

Das Geschäftsmodell der SKO Dienstleistungs GmbH der Sparkasse Osnabrück

In der Praxis des Bargeldhandlings haben sich ganz unterschiedliche Lösungen entwickelt. In der Sparkasse Osnabrück etwa resultiert die Gründung einer eigenen Dienstleistungsgesellschaft für Geld- und Werttransporte letztlich aus der spektakulären Insolvenz der Firma Heros. Als dieser Dienstleister ausfiel, so schildert die Sparkasse ihr heutiges Konzept, stellte sich sehr konkret die Frage nach dem „make or buy“. Die Versorgungssicherheit, die Unabhängigkeit von Dritten und die Arbeitsplatzsicherheit gaben den Ausschlag für die hauseigene Lösung. Heute fungiert die Sparkasse längst als Dienstleister für Nachbarinstitute und auch für öffentlich-rechtliche Institutionen. (Red.)

In der Sparkasse Osnabrück führte die historische Entwicklung der Bargeldlogistik im Jahre 2006 fast zwangsläufig zur Gründung einer eigenen 100-prozentigen Tochter. Rückblickend würde die Sparkasse aber auch ohne die im Folgenden beschriebenen Entwicklungen keine andere Handlungsoption wählen.

Hohe Anforderungen an die Sicherheit

Schon immer war es oberste Prämisse, dass

- die Sparkasse für die Bargeldversorgung der Kunden eine hohe Verantwortung hat und
- das Geld lediglich im Extremfall für den Transport aus den eigenen Händen gegeben wird.

Um dennoch ein Höchstmaß an Sicherheit zu gewährleisten, erfolgte die Versorgung durch ein ortsansässiges Wachinstitut, das mit einem exklusiven Fahrzeug ausschließlich Transporte für die Sparkasse Osnabrück durchführte. Der Ladebetrag je Fahrt war immer bekannt und eine Vermischung mit fremdem Geld erfolgte nicht. Bestände befanden sich ausschließlich in der eigenen Zentralkasse und nie

in fremden Händen. Auch die Kommissionierung sowie die Aufbereitung der An- und Ablieferung bei der Bundesbank erfolgte ausschließlich durch die Sparkasse selbst.

Das Wachinstitut verkaufte während der Geschäftsbeziehung die Sparte „Bargeldversorgung“ an die Firma Heros. Bereits zu diesem Zeitpunkt entstanden erste Pläne zur Gründung einer eigenen Gesellschaft, insbesondere vor dem Hintergrund, dass die Heros-Preise betriebswirtschaftlich nicht nachvollziehbar waren und somit die Schlussfolgerung zuließ, dass früher oder später wirtschaftliche Schwierigkeiten eintreten werden. Mit der Insolvenz von Heros kam es dann zwangsläufig und aufgrund der bereits vorhandenen Pläne sehr schnell zur Gründung der heutigen SKO Dienstleistungs GmbH, die als 100-prozentige Tochter den reinen Geldtransport für die Sparkasse Osnabrück übernahm. Die Bearbeitung des Geldes erfolgte weiterhin in der Sparkasse.

Ziele der Ausgliederung in eine eigene Tochter waren:

- die Versorgungssicherheit,
- die Unabhängigkeit von fremden Wertdienstleistern,
- aber auch Arbeitsplatzsicherheit für Mitarbeiter, die von der Sparkasse Osnabrück auf diesem Weg an die SKO Dienstleistungs GmbH ausgeliehen werden konnten.

Wirtschaftlichkeitsprüfung: Eigenbetrieb oder Auslagerung

Dabei sollte die Wirtschaftlichkeit insofern berücksichtigt werden, als der „Eigenbetrieb“ nicht teurer, aber deutlich sicherer ist, als eine Auslagerung an Dritte. Eine Überprüfung der formulierten Ziele zeigte, dass diese erreicht wurden.

Selbstverständlich begibt sich eine Sparkasse im Rahmen der Ausgliederung an eine

eigene Beteiligungsgesellschaft auf fremdes Terrain, und der Aufwand hierbei darf nicht unterschätzt werden. Das hinzugezogene Wachinstitut hat daher das Projekt beratend begleitet in Fragen zu Bewachungsverordnung (BewachV), Unfallverhütungsvorschrift (BGV C7), Sicherheitsregeln für Geldtransportfahrzeuge (BGR 135), Allgemeine Dienstanweisung der Bundesvereinigung Deutscher Geld- und Wertdienste e. V. (BDGW), interne Dienstanweisung(en) der SKO Dienstleistungs GmbH, weitere Vorschriften/Gesetze (zum Beispiel Waffengesetz, Allgemeines Waffengesetz-Verordnung, Bundesdatenschutzgesetz).

Des Weiteren galt es Mitarbeiter speziell auszubilden und für den Bankenbereich eher unüblichen Vorschriften (zum Beispiel Waffenkunderegeln) zu beachten. Aus diesen Gründen liegt die Verantwortung der Gesellschaft in den Händen des Verantwortlichen und Experten für Sicherheit.

Dienstleister für Sparkassen und Institutionen

Wesentlich für den Erfolg ist neben motivierten Mitarbeitern die Tatsache, dass durch die 100-Prozent-Beteiligung für die Sparkasse Osnabrück die sonst fällige Mehrwertsteuer auf die Entgelte der Transportdienstleistung sowie die Aufwendungen für die Dienstleistungssteuerung und Kosten für zusätzliche Schutzversicherungen entfallen. Ein weiterer Vorteil der Ausgliederung der Transportleistungen ist, dass Dienstleistungen, die bisher standardmäßig kostenlos von der Sparkasse angeboten wurden (zum Beispiel Bargeldbearbeitung), bepreist werden können.

Durch die Trennung von Transport (SKO Dienstleistungs GmbH) sowie Geldbearbeitung und die für das Poolen erforderliche Kontoführung (Sparkasse Osnabrück) ist für dieses Modell eine ZAG-Zulassung nicht erforderlich. Inzwischen gehören Nachbarsparkassen und öffentlich-rechtliche Institutionen in Osnabrück zu den Kunden der SKO Dienstleistungs GmbH.