



P3N Geschäftsführer Frank Hummel und Thomas Bimstein

## Ein oft unterschätztes Thema BARGELD ALS PRODUKT

### ■ Die nie versiegende Bargeldquelle ...

Filial-Banken und Sparkassen kennen dies. Für ihre Kunden ist das Handling von Bargeld, egal ob Münzen oder Banknoten, selbstverständlich. In den Köpfen vieler Mitarbeiter der Filialen ist fest verankert, dass sie immer auszahlfähig sein müssen.

Diese Gedanken treiben derartige Stillblüten, dass in den Filialen enorme Beträge für den Fall der Fälle bereitgehalten werden, sollte ein Kunden ad hoc eine sehr hohe Summe in besonderer Stückelung verfügen wollen. Diese langfristigen „Lagerbestände“ werden aber nur selten bis gar nicht angefasst.

Gleichzeitig wird vorbehaltlos Bargeld in jedweder Form als Einzahlung oder im Rahmen von Tauschgeschäften entgegengenommen, immer mit dem Ziel, eine höchstmögliche Kundenzufriedenheit zu erreichen. Manchmal bleibt dabei die Frage, was der Kunde eigentlich will, auf der Strecke. Oft wird verges-

sen, dass Bargeld Kosten verursacht - und das in nicht geringem Maße. 0,02 bis 0,04 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme wendet eine Filial-Bank oder Sparkasse für die Bargeldlogistik auf.

Darin enthalten sind Kosten für den Werttransport, die Geldbearbeitung, die Versorgung von SB-Geräten und die Kapitalbindungskosten. Ein Kreditinstitut bekommt seinen Kassenbestand nicht geschenkt. Auch dieser will refinanziert sein. In der Praxis führt Bargeld ein betriebswirtschaftliches Schattendasein und wird neben den etablierten Vertriebsprodukten kaum als Erfolgsfaktor wahrgenommen.

### ■ Wie können Kreditinstitute aus diesem Dilemma entkommen?

Ein Ansatz, den die P3N BERATUNGS GmbH dabei verfolgt, ist die Entwicklung von Produkten rings um das Bargeld. Mit Bargeldprodukten wird die Basis für ein bedarfsgerechtes Angebot von Bargelddienstleistungen der Banken

und Sparkassen gelegt. Sie eröffnen die Möglichkeit für eine der Leistung entsprechenden Vergütung.

### ■ Von der All-inclusive-Leistung zu Produkten ...

Folgende in diesem Beitrag nur grob beschriebene Schrittfolge führt zu einer Bargeld-Produktstrategie:

- Formulierung einer Bargeldstrategie inklusive Service Level Definition gegenüber Kunden
- Zerlegung aller Bargelddienstleistungen in Einzelleistungen
- Erhebung und Solldefinition der notwendigen Kassensysteme für die Einzelleistungen
- Produktgestaltung aus Einzelleistungen unter Beachtung der Bargeldstrategie und der definierten Service Level
- Diskussion und Festlegung, an welchen Standorten welche (Bargeld) Produkte angeboten werden (Filial-clusterung)





#### ■ Umsetzungsbausteine ...

Zu Beginn der Umsetzung steht die Definition von Leistungspaketen für Ein- und Auszahlungen sowie Wechselgeschäfte. Dabei ist festzulegen, was Basis- und was erweiterte Leistungen sind. Diese Transaktionsarten lassen sich nach Banknoten und Münzen, aber auch nach Sorten sowie nach den Kundengruppen - Privatkunden und Firmenkunden - unterscheiden.

Darauf aufsetzend erfolgt die Ermittlung der Preise für die einzelnen Leistungspakete. Nun kann (falls entsprechend Strategie so gewollt) die Frage geklärt werden, an welchen Standorten welche der definierten Bargeldproduktpakete unter Beachtung der Umsätze der Filialen, der Entfernungen sowie dem Wettbewerb angeboten werden.

Im nächsten Schritt steht die Entscheidung über das Preismodell (Integration in Kontopakete oder Einzelbepreisung) an. Die Entscheidung über die Art der Bepreisung ist natürlich stark abhängig von der Gesamthausstrategie und von dem betroffenen Kundensegment.

#### ■ Mögliche Hürden ...

Die größten Hürden für die Einführung von Bargeldprodukten sind meist in der Bank/Sparkasse selbst zu finden - die eigenen Mitarbeiter.

Mit Transparenz und Aufklärung ist bei den Mitarbeitern das Bewusstsein zu schaffen, dass Dienstleistungen rund ums Bargeld hoch komplex und teuer sind. Im Rahmen von Workshops mit den Vertriebs-MA/Filialen wird aus Ablehnung oft schnell Verständnis für die Problematik.

#### ■ Erfolgreiche Markteinführung von Bargeldprodukten ...

Workshop(s) mit allen Beteiligten (Vertrieb, Vertriebsmanagement, Marketing, Organisation und Marktfolge/Dienstleistungen) bieten dafür die geeignete Plattform.

#### ■ Nun schlägt die Stunde der Marketingspezialisten ...

Aus den Workshopergebnissen sind die Inhalte und Vorgehensweisen für die verschiedenen Kommunikationskanäle abzuleiten. Neben den Klassikern (Prospekte, Kontoauszugsbeileger) muss hier insbesondere der Internetauftritt berücksichtigt werden.

Parallel dazu sind die Zielkunden für die neuen Bargeldprodukte zu identifizieren und über die bevorzugten Kommunikationswege gezielt anzusprechen. Denjenigen Kundengruppen mit dem höchsten Aufwand in diesem Umfeld, müssen mit höchster Priorität die Bargeldprodukte verkauft werden. Die Platzierung von Bargeld als Produkt geht

natürlich einher mit einer (weitestgehenden) verursachergerechten Bepreisung. Dieses „neue“ Entgelt auf Kundenseite verursacht natürlich nicht nur Freude, es sind Beschwerden der Kunden vorprogrammiert.

Darauf muss sich vor der Markteinführung der Bargeldprodukte in zweierlei Hinsicht vorbereitet werden:

Über die Kommunikationswege werden die Informationen bereitgestellt:

1. Sensibilisierung der Geschäftsleitung, den „Schmerz“ auszuhalten/zu argumentieren (insbesondere in den Gremien und bei Top-Kunden) und
2. Bereitstellung einer überzeugenden Argumentationsunterstützung für die Mitarbeiter in den Filialen

Die P3N BERATUNGs GmbH unterstützt Ihr Haus dabei ganzheitlich auf den beschriebenen Wegen.

Wenn wir Sie mit unseren Ansätzen neugierig gemacht haben und Sie mehr erfahren wollen, nehmen Sie doch einfach unverbindlich Kontakt mit uns auf.

P3N BERATUNGs GmbH  
Schubertstraße 1  
08058 Zwickau  
Tel. +49 375 3532953-0  
E-Mail: info@p3n.de