

„Ich sehe uns als Referenzfall“

Die Commerzbank will Teile ihres Zahlungsverkehrs an einen Dienstleister auslagern. Christian Rhino und Frank Oliver Wolf erklären den Schritt.

» Vor zwei Wochen hat die Commerzbank mit der Ankündigung überrascht, die Abwicklung des Zahlungsverkehrs an den Dienstleister Equens Worldline auszulagern. Warum hat sich Ihr Haus zu dem radikalen Schritt entschieden?

« **Rhino:** Zunächst möchte ich klarstellen: Wir lagern nicht unseren Zahlungsverkehr aus, sondern den Betrieb der IT-Infrastruktur für Massen-, Individual- und Auslandszahlungsverkehr. Für eine Übergangszeit von etwa anderthalb Jahren betreibt Equens Worldline die bestehenden Commerzbank-Rechner weiter, danach stellt der Dienstleister auf eigene Systeme um. Das Datenmanagement verbleibt bei uns, auf Kundendaten hat Equens keinen Zugriff. Wir lagern sozusagen Teile unseres Maschinenraums aus, um uns auf das Kerngeschäft zu fokussieren.



Christian Rhino, Bereichsvorstand Group Banking Operations

» Was ändert sich für Kunden? Muss der Treasurer bei Problemen bei der Durchführung von Zahlungen künftig mit Equens sprechen?

« **Wolf:** Nein, mein Team und ich sind natürlich weiterhin die Ansprechpartner für unsere Kunden. Das gilt bei Rückfragen zu einzelnen Transaktionen, aber auch für die Beratung. Der Kunde wird die Kooperation mit Equens gar nicht bemerken und das gewohnt hohe Servicelevel der Commerzbank behalten.

« **Rhino:** Konkret lagern wir unsere Verbuchungssysteme an Equens aus. Das betrifft etwa 20 bis 30 Prozent unserer heutigen Zahlungsverkehrs-IT. Nehmen Sie das Beispiel eines Autos: Da kommt der Scheibenwischer von Bosch, die Elektronik von einem anderen Lieferanten und so weiter. Am Ende kaufen Sie aber einen BMW. So ist es auch in diesem Fall: Der Kunde kauft die Leistung der Commerzbank.

» In Ordnung, aber was versprechen Sie sich konkret von der Partnerschaft mit Equens?

« **Rhino:** Wir wollen unsere Kosten senken und gleichzeitig die IT-Systeme fit für die Zukunft machen. Der regulatorische Druck im Zahlungsverkehr ist so hoch wie nie: Die PSD2, Sepa Instant Payments, Mifid II und einige weitere Regulierun-

gen erfordern umfangreiche Systemanpassungen. Wir haben uns deshalb die Frage gestellt: Wollen wir selbst investieren oder holen wir einen spezialisierten Dienstleister ins Boot? Die Entscheidung fiel auf Letzteres.

» Warum?

« **Rhino:** Erstens glauben wir, dass unser Geld lieber in die Entwicklung von Mehrwertservices für unsere Kunden fließen sollte. Zweitens kann ein externer Dienstleister höhere Skaleneffekte erzielen. Der Margendruck im Zahlungsverkehr ist hoch, und wir wollen unseren Kunden adäquate Preise anbieten.

» Heißt das, dass sich Ihre Kunden über Preissenkungen im Zahlungsverkehr freuen dürfen?

« **Wolf:** Die Preise im europäischen Zahlungsverkehr sind bereits sehr niedrig, in Deutschland können sie nicht mehr tiefer sinken. Ich beobachte, dass die Kunden das ähnlich sehen. Sie sind bereit, höhere Preise zu zahlen, wenn der Service und die Qualität passen.

» Wie behalten Sie die Kontrolle über die Art der Umsetzung von PSD2, Instant Payments und Co., wenn Sie wichtige Prozesse auslagern?

« **Rhino:** Die Umsetzung im Hintergrund ist für uns nicht primär im Fokus, sondern die Sicherheit der Daten unserer Kunden und deren Management durch uns. Beispiel PSD2: Für den Erfolg der Bank ist entscheidend, welche Mehrwertservices wir unseren Kunden auf Basis offener Schnittstellen anbieten können – und nicht wie die sogenannten APIs technisch zustandekommen. Zugleich behalten wir ganz zentrale Teile der Zahlungsverkehrs-IT im Haus. Dazu gehören insbesondere Systeme zur Aufdeckung von Betrugsfällen und Cybercrime sowie Screening- und Filtering-Systeme zur Bekämpfung von Geldwäsche und Sanktionsregimen.

» Trotzdem: Wofür braucht es eine Bank, wenn sie immer mehr Infrastruktur auslagert und zugleich Tech-Riesen und Fintechs in die Schnittstelle zwischen Kunde und Bank drängen?

« **Wolf:** Eine Bank bietet Sicherheit und Stabilität, was besonders im Zahlungsverkehr wichtige Kriterien sind. Wir können die gesamte Produktpalette anbieten, während Fintechs in der Regel nur ein bestimmtes Thema adressieren. Hinzu kommt, dass wir Kunden durch Big Data und Sales Analytics neue Services anbieten können.

» Sie spielen auf den berühmten Datenschatz an, den alle Banken als großen Vorteil nennen. Können Sie dieses Asset denn schon verwerten?

« **Wolf:** Ja, wir haben erste Anwendungsfälle identifiziert. Ein Beispiel ist der Auslandszahlungs-

verkehr: Hier haben wir ein Dashboard entwickelt, das dem Kunden aufschlüsselt, in welchen Ländern er welche Zahlungslaufzeiten mit welchen Lieferanten hat. So kann der Kunde erkennen, wo die größten Risiken lauern und wie sich der Zahlungsverkehr optimieren lässt.

» Also wollen Sie Treasury-Software-Anbietern Konkurrenz machen, die solche Reportings bankenübergreifend anbieten?

« **Wolf:** Eine Auswertung in dem Detailgrad, wie wir ihn anbieten, habe ich noch bei keinem Treasury-Software-Anbieter gesehen. Und was das Thema bankenübergreifend angeht: Mit Hilfe von APIs ist es künftig auch möglich, dass eine Bank diese Daten einsammelt und aufbereitet, sofern der Kunde zustimmt.

» Hat dieser Service einen Preis?

« **Wolf:** Nein, denn mit solchen Angeboten wollen wir unseren Marktanteil im Zahlungsverkehr weiter ausbauen und Kunden Mehrwert bieten.



Frank-Oliver Wolf, Leiter Vertrieb Deutschland Zahlungsverkehr und Auslandsgeschäft

» Glauben Sie, dass andere Häuser ihrem Beispiel folgen werden und Zahlungsverkehrs-IT auslagern werden?

« **Rhino:** Ja, ich sehe uns als Referenzfall. Die Vorteile, Skaleneffekte zu nutzen und sich auf das Kerngeschäft zu fokussieren, liegen einfach auf der Hand. Die Art und Weise, wie wir Zahlungen abwickeln, hebt uns nicht vom Wettbewerb ab. Die Beratung ist das Differenzierungskriterium.

» Der Vertrag mit Equens läuft zehn Jahre. Können Sie danach denn überhaupt wieder raus?

« **Rhino:** Wir haben unseren künftigen Dienstleister nicht ohne Grund sehr intensiv und sorgfältig ausgewählt. Bei solchen IT-Projekten gilt üblicherweise: So lange wie die Umstellung dauert, so lange dauert auch eine mögliche Rückabwicklung. Da wir aber einen erstklassigen Dienstleister und Marktführer gefunden haben, stellt sich bei uns diese Frage aktuell nicht.