

02. März 2018 - 08:30 | Kolumne 03/18: Bargeldmanagement

## Cashmanager – eine Rolle wird zur Pflicht

von Frank Hummel

Ein Cashmanager könnte durch seine Einflussnahme im Sinne von „Steuerung“ künftig den gesamten Barzahlungsverkehrsprozess in Banken und Sparkassen begleiten, glaubt BBL-Kolumnist Frank Hummel. Das fängt an bei der Strategie und reicht bis hin zur Administration.

Eine Kurzzusammenfassung finden Sie [hier](#).



Frank Hummel (P3N, Werdau).

(P3N)

Dass es in Banken und Sparkassen nicht zuletzt aufgrund der aktuellen Zinslage auf absehbare Zeit wirtschaftlich schwierig bleibt, war zu erwarten. Nahezu alle Institute begegnen der allgegenwärtigen Lage mit Ruhe und Überlegtheit. Mit dem Ziel, effizienter zu werden, ordnen sie ihre Prozesse, hinterfragen Bestehendes und formen Neues. Die Zwischenergebnisse können sich sehen lassen: Viele Sparkassen und Banken haben etwa im Bargeldmanagement auf diese Weise erhebliche Fortschritte gemacht. Manche erwirtschaften im einst hoch defizitären Bereich inzwischen sogar Erträge. Damit das so bleibt, denken viele Häuser über eine neue Funktion nach, die dauerhaft für Ordnung und Effizienz im Bargeldsektor sorgen könnte: Ein Cashmanager soll künftig im Blick behalten, ob noch alles nach Plan läuft oder ob nachjustiert werden muss.

## Sparkassen und Banken im Spannungsfeld



(BBL)

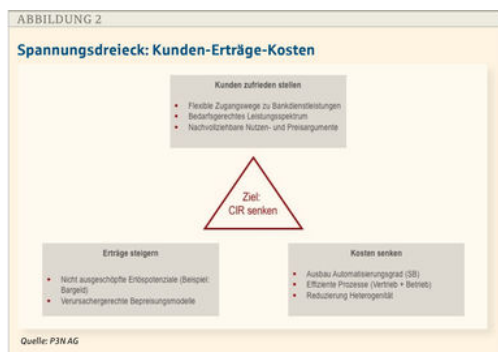
Es liegt nicht nur an den anhaltend niedrigen Zinsen, die zu schlechteren Betriebsergebnisprognosen führen. Sparkassen und Banken stehen vor Herausforderungen auf ganz unterschiedlichen Ebenen (s. Abb. 1). Umso mehr sind sie gefordert, ihre bisherigen Geschäftsmodelle auf den Prüfstand zu stellen – sowohl auf der Kosten- als auch auf der Erlösseite. Beide Ebenen bieten zahlreiche noch ungenutzte Potenziale (z. B. im Bargeldmanagement). Auf der Erlösseite halten Sparkassen zahlreiche kostenfreie Services bereit, die längst nicht mehr kostenfrei sein müssten – mehr noch: nicht mehr kostenfrei sein dürften. Oft sind sich die Institute der möglichen Einnahmequellen gar nicht bewusst und kennen nicht abschließend die tatsächlich entstehenden Kosten, die durch die Inanspruchnahme der Dienstleistungen anfallen. Viel zu lange galten diese Aufwände durch die pauschalen Kontopreismodelle als gedeckelt.

Untersuchungen zeigen jedoch, dass hier regelmäßig messbare Defizite entstehen. Einige Sparkassen sind inzwischen aufgewacht und haben Preismodelle entwickelt, die diese Lücke schließen sollen. Sie gehen diesen mutigen Weg mit allen Konsequenzen und nehmen auch die temporäre Negativberichterstattung durch die Tagespresse in Kauf. Alternativen gibt es dazu kaum: Der Kostendruck ist zu groß geworden, Sparkassen und Banken müssen handeln. Optionen für geeignete Maßnahmen bieten sich dabei nicht nur auf der Erlösseite – auch auf der Kostenseite können die Institute viel erreichen, wenn sie an den richtigen Stellschrauben drehen.

## Kosten sollen runter

Die erste Erkenntnis, dass Bargeld und die damit verbundenen Services teuer sind, führt in der Regel zu einer zweiten: Die Kosten müssen gesenkt werden. Studien (z. B. aus dem P3N Benchmarking, untersucht wurden 200 Institute) zeigen, dass jedes Institut im Schnitt 0,1 Prozent seiner Bilanzsumme für den Barzahlungsverkehr aufwendet. Über den gesamten Sparkassen- und Genossenschaftsbankenbereich hinweg entstehen hier somit jedes Jahr Kosten in Höhe von etwa zwei Milliarden Euro. Aufgegliedert nach den Kostenarten zeigt sich im Durchschnitt folgendes Bild:

- 55 Prozent der Kosten können dem Bargeldvertrieb (alle Prozesse mit Kundenbeteiligung, z. B. Bargeldauszahlung) zugeordnet werden.
- 45 Prozent der Kosten fallen im Bereich Bargeldlogistik (interne Prozesse ohne Kundenbeteiligung, z. B. Kassenabschluss) an.



(BBL)

Gerade in Zeiten, wo nahezu jeder von der digitalen Transformation spricht, müssten die teuren mitarbeiterbedienten Bargeld-services eigentlich längst durch kostengünstige Alternativen ersetzt worden sein. Immerhin sind beispielsweise 90 Prozent dieser Tätigkeiten mindestens über Selbstbedienungsgeräte abbildbar. Gleichzeitig können die Institute mit einer methodisch durchdachten Prozessoptimierung sowohl im Betrieb als auch im Vertrieb effizienter werden (s. Abb. 2). Viele Sparkassen und Banken haben diese Potenziale erkannt und handeln inzwischen danach. Die anderen, die noch abwarten, werden nachziehen müssen – haben bis dahin aber einen Wettbewerbsnachteil auszuhalten, den sie nur sehr mühevoll aufholen können.

Cashmanager – eine Rolle wird zur Pflicht

Wo liegen die Probleme?

Chancen und Grenzen

Fazit

1 | 2 | 3

Zurück Weiter

Druck-PDF herunterladen

## Kommentare zum Artikel (0)

Druck-PDF  
herunterladen

### WEITERE KOLUMNEN



#### Kolumne 02/18: Finanzierung 4.0

Produktionsdaten könnten Kreditvergabe revolutionieren

#### Kolumne 01/18: Bitcoin & Co.

Kryptowährungen verändern Finanzwelt

#### Kolumne 12/17: Projektmanagement

Strukturierte Digitalisierung als Erfolgsmodell

#### Kolumne 11/17: Digitale Kooperation

Banken bedroht durch Internetkonzerne

---

**Kolumne 10/17: Assistenzsysteme**  
Sprache erobert das Banking zurück

---

**Kolumne 09/17: Changemanagement**  
Digitalem Stress entgegenwirken

---

**Kolumne 08/17: Instant Payments**  
Technik sucht Anwendung

---

**Kolumne 07/17: Kooperationskreditkarten**  
Interessante Nische oder Auslaufmodell?

---

**Kolumne 06/17: Personalumbau**  
Natürliche Fluktuation reicht nicht

---

**Kolumne 05/17: Asset Management**  
Als ob Nichtstun die Lösung wäre

---

**Kolumne 04/17: Bezahlzukunft**  
Bargeld abgelöst von der Geld-Cloud

---