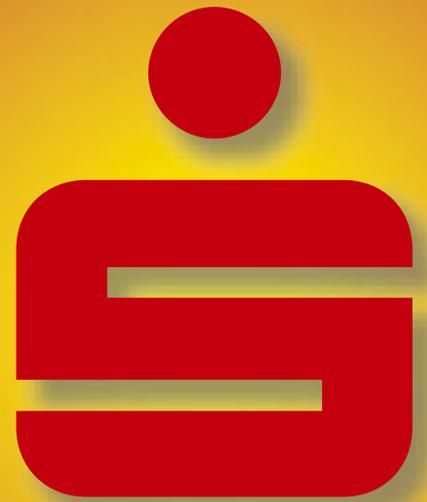


# Erfolgsfaktoren der Marke Sparkasse

Von Heinrich Haasis



**Die Entscheidung der EU-Kommission das Vertragsverletzungsverfahren gegen Deutschland wegen des Bestandschutzes der Marke Sparkasse einzustellen, wurde beim DSGVO mit Befriedigung aufgenommen. Das jüngste Urteil des Berliner Landgerichts, wonach die Landesbank Berlin Holding AG sämtliche Sparkassenmarken weiter nutzen darf, ist dagegen ein herber Rückschlag. Hierzu bezieht der Beitrag von Heinrich Haasis noch keine Stellung. Die Zusammenfassung der Erfolgsfaktoren der Marke Sparkasse wird aber dadurch nicht obsolet. Neu ist das alles sicher nicht. Aber vielleicht sind solche Appelle nötig, um das eigene Lager immer wieder zum Nachdenken darüber zu bringen, wie sich die genannten Punkte im Markt umsetzen lassen. Red.**

Die Sparkassen genießen das höchste Vertrauen, die größte Sympathie und die höchste Bekanntheit in der deutschen Kreditwirtschaft. Sie sind nach wie vor die Nummer eins im Markt – und das, obwohl zahlreiche neue Anbieter mit teilweise aggressiven Markteintrittsstrategien, die Kunden an sich binden wollen.

Die Menschen in Deutschland wissen sehr genau, welche Dienstleistungen sie von einer Sparkasse erwarten dürfen. Und an

der Dienstleistungs-Palette wird sich auch in Zukunft nichts ändern.

Das hat jüngst auch die Entscheidung der EU-Kommission bestätigt, mit der das Vertragsverletzungsverfahren gegen die Bundesrepublik Deutschland wegen des Bezeichnungsschutzes für Sparkassen gemäß Paragraf 40 KWG eingestellt wurde.

## Von Brüssel anerkannt

Brüssel hat mit seiner Entscheidung klar gemacht, dass es mit dem Gemeinschaftsrecht vereinbar ist, sparkassentypische Gemeinwohlaufgaben, wie etwa die flächendeckende Versorgung der Bevölkerung und der Wirtschaft mit Finanzdienstleistungen unter besonderer Berücksichtigung wirtschaftlich schwächerer Bevölkerungskreise und des Mittelstandes im Sparkassenrecht zu verankern.

Gleiches gilt insbesondere auch für das Regionalprinzip. Die EU-Kommission erkennt darüber hinaus ausdrücklich an, dass ein Mitgliedsstaat gemeinwohlorientierte Kreditinstitute in der öffentlichen

Rechtsform betreiben kann. Die Entscheidung über die Struktur des jeweiligen Finanzmarktes ist gemäß Paragraf 295 EG-Vertrag eine ausschließlich innerstaatliche Angelegenheit, die Kommission ist insoweit neutral.

## Marke Sparkasse als Erfolgsfaktor

Aber welches sind die Faktoren für den Erfolg der Sparkassen? Ein wesentlicher Punkt ist unzweifelhaft die Tatsache, dass die Institute seit ihrer Gründung die Marke Sparkasse stringent führen.

Eine Untersuchung durch das Institut für Markentechnik im Jahr 2000 analysierte seinerzeit die Erfolgsfaktoren der Marke und entschlüsselte ihren „genetischen Code“. Das Erfolgsmuster der Marke wurde Mitte Oktober 2006 in einer Aktualisierung des „Genetischen Codes der Marke Sparkasse“ erneut überprüft und auf den aktuellen Stand gebracht. Elf Bausteine machen das besondere Profil aus und differenzieren die Marke deutlich von den Wettbewerbern.

## Elf Markenbausteine

**1. Das Mengengeschäft:** Die Sparkasse ist ein Finanzdienstleister für alle Kundengruppen. Die große Kundenzahl und deren rationelle Bearbeitung ermöglicht der Sparkasse ein profitables Retailgeschäft.

### Zum Autor

**Heinrich Haasis** ist Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands, Berlin.

**2. Die lebenslange persönliche Begleitung rund ums Geld:** Wenn's um Geld geht – Sparkasse. Diesen Claim nehmen die Sparkassen wörtlich. Kaum ein anderes Kreditinstitut kann dem Anspruch, der sich hinter dem Baustein „Lebenslange persönliche Begleitung rund ums Geld“ verbirgt, gerecht werden. Denn die Sparkasse bietet ihren Kunden für jede Lebensphase und -lage die passenden Finanzdienstleistungen. Dies bedeutet ein Spektrum von Finanzdienstleistungen, das bei Privatkunden vom Bildungssparen bis zu Angeboten der privaten Altersvorsorge, vom Girokonto bis zum Private Banking und bei Firmenkunden von der Existenzgründung bis zur Nachfolgeregelung und vom Unternehmenskredit bis hin zur strukturierten Finanzierung reicht.

Auch die persönliche Ansprache wird ernst genommen. Sie zeigt sich in einer hohen personellen Kontinuität in der Betreuung oder beispielsweise Gratulationen zu wichtigen Anlässen, die dem Kunden Wertschätzung entgegenbringen. Zu einer lebenslangen Geschäftsbeziehung gehört auch, dass Kunden in finanziell schwierigen Lebenslagen gehalten beziehungsweise aufgenommen werden (zum Beispiel Arbeitslosigkeit). Ein Punkt, der gerade in der heutigen Zeit zunehmend an Bedeutung gewinnt.

**3. Eine bedürfnisorientierte, strukturierte Beratung:** Dieser Baustein ist im Zuge der Aktualisierung des genetischen Codes herausgearbeitet worden. Die Sparkassen haben seit jeher auch in ihrem eigenen Interesse auf eine nachhaltige Kundenbeziehung Wert gelegt. Dazu zählte, nicht dem Kunden in Unkenntnis seiner Gesamtsituation einzelne Produkte zu verkaufen, sondern auf seine Bedürfnisse zugeschnittene Problemlösungen. In den letzten Jahren wurde die Beratung über das „Sparkassen-Finanzkonzept“ für Privat- und für Firmenkunden strukturierter angeboten.

**4. Die Omnipräsenz:** Die Marke Sparkasse ist omnipräsent. Sie durchdringt quasi das wirtschaftliche, gesellschaftliche und pri-

vate Leben. Die Allgegenwart der Marke erzeugt Vertrautheit und der Eindruck von Stärke. Dies äußert sich konkret in folgenden Punkten:

■ Zum einen durch das mit über 16 000 Geschäftsstellen größte flächendeckende Geschäftsstellennetz unter den Finanzdienstleistern. Die Geschäftsstellen liegen vielfach in zentralen Ortslagen, so dass sie einen vertrauten Bestandteil im Ort bilden.

■ Darüber hinaus bieten zunehmend mehr Institute auf Wunsch auch eine Beratung zu Hause beim Kunden an. Natürlich sind die Sparkassen auch über das Internet erreichbar.

Aber die Sparkasse ist nicht nur auf verschiedenen Kanälen präsent. Auch das markante visuelle Erscheinungsbild – das rote Sparkassen-S und der rote Schriftzug „Sparkasse“ sowie eine markentypische Werbung mit einem hohen Werbedruck schaffen Aufmerksamkeit.

Untrennbar mit der Marke ist auch das gesellschaftliche Engagement verbunden. Allein die 619 Sparkassen-Stiftungen mit ihrem Kapital von 1,3 Milliarden Euro haben im Jahre 2005 rund 55 Millionen Euro für gemeinnützige Zwecke in allen Bereichen des öffentlichen Lebens – vom Denkmalschutz, über Wissenschaft und Forschung, Jugend, Kunst und Kultur, Sozialwesen und Sport bis hin zum Umweltschutz ausgeschüttet. Insgesamt betrug das gemeinwohlorientierte Engagement der Sparkassen-Finanzgruppe 2005 rund 350 Millionen Euro. Ein Engagement, das vor Ort sichtbar ist. Gleiches gilt für das persönliche Engagement der Mitarbeiter zum Beispiel in Vereinen.

**5. Das Regionalprinzip:** Die Sparkassen sind dezentral organisiert und agieren als selbstständige Unternehmen innerhalb ihres definierten Geschäftsgebietes. Sparkasse und Region stehen dabei in einer symbiotischen Beziehung. Die Prosperität der Region wird von der Sparkasse gefördert,

die ihrerseits vom Wohlergehen der Bürger und Unternehmen profitiert.

Auch das Regionalprinzip ist ein Erfolgsfaktor der Marke Sparkasse. Durch die Verwurzelung in der Region verfügen die Mitarbeiter über gute Kenntnisse hinsichtlich der Situation der lokalen Bevölkerung und der Unternehmen in der Region. Dadurch sind die Institute in der Lage, vorausschauende Entscheidungen zu treffen, die eine nachhaltige Kundenbeziehung im Blick haben. Als großer regionaler Arbeitgeber und Ausbilder und als Stifter und Spender laden sie ihr Image als verantwortungsbewusste Unternehmen positiv auf.

**6. Die „Hausbankfunktion“** für kleine und mittelständische Betriebe: Die Sparkassen verstehen sich seit jeher als „Hausbank“ kleiner und mittelständischer Betriebe. Zusammen mit den Landesbanken sind sie mit einem Marktanteil von 43,1 Prozent der Mittelstandfinanzierer Nummer 1. Auch diese Marktstellung haben sich die Sparkassen durch ein umsichtiges Handeln, eine genaue Kenntnis über das jeweilige Unternehmen, ihre Kunden, ihren Markt und die handelnden Personen erworben.

**7. Schnelle Entscheidungen:** Als dezentrale Unternehmen sind die Sparkassen grundsätzlich besser als zentral geführte, große Unternehmen in der Lage, schnelle Entscheidungen zu treffen. Dies zusammen mit einer hohen Entscheidungsbefugnis vor Ort, trägt zu einer vertrauensvollen Kundenbeziehung bei.

**8. Die Einbindung von Kindern und Jugendlichen:** Die Sparkassen haben von Anfang an ein besonderes Augenmerk auf Kinder und Jugendliche gelegt. Dies ist in der Historie der Sparkassen, durch erzieherische Maßnahmen zum sorgsamem Umgang mit Geld anzuleiten, verankert. Heute nehmen die Sparkassen diesen Auftrag durch vielfältige und zeitgemäße Maßnahmen wahr. Diese reichen über die Materialien des Sparkassen-Schulservice und dem „Planspiel Börse“ – das übrigens im nächsten Jahr sein 25-jähriges Jubi-

läum feiert und durch die Beteiligung ausländischer Sparkassen mittlerweile ein internationaler Wettbewerb geworden ist – über Klubs mit Informationen und Veranstaltungen für Kinder und Jugendliche bis hin zum „Deutschen Gründerpreis für Schüler“.

**9. Die Sicherheit der Einlagen:** Die Grundvoraussetzung für eine Geschäftsbeziehung in der Finanzdienstleistungsbranche ist das Vertrauen in das Kreditinstitut, die Einlagen sicher zu bewahren. Sparkassen bieten ihren Kunden die Sicherheit ihrer Einlagen seit ihrer Gründung. Diese Leistung ist eine wesentliche Ursache für das hohe öffentliche Vertrauen in die Marke. Heute sorgen beispielsweise ein stabiles Institutssicherungssystem durch einen mehrstufigen Haftungsverbund der Sparkassen sowie die in Sparkassengesetzen, -verordnungen und -satzungen limitierten spekulativen Geschäfte für die Sicherheit der Einlagen.

**10. Die Zeichen der Sparkasse:** Die lokal verankerten Sparkassen verwenden einen spezifischen Zeichencode der Marke Sparkasse. Dadurch profitieren sie von der Energie der nationalen Marke und laden sie zugleich mit ihren Leistungen auf. Zu den wesentlichen visuellen Elementen zählt das Sparkassen-S, das Sparkassen-Rot in HKS 13, die Sparkassen-Schrift als Hausschrift und der Claim: Wenn's um Geld geht – Sparkasse. Wichen früher hiervon mehrere der aktuell 458 Institute ab, sind es heute lediglich noch ein halbes Dutzend Sparkassen, die den Zeichencode nicht vollständig anwenden.

**11. Die Nutzung von Verbundvorteilen:** Die rund 460 Sparkassen sind eingebunden in einen Verbund aus acht Landesbank-Konzernen, der Deka Bank, zwölf Versicherungen der Sparkassen, sechs Leasinggesellschaften, zwei Factoringgesellschaften, rund 80 Kapitalbeteiligungsgesellschaften sowie weiteren Finanzdienstleistungsunternehmen und zwölf regionalen Sparkassen- und Giroverbänden. Die Sparkassen-Finanzgruppe ist mit

einem Geschäftsvolumen von insgesamt rund 3 300 Milliarden Euro der größte Finanzdienstleister – und zwar nicht nur in Deutschland und in Europa, sondern weltweit. Die Zusammenarbeit der Unternehmen steigert die Wettbewerbskraft indem sie Kosten senkt, und auch kleinen Sparkassen ein hervorragendes und umfassendes Angebot von Finanzdienstleistungen ermöglicht.

### Eigene Stärken im Markt einsetzen

Die elf Bausteine sind miteinander vernetzt. Zusammen bilden sie drei Muster, die das besondere der Marke Sparkasse ausmachen:

- Die Marke Sparkasse bildet eine Einheit aus selbstständigen Unternehmen: Sie ist eins und geteilt zugleich. Jede Sparkasse gewinnt wirtschaftliche Energie sowohl aus eigenständigen Aktivitäten als auch aus Kooperationen mit anderen Unternehmen des Verbunds.

- Die Sparkassen erreichen ihre ökonomischen Ziele, indem sie durch nachhaltiges Wirtschaften den Widerspruch zwischen Eigennutz und Gemeinnutz aufheben. Jede Sparkasse steht in einer symbiotischen Beziehung mit ihrem Geschäftsgebiet: Was der Region förderlich ist, stärkt auch die Sparkasse. Umgekehrt bedeutet Schaden für die Region zugleich

Schaden für die Sparkasse. Dieser Zusammenhang verpflichtet alle Sparkassen zum Prinzip der Nachhaltigkeit.

- Die Sparkassen orientieren sich am Prinzip des finanziellen Gleichgewichts und sichern damit die eigene wirtschaftliche Gesundheit wie die ihrer Kunden.

Die Sparkassen sind eine traditionsreiche Marke, die sich zu ihren Wurzeln bekennen und sich auf dieser Basis kontinuierlich weiterentwickeln. Heute – in einem rauen Wettbewerbsumfeld – ist solch ein eigenständiges Profil wichtiger denn je.

Noch stärker kommt es darauf an, dass die eigenen Stärken im Markt gezielt eingesetzt werden und durch nachhaltiges Handeln auf die Bedürfnisse der Kunden, aber auch auf das Umfeld einzugehen.

Daneben sind Sparkassen auch ein nicht zu unterschätzender Stabilitätsfaktor für die deutsche Kreditwirtschaft. Ihr besonderes Geschäftsmodell macht es den Privatbanken erst möglich, sich auf wenige – besonders ertragreiche – Geschäftssegmente zu spezialisieren. Sparkassen sind klar aufgabenorientierte Kreditinstitute, denen es um die Anliegen einer örtlichen Bürgergemeinschaft geht.

Dies alles sind Punkte, die den Erfolg der Marke „Sparkasse“ heute und auch in Zukunft ausmachen werden. ■■■