

Innovative Strategieoptionen für Swisscom BPO

Studiengang: EMBA Innovation Management

Swisscom BPO ist ein Outsourcing-Provider in den Disziplinen Zahlungsverkehr, Wertschriftenadministration, Capturing (Scanning) sowie Valorendatenmanagement und verarbeitet für über 60 Banken deren Backoffice-Prozesse. Wie jedes Unternehmen sieht sich auch der Bereich Swisscom BPO ständigen Veränderungen ausgesetzt und es braucht eine solide Basis, um sich für die Zukunft wirtschaftlich auszurichten.

Ausgangslage

Getreu dem Motto: «Nichts ist so beständig wie der Wandel» gilt es auch für den Bereich Business Process Outsourcing (BPO) bei Swisscom Banking, sich ständig zu hinterfragen und zu prüfen, welche zusätzlichen Möglichkeiten es gibt, um die Wettbewerbsfähigkeit auch in Zukunft aufrechtzuerhalten.

Obschon bereits ein Grossteil der Schweizer Banken BPO-Services bei Swisscom BPO bezieht, bestehen weitere Opportunitäten. Zusätzliches Wachstum soll entweder mittels Marktdurchdringung – Absatzsteigerung mittels bestehender Produkte auf einem bestehenden Markt – oder Produktentwicklung – Einführung neuer Produkte/Dienstleistungen in einem bestehenden Markt – erfolgen.

Zwei zentrale Thesen wurden in diesem Kontext untersucht:

- Der Bereich Zahlungsverkehr wird aufgrund der zunehmenden Digitalisierung weiter an Bedeutung verlieren.
- Swisscom BPO muss sich auf neue Geschäftsfelder konzentrieren, um langfristig erfolgreich zu bleiben.

Diese Herausforderungen wurden im Rahmen der Masterthesis detailliert ergründet, um eine solide Basis für zukünftige Investitionsentscheidungen im Bereich Swisscom BPO zu schaffen.

Zielsetzung und Vorgehen

Die Thesis hatte zum Ziel, strategische Handlungsoptionen für Swisscom BPO zu entwickeln, welche die Wettbewerbsfähigkeit von Swisscom BPO für die Zukunft sichern. Dazu erfolgte eine eingehende Literaturrecherche zu den Themen BPO und dem Wandel der Banken. Ergänzt wurde diese Recherche durch eine qualitative Umfrage, sowohl mit Bestandskunden wie auch mit Banken, welche heute noch keine BPO-Leistungen beziehen. Zusätzlich wurde intern noch eine GAP-Analyse durchgeführt. Basis

dieser GAP-Analyse war eine PESTEL-Analyse sowie eine SWOT-Analyse, welche durch das Management Team von Swisscom BPO in gemeinsamen Workshops erarbeitet wurden.

Zweck der qualitativen Umfrage sowie der GAP-Analyse war es, sowohl die Inside-Out Sicht wie auch die Outside-In Sicht zu erhalten und daraus entsprechende Handlungsoptionen abzuleiten und zu beschreiben.

Ergebnis

Insgesamt konnten zehn unterschiedliche Handlungsoptionen identifiziert und näher ausgeführt werden. Auf der Grundlage einer Nutzwertanalyse wurde schliesslich die Sichtweise verfeinert und die Handlungsoptionen auf zwei Handlungsempfehlungen reduziert.

Es handelt sich dabei zum einen um den Ausbau des Capturing Betriebs, also das Scanning und Digitalisieren von physischen Bankunterlagen. Die Untersuchungen haben ein sehr grosses Marktpotenzial aufgezeigt (aktuell beziehen nur ca. 25 % der Banken Capturing Services). Viel wichtiger aber, bei den Aufgaben rund um das Thema Capturing können sich die Banken nicht differenzieren und somit handelt es sich um ein Paradebeispiel einer Tätigkeit, welche als BPO-Service ausgelagert gehört. Zum anderen müssen zusätzliche Optimierungen und RPA-Lösungen entwickelt werden, um die Kosten zu senken. Aufgrund der finanziell erfolgreichen letzten Jahre bei den Schweizer Banken, herrscht vielerorts (noch) keine Not, alle nicht differenzierenden Tätigkeiten auszulagern. Aus diesem Grund muss Swisscom BPO versuchen die internen Kosten weiter zu senken (jedoch nicht durch ein Stellenabbau-Programm), um attraktive Marktpreise zu schaffen. Gelingt dies, wird Swisscom BPO automatisch interessanter für Banken, welche bis heute noch keine BPO-Leistungen beziehen.



Fabian Müller
EMBA Innovation Management