



## PROZESSHARMONISIERUNG IM DOKUMENTÄREN AUSLANDSGESCHÄFT

Mit der DSGF zur nachhaltigen Kosten- und Qualitätsgestaltung

**Die Prozesse im dokumentären Auslandsgeschäft zu standardisieren und zu einem günstigen Preis anzubieten mit gleichzeitig exzellenter Qualität klingt auf den ersten Blick nach einem schwierigen Unterfangen.**

Ein Expertenteam aus Vertretern von vier großen Sparkassen, einer großen S-International und der DSGF hat sich dieser Herausforderung in einem gemeinsamen Projekt erfolgreich gestellt. Dieses Projekt zur Prozessangleichung und Standardisierung der Abwicklung im dokumentären Auslandsgeschäft zeigt nun die angestrebten Resultate – zum Nutzen der beteiligten Häuser und aller aktuellen und zukünftigen Mandanten der DSGF.

Den Rahmen bildet das DSGVO-Projekt „Neupositionierung der Sparkassen im Auslandsgeschäft“ (NePoSiA). Die Steigerung der Marktanteile im Auslandsgeschäft ist die gemeinsame Intention sowohl der Sparkassen als auch der S-Internationalen in der Sparkassen-Finanzgruppe. Die geplante regionale Bündelung der Vertriebskraft befindet sich in vielen Regionen bereits in Umsetzung.

Eine besondere Bedeutung kommt neben dieser Marktperspektive der Optimierung der Betriebs-/Abwicklungskosten zu. Dies gilt natürlich insbesondere für die Mengen im Auslandszahlungsverkehr, hat aber auch im dokumentären Auslandsgeschäft große Relevanz. Hierzu ist die überregionale, idealerweise bundesweite Bündelung der Mengen bei möglichst wenigen Dienstleistern eine entscheidende Voraussetzung. Nur so können für die Sparkassen ähnlich günstige Kostenstrukturen zur Verfügung gestellt werden, wie sie in den konkurrierenden Institutsgruppen existieren.

Dies wiederum kann nur gelingen, wenn die Bearbeitungsprozesse auch im dokumentären Geschäft basierend auf dem PPS-Ordnungsrahmen standardisiert und weitgehend gebündelt sind.

Neben der Mengenbündelung und der Standardisierung der Prozesse ist darüber hinaus eine adäquate Vergütungsstruktur, die sich idealerweise von den TVÖD-Restriktionen entfernt, von zentraler Wichtigkeit. Die DSGF verfügt über alle diese Vorausset-

zungen für die Umsetzung dieser Ziele.

Neben der Mengenbündelung und der Standardisierung der Prozesse ist darüber hinaus eine adäquate Vergütungsstruktur, die sich idealerweise von den TVÖD-Restriktionen entfernt, von zentraler Wichtigkeit. Die DSGF verfügt über alle diese Vorausset-

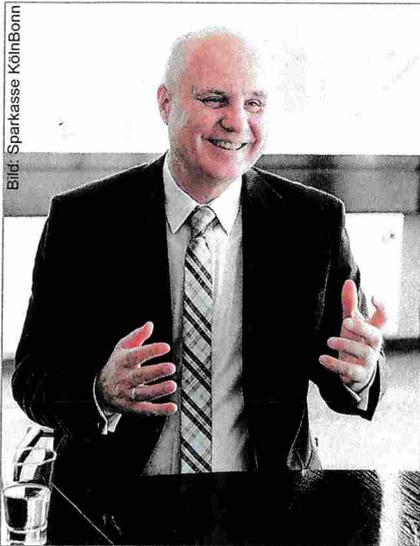


Bild: Sparkasse KölnBonn

„Neben der kompetenten Beratung durch Experten kommt der kundenorientierten und effizienten Abwicklung des Auslandszahlungsverkehrs und Dokumentengeschäftes große Bedeutung zu. Mit zunehmendem Preisdruck kann dies wettbewerbsfähig nur durch Größendegressionseffekte erzielt werden. Daher haben wir uns frühzeitig in der Abwicklung für die DSGF entschieden, zunächst im Clean Payment 2003 und dann 2019 im Dokumentengeschäft. Bei der fortlaufenden Optimierung der Prozesse werden wir intensiv eingebunden und können unsere Erfahrungen aus unseren Kundenbeziehungen gezielt einbringen. Ich würde mich freuen, wenn sich möglichst viele Sparkassen – im Sinne von NePoSiA – unserem Beispiel anschließen.“

**Uwe Borges, Vorstandsmitglied**  
der Sparkasse KölnBonn

zungen, um die Bildung eines fachlich kompetenten und gleichzeitig industriell aufgestellten Abwicklungsangebots voranzutreiben.

- Günstige Lohnstrukturen basieren auf einem eigenen Haustarifvertrag. Das Vergütungsniveau liegt insbesondere für Mitarbeitergruppen unterhalb der Top-Experten deutlich unterhalb des TVöD.
- Bereits heute Verarbeitung von ca. 5.000 Einzeldokumenten im dokumentären Auslandsgeschäft für 40 Institute, darunter sieben der

G25-Sparkassen und eine große S-International (Westfalen).

- Daneben Verarbeitung von Dokumenten für eine große Landesbank auf deren DOKA-System
- Signifikanter Marktanteil im Auslandszahlungsverkehr mit mehr als 80 Instituten und mehr als 600.000 Einzeltransaktionen
- Umsetzung der Standardisierung in der Abwicklung der Inkassi. Die Projektarbeit zur Standardisierung der Bearbeitungsprozesse für Akkreditive und Garantien ist gestartet.

Die Implementierung einheitlicher Prozesse, die einerseits stringent genug für eine industrialisierte Bearbeitung sind, andererseits aber über genügend Spielraum verfügen, tatsächlich unabdingbare Zusatzleistungen für die Kunden der Sparkassen sicherzustellen, steht nur vermeintlich im Widerspruch zur individuellen Betreuung der (Firmen-) Kunden durch die Vertriebsseinheiten der Sparkassen und S-International. Dass eine Lösung dieses Widerspruchs möglich ist, beweist nun die DSGF mit ihren Partnern.

### Vorgehensweise und Erfolge

Das Projektteam, bestehend aus den Experten der Sparkasse Dortmund/S-International Westfalen, Stadtparkasse Düsseldorf, Kreissparkasse Köln, Sparkasse KölnBonn und der Sparkasse Krefeld, konnte bei der Auswahl der Methodik auf das Know-how der DSGF in der Gleichausrichtung von Prozessen und im Umgang mit den PPS-Tools zurückgreifen. Die fachlichen Aspekte wurden von den Expertinnen und Experten der beteiligten Sparkassen vorgegeben.

### Projektvorgehen – Best Practice als Basis

Für den Start der Standardisierungsarbeiten wurde der mengenstärkste Prozess, die Inkassobearbeitung, ausgewählt. Dafür wurden die Best-Practice-Ansätze aus den beteiligten

Häusern verglichen und unter Berücksichtigung der Erkenntnisse aus dem NePoSiA-Projekt wurde ein einheitlicher Soll-Prozess beschrieben und modelliert. Die Unterschiede zwischen diesem Soll-Prozess und den jeweiligen Prozessausprägungen galt es nun in den beteiligten Häusern in Abstimmung mit der Vertriebsseite zu eliminieren.

Dabei waren Anpassungen bis hin zum Endkunden erforderlich. Nach einigen Expertenrunden bestand dann Konsens zur finalen Ausprägung des PPS-konformen Standardprozesses und zu den erforderlichen Modulen. Die Implementierung in der Bearbeitungspraxis und anschließend die

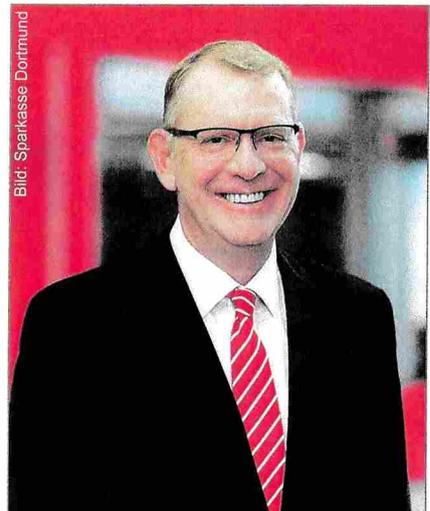


Bild: Sparkasse Dortmund

„Um im wettbewerbsintensiven Firmenkundengeschäft weiterhin ein wichtiger Partner zu sein, bedarf es einer kompetenten Beratung unserer Experten und einer effizienten Abwicklung. Mit zunehmendem Preisdruck kann dies wettbewerbsfähig nur durch Größendegressionseffekte erzielt werden. Wir haben im Verbund der S-International Westfalen – zusammen mit den anderen 27 dazugehörigen Sparkassen – die Abwicklung unseres Auslandsgeschäfts an die DSGF übertragen. Zur Komplettierung wurde nun auch die Geld- und Devisenabwicklung an die DSGF ausgelagert.“

**Dirk Schaufelberger,**  
Vorstandsvorsitzender der  
Sparkasse Dortmund



Bild: Kreissparkasse Köln

„Die entstandene Spezialtruppe, bestehend aus den Kollegen der Kreissparkasse Köln, der Sparkasse KölnBonn und der DSGF, ist in erstaunlich kurzer Zeit zu einer homogenen Einheit zusammengewachsen. Schlanke Führungsstrukturen, Delegation von Verantwortung an den einzelnen Mitarbeitenden, Spezialisierung auf Produktfelder, Standardisierung von Prozessen sind dabei die wichtigsten Stellhebel zum weiteren Heben von Effizienzen. Der große Vorteil ist zudem, dass die Nachfolgeregelung und die Mengenschwankungen durch den Dienstleister abgesichert werden, und die Sparkasse davon entlastet wird.“

**Udo Buschmann, Vorstandsmitglied der Kreissparkasse Köln**

Aufwandsbemessung lag dann auf Seiten der DSGF. Die Faktorkosten wurden transparent abgeleitet und auf diese Weise eine für alle nachvollziehbare Preisstellung vorgenommen. Natürlich kann ein solcher Standardprozess kein statisches Konstrukt sein. Das gemeinsame Ziel ist die permanente, weitere Optimierung der Prozessaufwände und insbesondere die Nutzung des in Zukunft von der FI bereitgestellten gemeinsamen Systems B+S.

Im nächsten Schritt wird nun ein standardisierter Prozess zu der Akkreditiv- und Garantiebearbeitung erarbeitet und voraussichtlich bis Q4 2022 umgesetzt. Die neuen Stan-

dardprozesse der DSGF berücksichtigen die Schnittstellen sowohl zu einer großen S-International (z. B. Westfalen) als auch zu eigenständigen Sparkassen und bilden die Aufwände der definiert schlanken Prozessdurchläufe für die Institute transparent ab.

Auf Basis der standardisierten Prozesse und weiterwachsender Mengen lassen sich dann zukünftig weitere Effizienzen heben. Der gezielte Einsatz von Automationstechnik und Workflows sowie die einheitliche Nutzung der Systeme B+S für die Sparkassen sowie DOKA für die Landesbanken werden die Bearbeitungsaufwände nochmals sinken lassen.

### Fachwissen, Expertise und Erfahrung

Die Integration der Experten aus den initiativen Großsparkassen, der Kreissparkasse Köln und Sparkasse KölnBonn sowie der S-International Westfalen in das kontinuierlich wachsende Team der DSGF sichert eine hohe Qualität in der Abwicklung ab und bildet zusammen mit den eigenen Mitarbeitenden der DSGF das fachliche Rückgrat des Dienstleisters. In der Mischung mit den aus den Sparkassen entliehenen Top-Experten kann somit sowohl dem Qualitätsanspruch als auch der Anforderung nach einem wettbewerbsfähigen Preis Rechnung getragen werden.

Für Spezialthemen wie der Außenhandelsfinanzierung und der Partizipation an technischen Innovationen (z. B. im Projekt „Marco Polo“) profitiert die DSGF von der engen Partnerschaft mit der Landesbank Hessen-Thüringen, die sowohl Mandantin der DSGF im dokumentären Geschäft als auch Miteigentümerin ist.

Das Thema Ausbildung spielt in der DSGF eine zunehmend wichtige Rolle. DSGF-eigene Kräfte werden von den heute noch in großer Zahl aktiven, aber unter demographischen Gesichtspunkten „endlichen“ Sparkassenexperten ausgebildet und wachsen Stück für Stück in die kom-

plexeren Aufgaben hinein. Somit ist die Leistungsfähigkeit der DSGF auch für die Zukunft gut gesichert und das breite Leistungsangebot kann weiteren Häusern angeboten werden.

### Das Rundum-sorglos-Paket der DSGF

Das DSGF-Rundum-sorglos-Paket bietet echte Entlastungseffekte bis in die GuV der Sparkassen. Die DSGF bildet Experten-Teams und generiert so einen Mehrwert für die Mandanten. Dabei werden Leistungen der Verbundpartner, zum Beispiel der Finanz Informatik (FI), im Schulterchluss adaptiert, um die Sparkasse in ihrer Transformation und Migration zur DSGF optimal zu unterstützen. Es umfasst damit auch die Unterstützung in der Umsetzung der Releases – auch für die spezialisierten Systeme wie B+S und DOKA – und der Regulatorik. Als erfahrener Full-Service-Dienstleister bündelt, automatisiert und industrialisiert die DSGF die Prozesse im Auslandsgeschäft der Sparkassen passgenau und ist ebenfalls Ansprechpartner für die Individualitäten der Sparkassen, die wir zur vollständigen Entlastung der Häuser bearbeiten.

Das Leistungsangebot im Auslandsgeschäft reicht dabei von der preisgünstigen und schnellen Abwicklung der Auslandszahlungen über die Bearbeitung der Devisenabwicklung bis hin zu komplexen Akkreditiven. Ergänzendes Know-how in der Bearbeitung von Außenhandelsfinanzierung und die Beteiligung an der technologischen Entwicklung in Richtung der Blockchain-Technologie wird darüber hinaus effizient und arbeitsteilig über den Partner Helaba abgebildet.

**Autor: Holger Mingers**



Bild: DSGF

**Holger Mingers, DSGF-Geschäftsführer**