

31. März 2014 - 09:30 | Bargeldlogistik

## Prüfstrategie für Münzgeld

von Thomas Birnstein

Ab 2015 müssen Münzen auf ihre Echtheit und Fitness mit Hilfe einer frei gegebenen Zähl- und Sortiermaschine geprüft werden. Die Wiederausgabe handrollierten Hartgelds ist dann nicht mehr möglich. In einem ohnehin schon angespannten Umfeld wird die Bargeldlogistik für Banken und Sparkassen damit erneut komplexer.



Das Prüfen von Münzen auf Echtheit oder Fitness verursacht hohe Kosten.

(dpa)

Empfehlungen zur Echtheitsprüfung und Prüfung der Umlauffähigkeit des Münzgelds. Die Vorgaben wurden allerdings durch die EU-Mitgliedstaaten unterschiedlich umgesetzt, was letztendlich keinen einheitlichen Schutz möglich macht.

Aus diesem Grunde hat der Gesetzgeber in Brüssel nachjustiert und eine ergänzende Verordnung 1210/2010 erlassen, die die Vereinheitlichung der Maßnahmen für den Münzgeldschutz regelt – allerdings mit einer Übergangsfrist für die Umsetzung bis zum 31. Dezember 2014. Ab diesem Zeitpunkt müssen Sparkassen und Banken alle angenommenen Münzen auf Echtheit und Umlauffähigkeit prüfen. Diese Prüfung darf laut Richtlinie auf zwei Wegen erfolgen:

- manuelle Prüfung durch geschultes Personal
- maschinelle Prüfung mit Münzsortierern, die durch die Falschmünzexperten der CCEG geprüft und freigegeben wurden.

Um dem rechtlichen Anspruch nachzukommen, müssen viele Sparkassen und Banken ihre Münzgeldprozesse neu überdenken. Damit die vor- und nachgelagerten Arbeitsabläufe rechtzeitig stimmen, gilt es bereits jetzt die richtigen Weichen zu stellen.

### Status quo: die Bankfiliale als Münzgeldumschlagplatz

Trotz ZAG und verschiedener Kooperationen zwischen Wertdienstleistern und Banken ist nach wie vor die Bankfiliale einer der wichtigsten Umschlagplätze für Münzgeld:

Münzgeld ist nach wie vor einer der größten Aufwandstreiber in der Bargeldlogistik. Mit der Umsetzung der Anforderungen an die Echtheits- und Umlauffähigkeitsprüfung bis 31. Dezember 2014 könnten auf Banken und Sparkassen weitere Kostensteigerungen zukommen. Viele Häuser setzen sich längst mit der Frage auseinander, ob in neue Technik investiert oder Prozesse angepasst werden müssen. In diesem Zusammenhang lohnt es sich auch, Soll-Prozesse unter Wirtschaftlichkeits- und Qualitätsgesichtspunkten neu zu definieren. Zu hinterfragen ist ferner, wie sich ein sinnvoller und effizienter Technikeinsatz gestalten lässt und welche Auswirkungen die neue Gesetzeslage auf vorhandene Sourcing-Konzepte haben wird.

### Veränderte Gesetzeslage

Die gesetzliche Grundlage für die Münzgeldprüfung ist die Richtlinie „EU VO 1338/2001“ zur Festlegung von Maßnahmen zum Schutz des Euro gegen Geldfälschungen. Darauf aufbauend folgte schon im Mai 2005 ein Dokument der EU-Kommission (2005/504/EG) mit

- als Einzahlungsstelle für Automatenbetreiber
- um Münzgeld in Giralgeld umzuwandeln
- als Wechselstelle für Einzelhändler, um Banknoten in Münzgeld umzutauschen
- oder um einfach über Münzrollen als Wechselgeld zu verfügen.

Ebenso nutzen viele gemeinnützige Vereine oder auch kirchliche Einrichtungen die Bankfilialen, um Spenden in Form von Münzgeld einzuzahlen. Nicht zu vergessen sind die Kinder, die Kunden von Morgen, die zum „Weltspartag“ stolz ihre Spardose mit vielen Münzen in den Bankfilialen abliefern. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt wird die Münzgeldpraxis in den einzelnen Bankfilialen sehr unterschiedlich gehandhabt. Neben den Einzahlungsmöglichkeiten über SB-Münzeinzahlgeräte sind ebenso „mitarbeiterbediente Einzahlungsvarianten“ möglich.

Klassischerweise wird loses Münzgeld entweder manuell angenommen oder unter Nutzung nicht-EZB-konformer Münzzählmaschinen durch die Bankmitarbeiter gezählt. Teilweise werden noch handgefertigte Münzrollen der Kunden entgegengenommen und nur durch Wiegen auf Vollständigkeit geprüft. Derartige Münzrollen dürfen ab 01. Januar 2015 nicht mehr ausgegeben werden. Als fortschrittliche Alternative setzt sich mehr und mehr das Safebag-Verfahren durch, in zwei unterschiedlichen Varianten:

- Annahme bereits durch den Kunden gezählter Münzgelder in Safebags und deren sofortige Verbuchung unter Vorbehalt
- Annahme ungezählten Münzgelds in Safebags und dem Verbuchen nach Zählung.

Alternativ zu den beiden genannten Verfahren umgehen manche Institute grundsätzlich definierte Standards wie das Safebagverfahren, weil Münzzählmaschinen im Backoffice der Filiale vorhanden sind.

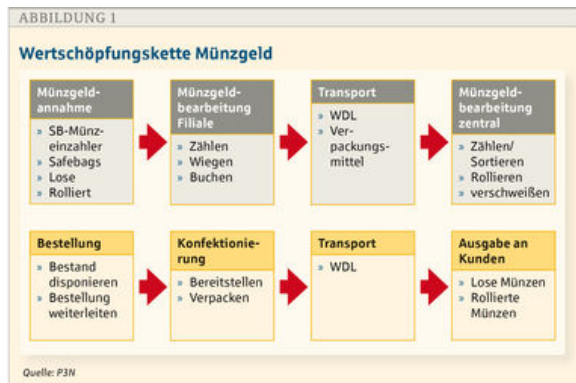
## Prozesse rechtzeitig gestalten

Die durch die Gesetzeslage veränderten Rahmenbedingungen sind ein guter Ausgangspunkt, um vorhandene Münzgeldprozesse adäquat anzupassen. Doch bevor neue Abläufe modelliert werden können, sollte zunächst einmal Ist-Situation und prozessuale Ausgangslage eindeutig analysiert werden. Dazu zählt auch, die gesamte Wertschöpfungskette detailliert zu betrachten. Dabei haben sich folgende Methoden in der Praxis bewährt:

- Interview: Strukturierte Befragung beteiligter Mitarbeiter, um Ist-Prozesse unter Nutzung standardisierter Check-Listen zu ermitteln.
- Technikerhebung: Aufnahme der zentral und dezentral eingesetzten Münzbearbeitungstechnik und anschließende Bewertung, in welchem Umfang die EZB-Anforderungen technisch umgesetzt werden können
- *Multimoment-Studie*: Ermittlung der Vorgangsdauer der einzelnen Prozessschritte durch regelmäßige Rundgänge im Cashcenter und im Bereich Münzgeldbearbeitung.
- Mengen und Häufigkeiten: Ermittlung der Häufigkeit von Münzgeldein- und auszahlungen sowie deren Volumina in den Geschäftsstellen, Ermittlung der Packstückzahlen und deren Volumina, die von den Geschäftsstellen an das Cashcenter versendet werden, Berücksichtigung von Werttransporten, die ausschließlich der Münzgeldent- oder -versorgung dienen.

Grundsätzlich gilt es die gesamte Wertschöpfungskette „Münzgeld“ (s. Abb. 1 + 2) sowie alle tangierenden Prozesse innerhalb der Finanzinstitute und ihrer Dienstleister unter dem Aspekt der Gesamtkosten zu beleuchten – beginnend in den Bankfilialen mit ihren unterschiedlichen Formen der Münzgeldannahme, wo bereits entscheidende Weichen für die Umsetzung der Echtheits- und Fitnessprüfung gestellt werden. Die Annahme von Münzgeld über SB-Münzeinzahlgeräte und Safebags lässt etwa nur eine zentrale Echtheitsprüfung zu. Loses Münzgeld kann dagegen sowohl dezentral mit freigegebenen Münzsortierern als auch manuell geprüft werden.

Für welche Alternative sich das Institut auch entscheidet: Die Wahl der Mittel hat Auswirkungen auf alle Kosten in der Prozesskette. Um die richtige Strategie für das eigene Haus zu finden, sollten darum zunächst alle Informationen zur Ausgangslage zusammengetragen werden. Anschließend lassen sich die Prozess- und Stückkosten der einzelnen Teilleistungen aus dem Münzgeld-Handling ermitteln.



(BBL)

**ABBILDUNG 2**

**Beispiel einer Prozessanalyse für Münzgeldbearbeitung**

Abwicklungsprozesse	Sparkasse dezentral	Sparkasse zentral	WDL/BBK	Bemerkung
<b>Geldbearbeitung – Münzen</b>				
<b>Prozessebene 3</b>				
Konfektionieren der Versorgungsbeträge für SB-Cashpoints in Filialen			◆	
Konfektionieren der Versorgungsbeträge für SB-Cashpoints in SB-Stellen			◆	
Konfektionieren der Versorgungsbeträge für Kasse-Cashpoints		◆		Erfolgt durch Hauptkasse
Zählen der Entsorgungsbeträge aus SB-Cashpoints in Filialen			◆	Zentralisierte Zählung und Sortierung
Zählen der Entsorgungsbeträge aus SB-Cashpoints in SB-Stellen			◆	Zentralisierte Zählung und Sortierung
Zählen der Entsorgungsbeträge aus Kasse-Cashpoints		◆		Gewichtsprobleme in der Hauptkasse
Zählen von (größeren) Kundeneinzahlungen		◆		Erfolgt durch Hauptkasse
Aufbereiten der Entsorgungsbeträge für die Ablieferung an den Münzpool		◆		Erfolgt durch Hauptkasse
Rollierung von Münzgeld	◆	◆		Dezentrale Rollierung

Quelle: P3M

Für Banken und Sparkassen wird dadurch auch transparenter, welche Ersatzinvestitionen bei Beibehaltung der Ist-Prozesse notwendig sind und wie sich diese kostenseitig auswirken. Zusätzlich lassen sich auf Basis der ermittelten Daten zum Kundenverhalten, die verschiedenen Varianten der Soll-Prozesse simulieren. Nur auf diesem Weg erhalten die Institute eine valide

(BBL) Entscheidungsgrundlage für mögliche Sourcing-Strategien.

### Passgenaue Sourcing-Strategien

Das Zählen, Sortieren, Rollieren und Verpacken der Münzen kann sowohl intern als auch extern erfolgen. Welche Sourcing-Strategie in Frage kommt, hängt vor allem von den Gegebenheiten des einzelnen Instituts ab. Der Autor rät zu einer vorgelagerten, eingehenden Analyse der Ausgangssituation – bevor über künftige Maßnahmen und Sourcing-Strategien entschieden wird. Geprüft werden vor einer Sourcing-Entscheidung folgende Kernparameter:

- **Prüfung der Raumkapazitäten:** Dabei handelt es sich nicht nur um Räume von ausreichender Größe und Statik, sondern auch um solche, die für die Transportanbindung (z. B. Gewicht von Norm-Containern) sowie die dafür erforderliche Transporttechnik geeignet sind.
- **Prüfung personeller Kapazitäten:** Sind ausreichend Mitarbeiterkapazitäten inklusive einer Vertretung für die Münzgeldbearbeitung vorhanden?
- **Prüfung Bearbeitungsvolumen:** Durch die technikintensive Münzgeldbearbeitung und die Erfüllung der EZB-Anforderungen sind gegebenenfalls Investitionen erforderlich. Nur bei einer ausreichenden Bearbeitungsmenge kann der Fixkostenanteil so gesenkt werden, dass eine Insourcing-Lösung kostengünstiger ist als Outsourcing.

Sind diese Kriterien erfüllt, wäre es sinnvoll, eine interne Lösungsstrategie zu prüfen. Im Anschluss gilt es die Frage nach dem Zentralisierungsgrad zu klären. Grundsätzlich kann dezentral in den Geschäftsstellen durch den Einsatz EZB-konformer Münzsortiermaschinen, die Zählung und Sortierung durchgeführt werden. Hinzu kommt in diesen Fällen dann lediglich die zentrale Münzrollenfertigung und Vorbereitung für den Versand. Von Vorteil ist dabei die sofortige Zählung beim Kundenkontakt und die direkte Zuordnungsmöglichkeit falscher Münzen.

Allerdings ist mit einem hohen Investitionsaufwand in allen Geschäftsstellen und der Bindung wertvoller Vertriebsressourcen zu rechnen. Unter Investitionsgesichtspunkten und dem Aspekt, zusätzliche Nettomarktzeit in den Geschäftsstellen zu bekommen, ist folglich auch hier eine fallabschließende Analyse notwendig. Lösen Sparkassen und Banken die Münzgeldbearbeitung im eigenen Hause, verbleibt im Übrigen die Verantwortung beim Institut. In diesem Fall sollte die Zertifizierung der eingesetzten Technik überprüft werden.

Auch das Auslagern der Münzgeldbearbeitung kann sich unter bestimmten Bedingungen bezahlt machen. In diesem Szenario verantwortet der Wertdienstleister die Prüfung des Münzgelds und ist damit an die technischen Rahmenbedingungen (Zertifizierungen, Meldepflichten etc.) gebunden. Sparkassen und Banken vermeiden somit kostspielige Investitionen in notwendige Technik oder erhöhten Personalaufwand.

Gleichwohl entstehen Sachkosten für die Tätigkeiten des Wertdienstleisters und damit verbundene Abhängigkeiten, die gerade im sich derzeit

konsolidierenden WDL-Markt regional kritisch sein können. Auch deshalb denken Kreditinstitute zunehmend über Mischformen aus „Eigenbetrieb“ und „Outsourcing“ sowie über regionale Kooperationen mit anderen Kreditinstituten nach. Durch die Zusammenführung von Volumina in der Geldbearbeitung, also auch und vor allem der Münzen, können deutliche Synergien gehoben, vorhandene Ressourcen besser ausgenutzt und Risiken minimiert werden.

## Fazit

Die Gesetzeslage ist eindeutig und kommt nicht überraschend. Aus diesem Grunde haben viele Institute längst reagiert und sich den neuen Anforderungen an die Münzgeldbearbeitung gestellt. Wie Sparkassen und Banken ab Januar 2015 die „Hartgeldfrage“ gemäß der Richtlinien gestalten, hängt von unterschiedlichen Rahmenbedingungen ab – nicht zuletzt auch von ihrer Risikobereitschaft. Darüber hinaus muss detailliert hinterfragt werden, welche Kosten mit welchem Lösungsweg verbunden sind. Schließlich ist das Bargeldgeschäft ohnehin defizitär und in der Praxis wenig Spielraum für steigenden Aufwand in diesem Bereich. Gestaltungspotenzial liegt aber in der Standardisierung und in sinnvollen Abstufungen der Bargeldvertriebsprozesse in den Geschäftsstellen.

## Autor

Thomas Birnstein ist Geschäftsführer der P3N Beratungs GmbH in Zwickau.

© DSGVO

- <https://www.sparkassenzeitung.de/pruefstrategie-fuer-muenzgeld/150/159/42068/?token=F0FFCE23D0B0802BA0BA2865BF543D2D>

- 31. März 2014 - 09:30

- Prüfstrategie für Münzgeld

- von Thomas Birnstein