

# SB-Technik unter der Lupe: Veränderungen als Chance

Von Uwe Merker



**Banken und Sparkassen müssen auch im SB-Bereich immer wieder auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagieren. Dabei gehört die Standortfrage ebenso auf den Prüfstand wie die Serviceprovider oder die Frage nach Neuananschaffungen oder gebrauchter Hardware. Eingehende Analysen zeigen nach Einschätzung des Autors nicht nur Anknüpfungspunkte für Kostenreduktionen, sondern können auch hinsichtlich strategischer Entscheidungen viele Antworten auf aktuelle Fragestellungen geben. Red.**

Banken und Sparkassen sehen sich seit einigen Jahren einem steigenden Effizienzdruck ausgesetzt, in dessen Folge auch die Überprüfung von Filialstandorten hinsichtlich ihrer Rentabilität eine große Rolle spielt. Damit einhergehend gewinnt der Einsatz von Selbstbedienungs- beziehungsweise kundenbedienten Geräten nach wie vor an Bedeutung. Schließlich ermöglichen sie unter anderem den Spagat zwischen der Präsenz an sonst unrentablen Standorten und dem bestehenden Kostendruck – ein Gesichtspunkt, der insbesondere für Volksbanken und Sparkassen, die einen regionalen Bargeldversorgungsauftrag erfüllen müssen, relevant ist.

Doch mit der zunehmenden Verbreitung des SB-Service müssen sich Banken und Spar-

kassen neuen Herausforderungen stellen. Dabei ist die Sicherung der Kundenzufriedenheit nur ein Aspekt. Natürlich gilt es auch, wirtschaftliche Gesichtspunkte zu berücksichtigen.

## Kritischer Blick auf die Effizienz

An dieser Stelle leistet ein solides SB-Service-Management einen maßgeblichen Beitrag. Denn die Rahmenbedingungen für den Betrieb von SB-Geräten unterliegen ständigen Veränderungen. Setzen sich aber die Kreditinstitute mit der Optimierung des SB-Lifecycle-Managements zukunftsorientiert auseinander und handeln in dieser Hinsicht proaktiv, sind sie für die aus diesen Neuerungen resultierenden zukünftigen Herausforderungen umso besser gerüstet.

Als Ergebnis des bestehenden Kostendrucks haben Kreditinstitute auch auf die Effizienz der im Einsatz befindlichen Technik einen kritischen Blick. Dabei müssen sie nicht nur den Kaufpreis und die Servicegebühr in Betracht ziehen. Auch die sich ständig im Wandel befindlichen äußeren Parameter haben einen erheblichen Einfluss auf die Wirtschaftlichkeit der technischen Anlagen.

## Zum Autor

**Uwe Merker**, Leiter Business Development/Marketing, banqtec AG, Wedemark.

Von der Fusionierung mit anderen Banken über Betriebssystem-Upgrades bis hin zu externen Vorgaben wie der Einführung der neuen Zehn-Euro-Note in diesem Jahr ergeben sich immer wieder nur schwer im Vorfeld planbare Veränderungen. Insofern erweist es sich für viele Institute als lohnend, die SB-Technik einer eingehenden Analyse zu unterziehen.

## Standortfrage doppelt auf dem Prüfstand

Im Zuge dessen steht der Betrieb eines Standorts üblicherweise gleich in doppelter Hinsicht auf dem Prüfstand:

■ Zum einen muss die Frage beantwortet werden, ob es wirtschaftlicher wäre, die Filiale zu schließen. Ist es aus einer ganzheitlichen Sicht heraus dennoch sinnvoller, den Standort zu erhalten, um beispielsweise die etablierten und wertvollen Kundenbeziehungen aufrechtzuerhalten? Gibt es vor diesem Hintergrund Möglichkeiten, die Wettbewerbssituation positiv zu verändern und den Standort für die Kunden attraktiver zu gestalten?

■ Zum anderen sollte auch die vor Ort genutzte SB-Technik dahingehend hinterfragt werden, ob sich der Erhalt der Technik noch lohnt oder die notwendigen Investitionen beispielsweise in Sicherheitstechnik oder Funktionalitätserweiterung die erwarteten Erträge übersteigen. In diesem Kontext

suchen die Fachverantwortlichen in den Instituten zudem wegweisende Antworten auf die Frage: Kann die SB-Technik weitere Aufgaben der Mitarbeiter übernehmen und somit Freiräume für weitere Vertriebsaktivitäten schaffen?

Die Antworten auf diese und ähnliche analytischen Fragestellungen bilden nicht nur eine wesentliche Basis, um im Sinne einer vorausschauenden Planung eine solide Grundlage für die Effizienz des Filialnetzes zu schaffen. Im Gegensatz zu Ad-hoc-Einsätzen als Reaktion auf sich ändernde Rahmenbedingungen bieten sie den Instituten darüber hinaus auch die Möglichkeit, flexibler auf die unvorhergesehenen Herausforderungen zu reagieren.

### Hardware: Neu oder gebraucht?

Ergebnis dieser Prüfungen ist in vielen Fällen die Erkenntnis, dass die vorhandene Technik an die geänderten Vorgaben angepasst werden sollte. Nicht immer ist es aber sinnvoll, alle Standorte mit Neugeräten auszustatten beziehungsweise alte Hardware durch neue Technik zu ersetzen. Aus Kostengründen können gebrauchte Selbstbedienungsanlagen durchaus die bessere Alternative darstellen – wenn sie neuwertig überarbeitet wurden und auch den absehbaren zukünftigen Anforderungen und Vorgaben in technischer und gesetzlicher Hinsicht genügen.

Mit Blick auf Sicherheitsanforderungen kann es hier durchaus sinnvoll sein, in neue Technik zu investieren. Viele Institute erkennen in der Bedrohungslage durch die reale SB-Kriminalität Notwendigkeiten für eine technische Aufrüstung, etwa in Anti-Skimming-Module. Oder sie ergreifen Maßnahmen, um Cash-Trapping, Card-Trapping oder auch Sprengungen, Ramming oder anderen Aufbruchversuchen nachhaltige Präventivmaßnahmen entgegenzusetzen. Manches Haus analysiert für sich auch neue Hardwarestrategien und investiert in Automatische Kassentresore (AKT). Auch hier gilt es im Kontext sich ändernder Rah-

menparameter nachhaltig zu investieren und heute Geräte aufzustellen, die auch die Aufgaben von morgen – wie beispielsweise die Verarbeitung neuer Banknoten – problemlos bewältigen können.

### Veränderungen in Chancen verwandeln

Um im SB-Umfeld mittel- und langfristig wirtschaftlich zu arbeiten, prüfen Banken und Sparkassen regelmäßig sowohl ihre eingesetzte Technik als auch die Prozesse und passen sie anschließend entsprechend an. Daraus resultiert ein deutlicher Effizienzgewinn, der tatsächlich nur als Reaktion auf anstehende Veränderungen nicht oder erst viel später realisiert worden wäre.

In diesem Zusammenhang legen die Kreditinstitute großen Wert auf die Erhöhung der Standortattraktivität. Hinsichtlich des Geräteparks kann diese durch regelmäßige Kontrolle und Pflege der Technik deutlich verbessert werden. Aber auch die zuverlässige Einsatzbereitschaft der SB-Geräte macht den Standort für die Kunden deutlich attraktiver.

Einen ganz ähnlichen Einfluss haben Sicherheitsaspekte auf die Wahrnehmung der Kunden. Mit innovativen Sicherheitskonzepten begegnen viele Geldinstitute dem steigenden Druck durch SB-Kriminalität: So nehmen sie nicht nur die Bedenken der Kunden ernst, sondern reduzieren die Versicherungskosten ebenso wie die Wahrscheinlichkeit von Schadensverlusten, die nicht von einer Versicherung abgedeckt sind.

Auch eine Anpassung des Gerätekonzepts erweist sich häufig als sehr erfolgreich. Kostensenkende Maßnahmen reichen von der Erhöhung des Automatisierungsgrades der Kasse durch AKT-Recycler bis zur Einführung von SB-Kassen und/oder KBA-Lösungen. Zudem lassen sich beispielsweise mit dem Wechsel des Serviceproviders ebenso Einsparungen in oft erheblichem Maße realisieren wie mit dem Outsourcing des SB-Betriebs.

Um fundierte Entscheidungen treffen zu können, ist auch in dieser Hinsicht eine eingehende Analyse der Ist-Situation erforderlich. Denn nur mit der Identifizierung der relevanten Kostentreiber können die Banken und Sparkassen die passenden (Gegen-) Maßnahmen realisieren.

### Serviceprovider auf dem Prüfstand

In gleichem Maße steht aber auch die Zusammenarbeit mit dem bestehenden Serviceprovider infrage. Ob dieser das neue Anforderungsprofil erfüllt, sollten die Institute sehr genau prüfen. Dabei ist die Beantwortung folgender Fragen hilfreich:

- Betreut der Dienstleister die Geräte auch nach der Abkündigung vom Herstellersupport?
- Ist er in der Lage, Automaten verschiedener Hersteller gleichwertig zu pflegen?
- Betreut der Serviceanbieter die Geräte über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg?

Je nach bestehendem Bedarf können die Banken und Sparkassen an dieser Stelle Ausschlusskriterien identifizieren, die die Entscheidung für oder gegen einen Dienstleister erheblich vereinfachen. So spricht eine SB-Gerätelandschaft bestehend aus Automaten verschiedener Hersteller, die individuell den Bedarf der einzelnen Standorte abdecken, für einen Multivendor-Service-Anbieter. Statt mehrere Servicepartner beauftragen zu müssen, kann das Institut so die sonst mehrfach entstehenden Grundkosten einsparen.

Die Erfahrung der Banqtec AG zeigt auch deutlich, wie viel Wert die Banken und Sparkassen auf einen ganzheitlichen Ansatz ihres Serviceanbieters legen – mit Betreuung vom Aufbau bis zum Abbau, auch bei sich ändernden Rahmenbedingungen. Sollte die Entscheidung nun dahingehend fallen, einen neuen Dienstleister zu beauftragen, gilt es, die potenziellen Kandidaten auf Herz und Nieren zu prüfen:

- Gewährleistet der Anbieter durch eine professionelle Störungsbeseitigung, dass keine längeren Ausfallzeiten der Geräte entstehen?
- Bietet er individuelle Service Level Agreements (SLAs) an, die den unterschiedlichen Anforderungen der verschiedenen Standorte gerecht werden?
- Liefert der Servicepartner ein Reporting, das Auskunft über die Einhaltung der Service Level Agreements liefert?
- Lässt sich die Art der Störungsmeldung flexibel an die herkömmlichen Meldewege anpassen?
- Bietet der Anbieter flexible Möglichkeiten des System-Monitorings?
- Inwieweit ist der Serviceprovider mit den Randbedingungen des Betriebs (wie beispielsweise Rechenzentrums – und Anwendungskennnisse, WTU-Prozesse, Monitoring oder Meldewege) vertraut?

Als Fazit lässt sich festhalten: Banken und Sparkassen müssen auch im SB-Bereich immer wieder auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagieren. Veränderungen müssen dabei nicht grundlegend schlecht sein, vielmehr bieten sie auch immer die Chance, bislang Bewährtes neu zu prüfen. Um dem generell steigenden Kostendruck zu begegnen, hat es sich ohnehin längst als Vorteil erwiesen, proaktiv auf Veränderungen im SB-Umfeld einzugehen.

Auf Basis eingehender Analysen lassen sich in diesem Bereich nicht nur viele Anknüpfungspunkte für die notwendigen Kostenreduktionen finden. Auch hinsichtlich strategischer Entscheidungen können die Kreditinstitute hier viele Antworten auf aktuelle Fragestellungen finden. Von erheblicher Relevanz ist dabei die Wahl des passenden Serviceproviders. Denn nur, wenn dieser die identifizierten Anforderungen erfüllt, lassen sich die Potenziale der strategischen Vorgaben ausschöpfen. ■■■■■