

JAHRESBERICHT 2019
DSV-GRUPPE

**IM VERBUND
STETIG
WEITERENTWICKELN**



Rundum
dynamisch



INHALT

03 VORWORT

04 RÜCKBLICK SCOPE19

06 Payment-Innovationen

Mit Neu- und Weiterentwicklungen im Payment unterstützt die DSV-Gruppe das Händlergeschäft der Institute.

12 Dokumente managen

Der neue digitale Service S-Trust stärkt die Kompetenz der Sparkassen im Non-Banking-Bereich und bietet zusätzliche Potenziale.

16 GEMEINSAM SICH ENGAGIEREN

Engagement für Mensch und Umwelt.

18 GREMIEN

Überblick Aufsichtsrat und Gesellschafter.

20 Nähe zum Kunden

Trendige Events sowie datenbasierte Lösungen und Services für mehr Kundenkontakt.

28 Wissenstransfer

Lösungen für die digitale Arbeitswelt, mit denen Sparkassen vielfältige Aufgaben erfolgreich bewältigen.

34 MARKENPROJEKT DER DSV-GRUPPE

36 LAGEBERICHT

40 GESCHÄFTSZAHLEN DER DSV-GRUPPE

42 ÜBERSICHT ÜBER DIE DSV-GRUPPE

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, Stuttgart

REDAKTION

Unternehmenskommunikation der DSV-Gruppe, Stuttgart:
Andrea Steinwedel,
Thilo Weinert

KONZEPTION UND GESTALTUNG

Ralf Kustermann,
Joachim Leutgen,
Karl-Heinz Paczkowski,
Diana Pfordte,
KD1 Designagentur, Köln

FOTOGRAFIE

DSV-Gruppe;
Kreissparkasse Ludwigsburg;
Kreissparkasse Verden;
Sparkasse Celle-Gifhorn-Wolfsburg;
Sparkasse Düren;
Sparkassen Consulting;
S-Markt und Mehrwert;

Sparkassen- und Giroverband
Hessen-Thüringen;
Stefan Maria Rother,
Photographie Berlin;
Corinna Spitzbarth, Mössingen;
Wolfgang Uhlig, Frankfurt

DRUCK

BluePrint AG, München



MIT IHRER DSV-GRUPPE:

Zusammen zum Ziel Zukunft



Als Ihr Vertrauenspartner erreichen wir zusammen das Ziel Zukunft. Ich freue mich auf den weiteren gemeinsamen Weg mit Ihnen!

DR. MICHAEL STOLLARZ

Vorsitzender der Geschäftsführung der DSV-Gruppe

Wie bilden wir faire Preise für unsere Leistungsangebote? Die DSV-Gruppe ist nicht auf Gewinnmaximierung aus. Sie muss auskömmlich wirtschaften, um nachhaltiger Partner zu sein. Im Payment mit seiner hohen Zahl an standardisierten Geschäftsfällen und ständigen Technologiesprüngen können die Institute von der DSV-Gruppe sowohl als Mengenbündler wie auch als Innovator profitieren. Aber Vorreiter zu sein, um wie bei Mobile Payment oder Apple Pay rasante Trends aufzugreifen, bedeutet, in Vorleistung zu gehen. Dieser unternehmerischen Herausforderung stellen wir uns.



Als Marktführer bietet die Sparkassen-Finanzgruppe ihren Kunden ein großes Portfolio und viele Services.

STEFAN ROESLER

Mitglied der Geschäftsführung der DSV-Gruppe

Die große Bedeutung menschlicher Nähe wurde uns in der Corona-Krise eindrucksvoll und schmerzhaft zugleich bewusst. Für das gesellschaftliche Wohl und die Präsenz bei den Menschen vor Ort steht exemplarisch die Sparkassen-Finanzgruppe. Unser Weg hat früh in die Digitalisierung geführt. So können die Institute die Nähe zu ihren Kunden trotz ‚Social Distancing‘ eng und nahtlos halten. Das soll und wird so bleiben. Mit standardisierten, einheitlichen Lösungen unserer Kompetenzmarken Communication Services, Management Services und Payment machen wir die Institute stark dafür.



Ein Angebot muss sich rechnen: für die Institute und für deren Kunden. Wenn es das tut, stimmt es auch für uns.

OTTMAR BLOCHING

Mitglied der Geschäftsführung der DSV-Gruppe

Deswegen ist unsere Aufgabe klar: Als Dienstleister unterstützen wir die Institute mit Lösungen, die einen unmittelbaren und messbaren Mehrwert für die Sparkassen und deren Kunden schaffen. Dabei sind wir besonders erfolgreich, wenn wir jeweils eine große Zahl an Instituten – idealerweise alle 376 Sparkassen – für unsere Lösungen gewinnen und der Sparkassenorganisation Mehraufwand oder Parallelentwicklungen ersparen. Diese sportlichen Ziele gelten für unser gesamtes Angebot, das wir kontinuierlich daran messen.



← **IM DIALOG**
Entscheider und Experten auf der SCOPE19. Das nächste Business-Festival ist im Herbst 2021 geplant.

Auf mehr als 6.000 Quadratmetern wurden Schwerpunkte wie Paymentlösungen, Kommunikation, digitale Services, Mehrwertleistungen, Geschäftsausstattungen und viele weitere sinnvoll verknüpft. So präsentierte sich Kunden ein multimediales ganzheitliches Lösungsbild. Rund 50 Aussteller aus der Sparkassen-Finanzgruppe und darüber hinaus ergänzten mit vielfältigen Themen: vom innovativen Elektromobil mit In-Car-Payment und passender Sparkassen-Ladesäule bis zum Crash-Kurs in Robotik.

THEMATISCH OFFEN UND INTERAKTIV

SCOPE bewies seine Relevanz für sämtliche Fachbereiche in den Sparkassen: In den Formaten variabel und interaktiv, thematisch sehr offen und inspirierend für die tägliche Arbeit. Ergänzend zu hochkarätigen Keynotes konnten die Teilnehmer in Classrooms, Werkstätten, Masterclasses und im Innovationsbereich tiefer in Spezialthemen einsteigen. Die Top-Entscheider begeisterten eine geschlossene Session mit Experten von Apple noch vor der Einführung von Apple Pay und exklusive Guided Tours. An eigenen, neuen Ideen tüftelte der Sparkassen-Nachwuchs im Young Talents Award. Und zwei Netzwerk-Abende brachten alle Teilnehmer, Aussteller und Speaker zusammen. ▀

PREVIEW:
SCOPElead für Vorstände der Finanzgruppe ist für Februar und März 2021 geplant.

TEILNEHMER-FEEDBACK

Wow! SCOPE hat mich sehr inspiriert. Das war mal etwas ganz anderes, ein schönes Beispiel für den Aufbruch in der Finanzgruppe. Und verbunden mit dem guten Gefühl: Wir schaffen die digitale Transformation.

TOBIAS MILDNER,
Bereichsleiter Kreditmanagement der Kasseler Sparkasse

RÜCKBLICK SCOPE19

Top-Event für Sparkassen mit Top-Resonanz

Die DSV-Gruppe bündelt ihre Kräfte. Erlebbar wurde das erstmals für 5.000 Teilnehmer aus der Sparkassen-Finanzgruppe auf dem dreitägigen Business-Festival SCOPE19 in Offenbach.

Drei Tage voller Ideen, Wissenstransfers und Vernetzung: Das war SCOPE19, das erste Business-Festival für die Sparkassen-Finanzgruppe. Unter dem Motto „Ready when you are.“ bündelte die DSV-Gruppe vom 24. bis zum 26. September 2019 erstmals ihre Kompetenzen und Events in einer Veranstaltung. Die Messe und das Capitol in Offenbach wurden dafür zum inspirierenden Festival-Gelände.

In über 200 Programmpunkten setzten Speaker wie Googles Kreativchef Frederik G. Pferdt, Bestsellerautor Bas Kast oder Influencer Hans Sarpei Impulse zum Nachdenken, Weiterdenken, Andersmachen. Experten aus der Finanzgruppe machten Fachthemen einfach verständlich. Und auch die Festivalbesucher hatten mit dem „Call for Participation“ ihre eigene Bühne – für Themen und Best Cases von Sparkassen für Sparkassen.

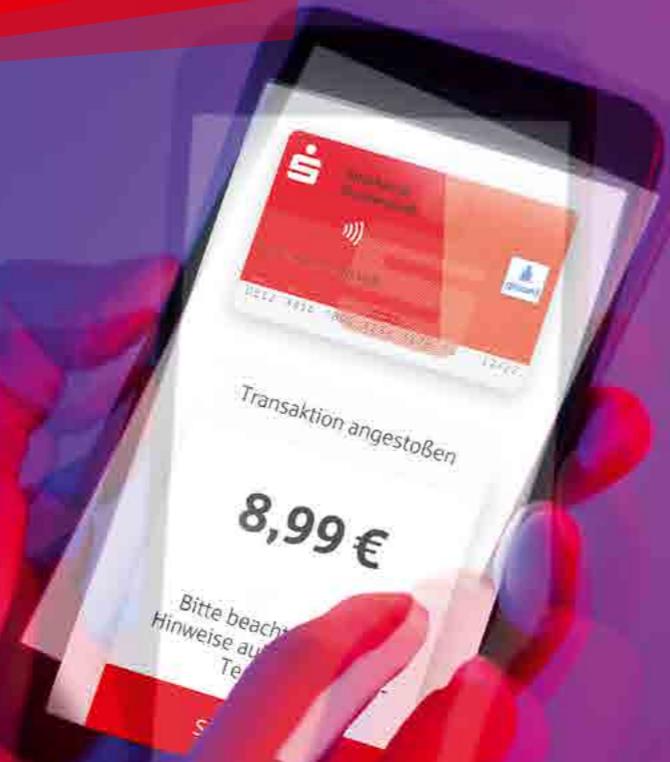
TOP SPEAKER
und beeindruckte Zuhörer. Google-Kreativchef Frederik G. Pferdt und 200 weitere Speaker regten zum Nachdenken und Andersmachen an.



01

ZUKUNFTSFÄHIGE LÖSUNGEN
DER DSV-GRUPPE

PAYMENT APP

GELDBÖRSE KÜNFTIG IM APP-FORMAT.
AN EINER ERSTEN PILOTIERUNG BETEILIGT SICH
DIE KREISSPARKASSE LUDWIGSBURG

INTELLIGENTE LÖSUNGEN

Stark im Payment-Vertrieb

Mehr als die Hälfte der 16- bis 24-Jährigen hierzulande kaufen lieber in Geschäften ein, die auch kontaktloses Bezahlen anbieten. Die Corona-Krise wirkt zudem als Katalysator, nicht nur bei der jungen Zielgruppe: Es wird immer selbstverständlicher, auch bei kleineren Beträgen auf Bargeld zu verzichten.

INTELLIGENTE LÖSUNGEN

Eine App für alle Fälle

Zusätzlich verstärken dürfte sich dieser Trend, wenn in Zukunft eine Payment App das Bezahlen noch bequemer macht: Kunden sollen dann in jeder Alltagssituation aus der Anwendung das für sie passende Bezahlverfahren auswählen können. Im Projekt Payment Apps arbeiten der DSV und sein Tochterunternehmen S-Payment gemeinsam unter anderem mit der Star Finanz und der Finanz Informatik daran, perspektivisch alle Payment-Verfahren der Finanzgruppe in einer neuen App für Privatkunden sowie einer für Händlerkunden zu bündeln.

Neben der Kreissparkasse Ludwigsburg werden drei weitere Sparkassen erste Funktionen einer solchen App testen. Mitarbeiter können im Rahmen einer Pilotierung bei ausgewählten Händlerkunden beispielsweise mit Kwitt P2B (Peer-to-Business) bezahlen. Diese neue Anwendung erlaubt Geldbeträge am PoS in Echtzeit zu versenden und eignet sich vor allem für kleine Händler ohne Kassen- und Terminal-Infrastruktur, die meist bar kassieren. Neben Kwitt P2B und Bluecode soll noch vor dem Marktstart der Apps außerdem „Mobiles Bezahlen“ integriert werden.

HÄNDLERSCHÄFT STÄRKEN

Nach Omnichannel-Shopping rückt nun Omnichannel-Payment in den Blickpunkt. Zeigt sich doch, dass Händler, die nur ein Verfahren anbieten, maximal sechs von zehn Kunden erreichen (ibi research-Studie). Mit Blick auf das geänderte Verbraucherverhalten fokussiert die Kreissparkasse Ludwigsburg verstärkt auch kleine Händler. Dafür spreche die breite Angebotspalette des S-Händlerservices, die jedem Kundentyp die passende Lösung für den PoS und den E-Commerce-Vertrieb bietet, argumentiert Timo Scheer, Abteilungs-

PAYMENT-ZUKUNFT GESTALTEN

BEISPIELHAFTE LEISTUNGEN

DER S-PAYMENT:

→ PAYMENT-WORKSHOP

In 75 Workshops 2.0 ermittelten Institute 2019 ihre Ertrags- und Umsatzpotenziale im Payment.

→ PAYMENT COCKPIT

Reportings und Kennzahlen zum Payment-Markt, die bei der Strategiebildung und -umsetzung im Kartengeschäft begleiten. Rund 1.300 User nutzen Payment Cockpits zu fünf Themen: Acquiring, Debitkarte, kontaktloses Bezahlen, Kreditkarte, mobiles Bezahlen.

→ www.payment-markets.de

3.058-mal meldeten sich 380 Sparkassen 2019 für eine Payment-Markets-Maßnahme an, um die Geschäfte auf Sparkassen- sowie auf Händler- und Privatkundenseite zu incentivieren.

**KREIS-
SPARKASSE
LUDWIGSBURG**
www.ksklb.de

direktor Digitaler Vertrieb. Außerdem verursache auch Bargeld beim Händler Kosten. Also viele gute Gründe für die neuen innovativen Angebote, die im Markt auf fruchtbaren Boden stoßen. Ein wichtiger Erfolgsfaktor in der Marktbearbeitung sei die enge Zusammenarbeit von Fachberatern Giro ZV und Stammberatern. Mit den modernen ganzheitlichen Kassenlösungen wollen die Ludwigsburger ihre Giro- und Payment-Erträge weiter erhöhen.

Auch bei diesem Ziel unterstützt sie der S-Händlerservice der PAYONE mit gemeinsamen Vertriebsaktionen. „Wir wollen die Zusammenarbeit intensivieren, um noch schlagkräftiger ▶



Mit modernen Paymentlösungen erhöhen wir unsere Schlagkraft im Vertrieb.

TIMO SCHEER, Abteilungsleiter Digitaler Vertrieb bei der Kreissparkasse Ludwigsburg

► zu werden“, betont Scheer. Als wesentlichen Vorteil nennt er das vollständige Leistungsangebot aus Netzbetrieb und Acquiring, Kassen- sowie Webshoplösungen bis zur ganzheitlichen Beratung bei komplexen individuellen Anforderungen großer Unternehmen.

KASSENLÖSUNGEN FÜR JEDEN BEDARF

Die Fachberater des S-Händlerservices begleiten Kundentermine vor Ort – und helfen, die Wertschöpfungskette zu Händlern zu erweitern. Denn wo heute ein Kartenterminal steht, lässt sich viel-

leicht schon morgen ein Kassensystem und ein Webshop einrichten. In Kooperation mit der S-Payment hält der S-Händlerservice 2020 gleich fünf Bausteine der Akzeptanz-Incentivierung 2.0 bereit. Im Fokus steht das günstige Einstiegsterminal (mPoS) für das Kleinstbetragssegment. Händler und Dienstleister zahlen allein für die durchgeführten Transaktionen. Eine neue ganzheitliche Payment-Lösung für Firmen- und Gewerbekunden mit einem vollwertigen Kassensystem inklusive Warenwirtschaft ist der Digitale PoS. Mit dieser digitalen Einstiegslösung organisieren Gastronomen, Hotels oder Fachgeschäfte zudem ihren Wareneinkauf und nutzen CRM-Funktionen und Online-Reservierungen. Kleinen lokalen Händlern erleichtert der schlüsselfertige One-Stop-Shop mit seiner Zahlungsintegration den Start in den E-Commerce. Um die Zielgruppe der Kommunen, Stadtwerke und Firmenkunden auf dem Weg zur Elektromobilität zu begleiten, profitieren Sparkassen seit diesem Jahr von der Elektromobilitäts-Incentivierung: Jede installierte E-Ladesäule inklusive Bezahlterminal mit girocard- und Kreditkartenakzeptanz bringt 1.000 Euro.

Die Umsetzung der digitalen S-Händlerstrategie forciert eine aktuelle Entwicklung im Payment-Markt. Hintergrund ist die geplante Übernahme von Ingenico durch Worldline. Die Zusammenführung lässt insofern positive Effekte erwarten, als PAYONE – das bisherige Joint Venture des DSV mit der Ingenico – ein größeres globales Dach erhalten wird. PAYONE mit seinem S-Händlerservice wird in der Folge als weiterhin eigenständiges Joint Venture sein Leistungs- und Lösungsangebot für die DSV-Gruppe und ihre Kunden erweitern. Globale Reichweite verbindet sich so optimal mit der heimischen Erfahrung. ■



↑ BEZAHLEN MIT HANDY

Die App „Mobiles Bezahlen“ ist laut Bundesbank-Studie die bekannteste Smartphone-Bezahlösung.

MOBILE PAYMENT

Smart mit Handy bezahlen

Der Online-Handel wächst weiter, und auch die Zahl der Multichannel-Anbieter im stationären Handel steigt. Mit Weiterentwicklungen bereits etablierter innovativer Paymentlösungen stärkt die DSV-Gruppe die Marktführerschaft der Sparkassen-Finanzgruppe.

Die Rekordzuwächse im girocard-System machen den Trend deutlich: Die Transaktionen wuchsen hier im letzten Jahr um 20 Prozent. Treiber ist das kontaktlose Bezahlen. Im Dezember 2019 erfolgten bereits 42,3 Prozent aller girocard-Zahlungen mit der kontaktlos-Variante. Bei knapp 52 Prozent aller kontaktlos-Zahlungen mit Sparkassen-Cards geht es um Beträge bis zu 25 Euro ohne PIN. Der Durchschnittsbetrag der Sparkassenkunden liegt bei Zahlungen ohne PIN bei 12,70 Euro.

Dass im Bargeld-Liebhäberland Deutschland bargeldlos tatsächlich immer beliebter wird, daran hat die Sparkassen-Finanzgruppe maßgeblichen Anteil. Denn neben dem flächendeckenden Ausbau der Terminal-Infrastruktur im Handel – hier sind bereits 90 Prozent aller Terminals kontaktlosfähig – hat sie die Vollausstattung der girocards und der Kreditkarten mit der kontaktlos-Funktion sowie die Ausstattung der App „Mobiles Bezahlen“ maßgeblich vorangetrieben.

Das Bezahlen per Smartphone etablierte sich Ende 2019 mit über 4 Millionen Zahlungen bei einem Umsatz von mehr als 90 Millionen Euro. „Mobiles Bezahlen“ ist fast auf einer halben ►

PAYMENT MARKETS-MASSNAHMEN FÜR HÄNDLERKUNDEN 2019

- **HÄNDLERWETTBEWERB**
zur Forcierung des bargeldlosen Bezahls am PoS: 10.372 teilnehmende Händler (2018: 5.088), Mehrumsatz stieg um 35 % und liegt 6,7 Mio. Euro über dem Vorjahr.
- **HÄNDLER-INCENTIVIERUNG**
zur Forcierung des Akzeptanzgeschäfts: 262 teilnehmende Sparkassen schlossen 4.606 Neukundenverträge ab und erzielten so für das 1. Vertragsjahr insgesamt 442.000 Euro Mieteinnahmen.
- **MASSNAHME MPOS MIT UPGRADE**
zur Erschließung des Marktsegments der Einsteiger und Neukunden: Innerhalb von 9 Monaten wurden über die Einsteigerterminals 11.000 Transaktionen mit 660.000 Euro Umsatz abgewickelt.



↑ **STARKER MARKTSTART**
371 Sparkassen führten Ende 2019 zeitgleich Apple Pay ein und bestätigten so einmal mehr ihre Position als führender Anbieter digitaler Payment-Lösungen.

► Million Android-Geräten aktiv und laut Bundesbank-Studie die bekannteste Smartphone-Zahlungslösung. Positiv wirkt sich dabei der Coolness-Faktor aus, vor allem bei der jungen Zielgruppe, die praktisch alles mit dem Smartphone abwickelt: Laut einer aktuellen Studie von Paysafe kaufen 45 Prozent der deutschen Generation Z öfter über das Smartphone ein als auf anderen Geräten. Das Angebot für junge Sparkassenkunden ab 13 Jahren passte sich dieser Entwicklung an: Seit November 2019 können nun auch sie mit ihren digitalen Karten im Handel bezahlen – ein zusätzliches Potenzial von 2,5 Millionen Verbrauchern, die sich mit diesem Angebot enger binden lassen. Für eine effiziente wie auch wirkungsvolle Zielgruppenansprache unterstützt die DSV-Gruppe mit kostenlosen Online- und Social-Media-Kampagnen.

FULMINANTER START FÜR APPLE PAY

Mit dem Start von Apple Pay im Dezember 2019 gelang der Sparkassen-Finanzgruppe eine der erfolgreichsten Produkteinführungen in den letzten Jahren: 371 Sparkassen sind von Beginn an dabei und repräsentieren ein Kartenvolumen von fast 99 Prozent. Gemessen an der Zahl der Institute und der Kartenzahl gehört die Sparkassen-Finanzgruppe zu den größten Partnern weltweit. Die Anzahl an Karten, die in den ersten 20 Tagen nach Marktstart digitalisiert wurde, übersteigt die Vergleichswerte nach dem Launch der App „Mobiles Bezahlen“ um mehr als das Dreifache. Erfreulich positiv entwickelten sich schon nach kurzer Zeit die Transaktionszahlen von Apple Pay. Damit erreichten die Sparkassen ihr Ziel, allen Kunden mobiles Bezahlen zu

ermöglichen, und bestätigen ihre Position als führender Anbieter für digitale Banking- und Payment-Lösungen.

Auch nach dem erfolgreichen Marktstart geht die Entwicklung weiter: Auf der Agenda steht die Erweiterung der Apple Pay-Funktionalitäten. So wird im Laufe des Jahres die bei Kunden beliebte girocard für Apple Pay-Zahlungen nutzbar gemacht. Immerhin hält die girocard mit rund 30 Prozent (Tendenz steigend) den größten Umsatzanteil der Zahlungsarten im deutschen Einzelhandel.

MOBILES BEZAHLEN WIRD INTUITIVER

Die Freigabe einer Zahlung via Smartphone funktioniert bereits per Fingerabdruck, Geräte-Code oder Gesichtserkennung. Somit entfällt die Eingabe der Zahlungsverkehrs-PIN am Kassenterminal, denn die Kundenauthentifizierung erfolgt über die Entsperrfunktion. Nicht nur das Nutzererlebnis verbessert sich mit dem neuen Produktfeature. Zudem erfüllt die Authentifizierung über das Smartphone auch die Anforderungen an eine starke Kundenauthentifizierung gemäß der Zahlungsdienst-Richtlinie PSD2.

PAYDIREKT MIT ATTRAKTIVEM ENTGELTMODELL

Mit rund 180 Prozent mehr Transaktionen als 2018 gestaltete sich das Geschäftsjahr 2019 für paydirekt innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe erfolgreich. Dass paydirekt auf Gesamtkostenbasis das preisgünstigste Bezahlverfahren für Online-Händler ist, bestätigte eine Studie von ibi research. Neben dem attraktiven Entgeltmodell für Mikrotransaktionen sorgen neue Funktionen

für zusätzliche Impulse. Insbesondere die paydirekt oneKlick-Funktion: Nach einmaliger Dateneingabe zahlen die Nutzer ihre Fahrscheine, Parktickets oder ihre Stromladung für das Elektrofahrzeug via App mit nur noch einem Klick. Als weitere kaufstarke Zielgruppe rücken Gewerbekunden verstärkt in den Fokus. Wie Endkunden nutzen sie paydirekt mit allen Vorteilen. ■

JOCHEN KNAAB, Leiter Abteilung Mobile und Internet Payment beim DSV

Mit Payment-Innovationen und strategischem Know-how unterstützen wir die Institute im Markt.



↑ **KONTAKTLOS-TREND**
Auch kleine Beträge wie beim Bäcker zahlen immer mehr Kunden kontaktlos mit ihrer girocard.

02

ZUKUNFTSFÄHIGE LÖSUNGEN
DER DSV-GRUPPE

DIGITALE SERVICES

ALLE PASSWÖRTER UND DOKUMENTE IN EINER
APP SICHERN – DIE SPARKASSE LEIPZIG
PILOTIERT AUF DEM WEG ZUR MARKTREIFE

DOKUMENTENMANAGEMENT

Vom analogen zum digitalen Ordner

Unser digitales Leben wird komplexer. Da ist man dankbar für Lösungen, die manchen alltäglichen Vorgang erleichtern. So wie die Anwendung S-Trust, mit der Sparkassen ihre Kompetenz im Non-Banking betonen und sogar Neukunden gewinnen können. Die Sparkasse Leipzig testet den Dienst derzeit intern – mit einhellig positiver Resonanz.

DIE APP S-TRUST

Deutschlands sichere Cloud

Wenn Sparkassen versprechen, das Leben ihrer Kunden zu erleichtern, sollten sie auch verlässlich liefern können. Mit Lösungen wie dem kontaktlosen Bezahlen oder dem kommenden Finanzplaner fürs Online-Banking werden die Institute stets aufs Neue diesem Anspruch gerecht. Demnächst können sie eine weitere Lebenshilfe anbieten: S-Trust, eine App, um Dokumente und Passwörter zu verwalten – so einfach wie nie. Die App hilft raus aus dem Daten-Durcheinander.

**SPARKASSE
LEIPZIG**
www.sparkasse-leipzig.de

SICHERE PRIVATSPHÄRE

Da sind die vielen Passwörter, die man sich kaum noch merken kann. Mit dem Passwortmanager von S-Trust loggt man sich kinderleicht von überall ein. Auf Wunsch schlägt S-Trust sogar sehr sichere Passwörter vor. Und dann sind da die Dokumente, die im entscheidenden Moment nicht zu finden sind. Etwa Rechnungen, Belege, Verträge oder Policen in Ordnern und Schubladen. Das lässt sich managen: Dokumente importiert man einfach per Foto, Upload oder Mail – und findet sie dank Volltextsuche schnell wieder. Weitere nützliche Funktionen wie das Teilen von Dokumenten mit anderen kommen hinzu. Ähnliches bieten existierende Cloudspeicher zwar bereits, aber wie sicher die persönlichen Daten dort sind, weiß niemand. S-Trust will die sicherste Cloud Deutschlands sein; alle Daten liegen auf europäischen und bald auf deutschen Servern. Allein der Nutzer kann auf seine Daten zugreifen. Damit wird der hohe Schutzbedarf der Privatsphäre nach internationalem Sicherheitsstandard ISO 27001 erfüllt.

EIN PILOT BERICHTET

So weit das Versprechen von S-Trust. Wie bewährt sich die Lösung nun im Alltag der Pilotierung? Re-

ges Interesse und schnelle Registrierungen von Mitarbeitern verzeichnen die vier Pilotsparkassen: insgesamt 1.500 Anmeldungen, Hunderte Feedbacks mit Optimierungsvorschlägen sowie Kommentare zu Blogbeiträgen. So meldete ein Mitarbeiter der Sparkasse Leipzig zurück: „Läuft, erster Eindruck: chic und modern, macht, was es soll.“

Im Institut gibt es durchweg positive Rückmeldungen: Trotz Pilotstatus fühle sich die App sowie die Webanwendung „schon sehr wertig“ an. Auch das Einrichten habe „tollfunktioniert“. Florian Heldner, Experte Digitalisierung, bemerkt, dass „interessiert ausprobiert wird, inwieweit dieses Tool in Alltagssituationen hilft“. Er schätzt besonders den kompromisslos umgesetzten Datenschutz: „Private Daten sind für uns nicht sichtbar; das ist per Design so.“ Überhaupt sei die App vom Kunden her gedacht, also sehr anwenderfreundlich umgesetzt. „Entsprechend positiv sehe ich die Chance auf eine große Kundenresonanz.“ ▶

S-TRUST IM ÜBERBLICK

Das sichere Zuhause für das digitale Ich in einer Lösung für Kunden und Nicht-Kunden.

- Passwörter generieren und verwalten
- Dokumente erfassen und managen
- Als Webversion und als App (iOS, Android)

Unterwegs mit dem Handy oder zu Hause am Computer: alles, was man braucht, immer und überall in Echtzeit parat. Die Privatsphäre ist 100 Prozent sicher: Zero-Knowledge-Technologie schützt die Daten gemäß ISO 27001; das Hosting findet in Europa statt.

FLORIAN HELDNER, Experte Digitalisierung bei der Sparkasse Leipzig

Sensible Nutzerdaten sind sicher unter Verschluss, auch vor unserem Blick.



DSV STEUERT KOOPERATION

Die sichere Cloud für Deutschland: Als strategischer Innovator, Steuerer und konkreter Entwickler führt der DSV das Projektteam auf dem Weg zur marktfähigen Lösung. Das Team bilden die Pilotsparkassen und die DSV-Gruppe.

- DSV: Umsetzung, Technologie, Betrieb
- SFP: Maßnahmen der Kommunikation
- S-Markt & Mehrwert: Support und Onboarding der Institute

► Die Pilotierungsleiter sammeln die Verbesserungsvorschläge ein und strukturieren sie mit dem DSV, der die Plattform betreibt und die Infrastruktur bereitstellt. Um Risiken auszuschließen, setzt S-Trust auf einem etablierten Marktprodukt auf, das im App-Store mit 4,8 Sternen glänzt.

Die Piloten versprechen sich eine verstärkte Bindung ihrer Kunden. Florian Heldner schätzt die Chancen als sehr gut ein, da „die Nutzenden alle ihre wertvollen Dokumente und vertraulichen Passwörter in S-Trust speichern. Somit wird die Anwendung unverzichtbar, denn mit jedem Hochladen bindet man sich enger ans Institut.“

In puncto Vermarktung sind zwei Schienen denkbar: als Mehrwertleistung für Kontomodelle oder als singuläre Leistung – was auch die Gewinnung von Neukunden unterstützt. Die Leipziger tendieren zum singulären Angebot, denn „die App ist Problemlöser im Alltag und somit ihr Geld wert“, so Florian Heldner. Für VIP-Kunden will man sie eventuell kostenlos anbieten; auch für Werbe- oder Promotionsaktionen böten die Preismodelle Spielraum.

VOM ERSTEN TAG AN ERLÖSE

Die Sparkassen können an jedem neuen Nutzer unmittelbar verdienen. Das einfache monatweise Abrechnungsmodell des DSV verschlankt den Prozess und liefert den Instituten regelmäßige Überblicke. Je nach freiem Speicherplatz sind die „Pro“--, „Silber“- und „Gold“-Versionen preislich gestaffelt. Zudem gibt es eine kostenlose Basisversion. Sparkassenkunden zahlen günstigere Preise als Nichtkunden. Mit einem Return-on-Investment-(ROI)-Rechner zeigt der DSV-Vertrieb vor Ort anhand weniger Parameter auf, welcher Ertrag sich mit S-Trust erzielen ließe.

Überlegen die Leipziger, S-Trust auch Nichtkunden anzubieten? „Ganz klar“ ist das für den Digitalexperten Heldner: „Die Sparkasse ist eine enorm starke Marke mit Werten wie Sicherheit und Vertrauen – die auch Nichtkunden kennen.“ Genau auf diese Werte zahle das Produkt ein; also nutzt man die Marke und stärkt sie noch ein Stück. Dabei werden auch die nationalen Kommunikationsmaßnahmen für alle etablierten analogen und digitalen Kanäle unterstützen.

Als interessante Zielgruppen für S-Trust identifiziert Florian Heldner Personen, die „noch nicht warm wurden mit Cloud-Lösungen. Vielleicht, weil sie am Datenschutz zweifeln oder auch aus Angst vor kompliziertem Handling. Und junge Erwachsene müssen nach dem Auszug von zu Hause erstmals selbst Struktur in ihren ‚Papierkram‘ bringen.“ Denkbar seien auch ältere Zielgruppen, die eine Art griffbereite Notfallvorsorge treffen wollen, was bald der „Digitale Nachlass“ als Teilfunktion von S-Trust bietet.

BERATUNGSALLTAG VEREINFACHEN

Weiteren Gewinn bringt S-Trust den Sparkassen durch vereinfachte Zusammenarbeit von Beratern und Kunden: Dokumente oder Formulare lassen sich vorab teilen oder einstellen. So läuft im Tagesgeschäft manches effizienter und damit kostengünstiger. Perspektivisch ist geplant, S-Trust an OSPlus anzubinden, in Mehrwert-Kontomodelle zu integrieren und Serviceangebote für spezielle Ziel-



S-Trust bringt Sparkassen Erträge, bindet Kunden und senkt Prozesskosten.

CHRISTIAN ROSE, Leiter des Bereichs Fach- und Bildungsmedien im DSV

gruppen zu schaffen. Etwa einen „Notfallordner für den Chef“ oder einen „Teamsafe für Steuerberater“. Die Lösung bietet also beträchtliches Potenzial für Sparkassen, sich zu profilieren und die Marktposition weiter zu stärken. Als echte „Plug & Play-Lösung“ verspricht S-Trust eine einfache Einführung: Die DSV-Gruppe unterstützt umfangreich, stellt laufend Updates bereit und leistet den telefonischen Endkundensupport. Der bundesweite Marktstart ist für Anfang Juli geplant. ■

VERANTWORTUNG FÜR MENSCH UND UMWELT

Gemeinsam sich engagieren

Ihr Handeln auch am Gemeinwohl auszurichten, gehört zum Markenkern der Sparkassen. Das gilt ebenso für die DSV-Gruppe als Partner der Institute, wie einige Schlaglichter aus 2019 zeigen.



↑ VIELE GUTE IDEEN FÜR GUTE ZWECKE

Einige Paten unserer Weihnachtsaktion (v.l.n.r.): Tim Beckmann, Dr. Michael Stollarz, Vorsitzender der Geschäftsführung, Angela Falch, Florian Blaschke, Ulrich Hinze. Es fehlen Frank Dupont und Jessica Theier.

Eine schöne Tradition ist die Weihnachtsspendenaktion. 2019 förderte die DSV-Gruppe bereits zum vierten Mal Empfänger, die Mitarbeiter vorgeschlagen und per Abstimmung ausgewählt hatten – diesmal mit der Rekordbeteiligung von 1.580 Stimmen. Fünfmal gingen 2.000 Euro an gemeinnützige Organisationen: Auf den erstplatzierten Bundesverband behinderter Kinder folgte die Olgäle-Stiftung für das kranke Kind, dann die Organisation Frauen helfen Frauen, des Weiteren KiNiKi für Not leidende Kinder in Deutschland und der Verein Laut gegen Nazis.

Als Teil der Sparkassen-Finanzgruppe unterstützt die DSV-Gruppe deren Leistungsfähigkeit auch indirekt. So etwa durch die Förderung der Wissenschaft, darunter die Eberle-Butschkau-Stiftung in Bonn, die Führungsnachwuchs- und Fachkräfte fördert und weiterbildet. Ebenfalls begünstigt war die Stiftung FAW/n mit ihrer Forschung und Entwicklung auf dem Gebiet der anwendungsorientierten Wissensverarbeitung.

SICH BETEILIGEN, AUSTAUSCHEN UND AGIL WERDEN

Apropos Transformation: Die DSV-Gruppe sieht sich in der Verantwortung, ihre Mitarbeiter für die Herausforderungen der digitalen Arbeitswelt zu stärken. Beispielsweise mit learn&connect, der Wissensreihe von Mitarbeitern für Mitarbeiter im neuen #LernCampus. Das an alle Standorte übertragene Format präsentiert monatlich in einer Stunde aktuelle Themen wie Banken- und Technologie-Trends oder aktuelle DSGVO-Projekte und lädt zu Austausch und Vernetzung

ein. In den letzten 15 Monaten liefen weit über 200 vom DSV organisierte Weiterbildungsmaßnahmen (s. Infokasten). In den Fokus rücken im #LernCampus 2020 Themen zu Change-Management und Agilität. Hinzu kommen die Selbstlernmethode Working Out Loud, um das Netzwerken in der DSV-Gruppe voranzutreiben, sowie E-Learning-Angebote mit WBTs und Lernvideos.

WIR VERNETZEN UNS

Den hohen Stellenwert des kontinuierlichen Dialogs zeigen mehrere 2019 eingeführte interne Formate, darunter das Townhall-Format #wirimDialog: Standortübergreifend tauscht sich die Geschäftsführung hier monatlich mit Mitarbeitern aus und präsentiert aktuelle Projekte. In die Einheiten vor Ort geht es bei dem monatlichen Termin #wirauf-

Augenhöhe, zu dem ein Geschäftsführer vor Ort auf einen Imbiss und zum lockeren Gespräch vorbeischaut. Besseres Kennenlernen beim Frühstück in Vierergruppen bezweckt auch #wirvernetzenuns, das gruppenweit zunächst virtuell ausgeweitet wird. Die Mitarbeiter-App #wir schließlich informiert zu den verschiedenen Formaten und ermöglicht es, virtuell an Events wie etwa auch SCOPE teilzunehmen.

Beim Trend zum umweltbewussten Handeln sehen wir uns als Teil des Wandels, zum Beispiel mit dem Angebot veganer Mahlzeiten, dem Job-Ticket oder dem Bike-Leasing-Service für Mitarbeiter: An den Standorten Stuttgart und Berlin rollen 120 Firmen-Bikes. Einen Mobilitätstag rund um Fortbewegung und Umwelt organisierte das DSV-Umweltmanagement. ■

WEITERBILDUNG IN DER DSV-GRUPPE

Fit für neue Aufgaben und den Prozess der Transformation in die digitale Arbeitswelt durch regelmäßigen Austausch von Wissen:

- 235 Bildungsangebote (01/2019–03/2020)
- 62-mal #LernCampus (05/2019–03/2020)
- 2.440 Teilnehmer (01/2019–03/2020)
- 120 Sprachkursteilnehmer

Neu sind Working Out Loud und ab Herbst das Angebot von E-Learning mit Web Based Trainings und Lernvideos.

GREMIEN

Gemeinsam dynamisch die Zukunft gestalten

Aufsichtsrat und Gesellschafter: Gemeinsam tragen sie die Verantwortung für die Weiterentwicklung des Deutschen Sparkassenverlags als Dienstleister für die Sparkassen sowie die Unternehmen und Verbände der Sparkassen-Finanzgruppe.



SILKE KORTHALS →
Vorsitzende des Vorstands der Kreissparkasse Verden und Vorsitzende des Aufsichtsrats des Deutschen Sparkassenverlags

← **GERHARD GRANDKE**
Geschäftsführender Präsident des Sparkassen- und Giroverbands Hessen-Thüringen und Vorsitzender der Gesellschafterversammlung des Deutschen Sparkassenverlags

AUFSICHTSRAT

SILKE KORTHALS
Vorsitzende des Aufsichtsrats
→ Vorsitzende des Vorstands, Kreissparkasse Verden, Verden

HANS-WERNER SANDER
Stv. Vorsitzender des Aufsichtsrats
→ Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Saarbrücken, Saarbrücken

DR. JÜRGEN THIELE
Stv. Vorsitzender des Aufsichtsrats
→ Verbandsgeschäftsführer, Hanseatischer Sparkassen- und Giroverband, Hamburg

DIETER BAUHAUS
→ Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Mittelthüringen, Erfurt (seit 01.11.2019)

GÖTZ BORMANN
→ Vorsitzender des Vorstands, Förde Sparkasse, Kiel

WILFRIED GROOS
→ Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Siegen, Siegen

THOMAS GROß
→ Stv. Vorsitzender des Vorstands, Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt am Main

DR. JOACHIM HERRMANN
→ Verbandsgeschäftsführer, Sparkassenverband Baden-Württemberg, Stuttgart

MICHAEL HORN
→ Stv. Vorsitzender des Vorstands der Landesbank Baden-Württemberg, Stuttgart (bis 30.04.2020)

DR. ANDREAS JAHN
→ Vorsitzender des Vorstands, SV Sparkassenversicherung, Stuttgart (seit 01.01.2020)

HERMANN KASTEN
→ Vorsitzender des Vorstands der VGH Versicherungen, Hannover (bis 31.12.2019)

SIEGMAR MÜLLER
→ Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Germersheim-Kandel, Kandel

TANJA MÜLLER-ZIEGLER
→ Mitglied des Vorstands, Berliner Sparkasse, Berlin

MARKUS RÜCK
→ Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Ostprignitz-Ruppin, Neuruppin

WERNER SCHÄFER
→ Vorsitzender des Vorstands, LBS Ostdeutsche Landesbausparkasse AG, Potsdam (seit 01.01.2020)

HELMUT SCHIFFER
→ Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Essen, Essen

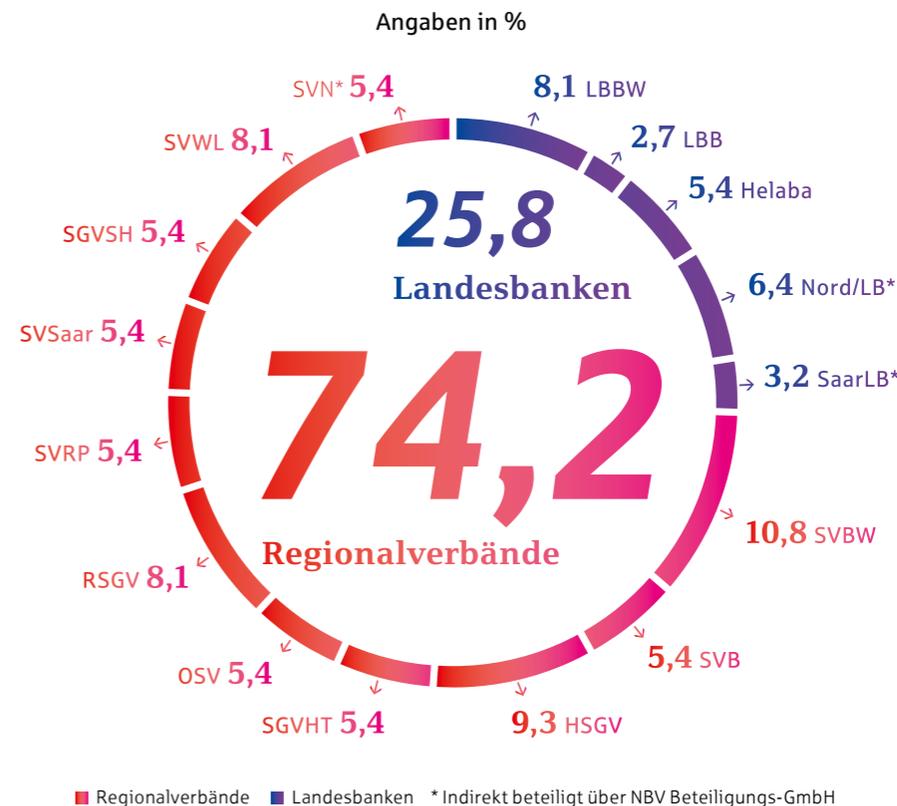
DR. JOACHIM SCHMALZL
→ Geschäftsführendes Vorstandsmitglied, Deutscher Sparkassen- und Giroverband e.V., Berlin

ROLAND SCHMAUTZ
→ Vizepräsident, Sparkassenverband Bayern, München

GÜNTER SEDLAK
→ Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Oberhessen, Friedberg (bis 31.10.2019)

PETER MARC STOBER
→ Sprecher der Geschäftsleitung, LBS Hessen-Thüringen, Offenbach (bis 31.12.2019)

DSV-GESELLSCHAFTERSTRUKTUR



STÄNDIGE VERTRETER IN DER GESELLSCHAFTERVERSAMMLUNG

GERHARD GRANDKE
Vorsitzender der Gesellschafterversammlung
→ Geschäftsführender Präsident des Sparkassen- und Giroverbandes Hessen-Thüringen, Frankfurt am Main

PETER SCHNEIDER
Stv. Vorsitzender der Gesellschafterversammlung
→ Präsident des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg, Stuttgart

DR. ULRICH NETZER
→ Präsident des Sparkassenverbandes Bayern, München

DR. HARALD VOGELANG
→ Präsident des Hanseatischen Sparkassen- und Giroverbandes, Hamburg

DR. MICHAEL ERMIRICH
→ Geschäftsführender Präsident des Ostdeutschen Sparkassenverbandes, Berlin

MICHAEL BREUER
→ Präsident des Rheinischen Sparkassen- und Giroverbandes, Düsseldorf

BEATE LÄSCH-WEBER
→ Präsidentin des Sparkassenverbandes Rheinland-Pfalz, Budenheim

CORNELIA HOFFMANN-BETHSCHEIDER
→ Präsidentin des Sparkassenverbandes Saar, Saarbrücken

REINHARD BOLL
→ Präsident des Sparkassen- und Giroverbandes für Schleswig-Holstein, Kiel

PROF. DR. LIANE BUCHHOLZ
→ Präsidentin des Sparkassenverbandes Westfalen-Lippe, Münster

MICHAEL HORN
→ Stv. Vorsitzender des Vorstands der Landesbank Baden-Württemberg, Stuttgart (bis 30.04.2020)

DR. JOHANNES EVERS
→ Vorsitzender des Vorstands der Landesbank Berlin AG, Berlin

THOMAS GROß
→ Stv. Vorsitzender des Vorstands der Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt am Main

THOMAS MANG
→ Präsident des Sparkassenverbandes Niedersachsen, Hannover *

03

ZUKUNFTSFÄHIGE LÖSUNGEN
DER DSV-GRUPPE

NÄHE ZUM KUNDEN

EVENTS BEFLÜGELN DEN KUNDENDIALOG.
WIE DAS MIT E-SPORT GELINGT, ZEIGT
DIE SPARKASSE CELLE-GIFHORN-WOLFSBURG

KUNDENANSPRACHE UND -BINDUNG

Die Messlatte für Service und Mehrwerte steigt

Es gibt viele Möglichkeiten, neue Kundenbeziehungen zu knüpfen. Wichtig ist, vom Kunden her zu denken, in seine Welt einzutauchen, Neues auszuprobieren – immer mit dem Ziel, die Nähe zum Kunden zeitgemäß zu interpretieren und effizient umzusetzen.

ROUND TABLE

Mehr Nähe zum Kunden leben

Wie nah sind Sparkassen ihren Kunden? Welche Chancen bietet Nähe auf digitalen Kanälen? Über die aktuellen Herausforderungen und Perspektiven diskutieren Dr. Gregor Broschinski, Mitglied des Vorstands der Sparkasse Düren, Thomas Henkel, Geschäftsführer der S-Markt & Mehrwert, und Professor Marcus Riekeberg, Geschäftsführer der Sparkassen Consulting.

Wie lässt sich der Anspruch „Nähe zum Kunden“ nicht nur zeitgemäß interpretieren, sondern auch effizient umsetzen?

HENKEL: Es wird immer wichtiger, in die Lebenswelt des Kunden einzutauchen und seinen Bedarf bestmöglich zu antizipieren. Denn die Bedeutung der klassischen Kontaktmöglichkeiten über die stationäre Filiale nimmt bekanntlich weiter ab. Die Nähe zum Kunden muss viel stärker über einfache Zugänglichkeit, gute Verständlichkeit und intuitive Bedienbarkeit gelebt werden.

BROSCHINSKI: Die ständig wachsende Leistungsfähigkeit des digitalen Sparkassenangebots ist hervorragend – erschließt sich aber nicht jedem Kunden intuitiv. Daher müssen wir die Funktionalitäten vielfach erklären, auch der Belegschaft. Oft führt erst persönliche Nähe zur digitalen Nähe. Unsere Multikanal-Teams informieren daher regelmäßig über digitale Neuigkeiten mit internen Roadshows und in den Filialen. Die besondere Kraft des Sparkassen-Geschäftsmodells liegt im Multikanalvertrieb. Es ist ein entscheidender USP, neben digitalen Kanälen immer auch das Gesprächsangebot zu haben. Jeder Kanal hat dabei spezifische Anforderungen: Im Kunden-Service-Center etwa zählen auch Soft Skills wie das vertrauensstiftende Lächeln am Telefon.

KOOPERATION

S-MARKT & MEHRWERT UND SPARKASSEN CONSULTING

- bündeln im Sinne der Vernetzungsstrategie Kräfte und Experten-Know-how,
- kooperieren für eine ganzheitliche Handlungsempfehlung,
- offerieren Sparkassen ein vollständiges Beratungsangebot,
- bieten einsatzfähige digitale Produkte und Services und beraten zu Themen wie KSC, Digitale Beratungs-Center, Business-Center und Omnikanalvertrieb.

Weitere Infos unter <http://s.de/160u>

RIEBERBERG: Amazon zeigt, wie guter Service funktioniert. Mithilfe einer lückenlosen Dokumentation wird dem Kunden am Telefon das Gefühl vermittelt, mit seinen Bedürfnissen bestens bekannt zu sein. In der Sparkasse kommt es darauf an, beim Kunden die Trigger für Lebensmomente mit größerem Beratungsbedarf zu erkennen. Der einzelne Berater kann das heute nicht mehr leisten. Aber Data Mining kann uns hierbei helfen.

Welche Veränderungen ergeben sich etwa mit Blick auf die Service- und Vertriebs-einheiten? ▶

► **BROSCHINSKI:** Es entstehen neue, hybride Vertriebsseinheiten wie digitale Beratungszentren oder Business-Center für Firmenkunden. Service- und Vertriebsseinheiten müssen in Zukunft noch enger Hand in Hand arbeiten. Dies ist gerade in den hybriden Vertriebsstrukturen wichtig für ein durchgängiges Serviceerlebnis des Kunden.

HENKEL: Gemeinsam mit der Sparkassen Consulting begleiten wir die Institute bei Strategie, Konzeption und der konkreten Umsetzung der Beratungs- und Business-Center, basierend auf den vom DSGVO formulierten Leitlinien für den Aufbau medialer Service- und Beratungseinheiten. Impulse geben wir auch zur Weiterentwicklung bestehender Kunden-Service-Center hin zur multimedialen Drehscheibe.

RIEKEBERG: Wir dürfen nicht vergessen, dass der Kunde immer mobiler wird, und das wirkt sich auch auf seine Erwartungen an die Sparkasse aus. Der Dienstleistungsgedanke in seiner Konsequenz bedeutet, auch sparkassenübergreifende Services möglich zu machen.

Was bedeuten die Entwicklungen für den Change-Prozess in den Instituten?

RIEKEBERG: Wir haben hybride Kunden und brauchen ebenso hybride Berater. Dazu müssen die Voraussetzungen geschaffen werden, dass Berater über alle Kanäle hinweg bedienen und beraten können. Dem Berater muss es möglich sein, seine Kunden kennenzulernen, auch wenn er nicht mit ihnen in Kontakt steht. Dazu braucht er ein stimmiges Kundenprofil, also eine umfassende Kundendokumentation und Instrumente wie etwa die elektronische Kreditakte.

BROSCHINSKI: Perspektivisch qualifizieren wir unsere Kundenberatung zur Multikanalberatung. Gerade erfolgreicher Multikanalvertrieb erfordert ein ganzheitliches Kundenbild mit kanalübergreifender Kontakthistorie. Die gute Grundlage OSPlus_neo ist hierzu noch auszubauen.

HENKEL: Außerdem müssen die Service-Einheiten sowohl technisch als auch personell entsprechend ausgerüstet werden. Gemeinsam mit Sparkassen analysieren wir daher sorgfältig die Ausgangslage und entwickeln Konzepte zu

Es gilt, Kundennähe für alle Vertriebskanäle spezifisch zu gestalten – gerade die digitalen.

DR. GREGOR BROSCHINSKI,
Mitglied des Vorstands der Sparkasse Düren

Raum, Technik und der erforderlichen Organisationsstruktur. Ebenso wichtig sind Coachings und Schulungen für Mitarbeiter.

BROSCHINSKI: Zum Change-Prozess gehört bei uns, eine betont hierarchie- und bereichsübergreifende Agilität zu entwickeln. Damit wird ein lösungsorientiertes, rasches und flexibles Handeln möglich. Gerade im aktuellen Corona-Umfeld haben wir zu agilen Formaten der Zusammenarbeit gefunden, um schnell Kundenlösungen in den Markt zu bringen. Diese Agilität entwickeln wir gezielt weiter, insbesondere auch im gesamten Vertriebsbereich.

HENKEL: Hier zeigt sich, wie wichtig es ist, die Mitarbeiter von den notwendigen Veränderungen zu überzeugen. Eine Umfrage des Sparkassenverbands Rheinland-Pfalz identifizierte mehrere Themen als größte Herausforderungen der nächsten Jahre im Kunden-Service-Center: Neben fallabschließenden Prozessen sowie einsatzbereiten digitalen Lösungen geht es eben auch darum, geeignetes Personal zu gewinnen und zu



Wir brauchen im KSC fallabschließende Prozesse und digitale Lösungen.

THOMAS HENKEL, Geschäftsführer der S-Markt & Mehrwert

Wir haben hybride Kunden und brauchen ebenso hybride Berater.

PROF. MARCUS RIEKEBERG,
Geschäftsführer der Sparkassen Consulting

qualifizieren. Notwendig sind zudem neue Ansätze und eine starke Zusammenarbeit zwischen den Bereichen. All das ist nur mit einer sehr guten Planung und Kommunikation möglich.

Was sind neue Ertragspotenziale bei innovativer Kundenansprache?

BROSCHINSKI: Zusätzliches Potenzial liegt bereits darin, rein stationär betreute Kunden mit geringer Kontakthäufigkeit zu aktivieren. Erste große Feldversuche zeigten: Im Ausbau digitaler Vertriebskanäle sowie in gezielter Outbound-Telefonie liegen große Chancen. Wichtig dabei bleibt die unterstützende Kommunikation. Denn längst nicht jeder Kunde weiß, dass zum Beispiel ein Konsumentenkredit mithilfe von eSign über das

telefonische KSC abschließbar ist. Also müssen wir die digitalen Lösungen und Wege übergreifend und in verständlicher Sprache unseren Kunden begreifbar machen.

HENKEL: Durch die intelligente Kombination von medialen Services in der Kommunikation, digitalen Lösungen zum fallabschließenden Produktverkauf und Zusatzleistungen mit echtem Mehrwert im Near- und Non-Banking-Bereich können weitere Erträge generiert werden. Vor allem bei der Zielgruppe Firmenkunden und im Bereich eGovernment sehen wir großes Potenzial.

RIEKEBERG: Neue Ertragschancen müssen wir verstärkt neben und nicht in den klassischen Bankthemen suchen. Die Sparkassen können dabei auf ihre Kernkompetenz ‚Vertrauen geben‘ setzen. Zahlreiche neue Vertrauensthemen ließen sich so besetzen, etwa in den Bereichen Erben und Vererben, Sicherheitsdienste oder Pflege. S-Trust, eine neue digitale Lösung der DSV-Gruppe, geht genau in diese Richtung, weil sie Menschen das lästige Verwalten von Dokumenten und Passwörtern abnimmt.

Wohin geht die Entwicklung?

HENKEL: Weiterhin gefragt bleiben Lösungen, die für Kunden nützlich sind, einfach zugänglich und einen hohen Mehrwert bieten. Das Schaffen von echten, emotionalen Kundenerlebnissen mithilfe von kundenzentrierten Angeboten, datenbasierter proaktiver Ansprache und dem dynamischen Aussteuern von Inhalten bleibt auch in Zukunft eine Herausforderung.

RIEKEBERG: Ein lokales Dienstleistungsnetzwerk im Schulterschluss mit den Sparkassen ermöglicht so Weiterentwicklungen in einem agilen Umfeld. Warum sollten also Sparkassen künftig beispielsweise nicht ein Lösungspaket Wohnen anbieten können, das neben dem Baukredit auch die Wasser- und Stromversorgung beinhaltet? ■



**Ein tolles Event,
mit dem wir auch imageseitig
punkten konnten.**

MAREIKE KUBSCH, Marketingexpertin bei der Sparkasse Celle-Gifhorn-Wolfsburg

KUNDENEVENT

Mit eSport am Ball bleiben

Bereits zahlreiche Sparkassen holen mit dem Sparkassen eSport-Cup junge Erwachsene in ihrem Interessensumfeld ab. Das Event rund ums FIFA-Spiel begeistert – wie das Beispiel der Sparkasse Celle-Gifhorn-Wolfsburg zeigt.

Gaming bringt Interaktion und schafft neue Anlässe für den Kundendialog: Angesagt sind eSport-Wettbewerbe. Ausverkaufte Sportarenen und zahlreiche Gaming Conventions für Fantasy- und Science-Fiction-Fans zeigen, dass Nerds längst keine Nischengruppe mehr sind. Die Hamburger Spezialagentur Jung von Matt/Nerd ermittelte in

ihrer aktuellen Studie „Wie nerdig ist Deutschland?“, dass sich 45 Prozent der befragten 14- bis 49-Jährigen für mindestens ein Nerd-Thema interessieren. Bemerkenswert ist außerdem, dass die Nerd-Community eine Beteiligung von Unternehmen in diesem Hobbybereich grundsätzlich sehr positiv bewertet. Ein Grund mehr für die DSV-Gruppe, diesen Trend mit dem neuen Kun-

denbindungsevent eSport FIFA 20 aufzugreifen. Nach ersten erfolgreichen Veranstaltungen 2019 rollt auch bei vielen weiteren Instituten in diesem Jahr der Ball – digital mit hohem Erlebnisfaktor für die Teilnehmer vor Ort. So auch bei der Sparkasse Celle-Gifhorn-Wolfsburg. Dass eSport nicht nur bei den echten Nerds angesagt ist, bestätigt dort Mareike Kubsch, Marketingexpertin und Mitorganisatorin des Events. Trendig und digital wollte sich die niedersächsische Sparkasse bei den Teilnehmern positionieren. Deshalb passe das „sportlich-spaßige Gemeinschaftserlebnis“ optimal, um sich als junge Fusionssparkasse aufmerksamkeitsstark an verschiedenen Standorten und natürlich in den sozialen Medien zu präsentieren. „Großen Spiel-eifer bewiesen nicht nur Menschen im Alter von 16 bis 30 Jahren“, so Kubsch. „Wichtig sind uns hochkarätige Events zu ungewöhnlichen Themen und an ungewöhnlichen Orten. Damit wollen wir unsere Kunden zugleich überraschen und begeistern. Der eSport Cup war ein Volltreffer für unser Image als innovative und coole Sparkasse.“

**SPARKASSE
CELLE-
GIFHORN-
WOLFSBURG**
www.sparkasse-cgw.de

Finale. Dass auch Vorstände vor Ort waren und sich zum Teil bei dem ein oder anderen Match (ohne Wertung) versuchten, kam „richtig gut“ an. Bereits im Vorfeld begeisterten sich viele Berater für das Event und rührten die Werbetrommel über ihren persönlichen Facebook-Account. Vor Ort suchten sie den Kontakt – auch als Spielteilnehmer. Gelegenheit dazu bot nicht zuletzt die Lucky-Loser-Runde für die frühzeitig ausgeschiedenen Spielteams. Damit der Aufwand für die Institute möglichst gering bleibt, übernimmt der Deutsche Sparkassenverlag die organisatorische Durchführung samt Anmeldemanagement ▶

**DIGITAL, KUNDENNAH UND
IMAGEBILDEND**

An den drei zentralen Institutsstandorten in Celle, Gifhorn und Wolfsburg klickten statt kicken an drei Wochenenden rund 240 Spieler in Zweier-Teams. Und wie beim echten Rasenfußball folgte auf Gruppenphase und K.-o.-Runde das große

**Spielend einfach wird
Kundenbindung mit eSport inklusive
Full-Service der DSV-Gruppe.**

MILAN KRÜGER, Key Account Manager beim DSV



► und Spielerbetreuung. Der Institutsaufwand lässt sich so auf ein Minimum wie Bewirtung, Siegerehrung und Kommunikationsmaßnahmen vor Ort reduzieren.

Kundenerfahrungen wirken sich auf Kaufentscheidungen aus. Studien belegen, dass auch im digitalen Zeitalter neben freundlichem Service und Preisvorteilen nach wie vor die menschliche Interaktion erfolgsrelevant ist. Da allein sicheres

Banking als Differenzierungsmerkmal nicht genügt, setzen viele Sparkassen von jeher auf Kundenbindungslösungen, die den emotionalen und rationalen Nutzen ihrer Zielgruppen steigern. In den Schulen gehört nach wie vor das Planspiel Börse zu den Events mit Alleinstellungsmerkmal, nicht zuletzt wegen seines Nachhaltigkeitswettbewerbs, aktueller Features wie der Planspiel Börse App und erlebnisreicher Siegerreisen.



↑
ANGESAGTES EVENT
In einer ehemaligen Schwimmhalle versammelte die Sparkasse Celle-Gifhorn-Wolfsburg viele eSport-Fans.

MEHR KUNDENBINDUNG DURCH MEHRWERT-ERLEBNISSE

Viele Institute, die mit Non- und Near-Banking-Leistungen aus den Bereichen Reise, Freizeit und Sicherheit ihren Kunden einen Erlebnisfaktor bieten wollen, setzen auf die Digitale Kundenwelt der S-Markt & Mehrwert. Sie bündelt Dienstleistungen und Produkte auf einer zentralen Online-Plattform – konsequent am Alltag der Sparkassenkunden orientiert. Trends und Vorlieben, aber auch Änderungen in Kaufverhalten, Wahrnehmung oder Nutzung von Services können so schnell erkannt werden. Im Vordergrund stehen die langfristige Kundenbeziehung, das Verstehen von Kundenbedürfnissen und eine zeitnahe Reaktion auf Trends und Marktveränderungen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Neben den Kunden profitieren die mittlerweile rund 4.000 regionalen und digitalen Kooperationspartner auf der individualisierbaren Plattform. Das wirkt sich positiv auf die Umsätze des regionalen Handels aus, und Sparkassen platzieren ihre Lösungen im bargeldlosen Zahlungsverkehr. Auch durch S-Cashback Regional können die Händler ihre Terminalumsätze nachweislich steigern. Gerade kleinere Betriebe wie Bäckereien mit mehreren Standorten gewinnen dadurch: Sie reduzieren ihr Bargeldmanagement und erreichen vermehrt Kunden, die mit Karte tendenziell mehr ausgeben als mit Bargeld.

DIGITALE HELFER FÜR PRIVAT- UND FIRMENKUNDEN

Statistisch betrachtet gehen Kunden mehrfach täglich ins Online-Banking. Viele Near-Banking-Leistungen sind deshalb ans Konto geknüpft. Weil sich so auch die Kontaktfrequenz erhöhen lässt, wird die Internet-Filiale (IF) ein zunehmend wichtiger Touchpoint zum Kunden. Integrierbare KI-Lösungen wie Chatbot Linda und künftig auch der Voicebot stellen die jederzeitige Erreichbarkeit bei knapp 200 Instituten sicher. Und mit der Online-Steuererklärung können inzwischen Kunden von 65 Sparkassen alle Zahlungsvorgänge auf steuerrelevante Inhalte durchsuchen und einfach



↑
BINDEMITTEL
Auch junge Kunden mögen Magazine mit begleitender App für Vorteilsangebote.

und sicher die Daten an WISO steuer:Web übermitteln. Einen hohen Alltagsnutzen fürs Konto verspricht der Identitätsdienst yes, mit dem manuelles Ausfüllen von Anträgen entfällt, weil man seine bei der Sparkasse hinterlegten Daten einfach per Mausklick an Händler oder Behörden weiterleitet. Künftig soll sich mithilfe einer integrierten Signaturfunktion manch lästiger Behördengang erübrigen.

Digitale Services mit hohem Nutzwert werten auch das Firmenkundenportal in der IF auf, etwa Informationsangebote via Schufa-Plattform. Sparkassen können so ihren gewerblichen Kunden bei berechtigtem Interesse Bonitätsauskünfte über potenzielle Auftraggeber vermitteln. Dabei reduzieren sie latente Ausfallrisiken beim Kunden und erzielen Provisionen für jede Auskunft.

Für Geschäfts- und Gewerbekunden empfiehlt sich das neue Selbstberatungs-Tool. Damit können sie im Firmenkundenportal ihren Bedarf identifizieren und anschließend passende Lösungen entweder direkt online abschließen oder in einem Beratungstermin erfragen.

04

ZUKUNFTSFÄHIGE LÖSUNGEN
DER DSV-GRUPPE

INTERAKTIVE KOMMUNIKATION
DIE SPARKASSE ZOLLERNALB BEGLEITET IHRE
MITARBEITER MIT DER DSZ PLUS AUF DEM WEG
DER DIGITALEN TRANSFORMATION

WISSENSTRANSFER

Digital: aktuell, schnell und effizient

Wie lernen Menschen, mit den Herausforderungen der digitalen Arbeitswelt umzugehen? Welche Fähigkeiten sind an welcher Stelle gefordert? Die DSV-Gruppe unterstützt die Sparkassenmitarbeiter auf unterschiedlichen Wegen, sich für die digitale Transformation fit zu machen. Auch fit im Umgang mit Tools, die helfen, die Sparkassenkunden besser kennenzulernen und bedarfsgerechter anzusprechen.

DIGITALE ARBEITSWELT

Lernen im digitalen Format

Die Arbeitswelt in der Sparkasse wird digitaler, und die weitreichenden Änderungen wirken sich auch auf Berufsbild und Profil der Bankkaufleute aus. Das Angebot Studiengang E Grundwissen Bankwirtschaft zur Ausbildungsbegleitung und Prüfungsvorbereitung überarbeitete der Deutsche Sparkassenverlag umfassend und unterstützt die Institute dabei, ihre Auszubildenden auf die zeitgemäßen Anforderungen im Berufsalltag vorzubereiten. Ein Schwerpunkt liegt auf den zunehmend digital aufgestellten Aufgabenfeldern Service, Kundenberatung und -ansprache. Die Studienunterlagen entsprechen der neuen Ausbildungsordnung und dem Rahmenplan 2020, die Lerninhalte dem geänderten Prüfungsmodus. Berücksichtigt sind alle Themen- und Lernfelder. Auch neu zu vermittelnde Kenntnisse wie projektorientiertes Arbeiten oder Arbeitsmethodik rücken verstärkt in den Blickpunkt. Selbstverständlich setzt die Wissensvermittlung auf digitale Inhalte und Tools – etwa mit Studientexten, Wissens-Checks und CHECK-UP-Erklärvideos bis hin zu Onlineklausuren inklusive Korrektur.

DIGITALE FITNESS LEICHT GEMACHT

Der interne Schulungsbedarf der Sparkassen zur digitalen Transformation ist groß. Hausmessen oder Informationsveranstaltungen gehören zu den vielerorts eingesetzten Maßnahmen. Im Fokus steht die Frage, wie die digitale Fitness der Mitarbeiter verstetigt und nachhaltig in den Arbeitsalltag integriert werden kann. Ein Thema, das aktuell praktisch alle Sparkassen beschäftigt. Der DSV als etablierter Anbieter von Bildungsmedien und Kooperationspartner der Sparkassenakademien unterstützt mit vielfältigen Angeboten das digitale Onboarding der Mitarbeiter. Aus dem en-

gen Dialog mit Instituten und Projektbeteiligten der Digitalen Agenda 2.0 entwickelte er eine neue Onlineschulung zur digitalen Transformation: Das WBT „digital.now“ fügt sich in den Blended-Learning-Ansatz der Sparkassenakademien ein und vermittelt in zwölf Modulen Wissen, Mindset und Methode rund um die Digitalisierung in und außerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe. Damit entspricht die Lösung den ermittelten Anforderungen der Institute, auch branchenübergreifendes digitales Wissen zu integrieren. Inhalte in verschiedenen Formaten, Interviews mit Experten aus der Praxis sowie interaktive Elemente zeichnen das für die Finanzgruppe maßgeschneiderte Angebot aus. Hierzu begleitend gibt es zu jedem Modul ein Quiz für die MITTmach App, mit der sich Wissen spielerisch auffrischen und festigen lässt. ■

DIGITALES ONBOARDING

SPARKASSEN-FINANZPORTAL

Schulungen in Akademien/Inhouse, Webinare:

- E-Mail-Marketing-Tool Emma
- Chatsuite/Chatbot Linda
- Google Analytics
- S-Immopreisfinder

→ Power BI: Fachwebinare

→ SEO: Seminare in Akademien

S-MARKT & MEHRWERT

Webinare/Produktschulungen vor Ort:

- Digitale Dienste wie eSign, Videolegitimation, Konto-Wechsel-Service, In- und Outbound-Telefonie
- Einführung von Mehrwert- und Marketing-Services (Digitale Kundenwelt, S-Cashback)
- Individuelle Onboarding-Schulungen

SPARKASSE ZOLLERNALB

Interaktiv kommunizieren mit der DSZ Plus

Die Kanäle SparkassenZeitung App und Portal lassen sich bei der SparkassenZeitung Plus um die interne Kommunikation erweitern. Interessierte Institute erhalten eine Mitarbeiter-App mit Desktop-Seite, die Informationen aus dem eigenen Unternehmen und der Sparkassenwelt bündelt.



↑ **KOMMUNIKATION BEWEGT**
Experten im Gespräch über zeitgemäße Lösungen und Strategien.

Wie überall gibt es auch in der Sparkasse Zollernalb digital unterschiedlich stark geprägte Menschen. Um mehr über ihren Zugang zur digitalen Welt zu erfahren, nahm das Institut an der bundesweiten Umfrage des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands teil: Der sogenannte Digitalisierungsindex brachte Erkenntnisse, wie mithilfe der Kommunikation die Digitalisierung generell und speziell in der Sparkasse Zollernalb weiter vorangebracht werden und wie man die Mitarbeiter in diesem Prozess konkret unterstützen kann. Seither ist viel passiert. Um nicht nur die Digital Natives mitzunehmen, geht die Sparkasse unterschiedliche Wege: von Fachvorträgen und Infos in der Mittagspause („Wissensbissen“) über digitales Infotainment bis hin zur Möglichkeit, moderne Gadgets wie Apple-Watches oder Elektro-Autos kostenlos ausleihen und testen zu können. Hier lernt man mit angenehmen Nebeneffekten.

WICHTIGER BLICK ÜBER DEN TELLERRAND

Auf ihrem Weg der digitalen Transformation begleitet die Sparkasse Zollernalb nun auch die SparkassenZeitung

Plus (DSZ Plus), eine neue innovative App-Lösung: Diese entwickelte der DSV in enger Abstimmung mit der Sparkasse Zollernalb, der Stadtparkasse Düsseldorf und der Nassauischen Sparkasse. Die Institute können damit ihre institutsindividuelle Kommunikation mit überregionalen News aus der Finanzgruppe bündeln. So profitieren sie vom Traffic der SparkassenZeitung (DSZ) und sparen sich die Entwicklung einer High-End-App und Portalseite.

„Die App soll den internen Meinungsaustausch forcieren – eben auch zu Themen rund um die Digitalisierung“, betont Ralf Hirmer, Kommunikationsleiter der Sparkasse Zollernalb. „Dabei soll der Blick über den Tellerrand helfen, den die Belegschaft auch wünscht“, weiß Hirmer aus einem Workshop zur Digitalisierungsstrategie für Mitarbeiter. Somit entspreche die neue DSZ Plus den Anforderungen an eine zeitgemäße Kommunikation. Denn neben eigenen Beiträgen erfahre man durch die DSZ-News ganz unkompliziert mehr über die Ideen der anderen Institute. Ziele sind mehr Offenheit und Transparenz, um sich besser vernetzen und voneinander lernen zu können. ▶



← **RALF HIRMER**,
Leiter Referat
Kommunikation



Mit der DSZ Plus gestalten wir die interne Kommunikation lebendig und dynamisch.

MANDY PACHE,
Mitarbeiterin interne Kommunikation



← **CHRISTIAN ORENDI**,
Referent Kommunikation und Social-Media-Experte

Mit der DSZ Plus erhalten Institute eine moderne Mitarbeiter-App, die lokale und zentrale Nachrichten integriert.

THOMAS STOLL, Leiter Ressort Fachmedien im DSV



DREI FRAGEN AN OLIVER FISCHER

Nützliche Infos für jeden Leser



Ich bin überzeugt, die DSZ Plus wird ein großer Erfolg.

OLIVER FISCHER,
Chefredakteur der SparkassenZeitung

Mit der DSZ Plus erhalten Sparkassenmitarbeiter einen schnellen Zugang zu News aus der Region und überregionalen News der SparkassenZeitung. Was erwarten Sie?

FISCHER: Mit DSZ Plus reagieren DSV und Herausgeber auf einen Kundenwunsch: Diverse Häuser hatten im Vorfeld der Produktentwicklung das Interesse geäußert, ihre interne Kommunikation mit der internen Kommunikation der gesamten Finanzgruppe verknüpfen zu können. Gelingt uns dies mit DSZ Plus, und davon bin ich überzeugt, wird es ein großer Erfolg.

Was hat der Relaunch der SparkassenZeitung gebracht?

Unsere Leser erhalten über das neue Web- und App-basierte Digitalangebot und die Newsletter laufend nützliche Informationen zu den Themen, die sie interessieren – an einer Stelle. Tatsächlich wurden in der ‚neuen‘ SparkassenZeitung ja mehrere Medien zusammengeführt. Die guten Nutzungswerte bestätigen das Angebot. Die Printausgabe mit Hintergrundinfos, frischem Layout und unterhaltsamen Geschichten erhält ebenfalls gute Bewertungen, was nicht heißt, dass wir nicht ständig nachjustieren.

Welche Rolle spielt der Newsroom der Sparkassen-Finanzgruppe?

Hier kooperieren die Vertreter unterschiedlicher Kommunikationsdisziplinen. Durch die Einbindung hat sich der Informationstausch der SparkassenZeitungs-Redaktion, etwa mit den Kollegen der ‚externen‘ Kommunikation und von sparkasse.de, intensiviert. Die Redaktion ist über sämtliche Themen, Aktivitäten oder Kampagnen sehr gut informiert, was sich positiv auf die Berichterstattung der SparkassenZeitung auswirkt.

DIGITALE WELT BESSER ZUGÄNGLICH MACHEN

Um die App als zentrales Tool in der internen Kommunikation zu verankern, will die Sparkasse auf der App DSZ Plus künftig mehr Inhalte als im Intranet transportieren. Dazu entwickelte Hirmer mit seinem Team als neues Format die „Sparkassen News“: Kurznachrichten gesprochen und gefilmt, 100 Sekunden Informationen aus dem Unternehmen für die Mitarbeiter. Also Infotainment, das Menschen elegant für die neuen Medien und die digitale Transformation gewinnen soll.

Digitalisierung wird mit der DSZ Plus auch deshalb erlebbar, weil sie neue Möglichkeiten der Interaktion bietet. Die Sparkasse Zollernalb will dazu beispielsweise das integrierte Umfrage-Tool quasi als Stimmungsbarometer nutzen.

NUTZERVERHALTEN IM BLICK

Die Analyse des Nutzerverhaltens ist dem Kommunikationsprofi sehr wichtig. Via Google Analytics verfolgt er die Zugriffszahlen und das Leserinteresse. Besonders beliebt seien erwartungsgemäß Beiträge mit Fotostrecke und Videos. Dabei zeigt sich unter anderem, dass die Zugriffe via Smartphone auf App-Beiträge zu 50 Prozent in der Freizeit erfolgen. Das mache den Zugang zu Informationen jederzeit möglich, etwa auch für Elternzeitler. Um beispielsweise das interne Mitarbeitermedium zu bewerben, unterstützt ihn das integrierte E-Mailing-Instrument Emma. Tatsächlich sei die App-Lösung einfach zu bedienen, ohne echten Schulungsaufwand. Mehr als kleine Einstiegshilfen brauchten die User nicht.

RUND UM DATA

Dem Kunden auf der Spur

Die DSV-Gruppe verfügt über eine vielfältige Datenexpertise mit passenden Angeboten.

Nur wer seine Kunden kennt, kann sie bedarfsgerecht ansprechen. Ergänzend zu Marktanalysen bietet die S-Markt & Mehrwert (S-MM) neben klassischen Erhebungsmethoden auch neue Instrumente wie eine Online Research Community: So ermittelte sie im Vorfeld der SCOPE19 die Einstellungen von 18- bis 30-Jährigen zu unterschiedlichen Themen. Viele äußern den Wunsch nach persönlichen Kontakten zum Finanzinstitut und assoziieren mit der Sparkasse Prominente wie Günther Jauch oder Thomas Gottschalk. Das Interesse an dieser Methode wächst, auch weil sie im Verlauf der Befragung erlaubt, zusätzliche Fragen zu stellen und Themen mit Teilnehmern zu vertiefen.

Ein erfolgreiches Analysewerkzeug ist Google Analytics. Rund 60 Sparkassen erhalten damit relevante Daten, um Content in der Internet-Filiale, Marketingaktivitäten und Check-out-Prozesse zu optimieren. Das Sparkassen-Finanzportal (SFP) unterstützt zudem mit Beratungsleistungen.

DATENGETRIEBENES ONLINE-MARKETING

Das im SFP angesiedelte Kompetenzzentrum Di-DACC (Digital Data Analytics Competence Center) bekümmert Themen rund um das datengetriebene Onlinemarketing mithilfe der SFP BI Plattform. Experten entwickeln zum Beispiel Marketingdashboards, mit denen sich Daten etwa zu Kunden- und Altersstruktur oder auch Kundenpräferenzen sammeln und bewerten lassen. So auch für S-Payment, S-Markt & Mehrwert sowie die GIZS und die Bezahllösung paydirekt. Hier wurden Marketing-, Google-Analytics- und IF-Daten verknüpft, um ein durchgängiges Customer Journey-Tracking zu erzielen. Außerdem lassen sich

mit dem Dashboard über verschiedene Zeiträume und Kampagnen hinweg Benchmarks analysieren und Handlungsempfehlungen ableiten.

TREFFSICHERE KAMPAGNEN

Damit aus Daten der Rohstoff für den Vertrieb wird, setzen Sparkassen zunehmend auf Sparkassen-Data-Analytics, ein Projekt von Sparkassen Rating und Risikosysteme, Finanz Informatik und DSV-Gruppe. Anders als im aktuell noch aufwendigen Vertriebsprozess erhalten hier die Sparkassen neue Selektionsmöglichkeiten und Insights, basierend auf Daten und deren komplexer Analyse. Zu diesen Selektionen stellt die DSV-Gruppe mit den DataAnalytics-Kampagnen in der Kommunikationswelt 21 kanalübergreifende Ansprachepakete bereit. Damit wird nicht nur der stationäre Vertrieb, sondern vor allem die vertriebliche Weiterentwicklung der medialen Kanäle forciert. Die Projektpartner arbeiten an Automatisierungslösungen für eine effektivere Ansprache in einem effizienteren Prozess.

MARKTFORSCHUNG

S-MARKT & MEHRWERT

- **MARKTANALYSEN:** Befragung in Geschäftsbereichen von Sparkassen – Marktposition ermitteln oder Messung der Sponsoring-/Werbewirkung
- **BLITZLICHT-STUDIEN:** Befragungen von Kunden oder Mitarbeitern
- **QUALITATIVE METHODEN:** moderierte Kundenforen im Institut vor Ort oder moderierter Austausch auf digitaler Online-Community-Plattform

SPARKASSEN-FINANZPORTAL

- **STUDIE:** Trends in der Finanzkommunikation über Wirkung, Trends bei der Zielgruppenansprache, Verbraucher- und Expertensicht

SPARKASSEN VEREINT STARK MACHEN

Mit Kunden und Kollegen ein neues Markenprofil entwickeln

Längst ist der Deutsche Sparkassenverlag (DSV) kein klassisches Medienhaus mehr. Er bildet den Kern der DSV-Gruppe, die als breit aufgestellter Verbunddienstleister eine große Zahl verschiedener Kompetenzfelder abdeckt. Doch wie gut erkennbar ist sein Profil für Kunden? Auf Basis einer gewandelten Sicht auf das Unternehmen erfolgte die Neupositionierung.

DSV-GRUPPE MIT NEUER MARKENWELT

KOMPETENZ:

- Wir entwickeln Kommunikations-, Digital- und Paymentlösungen, die sich in die drei Kompetenzmarken Communication Services, Payment und Management Services sowie künftig Public Services unterteilen
- Wir stehen für Business-Exzellenz
- Wir schaffen nachhaltige und wertschöpfende Beziehungen zwischen Mensch und Unternehmen

MISSION:

- Wir gestalten Zukunft
- Wir bündeln Kräfte
- Wir bewegen das Geschäft unserer Kunden

VISION:

- Wir sind die vereinte Kraft aus der Sparkassenwelt, die Menschen und Märkte bewegt

MARKENKERN:

- Sparkassen vereint stark machen

Wer sind wir? Wie nehmen uns unsere Kunden wahr? Wo gibt es Widersprüche zwischen der Marke und dem Erleben als Kunde?

Welche Produkte und Dienstleistungen machen die Marke aus? Diese zentralen Fragen wollte der DSV nicht im Elfenbeinturm, sondern mithilfe eines breit angelegten Projekts zur strategischen Markenpositionierung beantworten: in Workshops mit zahlreichen Kunden, externen Experten und Mitarbeitern auf allen Ebenen.

In einem ersten Analyseschritt entstand in insgesamt 66 ausführlichen Gesprächen ein detailliertes und vielschichtiges Bild der DSV-Gruppe. Die Interviewpartner kamen aus dem Kundenkreis und dem direkten Umfeld des DSV wie etwa aus den Gremien. Zusätzlich äußerten sich Auszubildende und Mitarbeiter.

Mit der Aufgabe, die Markenstrategie zu entwickeln, bildete sich ein Markenworkshop aus Mitarbeitern unterschiedlicher Fachgebiete, Hierarchien sowie der DSV-Geschäftsführung. Hier wurden die Ergebnisse aus den Befragungen bewertet sowie vier wesentliche Herausforderungen identifiziert, um die DSV-Gruppe für einen stimmigen Markenauftritt klar zu positionieren: Dazu zählt die „Einheit“, weil Kompetenzen und Prozesse für Kunden sinnvoll und nachvollziehbar gebündelt sein sollen. Bei der Herausforderung „Klarheit“ geht es um eine gemeinsame Gruppenidentität mit genau abgestecktem Leistungsport-

DR. MICHAEL STOLLARZ, Vorsitzender der Geschäftsführung der DSV-Gruppe

Wir schärfen unser Profil, um weiter als verlässlicher Partner wahrgenommen zu werden.



Wichtig war der unverstellte Blick auf den Status quo.

Unser ursprünglicher Unternehmensname passt nicht mehr wirklich.

STEFAN ROESLER
Mitglied der Geschäftsführung der DSV-Gruppe

OTTMAR BLOCHING
Mitglied der Geschäftsführung der DSV-Gruppe

folio und Zuständigkeiten. Die „Kommunikation“ zielt auf eine jederzeit nachvollziehbare Transparenz. Neben den Kompetenzen gilt es, ein gutes Preis-Qualitäts-Verhältnis aufzuzeigen. Die vierte Herausforderung „Antrieb“ fokussiert auf eine starke Beziehung zum Kunden, die es ermöglicht, Zukunftsthemen voranzutreiben und vorausschauend im Markt zu agieren. In anschließenden Implementierungsworkshops legten Mitarbeiter und Führungskräfte den Maßnahmenplan zur Positionierung der DSV-Gruppe nach innen und

außen fest. Das Ergebnis: Statt „Deutscher Sparkassenverlag“ dominieren die Kompetenzmarken Communication Services, Management Services und Payment sowie künftig Public Services für den Markt öffentliche Auftraggeber. Damit dies auch für die Kunden transparent ist, wird die DSV-Gruppe ihre Produkte und Dienstleistungen konsequent diesen Kernkompetenzen zuordnen. So will sie sich als vereinte Kraft aus der Sparkassenwelt positionieren – mit dem Markenversprechen: Sparkassen vereint stark machen. ■

KURZFASSUNG DES LAGEBERICHTS 2019

Dynamische Entwicklung mit starken Impulsen für die Kunden

Der Deutsche Sparkassenverlag (DSV) liefert als spezialisierter Lösungsanbieter den Sparkassen sowie den Unternehmen und Verbänden der Sparkassen-Finanzgruppe ganzheitliche, an den strategischen Handlungsfeldern seiner Kunden ausgerichtete Lösungen.

Die Lösungen sind in den Bereichen „Payment“, „Geschäftsbetrieb“ und „Fach- und Bildungsmedien“ zusammengefasst. Der Bereich „Vertrieb“ verantwortet alle unmittelbar marktbezogenen Aktivitäten. Ein kundenorientiertes Produktmanagement sorgt dafür, dass die Kunden ganzheitliche Themenbündel und sortimentsübergreifende Lösungsangebote mit gleichzeitig hoher Dienstleistungstiefe erhalten. Dabei werden auch die Angebote der Tochter- und Beteiligungsunternehmen aktiv einbezogen.

Zum Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres hat der DSV seine Grundstücke und Gebäude zu Buchwerten in die neu gegründete DSV Immobilien Service GmbH & Co. KG eingebracht. Dies war der erste Schritt des bis 2021 umzusetzenden Reorganisationsprojekts H+ („Holding und mehr“). Um sich strategisch optimal auszurichten, gibt sich die

DSV-Gruppe eine neue Unternehmensstruktur. Die drei operativen Geschäftsbereiche des DSV werden mit den jeweils zugehörigen Tochtergesellschaften zu drei Divisionen zusammengeführt, die unter ihren jeweiligen Kompetenzmarken am Markt auftreten sollen. Damit werden Doppelstrukturen vermieden, die Transparenz über die operative Wertschöpfung verbessert und Voraussetzungen für optimierte Strukturkosten geschaffen.

ENTWICKLUNG UND INNOVATION

Der DSV und seine Tochter- und Beteiligungsunternehmen arbeiten in unternehmerischer Eigenverantwortung an verschiedenen Themen zur digitalen Transformation der Bankenwelt. Im Mittelpunkt steht dabei die Verwirklichung der digitalen Agenda der Sparkassen-Finanzgruppe durch die Entwicklung und Vermarktung innovativer Produkte mit großen Nutzenpotenzialen. Ein

interdisziplinär besetztes Innovationsboard unterstützt das operative Innovationsmanagement. Eingehende Ideen werden validiert, konkretisiert und potenziellen Product Ownern zugeordnet. Über Umsetzungen wird im Rahmen einer Produkt-Roadmap regelmäßig berichtet.

Beispiele für erfolgreiche Entwicklungsaktivitäten sind:

- gelungener Marktstart von Apple Pay zum 10. Dezember 2019,
- Aufbau eines ersten Produktportfolios für Ladesäulen im Bereich E-Mobility,
- Entwicklung einer Payment App, die alle Zahlverfahren der Sparkassen-Finanzgruppe zusammenfasst,
- Umsetzung und Pilotierung von S-Trust als digitales Zuhause wichtiger persönlicher Dokumente,
- Launch von Wissenspool Datenschutz, einer Informationsplattform zu diesem Thema,
- Ausbau von Data Analytics zur Verwirklichung datengetriebener Kundenkommunikation.

Die Ausgaben für Entwicklungsprojekte und Innovationen beliefen sich im abgelaufenen Geschäftsjahr einschließlich der eigenen Personalkosten auf insgesamt über 15 Mio. Euro.

ENTWICKLUNG DER RAHMENBEDINGUNGEN

Der DSV als primär für die Sparkassen-Finanzgruppe tätiger Lösungsanbieter bewegt sich in einem grundsätzlich stabilen Umfeld, gleichzeitig aber auch in einem geschlossenen und von großer Veränderungsdynamik geprägten Markt. Die anhaltende Niedrigzinsphase, die steigenden regulatorischen Anforderungen und die Herausforderungen der Digitalisierung bestimmen unverändert das Geschäftsumfeld der Sparkassen. Dabei verfolgen die Sparkassen ein hybrides Geschäftsmodell, das neben digitalen Angeboten unverändert auch auf lokale und persönliche Präsenz setzt.

Der DSV trägt dem Rechnung – durch Lösungen, die zu einer verbesserten Ertragssituation der Sparkassen beitragen und die Kundenbezie-

hungen der Institute intensivieren. Im Rahmen der digitalen Transformation der Geschäfte und Prozesse der Sparkassen sieht sich der DSV als Innovationstreiber und Impulsgeber.

GESCHÄFTSVERLAUF UND ERTRAGSLAGE

Abweichend zur Planung wurde gegenüber 2018 ein erhöhtes Geschäftsvolumen erreicht. Ausschlaggebend hierfür war die unerwartet dynamische Umsatzentwicklung im Geschäftsfeld Lizenzen und IT-Services im Bereich Geschäftsbetrieb.

Diese Umsatzentwicklung, über Plan liegende Leistungen des Bereichs Payment für wichtige Projekte im E- und M-Commerce sowie höhere Leistungen der Shared Service Center und die Abrechnung dieser Leistungen an die Tochterunternehmen verursachten eine positive und deutlich über Plan liegende Entwicklung des operativen Ergebnisses im abgelaufenen Geschäftsjahr. Hier zeigt sich der Erfolg der in den letzten Jahren geschaffenen Strukturen. Deutlich wird auch, dass weitere tief greifende Änderungen notwendig sein werden, um den Wandel der Sparkassen erfolgreich zu begleiten und aktiv voranzutreiben. Die hierfür notwendigen Maßnahmen werden im Rahmen des erwähnten Projekts H+ umgesetzt. Sich hieraus abzeichnende Reorganisationskosten wurden ergebniswirksam zurückgestellt und im operativen Ergebnis verrechnet. Auch 2019 war das Finanzergebnis insbesondere dank hoher Dividenden der Ingenico PAYONE Holding (IPH), dem 2018 entstandenen Joint Venture mit der Ingenico-Gruppe, ausschlaggebend für den deutlich über Plan liegenden Jahresüberschuss. ▶

DAUERHAFT:
– NIEDRIGZINS
– REGULATORIK
– DIGITALISIERUNG

UMSATZVERTEILUNG

	2017 Mio. EUR	2018 Mio. EUR	2019 Mio. EUR
Payment	106,5	125,7	113,9
Geschäftsbetrieb	104,6	98,7	130,1
Fach- und Bildungsmedien	43,3	43,7	44,2
Werbeartikel/Kalender	12,7	12,7	12,2
Sonstige	33,7	31,4	33,0
DSV gesamt	300,9	312,2	333,4

15 MIO. EURO AUFWAND

für Entwicklungsprojekte und Innovationen im abgelaufenen Geschäftsjahr.

► Die Bedeutung des DSV als wichtiger zentraler und erfolgreich in der Sparkassen-Finanzgruppe wirkender Partner für Dritte wurde mit dem Projekt Apple Pay unterstrichen. Das spiegeln auch die breite Beteiligung am Aufbau einer zentralen offenen Plattform für Immobilien (Projekt ZIMDB) und der Abschluss wichtiger Verträge – teilweise in enger Abstimmung mit der Finanz Informatik – zur Versorgung der Sparkassen-Finanzgruppe mit Standardsoftware. Eine wichtige Neuerung im Außenauftritt war das im letzten Jahr erstmals veranstaltete Business-Festival SCOPE19 als gemeinsames und zentrales Kundenevent der gesamten DSV-Gruppe.

Unerlässlich für den Erfolg waren auch 2019 die Bereitschaft und das Engagement der Mitarbeiter, sich den geänderten Anforderungen an die Sparkassen-Finanzgruppe zu stellen. Ihre Offenheit für die anstehenden Änderungen und ihr Mitwirken am hierfür notwendigen Kulturwandel sind Voraussetzungen für die weitere positive Entwicklung.

RISIKOMANAGEMENT

Der DSV bietet den Kunden ein breites Spektrum hochwertiger Lösungen und Produkte. Dabei agiert er auf Märkten, die sich dynamisch entwickeln. Den damit verbundenen Risiken tragen Ma-

agementsysteme Rechnung, die eng im Rahmen des integrierten Risikomanagements zusammenarbeiten. Dieses ist darauf ausgerichtet, Risiken zeitnah zu erkennen, zu bewerten, frühzeitig Gegenmaßnahmen einzuleiten und ein umfassendes Bild der Risikosituation des Unternehmens und der DSV-Gruppe darstellen zu können.

CHANCEN UND RISIKEN DER KÜNFTIGEN ENTWICKLUNG

Ein Schwerpunkt hoher identifizierter Risiken ergibt sich unverändert aus der Entwicklung auf unseren Absatzmärkten. Der Bereich Payment trägt die Verantwortung für die Funktionsfähigkeit von 50 Mio. Debit- und 10 Mio. Kreditkarten. Technische Risiken lassen sich insoweit wie auch im Mobile Payment nicht vollständig ausschließen.

Wie alle Unternehmen steht auch der DSV aufgrund der Folgen der Corona-Pandemie im laufenden Geschäftsjahr vor außerordentlichen Herausforderungen. Die Auswirkungen stellen ein zusätzliches Risiko dar, das sich hinsichtlich seiner quantitativen Auswirkungen noch kaum abschätzen lässt. Die verschiedenen Bereiche der DSV GmbH wie auch die Tochter- und Beteiligungsunternehmen können und werden insoweit in unterschiedlichem Umfang und Ausmaß betroffen sein. Vor dem Hintergrund der grundsätzlich guten und stabilen Vermögens- und Finanzlage geht der DSV aber nicht davon aus, dass mögliche Risiken aus der Corona-Pandemie zu einer insgesamt bestandsgefährdenden Risikolage führen könnten.

Das Produkt- und Dienstleistungsportfolio des Deutschen Sparkassenverlags ist durch seine Breite grundsätzlich geeignet, negative Entwicklungen in einzelnen Geschäftsfeldern durch positive in anderen Geschäftsfeldern auszugleichen. So gelingt es immer wieder, in einzelnen Geschäftsfeldern entstehende Chancen aufzugreifen und wahrzunehmen. Die Kapitalstärke des DSV bietet die Voraussetzung für den unternehmerischen Aufbau neuer Geschäftsfelder, auch solcher mit einer langen Amortisationsdauer.

Die über die Tochtergesellschaft S-Payment GmbH bestehende Mittelbindung bei wichtigen Beteiligungen zeigt die große Bedeutung des

300 MIO. EURO UMSATZ

Mit diesem Ziel stellen wir uns als Unterstützer und Innovationstreiber den Marktanforderungen.

Kompetenzfelds Payment für den DSV. Daraus öffnen sich erhebliche Chancen im gesamten zukunftsträchtigen Bereich der mobilen Bezahlösungen im E-Commerce.

PROGNOSE FÜR DAS LAUFENDE GESCHÄFTSJAHR

Die Wirkung der Corona-Pandemie auf Umsatz und Ertrag sowie auf die Vermögens- und Finanzlage lässt sich nur schwer abschätzen. Definitiv ist zu erwarten, dass die Entwicklung schlechter verlaufen wird als in der im Herbst 2019 erarbeiteten Planung für 2020.

Im laufenden Geschäftsjahr rechnet der DSV mit einem deutlichen Rückgang der Umsatzerlöse, die aber weiter über der Marke von 300 Mio. Euro liegen dürften.

Der Personalbedarf für Entwicklungsprojekte in den Bereichen Payment und Geschäftsbetrieb lässt die Beschäftigtenzahl steigen. Demgemäß wurde mit einem erhöhten Personalaufwand kalkuliert.

Sowohl bei den Abschreibungen als auch bei den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind rückläufige Werte zu erwarten, sodass von einem leicht besseren operativen Ergebnis auszugehen ist.

Das Finanzergebnis wird deutlich unter dem im abgelaufenen Geschäftsjahr erreichten Wert liegen. Dies resultiert aus der Beendigung des Ergebnisabführungsvertrags mit der S-Payment, die 30,9 Prozent an der IPH hält. Beteiligungserträge der S-Payment aus der Beteiligung an der IPH werden in der Folge nicht mehr unmittelbar im

DSV ergebniswirksam. In Summe verzeichnet die Planung für 2020 daher einen Jahresüberschuss deutlich unter dem im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielten Wert.

Als zentraler Dienstleister in der Sparkassen-Finanzgruppe richtet sich die DSV-Gruppe an den strategischen Zielen von Deutschlands größter Kreditinstitutsguppe aus. Der Erreichung dieser Ziele dient das im abgelaufenen Geschäftsjahr gestartete Projekt H+. Hier gilt es, wesentliche Entwicklungslinien der letzten Jahre (Verschlan- kung und stärkere Marktorientierung der Beteili- gungsstruktur, Konsolidierung der Produktportfo- lios, bessere Wahrnehmung der DSV-Gruppe und ihrer Leistungen in der Sparkassen-Finanzgruppe) aufzugreifen und pointiert fortzuführen.

In den letzten Jahren hat sich die DSV-Gruppe stetig verändert und vergrößert. Durch die Ver- netzung ihres umfassenden Portfolios und eine enge Zusammenarbeit mit allen Partnern im Ver- bund der Sparkassen-Finanzgruppe kann sie ihren Kunden erhebliche Mehrwerte bieten. In den kom- menden Jahren soll das Leistungsspektrum für die Kunden mit innovativen und zukunftsfähigen Lösungsangeboten weiter ausgebaut werden. ■

Stuttgart, den 17. April 2020

Die Geschäftsführung

HIGHLIGHTS 2019

- APPLE PAY
- PLATTFORM IMMOBILIEN
- NEWSROOM
- SCOPE19

UMSATZ, ERTRAG, EIGENKAPITAL

Unerwartetes Umsatzwachstum Stabile Ertragsentwicklung

Das nicht erwartete Umsatzwachstum unterstützt die stabile Ertragslage des DSV. So können unternehmerische Innovationen entwickelt und neue Strukturen aufgebaut werden.

VERMÖGENSENTWICKLUNG UND FINANZLAGE

Das durch die Geschäftstätigkeit gebundene Gesamtvermögen und die Bilanzsumme lagen zum 31.12.2019 mit 483,9 Mio. Euro um 75,2 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Die Zunahme war vor allem eine Folge stichtagsnaher Geschäfte. Die insoweit entstandenen kurzfristigen Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten wurden bis Ende Februar 2020 wieder abgebaut. Stichtagsbezogen verringerte sich dadurch die Eigenkapitalquote von 50,3 Prozent auf 42,7 Prozent.

Die anteilige Zusammensetzung des Anlagevermögens von 248,2 Mio. Euro blieb im Wesent-

lichen unverändert. Die Einbringung der Grundstücke und Gebäude zu Buchwerten (9,9 Mio. Euro) in die neu gegründete DSV Immobilien Services GmbH & Co. KG (DSV Immo-KG) im Rahmen des Projekts H+ („Holding und mehr“) führte zu einer weiteren Erhöhung des Anteils der Finanzanlagen auf nunmehr 92,7 Prozent. Unverändert sind die Finanzanlagen überwiegend dem Handlungsfeld Payment zuzuordnen (195,5 Mio. Euro).

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit lag 2019 mit minus 16,1 Mio. Euro um 64,6 Mio. Euro unter dem Vorjahreswert von 48,5 Mio. Euro. Ursächlich hierfür war neben Ergebniseffekten vor allem eine erhöhte kurzfristige, stichtagsbezogene Mittelbindung aus den laufenden Geschäften. Aufgrund der Sondertilgung von 20 Mio. Euro der Darlehen, die im Rahmen der Gründung des Joint Venture IPH 2018 aufgenommen wurden, reduzierten sich die flüssigen Mittel. Außerdem wurden die Cashpool-Verbindlichkeiten gegenüber Tochterunternehmen um 17,1 Mio. EUR verringert.

Der DSV befindet sich unverändert in einer sehr guten Finanzlage und kann seine Zahlungs- wie auch Investitionsfähigkeit jederzeit gewährleisten. Das 2018 eingeführte gruppenweite Cash Pooling stellt die Finanzierung kurzfristiger Liquiditätsschwankungen aller Gruppenunternehmen aus eigener Kraft sicher. Die bestehenden Kreditlinien mussten im abgelaufenen Jahr nur kurzfristig in Anspruch genommen werden und bieten insoweit zusätzliche Finanzierungssicherheit. ■

BELASTBARE BASIS WEITERER ENTWICKLUNG

	2017	2018	2019
	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR
Bilanzsumme (= Gesamtvermögen)	317,6	408,7	483,9
Anlagevermögen	186,3	239,2	248,2
Umlaufvermögen			
davon	114,0	158,1	213,5
> Vorräte	39,4	32,8	49,6
> Flüssige Mittel	10,1	67,1	31,6
Eigenkapital	174,5	205,4	206,7
Eigenkapitalquote	54,9 %	50,3 %	42,7 %
Fremdkapital			
davon	143,1	203,3	277,2
> Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten	60,0	110,0	87,0
Operativer Cashflow*	5,5	48,5	-16,1

* entsprechend DRS 21 (Deutscher Rechnungslegungs Standard)



ENTWICKLUNG DER UMSATZERLÖSE

Abweichend zur Planung erreichte der DSV gegenüber 2018 ein erhöhtes Geschäftsvolumen. Vor allem im Geschäftsfeld Lizenzen und IT-Services des Bereichs Geschäftsbetrieb wurden deutlich über Plan liegende Zuwächse erzielt. Nach dem Hauptumtauschjahr im vierjährigen Debitkartenzklus verringerte sich erwartungsgemäß der Umsatz im Bereich Payment. Der Bereich Fach- und Bildungsmedien konnte sein Geschäft stabilisieren, das geplante Umsatzwachstum aber nicht erreichen. ■

ENTWICKLUNG DER ERTRAGSLAGE

Das operative (betrieblich verursachte) Ergebnis des DSV lag 2019 deutlich unter dem Vorjahreswert, blieb aber über den ursprünglichen Erwartungen. Dieses Ergebnis berücksichtigt eine Rückstellung für Reorganisationskosten im Rahmen des Projekts H+ („Holding und mehr“). Unverändert prägen auch 2019 hohe

Projektkosten die Aufwandsentwicklung. Der Anstieg im Personalaufwand war vor allem eine Folge erhöhter durchschnittlicher Personalkosten bei einer nahezu unveränderten Zahl der beschäftigten Mitarbeiter. Wesentliche Bedeutung für den Jahresüberschuss des DSV hat das Finanzergebnis.

Ausschlaggebend für dessen Höhe waren auch im abgelaufenen Geschäftsjahr die Dividenden aus der Beteiligung am führenden Zahlungsserviceanbieter für die DACH-Region, der PAYONE GmbH. DSV und Ingenico hatten im letzten Jahr ihre verschiedenen in diesem Bereich tätigen Gesellschaften – im Fall des DSV die BS PAYONE GmbH – in das Joint Venture Ingenico PAYONE Holding eingebracht. Die Größenordnung des Vorjahres erreichte das Finanzergebnis erwartungsgemäß nicht. ■

PROGNOSEN ÜBERTROFFEN

	2017	2018	2019
	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR
Roherttrag	143,8	156,8	154,3
Sonstige betriebliche Erträge	7,6	14,4	16,6
Personalaufwand	78,7	76,8	80,0
Abschreibungen	11,7	13,7	11,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	49,9	69,0	78,1
Betrieblich verursachtes Ergebnis	11,0	11,7	1,1
Finanzergebnis	10,4	41,8	7,3
Ergebnis vor Steuern	21,5	53,5	8,4
Steuern	-3,7	-7,5	+0,9
Jahresüberschuss	17,8	46,0	9,3
Bilanzgewinn	15,0	12,3	7,7

DEUTSCHER SPARKASSEN VERLAG GMBH

GESCHÄFTSFÜHRUNG: DR. MICHAEL STOLLARZ (VORSITZ), OTTMAR BLOCHING, STEFAN ROESLER

