

b m -Blickpunkte

Produktpolitik

SEB: Differenzierung durch Kontogebühr

Der Trend zum „alles kostenlos“ wird auch bei Bankprodukten allmählich abebben, meint Ansgar Oberreuter, Leiter Privatkundengeschäft der SEB Bank AG, Frankfurt am Main. Bestätigt sieht er sich darin durch die Ergebnisse einer im Auftrag der SEB durchgeführten Umfrage durch das Marktforschungsunternehmen Synovate unter 1 000 Privatpersonen in Deutschland. Demnach werden kostenfreie Bargeldabhebung, Rabatt auf Einkäufe und der Dispositionskredit aus Kundensicht als die wichtigsten Anforderungen an ein Gehaltskonto ausgemacht. Die monatliche Grundgebühr rangiert in der Rangfolge der Bedeutung aus Kundensicht hingegen erst auf dem siebten Platz.

Wie einst die damalige BfG mit zu den Vorreitern in Sachen gebührenfreies Girokonto zählte, will man sich deshalb auch jetzt frühzeitig mit einem höherwertigen und deshalb wieder bepreisten Kontomodell positionieren.

Dass die preissensiblen Kunden auch weiterhin ein „relevantes Marktsegment“ ausmachen, wird dabei nicht in Abrede gestellt. Abgeschafft wird das kostenlose Girokonto, das künftig unter der Bezeichnung „Giro4free“ läuft, bei der SEB deshalb nicht. Mit „Giro Star“ wird daneben allerdings ein Mehrwertkontopakete angeboten, für das monatlich 5,99 Euro berechnet werden, und bei dem auch die Kreditkarte (zumindest bei einem Jahresumsatz unter 4 000 Euro) mit einer Jahresgebühr von 50 Euro zu Buche schlägt, während sie in der Gratis-Kontoverision umsatzunabhängig gebührenfrei bleibt. Geboten wird dafür

- zinsfreie Kontoüberziehung bis 500 Euro, womit angesichts der verstärkten Hinwendung zum Ratenkredit etwa 80 bis 90 Prozent der in Anspruch genommenen Dispositionskredite abgedeckt seien,

- die kostenfreie Bargeldversorgung an allen Geldautomaten im In- und Ausland per Kreditkarte,

- ein Reisebuchungsservice mit fünfprozentiger Rückvergütung

- und in Verbindung mit der Kreditkarte ein Versicherungspaket sowie ein Rabattprogramm, das zehnpromtente Rabatte bei etwa 2 000 Partnern verspricht.

Mit diesem Kontomodell will sich die SEB bewusst vom Billigtrend differenzieren. Denn angesichts der allgemeinen Marktentwicklung zum kostenlosen Girokonto habe man damit nicht mehr zufriedenstellend wachsen können. Auch Investitionen in die Werbung für ein solches Produkt lohnen sich nach Einschätzung von Marketingleiterin Simone Wasil nicht mehr.

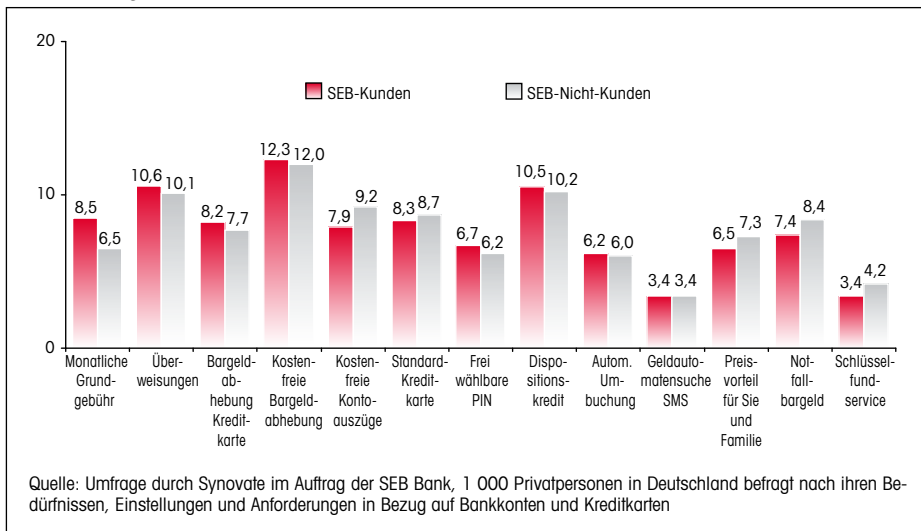
Das neue „Giro Star“ dagegen wird im ersten Quartal 2008 mit dem größten Marketingaufwand beworben, den die Bank seit dem Markenwechsel von BfG zu SEB im Jahr 2 000 betrieben hat – diesmal allerdings ohne TV-Werbung.

Die Zielgrößen nehmen sich dennoch bescheiden aus: 100 000 Kunden will die Bank in den kommenden eineinhalb Jahren für das neue Produkt gewinnen. Wie viele davon echte Neukunden sein sollen, wird nicht veröffentlicht. Unter den Bestandskunden wird das maximale Potenzial derjenigen, die ihr Konto auf das profitablere Modell umstellen, mit 25 bis 30 Prozent angegeben.

Die tatsächliche Bereitschaft der bisherigen SEB-Kunden zum Wechsel könnte aber vielleicht doch etwas geringer ausfallen. Denn der zugrunde gelegten Umfrage zufolge ist die Kontoführungsgebühr für die an Gebührenfreiheit gewohnten SEB-Kunden doch wichtiger als im Markt: In der Rangfolge der Kriterien aus Kundensicht macht dies gegenüber den Nichtkunden zwei Plätze Unterschied aus. Bei keinem anderen Aspekt ist der Unterschied zwischen Kunden der SEB und denen anderer Banken so groß.

Red.

Anforderungen von Kunden an ein Girokonto (Relative Wichtigkeit, in Prozent)



Verbraucherkreditrichtlinie

Chance für den Revolving Credit?

Dass sich dieses Mal der ZKA und nicht der Bankenfachverband als erstes zu dem im Januar vom EU-Parlament verabschiedeten Vorschlag für die EU-Verbraucherkreditrichtlinie geäußert hat, ist gewiss ein Indikator dafür, wie sehr das Thema mittlerweile die gesamte Branche bewegt. Häme bei den Universalbanken darüber, dass den Spezialisten, die sich in einer vergleichsweise lukrativen Nische eingerichtet haben, künftig das Geschäft schwerer gemacht wird, kann da nicht mehr aufkommen. Vielmehr zeigt sich die Branche besorgt über einmal mehr zunehmende bürokratische Belastung.

Kritisiert wird zum einen das Fehlen einer zeitlichen Höchstgrenze für die Ausübung des Widerrufsrechts. Das 14-tägige Rücktrittsrecht des Kunden ist damit nicht gemeint. Was nach Einschätzung der Kreditwirtschaft aber – im Gegensatz zu anderen europäischen Richtlinien – fehlt, ist ein Stichtag, bis zu dem der Vertrag widerrufen werden kann, falls er bank- oder kundenseitig unter falschen Voraussetzungen zustande kommt.

Die Kritik an den Regelungen zum Thema Vorfälligkeitsentschädigung hat der ZKA aus seiner offiziellen Stellungnahme herausgenommen. Dies mag auf den ersten Blick verwundern, wird aber damit erklärt, dass den Mitgliedstaaten die Möglichkeit eingeräumt wird, abweichende Vorschriften zu erlassen. Hier setzt man also offenbar auf die vielleicht aussichtsreichere Auseinandersetzung mit dem deutschen Gesetzgeber.

Bürokratie befürchtet die Branche vor allem im Hinblick auf den Dispositionskredit in Verbindung mit dem Girokonto. Auch er wird ab 2010 der Richtlinie unterliegen – und dann für den Kunden nicht mehr wiederzuerkennen sein, so der Bundesverband deutscher Banken. Unbürokratischen Kun-

denservice wie die telefonische Einrichtung oder Änderung eines Dispo-Limits wird es dann nicht mehr geben können. Auch dabei wird in Zukunft jedes Mal das sieben-seitige Standard-Formblatt zu übermitteln und zu unterschreiben sein.

Bei aller berechtigten Kritik der Branche an dem neuen Richtlinienentwurf gilt aber auch hier, dass jede Medaille zwei Seiten hat: Was den Überziehungskredit aushebelt, kann sich im Kartengeschäft als Chance auswirken. Wo beim Girokonto ähnlicher Antragsaufwand anfällt wie beim Ratenkredit, lässt sich die Debit- oder Kreditkarte mit Revolving Credit als unbürokratische und flexible Alternative positionieren. Und das täte dem immer dringenderen Ausbau des Zinsertrags im Kartengeschäft nur gut.

Noch ist freilich in Sachen Verbrauchercreditrichtlinie das letzte Wort nicht gesprochen. Erst muss die Richtlinie noch den Europäischen Rat passieren. Und angesichts der ungewöhnlich heftigen Diskussion noch in der zweiten Lesung des EU-Parlaments kann sich nach Einschätzung des Bankenverbands bis zur endgültigen Verabschiedung noch einiges ändern. **sb**

Direktbanken

Netbank: Zwischen den Verbänden

Es war nicht die Unzufriedenheit mit der Netbank AG, Hamburg, die zum Verkauf der Mehrheit daran an die Landesbank Berlin führte, so Rainer Homberg, Vorstandsmitglied der Sparda-Bank West eG, Düsseldorf. Ganz im Gegenteil: So dynamisch entwickle sich das Geschäft der Internetbank, dass vermutlich bald eine Kapitalerhöhung für weiteres Wachstum erforderlich werde. Da die bislang nicht beteiligten Sparda-Banken an einem Einstieg nach wie vor nicht interessiert waren, suchte man nach einem Investor außerhalb der Gruppe – und habe daran keinen Mangel gehabt.

Auch nach dem Verkauf an die Landesbank Berlin sind die Spardas weiterhin mit 25 Prozent an der Netbank beteiligt – und wollen dies auch bleiben. Der Sparkassenorganisation wird das die Entwicklung eines von den Instituten gebilligten Konzepts zur Rolle der Internetbank im Verbund sicher nicht einfacher machen. Doch auch für die Sparda-Banken ergibt sich eine leicht skurrile Situation. Die immerhin genossenschaftlichen PSD-Banken hatte man unter Hinweis auf die stärker werdende Konkurrenzsituation aus dem Sparda-Rechenzentrum herauskomplimentiert. Mit der Netbank, die weiterhin Kunde der Sparda-Datenverarbeitung ist, hat man jetzt den S-Verbund mit im Boot. **sb**

Altersvorsorge

Riester-Rente: Neuer Streit um altes Thema

Die jüngste Diskussion darüber, für wen sich die Riester-Rente lohnt oder eben nicht, ist nicht nur der Politik übel aufgestoßen. Auch die Finanzdienstleister haben den „Monitor“-Beitrag der ARD kritisiert, der die neue Diskussion losgetreten hat. Schließlich will man die staatlich geförderte Altersvorsorge nicht in dem Moment wieder ausgebremst sehen, in dem durch die Förderstufen gestiegene Beiträge das Geschäft interessanter werden lassen und der Vertrieb das Produkt angenommen hat.

Ob es von den Verfassern des Beitrags klug war, Geringverdienern vom Abschluss einer Riester-Rente abzuraten, damit sie nicht dereinst mit der staatlichen Grundsicherung verrechnet wird, ist sicher mehr als fraglich. Abgesehen davon, dass es sicher ein falsches Signal wäre, Menschen von der Eigenverantwortung abzubringen, weiß schließlich niemand im Voraus, wie sich seine Einkommenssituation entwickeln wird und ob er im Alter überhaupt auf die Grundsicherung angewiesen sein wird.

So wenig man von dem dort erteilten Rat aber auch halten mag – er macht wieder

einmal deutlich, wo in Deutschland nach wie vor die Krux beim Thema (Alters-)Vorsorge liegt: beim Misstrauen gegenüber der Politik, was die Verlässlichkeit der Rahmenbedingungen angeht. Bei allen Vorsorgeentscheidungen spielt die Angst eine Rolle, letztlich könne alles umsonst gewesen sein, weil die Eigenvorsorge dereinst mit den gesetzlichen Leistungen verrechnet werden könne, sodass schließlich durch staatliche Transfers derjenige der Gewinner sein werde, der sich auf die Gemeinschaft verlassen habe, während man mit Eigenvorsorge nur draufzahle. Und diese Sorge hat der jüngste Aufschrei aus der Politik den Menschen sicher auch nicht nehmen können.

Wenn in Stellungnahmen aus Kredit- und Versicherungswirtschaft jetzt erneut gefordert wird, die Vollarrechnung der Riester-Rente auf die staatliche Grundsicherung aufzuheben, geht es deshalb nicht darum, letztere durch die Hintertür aufzustocken, sondern den Menschen die Sicherheit zu geben, dass Eigenvorsorge sich wirklich lohnt. Der Bereitschaft, in private oder betriebliche Altersvorsorge zu investieren, würde eine solche Maßnahme sicher guttun. **sb**

Markenführung

Farbenstreit

Keine Frage: Was der Telekom recht ist, ist den Sparkassen billig. Da die Farbe HKS 13 nun einmal beim Marken- und Patentamt für den S-Verbund geschützt ist, ist der DSGVO vollkommen im Recht, wenn er gegen die Nutzung durch Wettbewerber gerichtlich vorgeht, wie zuletzt gegen die Münchner Filialen der österreichischen Oberbank.

Dass man nicht geneigt ist, ausgerechnet den Österreichern, die im grenznahen Gebiet als Wilderer empfunden werden, großzügig entgegenzukommen, ist nur verständlich. Ob es indessen klug ist, auf dem Thema Farbe herumzureiten und sich

an Logo und Filialgestaltung der Oberbank, an roten Geldautomaten der GE Money Bank oder dem (längst in orange geänderten) Rot in der Werbung der Norisbank zu reiben, ist eine ganz andere Frage.

Allzu leicht könnte dieser Kampf um die Farbe, die zwar die Marke betrifft, aber letztlich doch nur eine Äußerlichkeit bleibt, in der Öffentlichkeit den Eindruck erwecken, als fürchte man sich vor den betreffenden Wettbewerbern. Mangelndes Selbstbewusstsein aber tut dem Image gar nicht gut – schon gar nicht im Hinblick auf die Kompetenzvermutung, in der die Marktforschung immer wieder eine Schwäche des Sparkassen-Images ausmacht. **Red.**

Firmenkunden

Eingebundene Kunden sind weniger preissensibel

Dass der „König Kunde“ zumindest im Massengeschäft auf verschiedenste Art und Weise und andauernd zum „Selbermachen“ inspiriert wird, ist nicht neu. Der idealtypische Ikea-Kunde schraubt freudig seinen – eigenhändig nach Hause transportierten – Badezimmerschrank zusammen. Spielwarenhersteller Lego geht noch einen Schritt weiter: Hier darf der Kunde seine wertvollen Ideen in die Produktentwicklung einbringen.

Doch der Gedanke des „aktivierten“ Kunden hat einen weiteren Aspekt. Wenn der Kunde sich für seine Bank engagiere, dann werde die Identifikation mit dem Haus gefördert und die Kundenbeziehung gestärkt, so verläuft aus einer hessischen Sparkasse.

Fleißige Firmenkunden richten für das Geldinstitut Unternehmerfrühstücke aus und steuern Artikel zur Kundenzeitschrift bei. Darin haben sie die Möglichkeit, sich selbst und ihre Produkte Dritten vorzustellen. Das Kreditinstitut profitiere insofern, als dass Menschen Organisationen und Institutionen, für die sie sich persönlich

einsetzen, manches nachsehen: zum Beispiel, dass die Preise nicht immer so niedrig sind wie bei anderen Anbietern.

Eine Umfrage des Kölner Marktforschers Psychonomics scheint diese Interpretation der Geschäftsbeziehungen zu bestätigen. Die Zufriedenheit der Firmenkunden des Instituts habe sich in den vergangenen Jahren deutlich verbessert. Und selbst die Kategorie „Konditionen“ würde als besser wahrgenommen, obwohl das Haus die

Preise im entsprechenden Zeitraum nicht gesenkt habe.

Ob sich dieses Kundenbindungskonzept freilich auch aufs Privatkundengeschäft übertragen lässt, bleibt fraglich. Abgesehen von den lieben Kleinen, die sicherlich gerne ihre aktuellen künstlerischen Leistungen beim Malwettbewerb der Sparkasse einreichen, dürfte sich der Gestaltungswille des durchschnittlichen Bankkunden in eng gesteckten Grenzen halten. **Red.**

Vertriebspolitik

Outsourcing im Verkauf?

Outsourcing gehört in der Kreditwirtschaft längst zum guten Ton. Auch Sektorengrenzen spielen bei der Abwicklung von Back-Office-Aufgaben kaum noch eine Rolle – schließlich geht es darum, in marktfernen Bereichen Synergien zu heben, indem man solche Aufgaben Spezialisten überträgt.

Die Pflege der Kundenbeziehung dagegen ist den Banken heilig – schließlich ist sie der Schlüssel zum Ertrag. Vertrieb wird deshalb durchweg als Kernkompetenz gesehen – auch wenn es hier in Wirklichkeit an der Kompetenz häufig mangelt.

Dass verkäuferisches Talent bei der Suche von Banken und Sparkassen nach Auszubildenden lange Jahre nicht unbedingt auf der Prioritätenliste der Anforderungen stand und der aktive Vertrieb auch bei der Ausbildung zum Bankkaufmann keinen hohen Stellenwert hatte, wird von kaum einem Bankvorstand bestritten. Gerade von älteren Mitarbeitern wird der Wandel vom „Berater“ zum „Verkäufer“ deshalb nur schwer nachvollzogen.

Eben hier will ein Dienstleistungsunternehmen aus Fulda ansetzen: „Venderi“ bietet Banken und Sparkassen für befristete Vertriebsaktionen leihweise „Profi-Verkäufer“

an, die alle über eine Ausbildung als Bank- oder Versicherungskaufmann verfügen. Ziel ist es, dass durch die im Rahmen der jeweiligen Aktion abgeschlossenen Geschäfte stets ein sofortiger Return-on-Investment erfolgt – und die eigenen Mitarbeiter des Hauses durch die Zusammenarbeit genug Erfahrung sammeln, um später allein erfolgreich weiter zu verkaufen.

Grundsätzlich hat die Idee sicher Charme – schließlich gab es auch schon Banken, die zur Unterstützung ihres Vertriebs gelernte Einzelhandelskaufleute eingestellt haben. Und dennoch: Gerade erfolgreiche Vertriebskonzepte sind etwas, das die wenigsten Häuser gerne mit dem Wettbewerb teilen möchten. Da aber jede Aktion automatisch in den Erfahrungsschatz der Venderi-Mitarbeiter einfließt, wird sich ein solches „Know-how-Sharing“ de facto aber kaum vermeiden lassen, wobei sich vermutlich nur schwer auseinanderdividieren lässt, wer dabei mehr Know-how abgibt oder von dem anderer profitiert. Ein sensibles Thema berührt das Modell allemal. Andererseits ist der Leidensdruck in vielen Häusern mittlerweile so hoch, dass die Hemmschwelle, ein solches Konzept zumindest einmal zu testen, vielleicht sinkt. **Red.**

Vertriebspolitik

Berliner Volksbank – Neue Filialen lohnen sich

Rund zehn neue Filialen pro Jahr zu eröffnen, ist für eine Filialbank schon ungewöhnlich. Bei der Berliner Volksbank, die damit „weiße Flecken“ in ihrem Geschäftsgebiet orange-blau auffüllen will, haben sich die in den Jahren 2006 und 2007 neu eröffneten 19 Standorte jedoch offenbar gelohnt.

Alle Filialen hätten die Erwartungen erfüllt, teilte die Bank kurz vor Weihnachten 2007 mit. Insgesamt konnten damit 41 000 neue Kunden gewonnen werden. Dass für 2008 sieben Neueröffnungen, davon fünf in Berlin und zwei im Umland, vorgesehen sind, scheint vor diesem Hintergrund nur konsequent. **Red.**

Bausparen

Schwäbisch Hall baut Vertrieb um

Weil sich die DG Hyp nach dem Scheitern der Fusionsverhandlungen mit der Münchener Hyp komplett aus der privaten Baufinanzierung zurückgezogen hat, musste auf Anweisung des Mutterkonzerns DZ Bank die Bausparkasse Schwäbisch Hall – soweit es im Einklang mit dem Bausparkassengesetz steht – einspringen. So verkauft Hall jetzt mit Bauspardarlehen kombinierte klassische Annuitätendarlehen („Fuchs Baudarlehen“) sowie Forward-Darlehen („Fuchs Forward-Darlehen“).

Darüber hinaus wird unter der Bezeichnung „Fuchs Topzins“ ein sogenanntes Leuchtturm-Produkt angeboten, das dem einstigen DG-Hyp-Angebot „Immo-Express“ nachempfunden ist. Auch Beleihungsausläufe bis 100 Prozent oder sogar darüber hinaus, die von der DG Hyp unter dem Namen „Immo Spezial“ auf eigene Rechnung angeboten wurden, sollen weiterhin dargestellt werden. Da die Bausparkasse

jedoch gesetzlich nicht über 80 Prozent des Beleihungswertes finanzieren darf, muss die darüber hinausgehende Kredittranche von der örtlichen Genossenschaftsbank, von einem Verbundpartner oder von einem über die Internet-Plattform Planethome gesuchter Bankpartner außerhalb des Verbundes übernommen werden.

Die neue, komplexere Produktpalette bedingt allerdings eine noch engere Anbindung des Haller Außendienstes an die Primärbanken. Neben den Genossenschaftsbanken, die etwa die Hälfte des Bauspar-Neugeschäfts akquirieren, steht der Bausparkasse ein eigener Vertriebsapparat mit etwa 4 000 freien Handelsvertretern zur Verfügung. Letzterer setzte sich bisher aus dem bankgestützten Außendienst, der aus den Kundenbeständen der jeweiligen Genossenschaftsbank heraus Geschäft generierte, und dem Privatkundenservice (PKS) mit 450 Mitarbeitern, der außerhalb des Verbundes Neukunden gewinnen sollte, zusammen.

Aktiv war der Privatkundenservice seit Beginn der neunziger Jahre in Ostdeutschland und seit dem Jahr 2000 in den westdeutschen Ballungszentren, um dort die Haller Marktposition zu stärken. Allerdings kam die Organisation nie über einen

Neugeschäftsanteil von drei Prozent bei der Bausparkasse hinaus. Als Mitte des vergangenen Jahres die Platzbanken über Reibungsverluste im Zusammenhang mit dem PKS-Vertrieb klagten und deutlich machten, dass sie einen Fortbestand dieser Vertriebsschiene nicht wünschen, musste die Bausparkasse handeln. Lediglich 190 PKS-Mitarbeiter wurden in den bankgestützten Außendienst übernommen, der seitdem als „integrierter Vertrieb“ bezeichnet wird. Künftig soll jeder Außendienstmitarbeiter größtenteils aus dem Bestand der Genossenschaftsbanken heraus Bausparverträge akquirieren, darüber hinaus aber einen Teil seiner Kapazitäten auf das Cross-Selling mit Neukunden verwenden.

Die Folge: Während die vor zwölf Monaten verkündete Fünf-Jahres-Planung noch den Ausbau des Vertriebsapparates um 1 500 Mitarbeiter – 600 im Stammvertrieb und 900 im PKS – vorsah, wurde die Zielgröße jetzt um 300 Mitarbeiter reduziert. Bis 2012 will die Bausparkasse etwa 5 000 Personen im Außendienst beschäftigen. Da gute Verkäufer aber nur schwer „einzukaufen“ sind, will die Bausparkasse ihren Mitarbeiterbedarf vor allem durch die Ausbildung im eigenen Haus sicherstellen. Ziel des Vertriebsausbaus ist es, bis 2010 den

Die Geschäftsentwicklung von Schwäbisch Hall

| | 2007 | 2006 | Veränderung in Prozent |
|--------------------------------------|-------------------|---------|---------------------------|
| | in Millionen Euro | | |
| Neuabschlüsse | | | |
| Bruttobausparsumme | 27 399 | 28 316 | - 3,2 |
| Baufinanzierung | 9 576 | 10 572 | - 9,4 |
| Weitere Vorsorge | 6 183 | 5 891 | 5,0 |
| Bestand | | | |
| Bausparverträge (Stück) | 197 947 | 190 844 | 3,7 |
| Zuteilungen | 11 084 | 8 520 | 30,1 |
| Auszahlungen (Bauspardarlehen) | 2 016 | 1 508 | 33,7 |
| Ergebnisentwicklung | | | |
| Zinsüberschuss | 937 | 907 | 3,3 |
| Provisionsüberschuss | -180 | -175 | 2,9 |
| Verwaltungsaufwand | 356 | 359 | - 0,8 |
| Betriebsergebnis nach Risikovorsorge | 210 | 197 | 6,6 |

Quelle: Bausparkasse Schwäbisch Hall

Marktanteil unter allen Bausparkassen auf 30 Prozent zu erhöhen. An diese Wunschmarke kam Schwäbisch Hall im Jahr 2007 nach eigenen Angaben bereits bis auf einen Prozentpunkt heran. **LH**

Öffentlichkeitsarbeit

Sind Bilanzen Männersache?

„Ein Wunder wäre zu wenig“, schreibt die Sparda-Bank Baden-Württemberg in ihrem nicht mehr ganz taufischen Geschäftsbericht zum Jahr 2006. Damit meint sie nicht, wie man vermuten könnte, das Ergebnis der geschäftlichen Aktivitäten. Vielmehr bezieht sich die Aussage auf das Thema des nicht zahlenbezogenen Teils des Berichts. Denn ein „Zahlenwerk“ ist dieser nicht einmal zu Hälfte. Um das Fußball-Sommermärchen der Weltmeisterschaft im allgemeinen und „Deutschland im Zeichen der Frau“ im besonderen soll es vielmehr gehen (und auch um diverse Bankangelegenheiten) – schließlich kann etwas spät induzierte Euphorie bei der sonst wenig aufregenden Angelegenheit der Bilanzberichterstattung kaum schädlich sein.

Sogar internationale Beachtung kommt dem Geschäftsbericht 2006 der Bank zu. Zwei Gold-Awards in den Kategorien Fotografie und Grafikdesign sowie zwei Nominierungen für Grand Award und Best of Show hat sie beim 21. International Annual Reports Competition (ARC) in New York dafür erhalten. Besonders beeindruckt habe die Jury der konzeptionelle Ansatz, so teilt die Bank mit, nicht den Fußball an sich, sondern die weiblichen Fans in den Mittelpunkt zu stellen.

Was sich dem Betrachter dabei zu allererst offenbart, ist die Erinnerung, dass der Sommer des Bilanzjahres 2006 ein sehr heißer war. Insgesamt 40 Motive weiblicher Fans hat man in Stuttgart ausgewählt, die „das friedliche und humorvolle Deutschland symbolisieren sollen, das gleichermaßen leichtfüßig wie erotisch

daher kommt“. Die Attraktivität der Gestaltung des eigenen Geschäftsberichts hat die Bank dabei zur echten Chefsache gemacht: Das nun preisgekrönte Thema wurde zusammen mit einem Designer vom Vorstandsvorsitzenden selbst festgelegt. Von Männern also für Männer? Sei's drum: ob „schwarz, rot, geil“ samt jeder Menge Haut oder Schweizer Bikini-Teufelchen – solange nur die Zahlen dabei nicht zur Nebensache geraten.

Apropos: 2007 hat die Bank laut vorläufigen Zahlen übrigens ihren Bilanzgewinn bei leicht gesunkener Cost Income Ratio von neun auf zehn Millionen Euro erhöht und die Bilanzsumme um knapp acht Prozent auf 9,4 Milliarden Euro ausgeweitet. Die endgültigen Ergebnisse gibt es dann im neuen gedruckten Geschäftsbericht. Welches Thema man(n) sich wohl diesmal ausgedacht hat? **ho.**

Vertriebspolitik

Sparda West: Neue Töne zum Filialvertrieb

Ganz gegen den Trend haben die Sparda-Banken in den letzten Jahren ihr stationäres Vertriebsnetz ordentlich ausgebaut, so auch die Sparda-Bank West eG. Nun sind aus Düsseldorf erstmals leicht skeptische Überlegungen zu hören, wenn auch nicht im offiziellen Statement auf der Pressekonferenz, sondern im persönlichen Gespräch mit dem Vorstand. Angesichts des Preiskampfs im Retailmarkt, der nicht zufriedenstellenden Kostensituation der Bank und des spürbaren Wandels des Internets vom Transaktionsmedium zum Kanal, auch für den Produktabschluss, werde man sich vermutlich in einigen Jahren Gedanken über die Kosten des Geschäftsstellennetzes machen müssen. Auch wenn es so krass nicht formuliert wird, klingen dabei durch, dass die Filialisierungsstrategie der vergangenen Jahre zu einer Belastung werden könnte. Für eine Sparda-Bank sind das schon völlig neue Töne. **Red.**

Zahlungsverkehr

Interchange: Weiter alles in der Schwebe

Auch nachdem die Freistellung der Visa-Interchange durch die EU-Kommission zum Jahresende 2007 ausgelaufen ist, arbeitet man einstweilen nach diesem Modell weiter. Bei Visa sieht man dies gelassen. Anders als bei Mastercard, wo die Zeitvorgabe für ein neues Konzept sechs Monate beträgt, habe man keinen festen Zeitplan für die Gespräche mit der Kommission. Aufgrund der in der Vergangenheit vergleichsweise erfolgreichen Auseinandersetzung mit der Kommission ist Stephen Perry, Executive Vice President Relationship Management and Sales and Visa Consulting von Visa Europe, zuversichtlich, dass man auch diesmal zu einer vertretbaren Einigung kommen werde.

Im Moment befinde man sich jedoch in einer „Wait- and see-Situation“, meint Perry. Denn weil die 46 Seiten umfassende Entscheidung der EU-Kommission in Sachen Mastercard/Visa bislang nicht vorliege, ließen sich keine Rückschlüsse ziehen, was sie für die weiteren eigenen Verhandlungen bedeute. Auch welche grundlegenden Unterschiede die Kommission offenbar im Geschäftsmodell der beiden Wettbewerber sieht, lässt sich derzeit nicht beantworten.

Ambivalent zu bewerten ist die Feststellung der Kommission, jeder Fall sei individuell zu bewerten. Einerseits gibt dies Visa begründeten Anlass zur Zuversicht für die eigenen Verhandlungen. Andererseits wird die künftige Einschätzung der Kommission dadurch nicht berechenbarer. Visa fordert deshalb zu Recht konkrete Richtlinien für Innovation, Sicherheit und Effizienz. Diese Faktoren hat die Kommission als Kriterien für die Berechtigung einer Interchange genannt. Zumindest in den bislang publizierten Dokumenten ist sie dabei aber sehr vage geblieben. Mehr Gewissheit verschafft hat die Entscheidung vom Dezember der Branche damit eigentlich nicht. **Red.**