

# Effiziente Steuerung

Aktive Dienstleistersteuerung schafft Sicherheit in der Bargeldlogistik

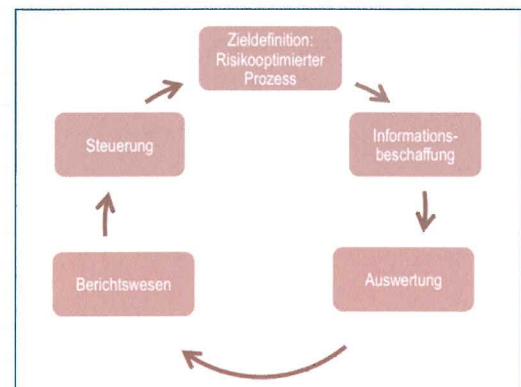
Die durch die Deutsche Bundesbank bereits erfolgten oder noch anstehenden Veränderungen im Bereich Bargeldlogistik sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen (ZAG) erfordern neue Steuerungsmechanismen im Wertelogistikmarkt. Die neue Ausgangssituation ist für die Kreditinstitute mit einem spürbaren Kostenanstieg, wie beispielsweise im Münzgeldhandling oder durch erhöhte Bargeldtransportkosten in Folge von Filialschließungen der Bundesbank, verbunden.

Doch auch sicherheitsrelevante Problemstellungen müssen gelöst werden. So gebietet das wieder genehmigungsfreie Vermischen von Kundengeldern unter MaRisk-Gesichtspunkten neue Strukturen und Kontrollverfahren. Folglich intensivieren Banken und Sparkassen nun ihre Überlegungen, wie diese zusätzlichen Risiken effizient gesteuert und minimiert werden können. Kann ein Geldinstitut in der Auftraggeberrolle bis in die Subunternehmerstrukturen hinein den Regelungen rund um MaRisk umfassend Rechnung tragen? Einige wenige Methoden und Vorgehensweisen helfen Banken und Sparkassen, im Sinne einer optimalen Dienstleistersteuerung, der Einhaltung der MaRisk und unter Beachtung wirtschaftlicher Aspekte, mehr Sicherheit in der Bargeldlogistik zu schaffen. Dazu zählt auch die Einrichtung und Nachhaltigkeit einer operativen Dienstleistersteuerung in der Bargeldlogistik. Deren Ausprägung ist vor allem von der jeweiligen Wertschöpfungstiefe und dem Auslagerungsgrad von Prozessen der Bargeldlogistik der Kreditinstitute abhängig.

## Exakte Analyse

Für die Kreditinstitute lohnt es sich, genauer hinzuschauen: Insbesondere bei den Tätigkeiten im Rahmen der Geld- und Wertebearbeitung handelt es sich um eine Auslagerung im Sinne der MaRisk, die neben den banküblichen Sorgfaltspflichten und versicherungsrechtlichen Anforderungen auch aufsichtsrechtliche Pflichten nach sich zieht. Um diesen Anforderungen intern gerecht werden zu können, sind aufbau- und ablauforganisatorische Voraussetzungen notwendig. Helfen können dabei externe Beratungsunternehmen, die sich in diesem speziellen Themengebiet Expertise aufbauen konnten. Die P3N BERATUNGS GmbH, zum Beispiel, hat in zahlreichen Projekten positiv erfahren, dass die Schaffung eben jener Voraussetzungen in enger

Zusammenarbeit mit ihren Kunden schnelle Erfolge schafft. Banken und Sparkassen profitieren zusätzlich von der Aufstellung vielfach erprobter Regelprozesse, die die Nachhaltigkeit einer strategisch ausgerichteten Dienstleistersteuerung gewährleisten.



Regelprozess einer Dienstleistersteuerung

Im Rahmen des Managements von Risiken einer ausgelagerten Bargeldlogistik-Dienstleistung ist es zusätzlich erforderlich, Führungs- und Entscheidungsgremien regelmäßig über den operativen Verlauf der Zusammenarbeit mit den Auftragnehmern in Kenntnis zu setzen. Diese Informationen bilden eine notwendige Grundlage für risikoorientierte strategische Entscheidungen. Darüber hinaus sind Banken und Sparkassen sogar verpflichtet, regelmäßige Berichte des Steuerungsbeauftragten an verantwortliche Führungskräfte zu kommunizieren. Eine aktive Dienstleistersteuerung in der Bargeldlogistik kann eben nicht auf eine einmal im Jahr stattfindende Revision beschränkt werden. Ebenso wenig sollte die zentrale Steuerungseinheit für das gesamte Kreditinstitut (strategische Dienstleistersteuerung) diese Aufgabe übernehmen, denn: Um nachhaltige Sicherheit in der Bargeldlogistik zu schaffen, bedarf es eingehender Sach- und Prozesskenntnis sowie Detailwissen. Finden Banken und Sparkassen diese Kompetenzen nicht in ihren Reihen, sollten sie sich schnell am Markt erprobter Beratungsangebote bedienen, denn: Erfahrungsgemäß ist eine abwartende Haltung in diesem Thema auf keinen Fall der richtige Weg!

Autor:

**Frank Hummel,**

Geschäftsführer P3N BERATUNGS GmbH