

# **Banklogistik –**

## **Lösungsansätze für interne und externe Dienstleister**

Herausgegeben von  
Bundesvereinigung Logistik (BVL) e. V.

### **Arbeitskreis Finanzen und Logistik**

mit Beiträgen von  
Frank Jochen Britsch, Franz Herrlein, Lutz Lohmann,  
Stephan Peters, Hans-Christian Pfohl, Stefan Rabsahl,  
Hans-Ulrich Schneider, Steffen Scholz, Markus Trost,  
Hendrik Vonnegut, Stefan Walter

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.ddb.de> abrufbar.

3 503 07492 9

Alle Rechte vorbehalten  
© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2003  
[www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen  
der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch  
bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht  
sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso  
Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706

Satz: Peter Wust, Berlin  
Druck und Bindung: Danuvia, Neuburg

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	V
Ausgangssituation – neue Herausforderungen für die Logistik- und Finanzwelt .....	V
Der BVL-Arbeitskreis „Finanzen und Logistik“ .....	VI
<b>Grundlagen der Logistik in Banken</b> .....	1
1 Einleitung in den Problembereich .....	1
2 Marktszenario der Logistik in Banken .....	1
3 Analyse der Finanzbranche in Deutschland .....	6
3.1 Rahmenbedingungen der Finanzbranche .....	7
3.2 Einsatz der Ressourcen Personal, Geschäftsstellen und Sachmittel .	9
3.3 Entwicklung der Funktionen Organisation, Controlling und Logistik .....	12
4 Fazit und Vision der Banklogistik .....	18
5 Literaturverzeichnis .....	21
<b>Trends und Entwicklungstendenzen in der Banklogistik – Ergebnisse einer empirischen Studie</b> .....	25
1 Einleitung .....	25
2 Empirische Untersuchung des BVL-Arbeitskreises Finanzen und Logistik, Arbeitsgruppe Back-Office .....	26
3 Ergebnisse der empirischen Untersuchung .....	29
3.1 Bedeutung und organisatorische Verankerung der Logistik in Banken .....	29
3.2 Aufgaben der Logistik in Banken .....	31
3.3 Logistikkosten und Outsourcing in Banken .....	34
3.4 Aus- und Weiterbildung für die Banklogistik .....	37
4 Ausblick: Banklogistik als eigenständiges Konzept .....	38
5 Literaturverzeichnis .....	40
<b>Banklogistik – Grundlagen und praktische Ansätze im Sparkassenumfeld</b> .	41
1 Einleitung .....	41
2 Spezifika der Leistung eines Kreditinstitutes und daraus abzuleitende Strategien .....	42
3 Das deutsche Bankensystem .....	44
4 Ein Logistikansatz für Kreditinstitute .....	46
4.1 Bisherige Ansätze einer Logistik in Kreditinstituten .....	46
4.2 Der dienstleistungsorientierte Ansatz aus den USA .....	47
	XI

4.3	„Supply Chain“-Logistik in Kreditinstituten .....	48
4.4	„Service Response“-Logistik in Kreditinstituten .....	50
5	Praktische Ansätze in der Sparkassen-Finanzgruppe .....	52
5.1	Grundlegende Bemerkungen zur Notwendigkeit einer Logistik in Sparkassen .....	52
5.2	Die Sparkassen-Dienstleistungs-Zentrum Südhessen GmbH .....	55
5.3	Weitere Ansatzpunkte zur Ressourcenbündelung innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe .....	57
6	Zusammenfassung .....	61
7	Literaturverzeichnis .....	61
 <b>Zukunftskonzepte der Banklogistik – Die Praxis in der HVB-Group – .....</b>		<b>65</b>
 <b>Infrastrukturelle Services – Die Entwicklung zum internen Dienstleistungsmanagement .....</b>		<b>71</b>
1	Einführung .....	71
1.1	Die Deutsche Bank .....	72
1.2	Definition infrastrukturelle Services .....	72
2	Das Dienstleistungsmanagement der Deutschen Bank in den neuen Bundesländern von 1989 bis 2001 .....	73
3	Die Leistungserbringung am Beispiel der Region Ost .....	78
4	Multi-Channel-Access für die internen Kunden .....	80
5	Ausblick .....	82
 <b>Logistikkonzepte für Finanzdienstleister und neue Ansätze der Point-of-Sale Versorgung .....</b>		<b>85</b>
1	Einleitung .....	85
2	Grundlagen .....	87
2.1	Ausprägungen der Logistik für Waren und Informationen aus Sicht der Materialwirtschaft .....	87
2.2	Outsourcingpotenziale und exemplarische Geschäftsmodelle – eine Bestandaufnahme .....	89
2.3	Aktuelle Trends und Herausforderungen .....	90
3	Einflussfaktoren .....	91
3.1	Anwendungsmöglichkeiten neuer Technologien .....	91
3.2	Best-practice-Ansätze aus anderen Branchen .....	93
4	Anforderungen und Ziele .....	95
4.1	Der Kunde steht im Mittelpunkt – Neudefinition der Logistikanforderungen an eine innovative Point of Sale-Logistik ...	95
4.2	Supply Chain Management-Aspekte in der Vertriebs- und Informationslogistik .....	96
4.3	Integrierte Prozesse als Basis einer schlagkräftigen Multi-Channel-Vertriebsstrategie .....	97
5	Der Lösungsansatz einer zukunftsorientierten Finanzlogistik .....	98

5.1	Erfolgsfaktor EDV .....	98
5.2	Beispiele für ganzheitliche Lösungen .....	99
5.3	Vorschlag eines Entwicklungspfades .....	101
6	Ausblick .....	102
7	Literaturverzeichnis .....	103

**Dokumenten- und Informationslogistik für Finanzdienstleister – Rhenus**

<b>Office Systems realisiert ganzheitliche Lösungen aus einer Hand – .....</b>		<b>105</b>
1	Motivation und Definition .....	105
2	Entwicklungslinien und Status Quo .....	107
3	Dienstleistungsangebot am Beispiel der Rhenus Office Systems ...	109
4	Fokus Postlogistik: Auf die Medienunabhängigkeit kommt es an ..	111
5	Fokus Archivlogistik: Papierarm statt papierlos .....	114
6	Die Integration von Post und Archiv: IT als Erfolgsfaktor .....	117
7	Fazit .....	119

**Kosten- und leistungsoptimales Umzugsmanagement für**

<b>Finanzdienstleister im globalen Relocationmarkt .....</b>		<b>121</b>
1	Relocation- und Umzugsmanagement .....	121
2	Umzugspraxis bei Finanzdienstleistern .....	122
2.1	Organisation von Umzügen .....	122
2.2	Typisches Nachfrageverhalten .....	123
2.2.1	Nationale Versetzung: Mitarbeiter holt drei Umzugsangebote ein (Beispiel 1) .....	123
2.2.2	Internationale Versetzung: Die zentrale Personalabteilung holt zwei Angebote ein (Beispiel 2) .....	125
2.2.3	Standortverlagerung: Personal- und Organisationsabteilung holen getrennt einzelne Angebote ein (Beispiel 3) .....	127
2.3	Schwachstellen dieses Nachfrageverhaltens .....	128
2.4	Leistungsfähigkeit der Vergabepaxis im Vergleich .....	129
3	Voraussetzungen zur Realisierung von Kosten- und Leistungsvorteilen im Umzugsmanagement .....	129
3.1	Bedarfsplanung beim Finanzdienstleister .....	129
3.2	Zentrales und dezentrales Umzugsmanagements .....	132
3.3	Berücksichtigung der Situation umziehender Mitarbeiter mit Familie .....	133
3.4	Definition der notwendigen Leistungen .....	134
4	Auswahl der Angebote für das Umzugs- und Relocationmanagement .....	135
4.1	Segmentierung der Relocationanbieter .....	135
4.2	Anforderungsprofil an einen Kooperationspartner .....	136
4.3	Ausschreibung der Leistungen für das Umzugsmanagement .....	138
5	Outsourcingmöglichkeiten im Umzugs- und Relocationmanagement .....	139

- 6 Zusammenfassende Betrachtung ..... 141
- 7 Literaturverzeichnis ..... 141
  
- Entsorgungslogistik mit System für Finanzdienstleister ..... 143**
- 1 Grundlagen der Entsorgungslogistik ..... 143
- 1.1 Die Problematik in der Entsorgungslogistik ..... 143
- 1.2 Eingliederung der Entsorgungslogistik in die herkömmlichen  
Logistiksysteme ..... 144
- 1.3 Die leistungswirtschaftliche Beurteilung der Entsorgungslogistik .. 145
- 2 Das Dienstleistungsspektrum im Bereich der Entsorgungslogistik . 147
- 2.1 Entsorgungslogistik bei Banken ..... 147
- 2.2.1 Handlungsumfeld und Rechtssituation im Rahmen der  
Office-Entsorgung ..... 148
- 2.2 Mit Sicherheit entsorgt – die Informationsträgervernichtung im  
Bankensektor ..... 150
- 3 Systemdienstleister in der Entsorgungslogistik ..... 151
- 3.1 Maßgeschneiderte Behältersysteme ..... 152
- 3.2 Innovative Fahrzeugsysteme ..... 154
- 3.3 Die Zukunft der Entsorgungslogistik: Onboard-Systeme ..... 157
- 4 Ausblick ..... 159