffen und Erfahrungen gesammelt, von denen Sparkassen profitieren. Die Vorteile auf einen Blick:

- Fünf Geschäftsbereiche aus einer Hand:
 - o Consulting, Finanzen und Controlling, Kreditservice, Marktservice und Zahlungsverkehr
- Auswahl von Standard- und Individualprozessen

- Erfahrung mit IT-Beistell-Konzept und sukzessiver Überführung in Fabrikumsetzung
- Vereinbarte Service-Levels
- Wachsendes Unternehmen mit solider Ertragslage
- Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Institutionsgrößen, daraus resultierende Best-Practice-Ansätze
- Permanente Produktivitätssteigerung durch den Einsatz von Six Sigma
- Erfahrungen in dienstleisterorientierter Planung, Steuerung und Pricing
- Optimierung der Kostenstruktur
- Sparkassen können sich auf Vertriebsorientierung konzentrieren
 - o Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und der Arbeitsplätze in der Region

Branchenausblick

Auch im Zuge der Finanzmarktkrise werden Arbeitsteilung im Verbund und damit die Auslagerung von Prozessen weiter an Bedeutung gewinnen. Der Markt für prozessoptimierende Dienstleister wird schon wegen der permanent zunehmenden Notwendigkeit zur Hebung von Skaleneffekten auf Sicht einem Konsolidierungsprozess unterliegen. Eigene Ausgründungen, insbesondere solche, die nur unzureichend auf Kundenwachstum ausgerichtet sind, werden in diesem Prozess nur schwer bestehen können. Die NRS ist, wie andere Dienstleister auch, schon vom Geschäftsmodell auf die aktive Gestaltung im Konsolidierungsprozess ausgerichtet.

Die NRS Norddeutsche Retail-Service AG ist ein Ende 2005 gegründetes Dienstleistungsunternehmen für Sparkassen. Sie bietet als erstes Unternehmen ihrer Art allen Sparkassen eine breite Palette von Dienstleistungen in den Bereichen Consulting, Finanzen und Controlling, Kreditservice, Marktservice und Zahlungsverkehr an. Die NRS-Gruppe beschäftigt rund 1.300 Mitarbeiter an den Standorten Hamburg, Bremen und Neumünster und in einer Dependence in Lübeck. Gesellschafter der NRS sind die HASPA Finanzholding, die Finanzholding der Sparkasse in Bremen sowie der Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein.