

# Hoe ver ligt Basel van Bangalore?



Drs. M.H. van der Kuil RI  
marcel@iq-consulting.com

**O**utsourcing, het uitbesteden van bedrijfsprocessen, blijft nog steeds een belangrijke trend. Ondanks het ontbreken van echte succesverhalen zijn ook banken in Nederland druk bezig met het uitbesteden en 'off-shoren' van belangrijke delen van bedrijfsprocessen, onder andere naar Bangalore in India. Is outsourcing een kans of een bedreiging voor de aan Basel-II gerelateerde processen? Hoe lang is de weg van Basel naar Bangalore?

Bij het bepalen van de bedrijfsprocessen die 'weg' kunnen, lijkt vooral het kostenaspect leidend. Daarmee lijkt het hek van de dam, zelfs in de behoudende bankwereld. Na het uitbesteden van de catering, de beveiliging en de hard- en software, volgt nu het uitbesteden van de bedrijfsprocessen. Is er eigenlijk wel iets dat niet zou kunnen worden uitbesteed? Waar leg je de grens?

Als kosten leidend zijn, is het zeker interessant om te kijken naar de processen die samenhangen met compliancy in het algemeen en Basel-II in het bijzonder. Zo blijkt uit onderzoek van AMR Research dat het voldoen aan SOX-regels bedrijven miljarden euro's op jaarbasis kost. Enige verbetering lijkt nog niet in zicht: de omvangrijke administratie- en rapportageprocessen behoeven nog de nodige efficiency-slagen.

Outsourcing lijkt in dit kader dan ook niet aan te bevelen omdat deze processen nog niet uitgekristalliseerd zijn. De kosten en het operationele risico op de korte termijn zullen dan alleen maar hoger worden. Saillant detail is wel dat voor de implementatie van SOX en Basel-II op grote schaal gebruikgemaakt wordt van externe capaciteit en expertise met een 'peperduur' prijskaartje.

Bovendien vraagt het verkopen en securitiseren van bijvoorbeeld hypotheken en financiële derivaten om een complexe en uitgebreide administratie, waarbij meerdere interne en externe informatiesystemen en -modellen gebruikt moeten worden. Vereenvoudiging wordt bemoeilijkt door botsende commerciële en administratieve belangen.

Toch zijn er mogelijkheden om de Basel-II processen te versimpelen. Voor banken geldt namelijk dat er een grote overlap bestaat tussen de processen die met SOX, IFRS en Basel-II samenhangen. Ook is het zo dat veel administratieve processen, zoals de kredietacceptatie, de kredietrevisie en de periodieke gegevenscontrole, een sterk routinematig karakter hebben. Een uitgelezen kans voor de off-shore serviceproviders die het dan ook zien als een volgende logische stap om zaken te combineren en kosten te reduceren. Outsourcing dus toch als kans om kosten te verlagen?

Basel-II raakt echter de kern van het bankbedrijf. Banken zelf hanteren bepaalde regels voor klanten die bedrijfsprocessen willen uitbesteden, om te voorkomen dat bedrijven zomaar de 'kroonjuwelen' verkopen of te grote risico's aangaan. Is de expertise met betrekking tot Basel-II dan geen kroonjuweel? En is outsourcing nog wel concurrerend als iedereen het doet? Zijn er geen alternatieven, zoals samenwerken binnen Europa? Daar zijn tenslotte ook veel goedkope, goedgeschoolde arbeidskrachten beschikbaar.

Misschien is het wachten op de eerste bank uit India die hier zijn deuren opent. Kapitaal en ambitie genoeg, dat heeft de recente overname van Accelor door Mittal Steel wel bewezen. •