

# Bargeldprodukte strukturieren und bepreisen

**Clustern von Bargelddienstleistungen.** Um den steigenden Kosten im Barzahlungsverkehr etwas entgegenzusetzen, diskutieren Banken und Sparkassen zunehmend die bisher oftmals kostenfreie Basisleistung „Bargeld“ künftig als Produkt zu verstehen. Ein bewährter Lösungsansatz ist die Clusterung der Bargelddienstleistungen in kundenorientierte Produktpakete.

Nicht in jeder Filiale werden alle Bargelddienstleistungen in gleicher Weise nachgefragt. Dies begründet sich schon allein durch die unterschiedlichen Rahmenbedingungen. Beispielsweise wird eine Filiale in einer Einkaufsstraße, wo viele Einzelhändler ansässig sind, häufiger Bareinzahlungen verbuchen, als eine Geschäftsstelle in einem Wohngebiet oder in der Nähe einer Universität. Dieser Beobachtung zum Trotz halten die Mehrzahl der Banken und Sparkassen dennoch ihr vollständiges Leistungsangebot aufrecht – hier wie dort.

## Bewährte Ansätze für die Produktstrukturierung

Wirtschaftlich sinnvoller wären aber die Definition von Bargeld-Filialtypen mit einem standardisierten Leistungsangebot und die nachfrageorientierte Zuordnung der Geschäftsstellen zum jeweils passenden Typ. Selbstredend sollten bei der Definition der Produktpalette je Filialtyp verschiedene (regionale und demografische) Einflussfaktoren eine Rolle spielen, wie etwa die notwendige Kundennähe zu einer Vollservice-Geschäftsstelle. In der Praxis erarbeiten die Fachverantwortlichen erfahrungsgemäß zwischen zwei und vier Leistungsstufen (siehe Abbildung). Handelt es sich um ein eher kleines Kreditinstitut, sind zwei Leistungscluster (Basis- und Vollservice) empfehlenswert, mittlere bis große Institute mit einem relativ großen Geschäftsgebiet wählen oft drei Leistungscluster (Basis-, Erweiterter Service, Vollservice). Im Einzelfall oder bei einem heterogenen Geschäftsgebiet (Stadt- und Flächeninstitut) lassen sich durchaus auch vier Abstufungen beobachten. Auch mit Blick auf die Preisgestaltung ist Kompetenz und Fingerspitzengefühl gefragt: Welche Preise werden vom Kunden akzeptiert? Wie lässt sich aus Verbraucherperspektive ein akzeptables Preis-Leistungs-Verhältnis schaffen?

## Marktorientierte Preise gestalten

Sind die Produkte kundenbedarfsgerecht aufgliedert, gilt es im nächsten Schritt die richtigen Preise für die einzelnen Bargelddienstleistungen abzuleiten. Dabei geht es vor allem darum, die Kunden über die Bepreisung zu steuern und sie so beispielsweise zu motivieren, Standardleistungen an kostengünstigen Selbstbedienungs-Cashpoints abzuwickeln. Sei es aus Sorge, den Kunden zu verschrecken und in die Arme des Wettbewerbs zu treiben oder aus Angst vor Veränderungen: Das Thema „Bepreisung“ der einzelnen Bargeldprodukte wird in der Praxis immer noch sehr zurückhaltend verfolgt. Doch was sind die Alternativen? Über kurz oder lang stehen alle Institute vor demselben Problem: Bargeld kostet Geld und wird aufgrund verschiedener Rahmenparameter künftig noch teurer werden. Darum empfehlen beispielsweise die Berater der P3N BERATUNGs GmbH den Mut zu fassen und konsequent den nächsten Schritt zu gehen – und beobachten, dass der Markt sich bewegt. Mit Hilfe einer detaillier-

**Autor:** Frank Hummel, Geschäftsführung, P3N BERATUNGs GmbH



ten Marktanalyse schaffen die P3N-Berater für Banken und Sparkassen einen belastbaren Überblick und so die Basis für fundierte Entscheidungen. Um im Bargeld-Umfeld trotz widriger Rahmenbedingungen effizienter zu werden, bleiben Banken und Sparkassen nur wenige Möglichkeiten. Am wirksamsten ist die Reduzierung der Prozess-Durchlaufhäufigkeit durch die nachfrageorientierte Ausgestaltung der Produktpalette „Bargeld“ in den Filialen und die parallele Steuerung der Kunden mittels intelligenter Preismodelle. Erste Institute sind diesen Schritt bereits gegangen und überzeugt, dass sie auf dem richtigen Weg sind. ■

<b>Vollservice Münzen</b>	<b>Auszahlung Münzen</b> garantiert/maximal 20 Rollen garantierte Denominationen 0,01-2,00 EUR Avis >20 Rollen (2 Arbeitstage)
	<b>Einzahlung Münzen</b> Unbegrenzt in allen Formen
<b>Basisservice Münzen</b>	<b>Auszahlung Münzen</b> garantiert/maximal 0 Rollen Avis >0 Rollen u. Denominationen 0,01-2,00 EUR
	<b>Einzahlung Münzen</b> lose, maximal 25 EUR Safebag unbegrenzt (Gutschrift 5 Arbeitstage)
*garantierte und maximale Beträge gelten pro Kunde/Konto und Tag	

Beispiel Leistungsclusterung Münzen (2-stufig)