

GAA-Standorte: Kostenanalyse schafft Planungssicherheit

Von Jörg Dettenbach ■ Ob ein SB-Gerät an der richtigen Stelle steht, ist immer noch oft ein Glücksspiel. Dass das nicht so bleiben muss, zeigen Erfolgsgeschichten in Banken und Sparkassen, die den Standortentscheidungen harte Fakten zugrunde legen. Die Profitabilität des SB-Bereichs auf den Prüfstand zu stellen lohnt auch aus anderen Gründen: Die Einführung des Direkten Kundenentgelts (DKE) im Januar 2011 hat zu erheblichen Einschnitten in den SB-Bilanzen von Banken und Sparkassen geführt. Ob und inwieweit diese Einbußen kompensierbar sind, ist fraglich. Einigermäßen fest steht, dass in Zeiten enger werdender Margen der Aufbau einer soliden Datenbasis fundierten Entscheidungen vorausgehen sollte.

Standortspezifische Kostenanalyse

Ohne genaue Kenntnis der jeweiligen Kostenstruktur einzelner SB-Standorte lassen sich weder eine ergebnisorientierte Planung noch wirksame Maßnahmen ableiten. Dies gilt auch und insbesondere für den Bereich Wartungs- und Serviceintervalle. Dafür müssen zunächst Art und Turnus der zu berücksichtigenden Daten betrachtet werden, beispielsweise für Wartungs- und Servicekosten, Kosten für Wertdienstleistungen, für Provisionskosten für Standortpartner und Transaktionskosten. Ebenfalls in die Analyse mit einfließen sollten Erträge aus Fremdkundenverfügungen und die Einnahmen aus der Vermietung von Werbeflächen. Darüber hinaus müssen die sich aufgrund der Reduzierung der Bundesbankstandorte veränderten Prozesse und damit verbundenen Kosten der Geldbestellung, -aufbereitung und -nachbereitung sowie den Geldtransport betrachtet werden.

Sind alle relevanten Daten gesammelt, rückt im gleichen Atemzug die Konsolidierung sowie deren Übertragung in ein geeignetes IT-System in den Fokus. Eine in diesem Kontext zu meistern Hürde ist die Datenverfügbarkeit in Echtzeit – schließlich liegt hier eine wesentliche Voraussetzung für die schnelle und sachlich korrekte Auswertung.

Mittels fundierter Datengrundlage lässt sich nicht nur die Ist-Effizienz der SB-Geräte auswerten, sondern auch eine Historie aufbauen. Anhand jener lassen sich belastbare Prognosen und Trends entwickeln, welche eine ergebnisorientierte Planung ermöglichen. Planungsziel ist in diesem Zusammenhang immer die Profitabilität der einzelnen SB-Standorte. Wollen Banken und Sparkassen neue Flächen besetzen, können Daten bestehender, vergleichbarer Standorte mit demografischen Faktoren kombiniert und somit künftige Erträge und Kosten des neuen Bargeldstützpunkts simuliert werden.

Dass diese Vorgehensweise Planungssicherheit schafft, ist nicht unumstritten. Schließlich bleiben die so errechneten Daten nicht mehr als Schätzwerte, die fernab jeder Realität liegen können. Dennoch können sie als Indikator dienen, der die Lücke zwischen dem derzeit oft erlebten Blindflug und einer überlegten und fundierten Standortentscheidung schließt. Will eine Bank beispielsweise einen Geldautomaten im Hamburger Hauptbahnhof aufstellen, können entsprechende Geodaten, wie die Wegrouten der Reisenden, mit harten Fakten (Vergleichswerte eines Standorts an einem anderen Bahnhof) kombiniert werden. Überzeugt der Standort durch seine zu erwartende Rentabilität und wird ausgewählt, lassen sich in den

Folgejahren die einstigen Planzahlen mit den Ist-Daten abgleichen. Die aus dieser Analyse abgeleiteten Erfahrungswerte können bei der nächsten (ähnlich gelagerten) Standortwahl in die Überlegungen einfließen.

Mit Hilfe geeigneter Tools können Banken und Sparkassen einzelne Standorte vergleichen und so den SB-Bereich wirkungsvoll steuern. Um jedem einzelnen Standort und seinen individuellen Rahmenparametern gerecht zu werden, kann beispielsweise ein hausinternes und institutsübergreifendes Benchmarking der Geräte das Mittel der Wahl sein.

Kooperationspartner statt Standortaufgabe?

Eine valide Daten- und Zahlengrundlage zu haben ist die eine Aufgabe – wirksame und effizienzsteigernde Handlungsalternativen die andere. Für viele Institute besteht hierin die eigentliche Herausforderung. Bevor ein Standort aufgegeben wird, lohnen jedoch einige Vorüberlegungen. Unter Umständen bietet sich die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern an: Beispielsweise könnten Einzelhändler ihre Tageseinnahmen am Ende ihres Geschäftstages am Automaten einzahlen oder über die Ausgabe von Wertcoupons neue Kunden anlocken.

Zudem kann die Veränderung der Geräteausstattung, etwa die Aufstellung eines Cash-Recycling-Systems anstelle von einem Geldausgabeautomaten, maßgeblich die Effizienz eines Standorts steigern.

Jörg Dettenbach ist Leiter Business & Sales der SARROS GmbH, Berlin.