

Redaktionsgespräch mit Michael Ilg

„Wir wollen hin zu ganzheitlichen Lösungen, mit denen sich Erträge steigern und Kunden binden lassen“

Die ganzheitliche Präsentation des Produkt- und Dienstleistungsspektrums seines Hauses ist Michael Ilg ein wichtiges Anliegen. Besonderen Wert legt der Vorsitzende der Geschäftsführung des deutschen Sparkassenverbandes dabei auf die Vernetzung der drei Geschäftsfelder Medien, kartengestützte Zahlungssysteme und Systemhaus, einschließlich der spartenübergreifenden Kommunikation unter den Mitarbeitern. Mit Blick auf die Kombination von Inhalten über Print und/oder Online formuliert er im Redaktionsgespräch die anspruchsvolle Anforderung, immer adressatengerecht die richtige Information, im richtigen Format, auf dem richtigen Medium, für die richtige Zielgruppe liefern zu wollen. Alle Inhalte, das ist im ganz wichtig, sollen dabei angemessen bepreist werden. Im Sinne der künftigen Arbeitsteilung im Verbund signalisiert er durchaus Bereitschaft, die eingefahrenen Tätigkeits- und Verantwortungsbereiche zu überdenken und bei Bedarf neu zu justieren. (Red.)

Was hat Sie gereizt, nach einigen Jahren in einem regionalen Sparkassenverband wieder in eine Position mit operativer Verantwortung zu wechseln? Und wie fühlen sie sich

nach eineinhalb Jahren an der Spitze des Deutschen Sparkassenverbandes?

Ich finde es sehr spannend, wieder unternehmerische Verantwortung zu tragen und als Dienstleister einen wichtigen Beitrag zum Erfolg der Sparkassen-Finanzgruppe erbringen zu können. Obwohl ich aus der Sparkassen-Finanzgruppe komme und insofern natürlich mit den Produkten und Dienstleistungen des Hauses vertraut bin, brachte die Innenoptik einerseits viele Angebote zum Vorschein, die ich noch gar

nicht kannte. Andererseits beeindruckten neben Innovationsfähigkeit und Produktqualität auch die sorgfältig aufgebauten Technologiepartner- und Lieferantennetzwerke. Das ist eine herausfordernde, aber unglaublich vielfältige Aufgabe, die mir immer noch und immer mehr Spaß macht.

Auch wenn diese grundsätzliche Frage Sie überraschen mag: Welche Kerngeschäftsfelder hat der DSV heute?



Foto: Thomas Weccard, 2012

Prof. Michael Ilg,
Vorsitzender der
Geschäftsführung der
DSV-Gruppe (Deutscher
Sparkassenverband),
Stuttgart

So überraschend kommt diese Frage nach dem Profil unseres Hauses gar nicht. Sie wird mir bei meinen Besuchen bei den 423 deutschen Sparkassen immer wieder gestellt, zuweilen gar von Vorständen. Im Prinzip ist unsere Aufgabenstellung in der Sparkassen-Finanzgruppe schnell eingeordnet. Die deutschen Sparkassen haben Produktlieferanten, zum Beispiel für Versicherungen sowie für Investmentfondsprodukte, sie haben für die Strategie den DSGVO und sie greifen für die Lobbyarbeit und für Beratungsdienstleistungen auf regionale Verbände zurück. Und sie haben Dienstleister, die ihnen in der eigenen Leistungserstellung in Richtung der Kunden Vorteile generieren und/oder ihnen Arbeiten abnehmen, die sie als Einzelhaus nicht realistisch erbringen können. Zu diesem Zweck gibt es zwei bundesweit bedeutende Dienstleister, nämlich die Finanz Informatik (FI) als den gruppeneigenen IT-Dienstleister sowie den Deutschen Sparkassenverlag für alle weiteren Dienstleistungen.

Mit seinen drei Kerngeschäftsfeldern, erstens Medien, zweitens kartengestützte Zahlungssysteme und drittens Systemhaus, unterstützt die DSV-Gruppe die Sparkassen in allen Fragen der Marktbearbeitung, der kartengestützten Anwendungen und im Wissensmanagement. Darüber hinaus bündeln wir in der DSV-Gruppe für Sparkassen Mengen, indem wir in ganz Deutschland Bestellmengen sammeln und so über hohe Volumina Kosteneinsparungen erzielen. Das fängt an bei der Büroausstattung und reicht über den Fuhrpark von Sparkassen bis hin zur Buchung von Hotelkontingenten.

Stellen Sie mit dem Namen Deutscher Sparkassenverlag das Licht Ihres Hauses nicht ein wenig unter den Scheffel? Die Breite der Aufstellung klingt nach Änderungsbedarf beim Namen ...

Auch diese Anmerkung höre ich öfters. Der Name lässt in der Tat nicht unmittelbar auf unsere komplette Funktion als Lösungsanbieter für die Sparkassen-Finanzgruppe schließen. Aber wir haben als DSV eine starke Marke und einen starken Namen, der historisch gewachsen ist. Daran etwas zu ändern, hat in der Sparkassenorganisation derzeit keine Dringlichkeit.

Entstanden ist der Verlag im Jahre 1935 als Dienstleister im Formularwesen, aber schon bald kamen die Ausrichtung auf die gemeinsame Werbung und weitere Dienstleistungen aus den drei Kernkompetenzbereichen Medien, Kartensysteme und Systemhaus hinzu. Zu Ersterem gehört heute noch die zusammen mit einer renommierten Werbeagentur realisierte Sparkassenwerbung. Zudem produzieren wir diverse Zeitschriften für die Sparkassen und ihre Kunden. Werbegeschenke gehören ebenso zu unserem Leistungsspektrum wie Hilfsmittel für die Sparkassenberater, wie etwa Tools für eine Vermögensanalyse oder Informationsbroschüren zum Sepa-Zah-

„Heute decken wir im Bereich Karten nahezu die gesamte Wertschöpfungskette ab.“

lungsverkehr. Es geht in diesem Geschäftssegment aber auch um Filialausstattung und -gestaltung, bis hin zu Leuchtwerbung und einheitlichen Krawatten im Sparkassen-Design.

Kurzum, wir liefern für die typische Sparkasse eine Standardausstattung mit allen bewährten Elementen für einen einheitlichen Außenauftritt. Innerhalb des breit aufgestellten Segments Medien ist das Verlagsgeschäft im eigentlichen Sinne nach wie vor das Herzstück unseres Hauses, auch wenn es je nach den Zyklen der Zahlungskartenausgabe teils nur 25 Prozent der Gesamtumsätze generiert.

Was leistet das Systemhaus?

Über unsere Geschäftssparte Systemhaus erbringen wir in einer Mischung aus unseren eigenen Anwendungen mit anderen Systemen die Bestandsführung und bestimmte Kundendienstleistungen.

Darüber hinaus ist der DSV der Softwarelizenzservicegeber im Sparkassenbereich. Wir bündeln in Deutschland die entsprechenden Nachfragemengen sowohl der Sparkassen, Landesbanken und Verbundunternehmen als auch von der FI. Das heißt, wir erwerben bei Unternehmen wie Adobe, Citrix, IBM oder Oracle Lizenzen für die Gruppe. Unter der Dachmarke DSV Nuko – das steht für Nutzungskonzept zur

optimalen Nutzung von Standardsoftware – beraten wir unsere Kunden aus dem Sparkassenbereich zu den einzelnen Leistungsbausteinen und nehmen ihnen seit 18 Jahren nicht nur die Arbeit rund um Lizenzen ab, sondern ermöglichen darüber hinaus spezielle Lizenznutzungsvarianten.

Bleibt das Kartengeschäft ...

Diese dritte wichtige Sparte ist ursprünglich aus unseren Aktivitäten zum Druck von Eurocheques erwachsen. Heute decken wir im Bereich Karten nahezu die gesamte Wertschöpfungskette ab und sind der führende Anbieter von Chipkarten für den Zahlungsverkehr. Wir entwickeln, spezifizieren, produzieren und vertreiben diese Karten. Zudem stellen wir die Akzeptanz von Karten im Handel sicher und sorgen für die Sicherheit der Abwicklung. In

Deutschland haben wir ungefähr 50 Millionen Debitkarten sowie sechs Millionen Kreditkarten von Mastercard und Visa am Markt, die wir ebenfalls herstellen und an die Sparkassen vertreiben.

Das ist für uns ein bedeutendes Geschäftsfeld. Pro Jahr produzieren wir im Durchschnitt im Rahmen des routinemäßigen Austauschs acht Millionen neue Karten und sieben Millionen Karten, die von Kunden neu bestellt werden, etwa wegen Heirat, Umzug, Verlust oder Defekt. Zur Kartensparte gehört auch das Thema der sicheren Zahlungsverkehrstechnik. Hier geht es zum Beispiel um die Ausstattung der Institutskunden mit Chipkartenlesern und TAN-Generatoren für das Online-Banking.

Welche wichtigen Tochter- und Beteiligungsgesellschaften gehören zur DSV-Gruppe?

Zur DSV-Gruppe zählen acht wesentliche Tochter- und Betreuungsunternehmen. Die AM Communications arbeitet als Kommunikations- und Contentagentur überwiegend für Unternehmen der Sparkassen-Finanzgruppe. Sie bietet unter einem gemeinsamen Dach das gesamte Spektrum der Marketing- und Unternehmenskommunikation, von der Kreation und Mediaplanung über Veranstaltungen bis hin zur PR-Arbeit. Zum Geschäftsbereich Systemhaus zählt die Deutsche Sparkassen Daten-

dienste GmbH (DSD), die über den schon angesprochenen Handel mit Softwarelizenzen auch Vertriebspartner für Dritte im kernmarktnahen Bereich ist, beispielsweise für die Bundeswehr.

Die EPC Electronic Payment Cards Gesellschaft für Kartenmanagement mbH, ist ein Joint Venture des DSV (51 Prozent) mit dem Technologieunternehmen Giesecke & Devrient (49 Prozent). Das Unternehmen ist für die Entwicklung, die Produktion und den Versand von Zahlungsverkehrskarten zuständig. Ebenfalls dem Kartengeschäft zuzurechnen sind die Dienstleister S-Card Service und B+S Card Service.

Unsere 100-Prozent-Tochter DSV Logistik GmbH bietet der Sparkassen-Finanzgruppe logistische Dienstleistungen von Beschaffungs- und Distributionstransporten über computergestützte Lagerhaltung bis hin

lagen ihre Beteiligung am DSV ebenso verkaufen muss wie die HSH Nordbank. Die Anteile werden im Wesentlichen an die bayerischen Sparkassen beziehungsweise den hanseatischen Sparkassen- und Giroverband gehen. Nach Vollzug wird sich das Verhältnis der Sparkassen- und Landesbankeneigner auf 70 zu 30 verschieben. Die Gesellschafter des DSV halten zusammen 33 Millionen Euro an Stammkapital, auf die wir für das vergangene Jahr eine ganz ordentliche Dividende von 6,8 Millionen Euro zahlen. Dabei haben wir eine Eigenkapitalquote von über 50 Prozent.

Eigentümer als Kunden zu haben führt oft zu Dauerkonflikten zwischen Produktqualität und Ausschüttungswünschen ...

In der Tat können wir ausschütten oder investieren und zwar in Produktentwicklungen oder in Preiszugeständnissen – an dieser Stelle sind wir ständig auf der Suche nach der richtigen Balance. Das heißt, wir haben zwei Möglich-

keiten: Gewinnoptimierung zulasten der Kunden oder angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis bei ordentlichen Jahresergebnissen. In der Gesamtabwägung sind absolute Umsatz-/Jahresüberschusszahlen weniger wichtig als Kundenzufriedenheit.

Andererseits stehen Eigentümer als Kunden ihren Unternehmen emotional näher. Diese besondere Konstellation bietet uns den Vorteil, mit unternehmerischer Initiative eigene Ideen entwickeln und an den Markt tragen zu können. Angesichts der vergleichsweise langen Zeitdauer der Entscheidungsfindung in einer dezentral organisierten Bankengruppe bietet das für die Gruppe eine Möglichkeit zu flexibler Reaktion. Ganz gut gelungen ist das beispielsweise bei unseren Zertifizierungsdienstleistungen unter der Marke S-Trust und mit DSV Nuko, dem Nutzungskonzept für Standardsoftware.

Wie ist die Beteiligungsstruktur des DSV? Wie hoch ist die Ausschüttung?

Zu ungefähr 60 Prozent sind die regionalen Sparkassen- und Giroverbände und damit indirekt die Sparkassen an unserem Haus beteiligt. Die restlichen 40 Prozent der Eigner sind zurzeit noch die Landesbanken, wobei der ehemalige WestLB-Anteil schon von den beiden Sparkassenverbänden in NRW übernommen worden ist und die Bayern-LB aufgrund der EU-Auf-

Was muss sich angesichts des Wandels im Kommunikationsverhalten und in der Wissensvermittlung an

der strategischen und organisatorischen Ausrichtung Ihres Hauses verändern?

Der DSV hat in allen Sparten sehr erfahrene Mitarbeiter, die gute Produkte entwickeln, diese technisch gut und überzeugend erklären und verkaufen können. Dabei wird aber noch viel zu stark in den Produktkategorien der drei Sparten Medien, Kartendienstleistungen und Systemhaus gedacht. Auch wurden die drei Sparten in der Vergangenheit wie eigene Unternehmen geführt, mit eigener Marketing- und eigener Controllingabteilung, eigenem Einkauf und eigenen Vermarktungszyklen. So konnte es vorkommen, dass der DSV zur gleichen Zeit bei den Sparkassen mit drei verschiedenen Themen vorstellig wurde, etwa einer neuen Zeitschrift, einem neuen Kartenprodukt und einem neuen Analysemodul für Unternehmensabschlüsse. An dieser Stelle ist eine bessere Abstimmung der Kundenansprache innerhalb unseres Hauses notwendig.

Hierbei müssen wir auch die Sparkassenwerbung berücksichtigen. Auch dort gibt es bundesweite Schwerpunktthemen, die dann über regionale Verlängerungen und/oder andere Medien sowie Kampagnen und Aktionen einzelner Sparkassen verstärkt werden. Solche Zyklen müssen wir künftig besser im Auge haben. Wenn die Altersvorsorge zum Thema ausgerufen ist, dann dürfen wir nicht mit zu vielen anderen Angeboten unterwegs sein, das ist kontraproduktiv. Kurzum: Die Sparten dürfen ihre Arbeit nicht isoliert sehen, son-

„Das (Kredit-)Kartengeschäft wird teilweise immer noch als Randgeschäft gesehen.“

dern müssen im Sinne ihrer Kunden und der sie aktuell beschäftigenden Themen mitdenken.

Und dabei nach Möglichkeit Geld für gute Leistungen verdienen ...

Unbedingt! Wir bieten im Vertrieb von Gummibärchen bis zu Softwarelizenzen rund 20.000 Produkte und Dienstleistungen an. Ein solches Spektrum kann kein Mensch seriös erklären und verkaufen. Als Konsequenz müssen wir den Sparkassen

„Die Gesellschafter des DSV halten zusammen 33 Millionen Euro an Stammkapital.“

zur Übernahme der Materialwirtschaft. An der Sparkassen-Einkaufsgesellschaft mbH (SEG) mit Sitz in Wiesbaden ist der DSV mit 79,64 Prozent beteiligt. Die Sparkassenmitarbeiter können bei dieser Gesellschaft die Materialien, für deren Beschaffung sie autorisiert sind, direkt online bestellen. Die Mehr-Wert Servicegesellschaft (MWSG) schließlich bietet umfassende Dienstleistungen rund um Kundenbindungs- und Loyalitätsprogramme. Sie ist ein Gemeinschaftsunternehmen (jeweils 50 Prozent) des DSV und der Deutschen Assistance Service GmbH, einer Tochtergesellschaft der ÖRAG Rechtsschutzversicherungs-AG.

Wie ist die Beteiligungsstruktur des DSV? Wie hoch ist die Ausschüttung?

Zu ungefähr 60 Prozent sind die regionalen Sparkassen- und Giroverbände und damit indirekt die Sparkassen an unserem Haus beteiligt. Die restlichen 40 Prozent der Eigner sind zurzeit noch die Landesbanken, wobei der ehemalige WestLB-Anteil schon von den beiden Sparkassenverbänden in NRW übernommen worden ist und die Bayern-LB aufgrund der EU-Auf-

ganzheitliche Lösungen bieten. Dazu ein aktuelles Beispiel: Wie andere Banken auch leiden die Sparkassen momentan unter den niedrigen Zinsen und dadurch bedingt rückläufigen Zinsergebnissen. Da lohnt sich ein Blick auf das Ertragspotenzial der verschiedenen Sparten.

Was Sparkassen im Kartengeschäft verdienen, so unsere interessante Beobachtung, das wissen die meisten Häuser erstaunlicherweise

gar nicht exakt. Dass hingegen als Ertrag aus dem Bauspargeschäft mit all dem damit verbundenen Aufwand einer früheren Erhebung zufolge 0,02 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme verdient wurden, ist ebenso bekannt wie die 0,06 Prozent der Bilanzsumme für die Versicherungsvermittlung.

Im Kartengeschäft legen unsere Erhebungen nahe, dass sich insbesondere mit den Einnahmen aus Debitkarten und Kreditkarten sowie den Anteilen an Jahresgebühr, an ec-cash und an den Interchange-Gebühren höhere Erträge generieren lassen, nämlich 0,08 Prozent der Bilanzsumme. Das Forcieren dieses Geschäfts sollte bei einer Kundenreichweite von 74 Prozent der Sparkassen und ihrer Verbundpartner bei der deutschen Bevölkerung zwischen 16 und 64 Jahren nicht allzu schwerfallen. Aus diesem Potenzial wird zu wenig gemacht. Sparkassen sind bei 52 Prozent der Kundenverbindungen Hausbank, aber haben im Kreditkartengeschäft nur 15 bis 20 Prozent an Marktanteil. Das (Kredit-)Kartengeschäft wird teilweise immer noch als Randgeschäft gesehen.

Wie wollen Sie das ändern?

Unser Ansatzpunkt ist an dieser Stelle, den Sparkassen eine Analyse ihres gesamten Kartengeschäftes vorzuschlagen und dabei zu kommunizieren, welche Erlössituation die beste Sparkasse dort hat. Und insgesamt will ich weg vom Produktverkauf hin zu ganzheitlichen Lösungen, mit denen sich Erträge steigern und Kunden binden lassen. In der Vergangenheit habe ich beobachtet, wie präsent die Geschäftsführung der FI bei den Sparkassenvorständen war. Aus dieser Erfahrung heraus haben wir in der Geschäftsführung unseres Hauses den Entschluss gefasst, regelmäßig und

persönlich die Vorstände der Sparkassen und Regionalverbänden über unser Leistungsspektrum zu informieren, und zwar parallel zu den Informationen auf Fachebene. Ich selbst bin nunmehr für die Sparkassen in den Verbandsgebieten Hes-

„Eine Kulturveränderung unter den Mitarbeitern ist wichtig.“

sen-Thüringen und Bayern zuständig. Flankierend haben wir ganz gezielt Sparkassenleute eingestellt, nicht nur unseren neuen Vertriebsgeschäftsführer Markus Keggenhoff, sondern noch weitere Spezialisten.

Neben der ganzheitlichen Ausrichtung des Vertriebs und der Neubesetzung von Schlüsselpositionen ist mir drittens eine Kulturveränderung unter den Mitarbeitern wichtig. Konkret wollen wir mit unserem internen Projekt „Frühling“ im Sinne des Wortes einen Aufbruch erzeugen und die Mitarbeiter stärker als bisher als Ideengeber gewinnen. Rund 130 Vorschläge zur Vereinfachung von Prozessen wurden mittlerweile eingebracht, und einige Dinge wie die Beschaffung von Handys, aber auch die Abläufe bei der Einstellung neuer Mitarbeiter konnten erheblich vereinfacht werden.

Ein großes Thema war und ist in diesem Zusammenhang die interne und externe Kommunikation: Wann informieren wir die Mitarbeiter? Wie reden die Mitarbeiter untereinander? Also insbesondere wie schaffen wir es, die drei Sparten des DSV miteinander ins Gespräch zu bringen, um einen ganzheitlichen Vertrieb unserer Lösungen zu befördern und intern zu vernetzen. In

„Wir stehen für den Inhalt, und der muss bepreist werden.“

der externen Kommunikation ist es mir besonders wichtig, näher an die Sparkassen heranzukommen. Die entscheidende Frage an dieser Stelle lautet: Wie fördert man heute Wertschätzung Offenheit und Kommunikation untereinander?

Wie finanziert sich der DSV?

Das ist ganz einfach: Wir stellen für jedes unserer Produkte und für jede unserer Dienstleistungen einen angemessenen Preis mit der Zielsetzung, dass wir damit bei unseren Kunden erfolgreich sind. Das gelingt uns bisher schon sehr gut, und wir sehen noch Potenzial, das weiter zu verbessern.

Seit gut einem Jahr gibt es bei den Sparkassenpublikationen diverse Neuerungen in der Vernetzung von Print- und Online-Medien. Das Magazin Sparkasse beispielsweise nur noch online zu publizieren, klingt unternehmerisch erst einmal gewagt. Welche Erfahrungen haben Sie damit gemacht?

Das gesamte Konzept unserer Print- und Online-Medien hängt stark mit dem veränderten Nutzungsverhalten unserer Kunden in den Sparkassen sowie deren Endkunden zusammen. Bekanntlich wollen die Kunden heute alles parallel machen, also Papier, PC und Mobile. Das möglich zu machen, ist dem DSGV als Herausgeber unserer Fachzeitschriften ganz wichtig. Als wirtschaftlicher Verleger hat sich der DSV deshalb darauf ausgerichtet, immer adressatengerecht die richtige Information, im richtigen Format, auf dem richtigen Medium, für die richtige Zielgruppe zu liefern.

Schon vor meiner Zeit ist in diesem Sinne ein Projekt angestoßen worden, alle maßgeblichen Zeitungen oder Zeitschriften des Hauses online erscheinen zu lassen. Unser Verbandsorgan „Die Sparkassen Zeitung“ wird dabei täglich online aktualisiert und erscheint zudem einmal in der Woche im Tabloid-Format als Printausgabe. Die Sparkasse und die Betriebswirtschaftlichen Blätter ab 2013 ausschließlich online zu stellen, war ebenfalls ein Wunsch des DSGV.

Zwar gab es in dieser Frage in der Tat einige Sparkassen, die das weniger gut fanden und sich auch dementsprechend geäußert haben. Aber wir haben daran festgehalten, weil die Sparkasse und die Betriebswirtschaftlichen Blätter schon heute über das Sparkassenportal bei 75 Prozent der Sparkassen verfügbar sind.

Und mit dem restlichen Viertel sind wir in guten Gesprächen.

Ganz wichtig ist mir dabei: Die Sparkassen zahlen für die Online-Inhalte. Wir sind ein spezielles Verlagshaus mit eingeschränkter Zielgruppe mit breitem Sortiment – von Print über Online und Bild bis hin zu Ton und Video. Aber wir stehen für den Inhalt,

„Der DSV ist nach wie vor ein großer Verleger in Deutschland.“

und der muss bepreist werden. Insgesamt bewerte ich unser Zeitschriften-Konzept als gelungen und erfolgreich. Inwieweit die Sparkassen im Detail mit dieser Lösung zufrieden sind, weiß ich allerdings nicht umfassend, eine entsprechende Kundenbefragung steht noch an.

■ Können sich die Periodika für die Kunden der Sparkassen wie Profits, Außenwirtschaft, Ventura und Treffpunkt noch?

Ja, diese Publikationen werden von den Sparkassen geordert und sind wirtschaftlich tragfähig. Der DSV ist mit ihnen nach wie vor ein großer Verleger in Deutschland. Aber es gibt kein Dogma, nur Print oder nur online zu publizieren. Das Private-Banking-Magazin Ventura beispielsweise wird demnächst auf Wunsch der Kunden zusätzlich online erscheinen.

Die große Herausforderung im Medienbereich besteht ohnehin darin, die redaktionelle Aufbereitung mit Technik und Schlagwortsystem im Sinne eines Content Managements so aufzubauen, dass Inhalte über alle Kanäle gespielt werden. Genau darauf ist unser Konzept angelegt.

■ Inwieweit orientieren Sie sich in der strategischen Ausrichtung an den gruppeneigenen Verlagen im privaten Bankensektor und in der Genossenschaftsorganisation?

Natürlich schauen wir grob darauf, was die Kollegen machen. Aber für unsere strategische Ausrichtung werden wir in erster Linie von der Kundenbeobachtung und von unseren Erfahrungen im Sparkassensektor getrieben.

■ In vielen Ihrer Geschäftsfelder stellt sich die Frage der Arbeitsteilung und der Aufgabenabgrenzung zu anderen Teilen der Sparkassenorganisation. Wo sind das Ineffizienzen und wo ist das moderne Networking?

Es gibt zwischen dem DSV und anderen Sparkassen-Einheiten gewachsene Beziehungen, Aufgaben und Entscheidungswege. Im Kartengeschäft sind wir Monopolist und Mengenbündler. Aber auf einigen anderen Feldern sind die Aufgaben in der Tat zwischen dem DSV, dem DSV und der FI ein bisschen vermisch.

Ganz aktuell gibt es zu dieser Frage auf einen Vorstoß der Landesobleute ein Projekt des DSV. Diese haben die Frage aufgeworfen, was denn die Verbände und Verbundpartner für die Sparkassen tun können, deren Ertragslage aufgrund des niedrigen Zinsniveaus zurückgeht. Es geht darum, wie man durch Strukturänderungen oder verkürzte Entscheidungswege den Sparkassen mehr Ertrag sichern oder Kosten senken kann. In einem der Teilprojekte, nämlich Technikeinheiten/Kartengesellschaften und Mobile Payment, wird klar der DSV als Strategieführer genannt, und

„Sepa: Offenbar scheuen viele Häuser noch die Kosten einer Informationskampagne.“

wir sollen unternehmerisch für die Umsetzung im gesamten Payment-Geschäft von Karten über Online bis Mobile verantwortlich sein.

Im Bereich Karten und Zahlungen bin ich gerne bereit, diese Verantwortung zu übernehmen, auch wenn das natürlich mehr Risiko beinhaltet. In diesem Projekt wird auch überprüft, was die FI aus dem Tätigkeitsspektrum für Sparkassen sinnvoller machen könnte. Insofern ist das für alle Beteiligten eine große Chance, zu klaren Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu gelangen.

■ Stichwort Sepa: Wie ist der Stand der Dinge?

Gerade dieser Tage hat die Deutsche Bundesbank noch einmal ihre großen Sorgen hinsichtlich des Stands der Umsetzung von Sepa bei Privat- und Firmenkunden sowie Vereinen formuliert. Unter dem Motto: „Aus dieser Nummer kommen Sie nicht heraus“ soll dazu eine große Werbekampagne gestartet werden. Momentan sind nur 8,7 Prozent der Überweisungen im Sepa-Format und sogar nur ein Prozent der Lastschriften.

■ Welche Tools stellt der DSV für das Kampagnenmanagement bereit?

Wir bieten umfassende Kommunikationslösungen für die Sparkassen und deren Kunden an. Angefangen von Flyern und Broschüren über Passantenstopper bis hin zu personalisierten Mailings. Auch hier lautet die entscheidende Frage: Wann informieren die Sparkassen ihre Kunden? Sie müssen uns nur die Adressen liefern, und wir sorgen für das komplette Mailingpaket.

Die Kunden erhalten ein Anschreiben mit integrierter Kontokarte, die die persönliche IBAN und den BIC der Sparkasse enthält, sowie einen Informationsflyer. Aber genau an dieser Stelle stellen auch wir bisher noch eine große Zurückhaltung fest. Zwei unserer drei gesetzten Termine für die Vorbestellung sind schon verstrichen. Offenbar scheuen viele Häuser noch die Kosten einer Informationskampagne. Im vergangenen Jahr war das bei der Verbreitung der AGB, die man den Kunden zwingend zuschicken musste, noch ganz anders. Seinerzeit haben wir für gut 400 Sparkassen rund 30 Millionen Schreiben verschickt.

Im vergangenen Jahr war das bei der Verbreitung der AGB, die man den Kunden zwingend zuschicken musste, noch ganz anders. Seinerzeit haben wir für gut 400 Sparkassen rund 30 Millionen Schreiben verschickt.

■ Läuft die Sepa-Umstellung mit Blick auf die Firmenkunden und die Vereine auch so schleppend?

Die entsprechende Materialbestellung ist bislang ähnlich zurückhaltend. Man kann die Information natürlich über das Online-Banking und über die Kontoauszüge weitergeben, aber die Informationsanstrengungen sind bisher noch sehr gering, wobei – um es noch einmal zu betonen – der DSV den Sparkassen diesbezüglich umfassende Lösungen anbieten kann.