bm-Blickpunkte

Vertriebspolitik

Haspa: Von der Filiale zum Stadtteilzentrum

Mehr als 200 Millionen Euro will die Hamburger Sparkasse (Haspa) in den kommenden drei Jahren in ihre Filialen, in digitale Angebote und ihre IT investieren, um sich für die Herausforderungen der Zukunft gut aufzustellen. Das ist das größte Investitionsprogramm in der Geschichte des Instituts.

Rund 30 Millionen Euro von dieser Summe sollen in die Umgestaltung der Filialen fließen. Dabei soll das neue Filialkonzept mehr sein als nur ein „Möbelprogramm". Sondern die Filialen sollen zu lokalen Treffpunkten werden, an dem sich Nachbarn austauschen und vernetzen können – auch über das Bankgeschäft hinaus. So sollen beispielsweise Treffen zur Organisation von Stadtteilfesten oder Flohmärkten an dem großen Holztisch stattfinden können, den das Konzept vorsieht. Auch Veranstaltungen wie Lesungen oder Konzerte sollen hier stattfinden. Die Haspa will dafür Gastgeber, Hamburg-Kenner und Tippgeber werden – das alles in einer optisch ansprechenden „Wohlfühlatmosphäre" (Video unter kreditwesen.de).

Es wird eine PIN-Wand geben, auf der Kunden Angebote und Suchanzeigen hinterlassen können. Auf einer kostenlosen Ausstellungsfläche können Unternehmen, Vereine und Institutionen aus der Nachbarschaft ihre Angebote präsentieren. Und auf einem interaktiven Bildschirm können Besucher über das stadtteilbezogene gesellschaftliche Engagement der Haspa mitbestimmen.

Die Raum- und Nutzungskonzepte wurden gemeinsam mit Kunden, Nicht-Kunden und Mitarbeitern erarbeitet und getestet. Ab Juni 2017 wird das neue Konzept in den Filialen in den ersten drei Standorten pilotiert. Bis 2020 sollen dann alle Filialen umgestellt und zu „Stadtteilzentren" geworden sein.

Schön sieht das alles aus. Und der Anspruch der regionalen Verwurzelung wird damit vermutlich bestens umgesetzt. Es ist auch gut möglich, dass es mit diesem Ansatz gelingt, mehr Frequenz in die Standorte zu bringen. Und doch bleiben Fragezeichen. Denn Frequenz ist schließlich nicht alles. Sondern die Filialen müssen sich auch rechnen, die 30 Millionen Euro an Investitionen wieder hereingespielt werden.

Dafür reicht es nicht, dass in der Filiale Straßenfeste geplant oder Lesungen durchgeführt werden. Sondern die Kunden müssen auch zur Beratung kommen. Daran ist schon mancher schöne Ansatz gescheitert. **Red.**

Bausparkassen

BGH-Urteil: Gleiches Recht für alle

Was dem einen recht ist, das ist dem anderen billig. Nach diesem Grundsatz hat der XI. Zivilsenat des Bundesgerichtshofs in seinem Urteil vom 21. Februar 2017 (Aktenzeichen XI ZR 185/16 und XI ZR 272/16) entschieden, dass auf Bausparverträge auch vor der Darlehensphase Darlehensrecht anzuwenden ist. Denn während der Ansparphase eines Bausparvertrages ist die Bausparkasse Darlehensnehmerin und der Bausparer Darlehensgeber. Erst mit der Inanspruchnahme eines Bauspardarlehens kommt es zu einem Rollenwechsel.

In Übereinstimmung mit der herrschenden Ansicht in der Instanzrechtsprechung und Literatur ist deshalb laut BGH die Kündigungsvorschrift des § 489 Abs. 1 Nr. 3 BGB a.F. auch zugunsten einer Bausparkasse als Darlehensnehmerin anwendbar. Dies folgt nicht nur aus dem Wortlaut und der Systematik des Gesetzes, sondern auch aus dem Regelungszweck der Norm, wonach jeder Darlehensnehmer nach Ablauf von zehn Jahren nach Empfang des Darlehens die Möglichkeit haben soll, sich durch Kündigung vom Vertrag zu lösen.

Dieses Recht müssen also auch Bausparkassen haben. Vollständig empfangen hat die Bausparkasse das Darlehen mit dem Erhalt der Zuteilungsreife. Zehn Jahre danach kann sie den Vertrag demnach kündigen, wenn der Kunde das Bauspardarlehen als den eigentlichen Vertragszweck

des Bausparens nicht in Anspruch genommen hat.

Aus Sicht von Verbraucherschützern ist dieses Urteil verbraucherunfreundlich. Die Verbraucherzentrale Bremen erwartet nun eine neue Kündigungswelle seitens der Bausparkassen. Die Verbraucherschützer raten jedoch dazu, erhaltene Kündigungen in jedem Fall im Blick auf die Kündigungsgründe daraufhin zu prüfen, ob sie wirklich rechtmäßig sind. So ist die Verbraucherzentrale Brandenburg der Meinung, dass das BGH-Urteil nicht auf Verträge anzuwenden ist, die dem Kunden explizit und nachweislich als Geldanlage und eben nicht mit dem Bauspardarlehen als Vertragszweck verkauft wurden. In dem Fall müssten sich die Bausparkassen vermutlich an ihre alten Werbeversprechen ebenso halten wie die Postbank im Fall der als „dauerhaft gratis" vermarkteten Girokonten.

Ruhe im Streit um die Bemühungen der Bausparkassen, sich von teuren Altverträgen zu trennen, wird mit dem Urteil also vermutlich so schnell nicht eintreten, aber doch ein Stück mehr Rechtssicherheit. Nils Nauhauser von der Verbraucherzentrale Baden-Württemberg sieht zwar den „Grundsatz der Vertragstreue" durch das Urteil „schwer erschüttert". Andererseits hatte eben dieser Grundsatz die Verbraucherschützer wenig interessiert, als es um das mittlerweile abgeschaffte „ewige Widerrufsrecht" für teure, alte Baufinanzierungen ging. Dass die nunmehr mit höchstrichterlichem Segen erfolgenden Kündigungen dem Image der betreffenden Bausparkassen nicht unbedingt dienlich sind, steht auf einem ganz anderen Blatt.

Natürlich mag man es den Bausparkassen vorwerfen, in den neunziger Jahren mit hohen Sparzinsen gezielt um Kunden geworben zu haben, die nicht in erster Linie das Baudarlehen im Blick hatten. Aber hier gilt das gleiche wie für die Versicherer, die in besseren Zeiten Lebensversicherungen hohem Garantizins abge-

schlossen oder für die Banken, die damals Girokonten oder Kreditkarten als dauerhaft kostenlos vermarktet haben: Dass sich die Rahmenbedingungen so dramatisch ändern würden, konnte niemand voraussehen. **Red.**

Kommunikation

Sparkasse Niederbayern macht sich Luft

Am Donnerstag, den 23. Februar, dem Tag der Weiberfastnacht, hat die Sparkasse Niederbayern in ihrer Hauptstelle in Straubing auch Pizza verkauft. Gedacht war die Aktion freilich nicht als fröhlicher Beitrag zur Weiberfastnacht, sondern sie hat einen ernsten Hintergrund. Am „unsinnigen Donnerstag", wie der Tag in Bayern auch genannt wird, wollte die Sparkasse auf die Belastungen aufmerksam machen, die sich „durch die extreme Niedrigzinspolitik einerseits und eine überbordende Regulatorik andererseits" für Kreditinstitute ergeben.

Angesichts der immer wieder aufkommenden Forderungen aus Bankenaufsicht, Finanzwissenschaftler und Verbraucherschützer, das Geschäftsmodell zu überdenken, um die Abhängigkeit vom Zinsgeschäft zu verringern, habe man den Versuch gestartet, dies durch den Verkauf von „Pizza Draghi" zu ändern – gebacken ohne Tradition und Gemeinwohlorientierung, dafür aber mit vielen wichtigen Regulatorien.

Dass sie mit ihrer Aktion zur Weiberfastnacht nichts werden bewegen können, war den Niederbayern dabei durchaus bewusst. Sie zeigt aber, wie groß die Unruhe im Bankgewerbe und insbesondere bei den regionalen Kreditinstituten mittlerweile ist. Mehr Aufmerksamkeit als eine bloße Presseverlautbarung, mit der sich die Sparkasse in das Heer jener eingereiht hätte, die die EZB-Politik kritisieren, hat sie allemal erreicht. Ein solcher Kommentar hätte es sicher nicht bis in überregionale Medien wie die Börsen-Zeitung geschafft. Ihren Zweck, über die eigene Region hinaus wahrgenommen zu werden, hat die Sparkasse somit erreicht – und gleichzeitig einem guten Zweck gedient. Abgegeben wurden die Pizza-Stücke nämlich gegen Spenden, die an eine Hilfsorganisation des Straubinger Tagblatts flossen. **Red.**

Basiskonto

Unsoziale Konditionen?

Wieder einmal ist der Umgang der Banken mit dem Thema Basiskonto in die Kritik geraten. Insbesondere für Asylsuchende und geduldete Personen hätten Kreditinstitute zu hohe Hürden aufgebaut, moniert das von Franke-Media.net, Leipzig, betriebene Portal Konto.org. Ein Test bei acht Filialbanken habe gezeigt, dass die Antragsformulare nur in deutscher Sprache vorliegen. Auch gebe es keine Online-Anträge. Dass dies auch daran liegt, dass die Identitätsprüfung bei Personen ohne Ausweisdokumente sich nicht so einfach standardisiert per Post-Ident oder Video-Identifikation abwickeln lässt wie bei Menschen mit solchen Dokumenten, wird dabei geflissentlich übersehen. Der Termin in der Filiale, den die meisten der abgefragten Kreditinstitute zur Voraussetzung machen, hat vor diesem Hintergrund nämlich durchaus einen Sinn.

Natürlich wird beim Besuch in der Filiale in vielen Fällen – wie überall im Alltag – eine Sprachbarriere bestehen. Aber kann man deswegen von den Banken erwarten, ihre Mitarbeiter zu einer Beratung in englischer Sprache zu verpflichten? Kommt es dann zu Missverständnissen, steht letzten Endes die Bank oder Sparkasse in der Verantwortung. Schließlich ist es ein Unterschied, ob man sich in einer Fremdsprache normal verständigt oder Vertragsbedingungen rechtssicher erläutert.

Nicht zuletzt bemängelt Konto.org die Konditionen. Eine monatliche Grundgebühr von durchschnittlich rund sieben Euro wird ins Verhältnis gesetzt zu den 135 Euro, die ein erwachsener Asylbewerber in einer Aufnahmeeinrichtung monatlich zur Verfügung hat. Die sei „für ein Girokonto auf Guthabenbasis absolut unverhältnismäßig und unsozial". Hier stellt sich freilich die Frage, seit wann Bankkonditionen eigentlich sozial gestaffelt sein müssen. Dies gilt erst recht in einem Umfeld, in dem selbst die Aufsicht bereits angemahnt hat, die Erträge aus dem Zahlungsverkehr zu erhöhen, und in dem sieben Euro pro Monat auch für „normale" Girokonten alles andere als die Ausnahme sind.

Natürlich hat der Gesetzgeber vorgeschrieben, dass die Konditionen für das Basiskonto angemessen sein müssen – dies allerdings nicht gemessen am Einkommen des Kunden, sondern an den Entgelten für „normale" Girokonten. Hier zu beurteilen, was angemessen ist und mit welchem Kontomodell das Basiskonto verglichen werden soll, ist angesichts der Vielzahl der Kontopakete, die viele Banken zur Auswahl stellen, eine heikle Frage. Schon deshalb wird die Kritik an der Preisgestaltung für das Basiskonto so bald vermutlich nicht abreißen. **Red.**

Direktbanken

ING-Diba ist Spitze

Jahrelang schaute man am Finanzplatz Frankfurt vor allem auf Deutsche und Commerzbank, auf DZ Bank, Helaba und Deka – zumindest dann, wenn man den Fokus auf die großen, erfolgreichen Banken richtete. Weitestgehend unter dem Radar flog dabei die ING-Diba. Das dürfte sich nun endgültig geändert haben, was aber keineswegs mit der Schwäche manches Spielers am Standort Frankfurt, sondern ganz eindeutig an der Stärke der ehemaligen Direktbank liegt. Diese hat sich voll in der Spitzengruppe der erfolgreichen Banken etabliert.

1,234 Milliarden Euro vor Steuern bedeuten nicht nur ein neues Rekordergebnis. Das ist man nach den Erfahrungen der vergangenen Jahre fast schon gewöhnt. Aber zum ersten Mal lässt die ING-Diba damit auch fast alle Wettbewerber hinter sich – die Deutsche Bank auf jeden Fall, die Commerzbank auch, die Deka und Helaba wohl ebenfalls und die DZ Bank zumindest dann, wenn man auf das AG- und nicht das Konzernergebnis abstellt. Sonst wird das Spitzeninstitut der Genossenschaftlichen Finanzgruppe vermutlich auch in diesem Jahr nicht zu schlagen sein. Und nicht zuletzt steuert die ehemalige Allgemeine Deutsche Direktbank damit rund ein Fünftel zum Gesamtgewinn des holländischen ING-Mutterkonzerns bei. Gemessen an der Kundenzahl ist die ING-Diba drittgrößte Bank Deutschlands und verwaltet insgesamt ein Geschäftsvolumen von 269 Milliarden Euro.

Das alles gelang in einem Umfeld, das ING-Diba-Chef Roland Boekhout als „sehr speziell" bezeichnet. Die politischen Unsicherheiten nehmen zu, die Probleme der Bankenbranche, allen voran die Niedrigzinsphase, die Regulatorik und die Digitalisierung, sind keineswegs neu, aber verschärfen sich. Und gerade die Digitalisierung wird in den Augen von Boekhout noch unterschätzt. Er ist sich sicher, dass

sich die Bankenbranche in Deutschland stärker verändern wird, als bislang zu erwartet ist. Sein Haus ist dafür gut gerüstet, denn die ING-Diba ist keine Direktbank mehr, sondern eine Digitalbank. Und sie ist längst nicht mehr nur auf das kostenlose Girokonto zu reduzieren, sondern kann als vollwertige Bank die ganze Breite der Klaviatur bespielen und so dem Zinsdruck ein wenig entkommen. Die Spareinlagen sind auf inzwischen 12 Milliarden Euro gestiegen. Dem stehen aber 68 Milliarden Euro an Baufinanzierungen (allein 2016 wurden fast zehn Milliarden Euro Neugeschäft geschrieben), 6,5 Milliarden an Verbraucherkrediten und 26 Milliarden Euro an Firmenkrediten gegenüber. Für 2017 ist eine Steigerung des gesamten Kreditvolumens um rund zehn Prozent geplant. Die Verbindung des Privatkundengeschäfts mit dem 2011 gestarteten Wholesale-Banking macht die Bank stabiler, inzwischen entfällt rund ein Viertel des Gesamtergebnisses auf das Firmenkundengeschäft.

Und es wird weiter munter an der Zukunft gebastelt. „Die ING-Diba ist heute eine ganz andere Bank als vor fünf Jahren, und sie wird in fünf Jahren eine noch ganz andere Bank sein", so Boekhout. Ziel ist eine neue Organisation mit einer komplett neuen Infrastruktur. Das Projekt mit dem schönen Namen „Welcome" soll die Effizienz steigern, die IT hin zur modular aufgebauten IT-Welt entwickeln, die als offene Plattform konzipiert ist, und die Zusammenarbeit mit Fintechs erleichtern und ausbauen. Die ING-Diba will so weg von einer produktgesteuerten Bank hin zu einer Bank mit maßgeschneiderten Lösungen.

Von einigen Grundstärken rückt die ING-Diba aber nicht ab. Filialen wird es auch künftig nicht geben, denn „Filialen sind eher Last als Lust". Und vom kostenlosen Girokonto rückt die ING-Diba ebenfalls nicht ab. Im Gegenteil: „In einem Markt, in dem immer mehr Wettbewerber Kontogebühren einführen, wird unser Angebot immer attraktiver", so Boekhout, der von den Forderungen der Aufseher nach höheren Preisen gar nichts hält. „Deutschland ist nicht das billigste Land in Europa, höhere Preise würden Deutschland schaden." All das hat Hand und Fuß! P.O.

Asset Management

Mythen der Fondsbranche

Die Branche hat Nachholbedarf – das ist eine der Kernaussagen des Vorstandsvorsitzenden Joachim Reinke auf der Jahrespressekonferenz der Union Investment in Frankfurt. Obwohl die Investmentstatistik der Fondsbranche weiter auf Wachstumskurs ist und sich auch die Union mit den Zahlen des vergangenen Jahres höchst zufrieden zeigt, bleibt es weiterhin eine große Herausforderung, neue Kunden von Alternativen in der Geldanlage zu überzeugen. Unerlässlich ist dabei, die Darstellung der Branche und ihre Bedeutung in der Öffentlichkeit zu verändern. Die Gelegenheit nutzte Reinke, um mit einigen festsitzenden Mythen der Fondsbranche aufzuräumen.

Mythos Nummer 1: Die Kunden kommen von selbst. Vielmehr scheuen viele Menschen den Umgang mit Finanzanlagen. Die Gruppe der Selbstentscheider stagniert seit Jahren bei rund zehn Prozent und rund die Hälfte der Deutschen legt großen Wert darauf, in Finanzangelegenheiten persönlich beraten zu werden. Ein anderer Mythos ist, dass Finanzlösungen weltweit auf die gleiche Nachfrage treffen. Grade der deutsche Sparer tut sich bisher schwer mit Risiken und interessiert sich selten für den Shareholder-Value. Auch dass mit der zunehmenden Digitalisierung der Finanzbranche alles anders wird, hält Union Investment für falsch. Fintechs werden sich ihrer Einschätzung nach in den kommenden Jahren nicht disruptiv auf den Markt auswirken, da ihre Angebote in der Geldanlage nur für spezielle Kundengruppen infrage kommen und ihnen das erforderliche Vertrauen des Kunden fehlt. Digitalisierung werde die persönliche Beratung nicht ersetzen, aber beide lassen sich in Zukunft auch nicht mehr klar voneinander trennen. Über ihren Robo-Advisor Visual Vest spricht die Union trotzdem nicht gern. Er soll im Lauf dieses Jahres mit einigen Genossenschafsbanken getestet werden.

Aus Sicht der Union Investment muss die Branche kontinuierlich versuchen, nah am Kunden zu bleiben, zu beraten und auf dessen Veränderungen und Bedürfnisse einzugehen, damit immer mehr Menschen Vertrauen in die Fondbranche setzen und alte Verhaltensmuster ablegen, die aus einer Zeit stammen, in der klassische Zinsanlagen noch auskömmliche Erträge erzielten. Hier sind die Banken als Vertriebspartner in der Pflicht.

Insgesamt hält die Union Investment das Neugeschäft auf hohem Niveau und knüpft mit netto 23,2 (26,2) Milliarden Euro weitgehend an das Vorjahr an. Das Neugeschäft mit institutionellen Kunden ist mit 16,1 (18,2) Milliarden Euro erfolgreich verlaufen, während der Absatz im Privatkundengeschäft mit 7,1 (8,0) Milliarden Euro etwas einbüßte. Mit 292 (261) Milliarden Euro erreichte das verwaltete Vermögen per Jahresende einen Höchststand. **ht**

Finanzvertrieb

Kehrtwende bei MLP

Zehn Jahre nach der Integration der MLP Bank vollzieht der MLP-Konzern nun wieder die Kehrtwende und ändert erneut die Konzernstruktur. Durch eine gesellschaftsrechtliche Trennung wird das regulierte Bank- und Finanzdienstleistungsgeschäft einschließlich der Anlageberatung in der einen, das Makler- und sonstige Beratungsgeschäft in einer anderen Gesellschaft konzentriert. Als Grund dafür nennt das Unternehmen die steigenden regulatorischen Anforderungen, allen voran die Implementierung von Basel III, durch die immer mehr Mittel gebunden werden und nicht mehr für Akquisitionen und Investitionen zur Verfügung stehen. Auch seien die künftigen Kapitalanforderungen nur schwer vorherzusehen. Das von MLP betriebene Bankgeschäft

ist jedoch „risikofern": Es gibt weder Investmentbanking noch Eigengeschäft. Auch das Kreditgeschäft über die eigenen Bücher ist mit einem Anteil von acht Prozent der Kredite überschaubar; der Löwenanteil ist Vermittlungsgeschäft. Im Fokus des Bankgeschäfts, das neben der Beratung mehr oder weniger als Abrundung des Angebots verstanden wird, stehen Giro- und Tagesgeldkonten, Kreditkarten und Wertpapierdepot.

Dennoch „schlagen die … neuen Anforderungen an klassische Banken … vollständig durch", so Vorstandsvorsitzender Dr. Uwe Schroeder-Wildberg, „sodass sich die Verhältnismäßigkeit von Aufwand und Ertrag in der heutigen Konzernstruktur deutlich verschoben hat". Durch die gesellschaftsrechtliche Neuaufstellung, die im Frühjahr 2018 umgesetzt werden soll, will man deshalb die freien Eigenmittel bis 2021 um rund 75 Millionen Euro erhöhen und diese Mittel für Zukunftsinvestitionen und Akquisitionen nutzen: beim Fonds-Vermögensverwalter Feri, dem im Sachversicherungsbereich tätigen Assekuradeur Domcura oder auch im Privatkundenbereich – immer vorausgesetzt, dass sich eine von Kultur und Preis her passende Gelegenheit bietet.

Der Wunsch nach mehr Flexibilität für anorganisches Wachstum ist nachvollziehbar, haben doch die Übernahme von Feri 2011 und von Domcura 2015 nicht unwesentlich dazu beigetragen, die Abhängigkeit vom schwierigen Altersvorsorgegeschäft zu verringern. Dessen Anteil an den Provisionserlösen hatte 2005 noch bei 80 Prozent gelegen. 2016 waren es nur noch 39 Prozent. Gleichzeitig stiegen die Anteile im Bereich Sachversicherung von 4 auf 19 Prozent und im Vermögensmanagement von 3 auf 29 Prozent. Dadurch habe man marktbedingte Rückgänge in der Altersvorsorge von rund 150 Millionen Euro aufgefangen. Fernab der Altersvorsorge sind die Konzernumsätze im Zeitraum 2005 bis 2016 um durchschnittlich 13 Prozent pro Jahr gewachsen.

Auch aus dem Bereich Altersvorsorge gibt es für 2016 Positives zu vermelden. Drei Quartale in Folge ist MLP hier gewachsen. Für das Gesamtjahr ergibt sich daraus eine deutlich bessere Entwicklung als im Markt. Während der GDV ein Marktwachstum von 1,5 Prozent gemessen an der Beitragssumme im Neugeschäft ausweist, betrug das Plus bei MLP 6,3 Prozent auf 3,69 Milliarden Euro Beitragssumme. Die Erlöse wuchsen um drei Prozent auf 221,5 Millionen Euro. Das wiederum führt Vorstandsvorsitzender Dr. Uwe Schroeder-Wildberg vor allem auf die schnelle Anpassung der veränderten Rahmenbedingungen in Form eines veränderten Produktmix zurück: Nur noch 14 Prozent der vermittelten Lebensversicherungsverträge entfallen bei MLP auf Produkte mit klassischen Garantien. Das sind wie im Markt zehn Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. Marktweit liegt der Anteil der „Klassik" laut GDV jedoch noch bei 49 Prozent. Die „neue Klassik" kommt auf 46 Prozent, bei MLP sind es 72 Prozent. **Red.**

Baufinanzierung

Architektenleistung von der Bank

Im Versicherungsgeschäft sind sogenannte Assistance-Leistungen längst etabliert: Beim Wasserschaden etwa kommt der Versicherer nicht nur für den Schaden auf, sondern sorgt auch für den Handwerker, der ihn beseitigt. Und nach einem Unfall schickt die Versicherung Haushaltshilfe und/oder Pflegekräfte, die den Versicherten unterstützen. Einen ähnlichen Ansatz verfolgt jetzt die PSD Bank Westfalen-Lippe bei der Baufinanzierung. Sie unterstützt Bauherren nicht nur bei der Finanzierung, sondern auch mit allen Architektenleistungen von der Beratung über Planung bis hin zur Realisierung. Dabei hat der Kunde die Wahl zwischen verschiedenen Bausteinen, die er nach Wunsch zusammenstellen kann. Planung und Betreuung erfolgen durch hauseigene Architekten. Die Bank fungiert damit als Kontrollinstanz, die den Bauherren Sicherheit bei der Planung und Umsetzung sowie bei der Kostenplanung, aber auch Kostenvorteile durch den Ansatz „alles aus einer Hand" garantieren soll. Zentraler Ansprechpartner ist dann in jedem Fall die Bank.

Ob es für die Kunden mit diesem Paket wirklich günstiger wird, sei einmal dahingestellt. Einen Bequemlichkeitsvorteil kann es jedoch sicher bieten. Insofern ist das neue Konzept für die Bank ein Differenzierungsmerkmal. Funktionieren kann das aber nur, solange wirklich alles klappt. Denn der Imagetransfer funktioniert natürlich in beide Richtungen. Läuft alles gut, kann die Bank punkten. Im Gegenzug fallen Fehler der Architekten auf die Bank zurück. Dann bleibt ein Imageschaden zurück. Die Kontrollfunktion der Bank wird deshalb vermutlich zum entscheidenden Faktor. **Red.**

Mitarbeiter

Ohne Verhandlungspoker

Bereits in der ersten Verhandlungsrunde haben sich die Tarifgemeinschaft der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (verdi) und der Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft (EVG) einerseits und die Arbeitgeber der Sparda-Bank andererseits auf Eckpunkte für einen Tarifabschluss für die rund 6300 Beschäftigten der Sparda-Banken geeinigt, denen beide Tarifkommissionen zugestimmt haben. Diese schnelle Verständigung ist im aktuellen Umfeld bemerkenswert. Beide Seiten heben sie deshalb ausdrücklich hervor.

Die Arbeitgeberseite hat dabei Zugeständnisse gemacht. Mit Gehaltserhöhungen um 1,5 Prozent rückwirkend zum 1. Februar 2017 und weiteren 1,8 Prozent zum 1. Februar 2018 sowie einer Einmalzahlung liegt der Abschluss nach Verdi-Angaben über dem Branchenniveau. Zufrieden zeigt sich die Gewerkschaft auch mit der überproportionalen Erhöhung der Ausbildungsvergütungen. Im Gegenzug hat sie auf die verbindliche Übernahmegarantie für Auszubildende verzichtet. Die wollte die Arbeitgeberseite nicht zusichern. Denn das laufe der Bereitschaft der Spardas zuwider, über den eigenen Bedarf hinaus auszubilden. **Red.**