

# IFZ Bank-IT Forum

IT Sourcing Strategien

**Wirtschaft**

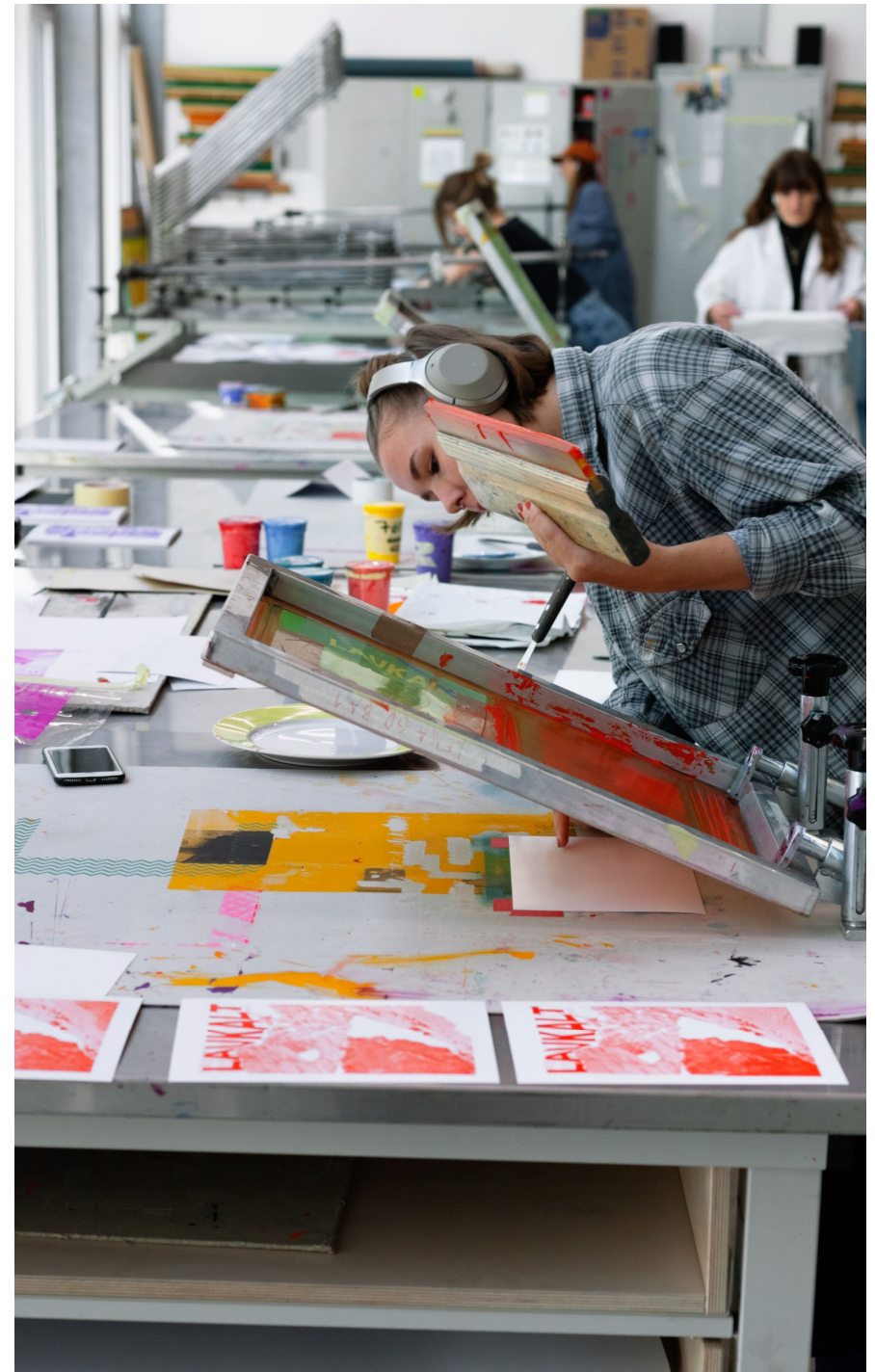
1. Dezember 2022

FH Zentralschweiz



# IFZ Bank-IT Forum

- Know-how- und Netzwerkplattform
- Referate und Diskussionen für Bank-IT Profis zu aktuellen Entwicklungen
- Programm 2022
  - «Cybersecurity» am 17. März
  - «API Management» am 15. Juni
  - «Low Code Entwicklung» am 15. Sept.
  - «IT Sourcing Strategien» am 1. Dez.
- Für 2023 Umfrage für Interesse und Themen



## IFZ Bank-IT Forum: Low Code Entwicklung – Programm

- *IT Sourcing im Rückblick und im Ausblick*

Felix Buschor, HSLU

- *IT Infrastruktur Outsourcing der VP Bank AG – ein Erfahrungsbericht*

Urs Monstein, VP Bank

- *IT-Sourcingmodelle im Wandel: Vom Dienstleister zum Innovationspartner*

Gregor Stücheli, Inventx

- *Fragen und Diskussion mit Referenten*

Urs Blattmann, HSLU



# IT Sourcing im Rückblick und im Ausblick

**Wirtschaft**

1. Dezember 2022



# Zielsetzungen

- Kurze Einführung ins herkömmliche Verständnis von IT Sourcing.
- Diskussion der These «IT Sourcing ist mehr den je im Umbruch»
- ... mehr Fragen aufwerfen als beantworten

# Inhalt

- Kurze Einführung IT Sourcing
- Von der Domäne des CIO auf die Agenda der Geschäftsleitung?
- Von der Beschaffung zur Entwicklung von Applikationen?
- Vom Betriebspartner zum Technologie- und Innovationspartner?
- Vom bankunabhängigen Provider zur Kooperation unter Banken?
- Vom Single-Sourcing (im Inland) zum Multi-Sourcing (auch im Ausland)?
- Von einer persönlichen Governance zu formalisierten Kontrollebenen?
- Vom «Lock-In» mit jahrelangen Partnern zur Portierbarkeit im Ökosystem?

# Der Begriff Outsourcing

Ein Outsourcing (Auslagerung) im Sinne des Rundschreibens 2018/3 liegt vor, wenn ein Unternehmen einen Dienstleister beauftragt, selbständig und dauernd eine für die Geschäftstätigkeit des Unternehmens wesentliche Funktion ganz oder teilweise zu erfüllen.

Wesentlich sind jene Funktionen, von denen die Einhaltung der Ziele und Vorschriften der Finanzmarktaufsichtsgesetzgebung signifikant abhängt.\*

\* Quelle Finma RS 2018/3

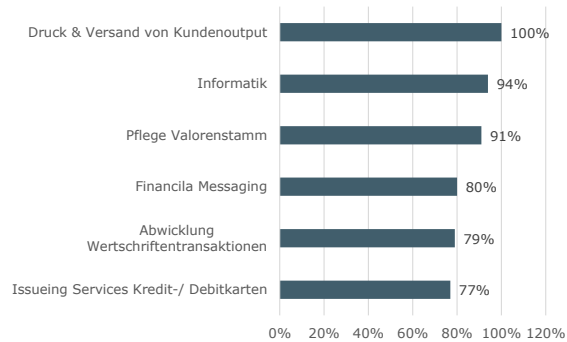
## Die übliche Sicht auf das IT Sourcing

Banken	Kernbankensystem	Betreiber
Grossbanken	Individuell	Individuell
Raiffeisen	Avaloq	Individuell
Kantonalbanken	Avaloq, Finnova, Individual	Inventx, Swisscom,...
Regionalbanken und Sparkassen	Avaloq, Finnova, Finstar	Inventx, Swisscom,...
Börsen-, Privatbanken	Avaloq, Temenos, Olympic,...	...
Auslandbanken	Avaloq, Olympic, Temenos,...	...



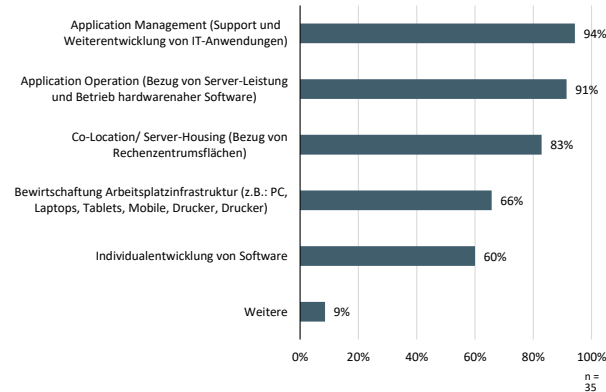
# Bedeutung IT Sourcing für Retailbanken

Sourcing Spitzenreiter

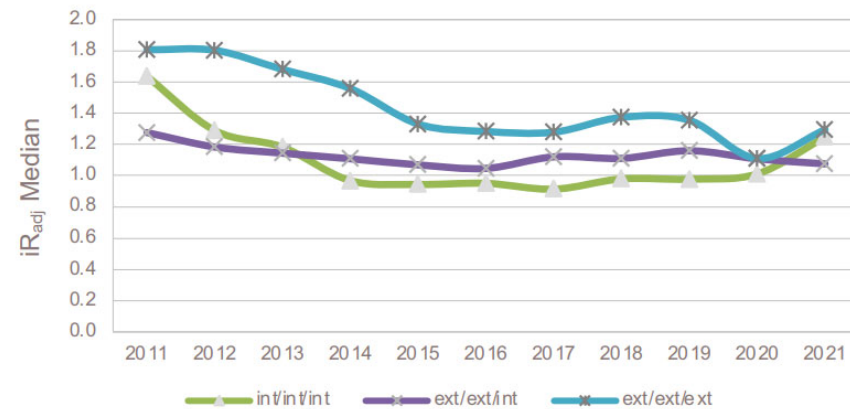


- Die meisten Banken beziehen einen Teil der IT Leistungen von Dritten.
- Das Volumen des Sourcing Marktes für Schweizer Retailbanken wird auf rund CHF 2.1 Milliarden geschätzt, davon entfallen rund 80 Prozent auf Informatikdienstleistungen.
- Gemessen am itopia Index, war über viele Jahre der vollständig interne Betrieb am effizientesten. Neuerdings verspricht ein Mix die tiefsten Kosten.

Über Sourcing bezogene IT Leistungen



Effizienz unterschiedlicher IT Sourcing Strategien\*



\* Quelle itopia

# Von der Domäne des CIO auf die Agenda der Geschäftsleitung?

## Bisher

- Kernkompetenz der Banken ist Vertrieb
- Wegen Fokussierung ist IT nicht (wesentlicher) Teil der Unternehmensstrategie
- Aufgabe des CIO in erster Linie IT Leistungen kostengünstig bereitzustellen
- Kosten durch Skalierung als Hauptmotiv für IT Sourcing

## Zukünftig?

### **Sicht der Bank**

- Hohe Bedeutung der Informatik an der Kundenschnittstelle und für Automatisierung
- Zunehmende Bedürfnisse und Anforderungen aus dem Business
- Neben Kosten vor allem auch Innovation wichtig
- Informatik rückt näher zu den Kernkompetenzen
- Frage Eigen- vs. Fremdleistung wird neu aufgeworfen

### **Sicht Regulator (gemäß Entwurf RS OpRisk)**

- Oberleitung verantwortlich für eine IKT-Strategie, abgestimmt mit der Geschäftsstrategie
- Oberleitung verantwortlich für Anpassungen des Operating Models und insbesondere wesentliche neue Auslagerungen

# Von der Beschaffung zur Entwicklung von Applikationen?

## Bisher

- Vorherrschende Applikationsstrategie  
«Kernbankensystem First»
- Einführung von Erweiterungen/ Innovationen über Kernbankensystem
- Unterschiedliche Modelle im Sourcing des Application Management

## Zukünftig?

- «Emanzipation» vom Kernbankensystem aufgrund Innovationsdruck
- Vermehrt Umsetzung neue Funktionalität ausserhalb Kernbankensystem:
  - Beschaffung Produkte oder
  - Entwicklung von Lösungen
- Eigenerstellung vs. Auftragsentwicklung?
- Regelung Wartung & Weiterentwicklung
- Formen der Auftragsentwicklung, z.B.:
  - Dediziertes Team
  - Etablierte Softwarepartner mit/ ohne Near-Shoring
  - Freelancer
  - Co-Investition
- Eigenentwicklung -> Aufbau Entwicklerteam
  - Rekrutierung und Fachkräftemangel
  - Know-How, Fähigkeiten
  - Infrastruktur/ Entwicklerarbeitsplatz
- In jedem Fall neue Fähigkeiten nötig, z.B.:
  - Architektur
  - Integration
  - Koordination

# Vom Betriebspartner zum Technologie- und Innovationspartner?

## Bisher

- Optimierung durch Standardisierung
- Hohe Betriebsstabilität, aber auch hohes Beharrungsvermögen
- Wenig neue Anforderungen
- Management by Exception

## Zukünftig?

- Projektarbeit statt Routineprozesse aufgrund neuer Anwendungen ausserhalb Kernbankensystem
- Neue «Betriebs-Technologien», z.B.:
  - Für Betriebsplattformen
  - Für Bereitstellung von Laufzeitumgebungen
  - Für Deployment
  - ...
- Neue Deploymentwege aufgrund neuer Partner
- Sicherheit als Herausforderung
- Cloud Computing als alternatives Betriebsmodell

# Vom bankunabhängigen Provider zur Kooperation unter Banken?

## Bisher

- Viele Banken rund um Jahrtausendwechsel Teil von Kooperationen
- Heute: Strategie der bankneutralen Provider
- Skalierung vor allem durch gemeinsame Betriebspartner, bzw. gleiche Software-Lieferanten

## Zukünftig?

- «Wiederentdeckung» von Kooperationen unter Banken aufgrund Skalierungsdruck
- Voraussetzungen für Chance auf gelingende Kooperation
- Erfolgsfaktor ist eine gemeinsame Grundlage, z.B.:
  - Unternehmensstrategie
  - Digitalisierungsstrategie
  - Applikationsarchitektur
  - Roadmap/ Projektportfolio
  - ...
- Zu lösen Governance

# Vom Single-Sourcing (im Inland) zum Multi-Sourcing (auch im Ausland)?

## Bisher

- Viele Banken Fokus auf *einen* Betriebspartner mit klarer Swissness
- Vorteile, z.B.:
  - Klare Zuständigkeiten
  - Geringer Koordinations- und Steuerungsaufwand
  - «Einfache» Erfüllung regulatorischer Vorgaben

## Zukünftig?

- Cloud Computing, im Falle von Hyperscalern mit Auslandsbezug
- Einsatz Cloud Computing, beispielsweise
  - Laufzeitumgebung für Kernbankensystem und seine Umsysteme
  - Entwicklerarbeitsplatz
  - Bezug von Software as a Service
- Multi Cloud Nutzung aufgrund von SaaS-Lösungen
- Von CapEx zu OpEx nicht nur für Hardware, sondern auch Software
- Herausforderungen von SaaS und Multi Cloud-Lösungen:
  - Releasemanagement
  - Koordination Fehlerfall
  - Auditing Vorschriften der Finma
  - ...



# Von einer persönlichen Governance zu formalisierten Kontrollebenen?

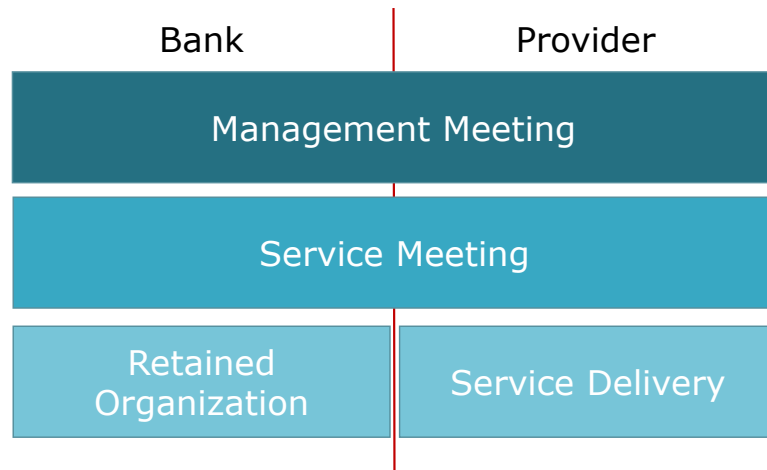
## Bisher

### Verträge

- Getrennte Verträge für Software-Lizenzen und Betriebsverträge

### Management der Provider

- Regelmässige Steuerungsmeetings über verschiedene Ebenen



## Zukünftig?

### Verträge

- Kombination von Betrieb und Software durch SaaS-Lösungen
- Kein Verhandlungsspielraum mit Hyperscalern

### Management der Provider

- Hyperscaler: Kontrollebenen statt Management- und Service-Meetings?
- Rolle Retained Organisation?



# Vom «Lock-In» mit jahrelangen Partnern zur Portierbarkeit im Ökosystem?

## Bisher

- Langlaufende Verträge mit automatischer Verlängerung
- Hohe Ausstiegshürden
- Fokus Partnerschaft und nicht nur ein Lieferantenverhältnis

## Zukünftig?

- Offenes Ökosystem entlang der DevOps-Customer Journey?
- Ansätze durch Open Source-Lösungen für Cloud Native beinhaltend z.B.:
  - Entwicklungsbausteine (Framework, Datenbank, Messaging Services, Repository, ...)
  - Infrastruktur (Test oder Produktion) als Code
  - Konfiguration Laufzeitumgebung
  - Publikation als Container
  - Testautomatisierung
  - Automatisierung Deployment Pipeline
  - ...
- Beispiel: Cloud Native Computing Foundation ([Who We Are | Cloud Native Computing Foundation \(cncf.io\)](https://www.cncf.io))

Fragen?

**Hochschule Luzern**  
**Wirtschaft**

Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

**Dr. Felix Buschor**

Dozent

T direkt +41 41 757 67 37

[felix.buschor@hslu.ch](mailto:felix.buschor@hslu.ch)

## Wir freuen uns, Sie wiederzusehen

2023 sind fürs IFZ Bank-IT Forum die folgenden Termine geplant (Änderungen vorbehalten)

- 22. März
- 7. Juni
- 13. Sept.
- 30. Nov.

Die Veranstaltungen finden online und vor Ort in Rotkreuz von 16:00 bis 18:00

### Weitere Termine

- 10. Mai ab 15:30 – 18:00 Präsentation IFZ Studie «Zukunft Kernbankensysteme», in Zürich
  - Gratis, wenn Paket für Bank-IT Forum bezogen
- 23. August 13:30 – 18:00 IFZ Sourcing Konferenz 2023, in Rotkreuz (Anmeldung unter [Sourcing Konferenz 2023 | Hochschule Luzern \(hslu.ch\)](#))