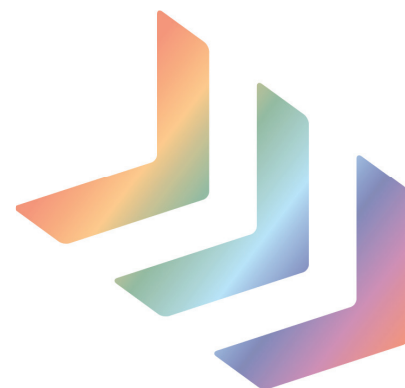


relevant  
innovativ  
effizient





- 04 **Editorial**
- 06 **Relevant bleiben**  
**Round Table mit Google, der Kreissparkasse Köln und der DSV-Gruppe** über Erfolgsfaktoren in der digitalen Welt.
- 10 **S-Payment**
- 11 **Wero-Vermarktung**  
**Im Gespräch mit Martina Weimert (EPI)** und der Kreissparkasse Heilbronn.
- 14 **Deutschland zahlt digital**  
**Dzd-Initiative pusht** Terminalgeschäft.
- Vertriebskanal Business-Center**  
**S-Händlerservice** unterstützt mit Know-how.
- 15 **Direktvertrieb im Payment**  
**Mehr Abschlüsse** bei weniger Aufwand.
- 16 **girocard weiter auf Erfolgskurs**  
**Zahlen, Innovationen** und Markttendenzen.
- 17 **Neues Kartendesign**  
**Moderne Optik** und optimierte Lesbarkeit.
- 18 **S-Communication Services**
- 19 **PAYBACK Kooperation**  
**Praxis-Talk mit dm-Geschäftsführer Christoph Werner** und der Berliner Sparkasse über die Chancen und Vorteile der Kooperation.
- 22 **Automatisierte Prozesse in der Kommunikation**  
**Mehr Effizienz** bei kanalübergreifenden Kampagnen.
- 23 **Digitale Assistenz**  
**mit Linda+** weiter ausgebaut.
- 24 **Fundierte Serviceoptimierung**  
**S-KM erfasst Kundenfeedback** an unterschiedlichen Kontaktpunkten.
- 25 **Digitaler Vertrieb**  
**Gemeinschaftsprojekt** setzt neue Standards.
- 26 **S-Management Services**
- 27 **KI-Transformation**  
**Im Gespräch mit dem Münchner Tech-Unternehmen iteratec und der Sparkasse KölnBonn** über die Zusammenarbeit und den Nutzen der KI im Sparkassenalltag.
- 30 **Effizienz per Knopfdruck**  
**KI-gestützte Lösungen** für die Analyse betriebswirtschaftlicher, regulatorischer und marktanalytischer Informationen.
- 31 **Beratung für bessere Prozesse**  
**Erweitertes Consulting-Angebot** unterstützt bei unterschiedlichen aktuellen Herausforderungen.
- 32 **Immobilienbewertung der Zukunft**  
**Gemeinsam im Verbund** entsteht eine gruppeneigene Bewertungsplattform.
- 32 **SEG**  
**Ausbau** strategischer Wachstumsfelder.
- 33 **S-Public Services**  
**bringt Wero** in die Kommunen.
- 34 **Risikomanagement und Konzernvertrieb**  
**Unterstützung bei regulatorischen Themen** und der Einführung neuer komplexer Lösungen.
- 36 **Neue Arbeitswelt**  
**DSV-Gruppe gestaltet** aktiv den Kulturwandel.
- 38 **Gremien**
- 40 **Lagebericht**



# Stärke durch Partnerschaft

## Gemeinsam relevant bleiben

Wie bleiben Sparkassen im Wettbewerb und im KI-Umfeld sichtbar? Die Antwort geben wir mit innovativen, praxiserprobten Lösungen – das ist unsere Mission. Auch als Impulsgeber und Partnermanager. In unterschiedlichen Projekten arbeiten wir mit starken Partnern aus der Finanzgruppe und der Technologiebranche zusammen. Auf diesem Weg erweitern wir gezielt unsere KI-Kompetenz und entlasten unsere Mitarbeitenden, erhöhen die Effizienz und gewinnen Freiraum für neue Aufgabengebiete sowie für die Weiterentwicklung mit den Instituten, Verbänden und Verbundpartnern.

### Mehr Gestaltungsräume für die Finanzgruppe

Gelegenheit, neue Gestaltungsräume in einem außergewöhnlichen Rahmen auszuloten, bot uns vor wenigen Wochen die SCOPE Cinema Tour 2026. Mit einflussreichen Stimmen aus der Finanzgruppe und darüber hinaus diskutierten wir, was die SFG tun kann und muss, um auch in Zukunft relevant zu bleiben, und welche Rolle KI dabei spielt. Das Fazit: Die Zukunft gehört nicht der KI; sie gehört denen, die sie klug einsetzen. Genau das gelingt bereits an vielen Stellen mit KI-gestützten Lösungen und Tools aus der DSV-Gruppe. Sie unterstützen bei Analysen, verschlanken Prozesse und reduzieren aufwendige Routineaufgaben. Unser Geschäftsbericht 2025 beleuchtet unterschiedliche Herausforderungen und zeigt beispielhafte Produktentwicklungen sowie Kooperationen mit Sparkassen und starken Unternehmen. Gemeinsam im Verbund verfolgen wir das Ziel, Menschen mit Top-Services und Produkten auf allen Kanälen und in unterschiedlichen KI-Ökosystemen zu erreichen und zu binden. <<<







„Als Impulsgeber und Partnermanager treiben wir Innovationen voran, mit denen sich Sparkassen erfolgreich positionieren.“

**Alexander von Balduin,**  
Mitglied der Geschäftsführung  
der DSV-Gruppe



„Damit Sparkassen im Alltag der Menschen relevant bleiben, erweitern wir unsere Leistungen für ihre Sichtbarkeit in der digitalen Welt.“

**Dr. Michael Stollarz,**  
Vorsitzender der Geschäftsführung  
der DSV-Gruppe



„Mit Technologiepartnern realisieren wir KI-basierte Lösungen, die entlasten und mehr Freiraum für neue Aufgaben schaffen.“

**Stefan Roesler,**  
Stv. Vorsitzender der Geschäftsführung  
der DSV-Gruppe



# Im Wettbewerb sichtbar

## So bleiben Sparkassen relevant



„Sichtbarkeit entsteht künftig dort, wo Vertrauen und Technologie nahtlos ineinandergreifen.“

**Marianne Stroehmann,**  
Managing Director &  
Site Lead Google Hamburg

**Wie können Sparkassen im digitalen Zeitalter ihre Kundenschnittstellen sichern? Was müssen sie tun, um über alle Kanäle hinweg sichtbar zu bleiben und Menschen in ihre digitalen und stationären Filialen zu führen? Darüber sprechen Marianne Stroehmann, Managing Director & Site Lead Google Hamburg, Thomas Pennartz, Vorsitzender des Vorstands der Kreissparkasse Köln und Vorsitzender des Aufsichtsrats des Deutschen Sparkassenverbands, sowie Dr. Michael Stollarz, Vorsitzender der Geschäftsführung der DSV-Gruppe.**

**Wie bewerten Sie das aktuelle Marktumfeld mit seinen Herausforderungen?**

**Pennartz:** Deutschland ist ein attraktiver Markt für alle Banken, die Einlagen suchen. Dementsprechend gibt es hier den intensivsten Wettbewerb um Privatkunden, wie alle Untersuchungen des europäischen Bankenmarktes bestätigen. Das spüren wir und das motiviert uns. Gerade der digitale Vertrieb muss deshalb selbstverständlich werden.

**Brauchen wir also mehr digitale Kundenschnittstellen?**

**Pennartz:** Ja, hier müssen wir uns als Finanzgruppe weiterentwickeln. Gefragt sind einfache, gut verständliche und fallabschließende, selbst zu bedienende Prozesse als Grundlage auch für eine persönliche weitergehende Beratung.

### **Frau Stroehmann, worauf kommt es für Sparkassen künftig verstärkt an, wenn sie im Netz auch weiterhin sichtbar bleiben wollen?**

**Stroehmann:** Für regional verankerte Vertrauensmarken wie die Sparkassen verschiebt sich der Fokus von klassischen Suchmaschinen-Rankings hin zu ‚maschinenlesbarer Autorität‘. Das heißt, wer seine regionale Expertise, echten Mehrwert für Kund:innen und gut strukturierte Daten optimal für KI-Modelle lesbar macht, wird von den KI-Assistenten als vertrauenswürdige Quelle ausgespielt. Sichtbarkeit entsteht also künftig dort, wo Vertrauen und Technologie nahtlos ineinandergreifen.

**Stollarz:** Das Vertrauen, das die Sparkassen bei ihren Kund:innen genießen, ist eine starke Basis. Entscheidend ist, dieses Potenzial auf allen Kanälen auszuschöpfen. Deshalb entwickelt die DSV-Gruppe ihre KI- und technikgestützten Lösungen für die Institute kontinuierlich weiter: in der Kundenansprache und im Kundenservice sowie künftig auch verstärkt für die regionale Sichtbarkeit im Netz, damit jede Sparkasse für KI-Assistenten auffindbar und im Markt relevant bleibt.

### **Und wie gestaltet sich künftig die Interaktion zwischen Unternehmen und KI-Assistenten?**

**Stroehmann:** Die Google Suche wandelt sich von Keywords hin zu multimodalen Dialogen. KI-Assistenten agieren als Begleiter, die komplexe Aufgaben vom Impuls bis zum Kauf autonom erledigen. Unternehmen agieren stärker dialogorientiert: Statt nur Anzeigen zu schalten, werden Kampagnen mit natürlicher Sprache und unternehmensspezifischem Wissen gesteuert, um in entscheidenden Momenten passgenau präsent zu sein.

### **Was heißt das konkret für die Präsenz der Sparkassen in digitalen und KI-basierten Suchumfeldern?**

**Stollarz:** New Search ist zur Sicherung der Sparkassen-Kundenschnittstellen ein großes Thema. Wir müssen deshalb Präsenz in unterschiedlichen KI-Ökosystemen erzeugen. Denn dort sind Kund:innen immer häufiger anzutreffen und fragen allgemein nach Produkten, Infos und Services, die Sparkassen ihnen anbieten können. Unsere Inhalte müssen so gestaltet sein, dass sie von KI-Modellen verarbeitet und als relevante Antworten erkannt werden. ➤

„Regionale Bindung und Sichtbarkeit auf allen Kanälen bleiben entscheidend; beides muss sich ergänzen.“

**Thomas Pennartz,**  
Vorsitzender des Vorstands der  
Kreissparkasse Köln



### **Kommen mit Blick auf die Google-Ausspielung vertrauenswürdiger Quellen auch neue Formate hinzu?**

**Stollarz:** Auch daran arbeiten wir bereits. Mithilfe von gut strukturierten Daten lassen sich Inhalte optimiert zugänglich machen und regionale Diffusität abmildern. Unabhängig davon haben wir einen Leitfaden mit vielen praktischen Tipps für Sparkassen entwickelt und geben in Webinaren Orientierung, auch zu zentralen Aktivitäten. In Pilotierungen mit Sparkassen ermitteln wir aktuell auf regionaler Ebene Potenziale und leiten auf dieser Basis Maßnahmen wie etwa auch digitale PR für mehr Sichtbarkeit in unterschiedlichen KI-Systemen ab und testen sie. So gewinnen wir notwendige Kenntnisse für regionale Maßnahmen mit hohem USP für Kund:innen, die sich zentral aussteuern lassen.

### **Was bedeuten diese Entwicklungen für Vertrieb und Marketing in den Sparkassen?**

**Stroehmann:** Ziel ist es, die digitale Transformation im Sinne der Kund:innen und Institute gemeinsam voranzutreiben. Unsere Kooperation mit der DSV-Gruppe stärkt dafür die datengestützte Steuerung im digitalen Vertrieb, etwa durch die Nutzung von Google Analy-

tics 4. So können Institute ihre digitalen Angebote und Maßnahmen fundierter auswerten und in einem zunehmend KI-geprägten Marktumfeld relevant bleiben.

**Stollarz:** Gerade mit Blick auf den digitalen Vertrieb der Institute zeigt sich, wie relevant diese Kooperation im Rahmen unseres Partnermanagements ist. Google Analytics, kombiniert mit dem Google Tag Manager, verbessert die Datenqualität und schafft die Grundlage für belastbare Erkenntnisgewinne. Diese Daten werden allen Sparkassen institutsspezifisch als Berichte zur Verfügung gestellt und



„Wir wollen Menschen in verschiedenen KI-Ökosystemen mit digitalfähigen Produkten erreichen und zur Sparkasse führen.“

**Dr. Michael Stollarz,**  
Vorsitzender der Geschäftsführung der DSV-Gruppe

# KI in Geschäftsprozessen

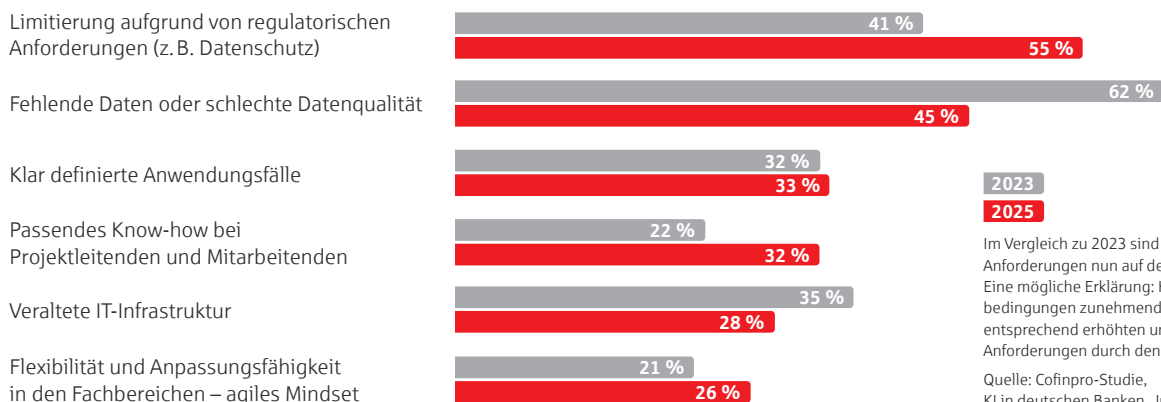
## Deutlich steigend



### Arbeitet Ihr Institut mit Künstlicher Intelligenz?



### Wo hakt es noch mit KI-Projekten?



2023  
2025

Im Vergleich zu 2023 sind die regulatorischen Anforderungen nun auf dem ersten Platz angekommen. Eine mögliche Erklärung: KI wird statt unter Laborbedingungen zunehmend produktiv genutzt – mit entsprechend erhöhten und mittlerweile konkreteren Anforderungen durch den Regulator.

Quelle: Cofinpro-Studie,  
KI in deutschen Banken, Juli 2025

unterstützen auch die zentralen Online-Marketingaktivitäten in der Internet-Filiale und der App Sparkasse.

### Herr Pennartz, wie erreichen Sie mit Unterstützung der DSV-Gruppe mehr Sichtbarkeit der Sparkasse?

**Pennartz:** Mit Blick auf das, was unsere Kund:innen erwarten und was unsere Zukunftsfähigkeit stärken soll, haben wir uns neben dem digitalen Vertrieb noch einiges für dieses Jahr vorgenommen. Nach der Pilotierung von Linda+ Filiale, mit der wir den digitalen Self-Service vor Ort ausbauen, folgt ein weiterer Test in Kombination mit einem elektronischen Kundenleitsystem. Außerdem planen wir die Einführung des S-Neo Depots, den Ausbau des Online Banking Business, den Start von Linda+ Voice und die Implementierung der Spendenplattform „WirWunder“. Nur einige Beispiele aus dem Angebot der DSV-Gruppe, mit dem wir unsere Leistungen ‚State of the Art‘ halten.

### Sie setzen also auf Technik in Service wie auch Vertrieb und stärken ebenso den persönlichen Kundenkontakt.

**Pennartz:** Genau. Mehr Technik im Service und in der Kundenzuleitung ist wichtig – bei weiterhin starker Kundennähe in der Beratung vor Ort. Denn regionale Bindung und Sichtbarkeit auf allen Kanälen bleiben entscheidend; beides muss sich ergänzen. Das zeigt auch unser neues Betreuungskonzept für junge Erwachsene vor Ort, das hervorragend angenommen wird. Gleiches gilt mit Blick auf die digitale Welt für unseren neuen TikTok-Kanal.

**Stollarz:** Bei ihren digitalen Vorhaben können wir die Institute umfassend beraten, unterstützen und entlasten. Denn in Zukunft wird es immer stärker darauf ankommen, Services und digitalfähige Produkte anzubieten, die Menschen überall erreichen und zur Sparkasse führen – entweder in die Internet-Filiale oder direkt zu Sparkassen-Mitarbeitenden. <<<

Kompetenzmarke

# S-Payment

Mit der S-Payment GmbH, der PAYONE GmbH und qards GmbH steht die Kompetenzmarke S-Payment für innovative omnikalfähige Payment-Lösungen im Privat- und Firmenkundengeschäft.

Die Beteiligung von S-Payment und PAYONE an der Initiative „Deutschland zahlt digital“ sorgt für einen Push digitaler Bezahlmethoden im stationären Handel, insbesondere bei der S-POS-Produktfamilie (S-POS, S-POS Cube).

Im zweiten Halbjahr 2026 legt die S-Payment den Schwerpunkt auf die Nutzungsaktivierung von Wero im E-Commerce.

**680 Mio. €**

realisierte Provisionserlöse und Deckungsbeiträge durch S-Payment.

**39 Mio. €**

Provisionen durch PAYONE.





A professional portrait of Martina Weimert, a woman with blonde curly hair and round glasses, wearing a grey houndstooth blazer over a white shirt. She is standing in an office environment with a blurred background. The portrait is partially overlaid by a red circle containing text and a dark blue vertical bar on the left side of the page.

# Martina Weimert

**Vorstandsvorsitzende der  
European Payments Initiative (EPI)**

verantwortet den Aufbau der unabhängigen europäischen Zahlungslösung. Wero zählt aktuell mehr als 54 Mio. Nutzer:innen. Durch die Kooperation mit anderen europäischen Zahlungslösungen könnte die Reichweite in den nächsten Monaten perspektivisch auf rund 130 Mio. Kund:innen wachsen. Mit Österreich zeichnet sich ein weiterer Markt mit Potenzial ab.

# Challenge für den EPI-Vertrieb

## Noch viel Potenzial



„Wir haben schöne Potenziale bei großen Händlern, doch das schrittweise Onboarding braucht seine Zeit.“

**Martina Weimert,**  
EPI-Vorstandsvorsitzende

### Wie will EPI Wero vertrieblich pushen?

Mit echten Leuchttürmen: Noch in diesem Jahr planen wir große nationale Kommunikations- und Vertriebsmaßnahmen zur Unterstützung des Händler-Roll-outs. Darüber hinaus sind wir natürlich auch mit der DSV-Gruppe und der S-Payment als Umsetzungspartner in der Sparkassen-Finanzgruppe im engen Austausch und erstellen entsprechende Marketingpläne. Weiterhin laufen die P2P-Kampagnen auf verschiedenen Ebenen, ebenso die Incentive-Kampagnen für den E-Commerce.

### Was erwarten die Händler von Wero?

Unser stärkstes Argument: Wero ist für sie kostengünstiger als große Wettbewerber. Und es ist eine europäische Lösung. Zudem kann der Handel bei EPI seine Wünsche einbringen, zum Beispiel Zusatzdienstleistungen wie integrierte Händlertreueprogramme. Die großen Ketten wollen als ersten Payment Use Case In-App-Zahlungen integrieren. Im Herbst werden wir bereits Abozahlungen und One-Klick-Zahlungen anbieten, also einfache Zahlungen ohne Authentifizierung. Spannende Themen sind auch Vorauszahlungen oder nutzungsabhängige, also verzögerte Zahlungen wie etwa beim Automaten-Tanken. Ein weiterer Händlerwunsch sind Use Cases mit QR-Code: Seit April gibt es sie an Park- und E-Auto-Ladesäulen. Das Bezahlen funktioniert so viel einfacher als mit Apps. Das gilt auch für selbstbediente Kioske an Bahnhöfen und Flughäfen. >>>

### Wie läuft aktuell die Akquise großer Händler?

Starkes Interesse ist da und damit auch viel Potenzial. Mit dem Ziel der Marktdurchdringung sind wir an mehreren großen Händlern dran. Doch es gibt noch Hemmnisse beim praktischen Umsetzen: Acquirer auswählen, Wero implementieren, Systeme anpassen – ein echtes IT-Projekt für Händler. So zieht sich der Weg von der Zusage bis zum Livegang oft länger hin. Wichtig bleibt nach wie vor, weitere Bankpartner zu gewinnen.



# Sichtbarkeit im Payment-Vertrieb



Wero als europäische Lösung für die Zukunft: Auch die Kreissparkasse Heilbronn betont die hohe Relevanz der Lösung und ist von Anfang an mit viel Energie und Tempo in allen Vermarktungsphasen aktiv. Zunächst überzeugte man Mitarbeitende und motivierte sie zur Registrierung. Kund:innen führte man über verschiedene Kanäle an Wero heran; seit November 2025 sorgt der Easy Start für einfaches Onboarden. „Wir haben alle von der S-Payment angebotenen Maßnahmen konsequent eingesetzt“, erklärt Miguel Soto Palma, Mitglied des Vorstands der Kreissparkasse Heilbronn. „Fast 40 Prozent unserer App-Nutzenden sind nun Wero-ready.“

Neben Kundennutzen, Komfort und Schnelligkeit nennt Soto Palma noch einen weiteren Erfolgsfaktor: Für eine starke Marktdurchdringung sei vor allem die wachsende Akzeptanz im E-Commerce entscheidend. Mit der kontinuierlichen Etablierung großer nationaler Anbieter werde die Lösung auch für viele kleinere regionale Händler interessant, sagt Soto Palma.

## Terminals im Online-Selfservice

Mit fast 2.000 Händlerterminals und jährlich über sieben Millionen Trans-

aktionen ist die Kreissparkasse Heilbronn im Markt gut positioniert. Ihr Erfolgsrezept: eine starke Payment-Vertriebseinheit und die Zusammenarbeit mit S-Händlerservice und S-Payment, auch für den Ideenaustausch und für neue Impulse. Denn das Händlergeschäft sei kein Selbstläufer, bestätigt Vorstandsmitglied Soto Palma. Schließlich werde der Vertrieb immer digitaler, die Zahl der Wettbewerber nehme zu, und auch

Händlerkunden informierten sich online. Mit dem Selbstabschluss für Terminals und Einstiegslösungen wie S-POS und S-POS Cube in ihrer Internet-Filiale schließt die Sparkasse die bisherige Angebotslücke für kleinere Händler und ist mit Online-Kampagnen präsent. Gegenüber reinen Digitalanbietern punktet sie weiterhin mit persönlicher Beratung und Service, gerade bei größeren Kunden mit hohen Ansprüchen. <<<

„Wero hat eine strategische Relevanz für das Payment der Zukunft.“

**Miguel Soto Palma,**  
Mitglied des Vorstands der  
Kreissparkasse Heilbronn



PAYONE &gt;&gt;&gt; Terminalvertrieb

## Push durch Dzd

### Mehr digitale Anträge

Digitale Prozesse im Terminalvertrieb entlasten Sparkassen zunehmend: Die Nutzungsquote der digitalen Unterschrift von Händlerkunden in der digitalen Antragsstrecke stieg 2025 von 14 Prozent auf 50,4 Prozent im Jahresdurchschnitt. Somit kann der Sparkassen-Händlerservice jeden zweiten Vertrag vollautomatisiert verarbeiten und innerhalb von 48 Stunden Zugangsdaten und Terminalversand initiieren. Möglich ist in bestimmten Fällen auch ein Schnell-Onboarding in nur fünf Minuten.

Der über Geräte des S-Händlerservice abgewinkelte Kartenumsatz stieg gegenüber dem Vorjahr um 19 Prozent. Die Zahl der Transaktionen im Acquiring bei Kreditkarten erhöhte sich um 30 Prozent und bei girocards um 6 Prozent auf insgesamt 461 Millionen. Als Trend zeichnet sich eine stark wachsende Akzeptanz von Kreditkarten im Niedrigpreissegment ab. Deutlich positiv wirkt sich dabei die Ini-

Durch die Initiative „Deutschland zahlt digital“ konnten neben Marktbeschickern auch neue Zielgruppen wie etwa Kioske und Vereine gewonnen werden.

tiative „Deutschland zahlt digital“ (Dzd) aus, mit der auch neue Kundengruppen wie Kioske oder Vereine erschlossen werden, die bislang wegen niedriger Durchschnittsbetrags Kartenzahlungen ausgeschlossen haben. Seit Marktstart im Juni 2025 performt der S-POS Cube im Rahmen der Dzd-Aktion. 56 Prozent aller Dzd-Abschlüsse entfallen auf das Angebot von S-Payment/PAYONE. Inzwischen sind mehrere Tausend S-POS Cube-Terminals deutschlandweit bei Händlern im Einsatz.



PAYONE >>> S-Händlerservice  
Starkes **Business-Center**



Das neue eintägige Qualifizierungsangebot des Sparkassen-Händlerservice richtet sich an Sparkassen, die ihr Business Center als Vertriebskanal für bargeldlose Zahlungslösungen stärken wollen. Bislang nutzten mehr als 40 Institute das Angebot zur vertrieblichen Weiterentwicklung ihres Business Centers.

Die Maßnahme vermittelt Basiswissen zu bargeldlosen Zahlungslösungen wie Terminals, S-POS Cube und All-

in-Red-Volumenpaketen sowie strategische Grundlagen über ein WBT aus der DSV-Lernwelt. Im anschließenden Praxisworkshop spielen die Trainer typische Verkaufsgespräche mit den Teilnehmenden durch. Besonders positiv bewerten diese die hohe Praxisnähe des Schulungsteams – mit seinen vielen fachlichen Hinweisen und Verkaufsargumenten, die auch helfen sollen, Geschäfts- und Gewerbekunden mit Fremdlösungen zu gewinnen.







S-Payment >>> Direktvertrieb

# Einfacher zum Abschluss mit weniger Aufwand

Das Kundenpotenzial der Geschäfts- und Gewerbekunden mit Payment-Lösungen vor allem im Terminalsegment ist noch längst nicht ausgeschöpft – auch weil in den Sparkassen häufig ausreichende Kapazitäten fehlen. Gleichzeitig konkurrieren zunehmend starke Wettbewerber um die Zielgruppe. Vor diesem Hintergrund und um das Ankerprodukt Girokonto nachhaltig zu sichern, bietet die DSV-Gruppe seit Frühjahr 2026 eine umfassende Unterstützung im Direktvertrieb.

Zur Entlastung der Institute entwickelte die S-Payment ein modulares Angebot: eine Kombination aus präziser Datenanalyse, kaskadierenden Mailings und fokussierter Telefonie. Pilotsparkassen bestätigten den Erfolg der intensiven datenbasierten Ansprache. So lag die Gesamt-Öffnungsrate bei den Mailings bei 60 Prozent. Im Fokus ste-

hen vor allem die Branchen Gastronomie, Einzelhandel und Services.

## **Zentral finanziertes Basisangebot**

Zentral finanziert und damit ohne Extrakosten ist das Daten- und Marketingpaket inklusive Zielkundenselektion durch Value Payment, Wettbewerbsanalysen, Mailingvorlagen und Gesprächsleitfäden. Full-Service bietet das zweite Modul, ein Vertriebspaket inklusive telefonischer Nachfassaktion, Reporting und Erfolgsmessung. Der Sparkassen-Händlerservice liefert die über Kampagnen angebotenen Produktlösungen. Für den Direktvertrieb geplant sind neben wenig erklärungsbedürftigen Einstiegsterminals und dem S-POS Cube zudem Produkte wie die Sparkassen-Kreditkarte Business, S-WebSolutions und die All-in-Red-Volumenpakete. <<<

## girocard-Zahlen 2025

Die girocard ist Deutschlands meistgenutztes Bezahlverfahren – mit maßgeblichem Anteil der Sparkassen-Card.

**56 %** ...

... aller girocard-Zahlungen entfielen auf Sparkassen-Kund:innen.

**4,6** Mrd. Mal ...

... nutzten Kund:innen ihre Sparkassen-Card. Ein Plus von 8,8 % gegenüber 2024.

**94 %** ...

... aller Zahlungen mit der Sparkassen-Card erfolgten kontaktlos.

**22,9 %** ...

... aller girocard-Zahlungen erfolgten mit einer digitalen Sparkassen-Card, entweder mit der App „Mobiles Bezahlen“ oder mit „Apple Pay“.

**161** Mrd. ...

... Euro Umsatz generierten Kund:innen mit ihrer Sparkassen-Card. Ein Plus von 3,7 % gegenüber 2024.

**70 %** ...

... aller Sparkassen-Cards (32,3 Mio. Karten) waren bis Ende 2025 gegen die Sparkassen-Card mit den neuen Co-Badges ausgetauscht.

S-Payment >>> girocard

## Innovationen

### Digitaler Handel und Markttendenzen

Die girocard bleibt das bevorzugte Zahlungsmittel im stationären Handel: 2025 stieg die Zahl der girocard-Zahlungen mit der Sparkassen-Card auf 4,6 Milliarden. Vor allem im Einzelhandel sowie in der stationären und mobilen Gastronomie gewinnt das Zahlen per girocard, Kreditkarte oder Debitkarte zunehmend an Bedeutung, wie die S-Payment-Marktstudie „Händlergeschäft am Point of Sale“ zeigt.

Damit die girocard auch künftig ihre führende Marktposition behauptet, wird sie weiterentwickelt. So erstrecken sich die Nutzungsszenarien vermehrt auf den digitalen Handel. Akzeptanzformen wie Händler-Apps und die Verschmelzung von Bezahlkanälen erforderten deshalb eine aktualisierte girocard-Produktstrategie – 2025 von der Deutschen Kreditwirtschaft gemeinschaftlich verabschiedet.

Digitale Innovationen halten die girocard wettbewerbsfähig. Ein erster wichtiger Meilenstein ist die im Sommer 2025 gestartete strategische Partnerschaft mit PAYBACK. Die damit hinzugewonnenen Mehrwerte für die S-Vorteilswelt der Sparkassen stärken die Kundenbindung.

### Neue Zielgruppe erschließen

Attraktiv wird die girocard auch in Händler-Apps: Kund:innen werden künftig mit den dort hinterlegten Karten einfach und sicher bezahlen können. Ein zweites, mit der EURO Kartensysteme laufendes Projekt beschäftigt sich mit „vorab genehmigten Zahlungen“: Künftig wird der Händler flexibel entscheiden können, in welcher Höhe er von Kund:innen zuvor genehmigte Beträge einzieht. Damit wird die girocard insbesondere für Branchen wie Autovermietungen, Hotels und Mobilitätsdienste relevanter. >>>

# Moderne Optik und Technologie-Update

Sichtbare Markenpräsenz mit 47,1 Millionen Sparkassen-Cards und 9,6 Millionen Kreditkarten: ein Grund mehr, nach 15 Jahren gemeinsam mit dem DSGVO das Markenerlebnis neu zu definieren: mit einem modernen Erscheinungsbild und optimierter Lesbarkeit im Sparkassen-CD.

## Designlinie „Stark & einzigartig“

Das neue Design ist klar und reduziert. Mit dem Logo in glänzender Optik auf der Vorderseite rückt die Sparkasse als deutscher Payment-Marktführer in den Mittelpunkt. Die Personalisierung der Debit- und Kreditkarten erfolgt nun ausschließlich auf

der Kartenrückseite. Bei der Debitkarte sind dort die Akzeptanzlogos platziert. Der Unterschriftenstreifen entfällt. Die neuen Personalisierungsverfahren ersetzen bei den Debitkarten die bisherige Lasertechnologie und bei den Kreditkarten die Hochprägung. Das macht die Karten hochwertiger und verbessert für Kund:innen die Lesbarkeit der Informationen. Im Laufe dieses Jahres werden circa 14 Millionen Sparkassen-Cards und eine Million Kreditkarten im neuen Design ausgegeben – ressourcenschonend und schrittweise im Rahmen des regulären Umtauschs sowie der Ausgabe von Neu- und Ersatzkarten.



**Sicher im Internet bezahlen**  
mit 16-stelliger Kartennummer, Ablaufdatum, 3-stelliger Prüzfziffer und dem 3-D Secure-Verfahren.

**Kontaktlos bezahlen**  
im In- und Ausland.

**Sofortverbuchung auf dem Girokonto**  
für Kostenkontrolle.

**Weltweit mobil bezahlen**  
mit Apple Pay oder der App „Mobiles Bezahlen“.

**Bargeldlos bezahlen**  
an allen girocard-Akzeptanzstellen und weltweit an allen Mastercard-Akzeptanzstellen.

**Card Details:**  
Sparkasse Musterstadt  
0000 0000 0000 0000  
IBAN DE99 1235 4678 1234 5678 90  
Ute Mustermann  
456789 Code 123  
Gültig bis 12/XX Karten-Nr. 0123456789  
Servicehotline +49 12 345 678 - 910 Code 123  
S-Payment GmbH 70540 Stuttgart  
girocard  
PAYBACK



Kompetenzmarke

# S-Communication Services

**Die Kompetenzmarke S-Communication Services ist der zentrale Dienstleister der Sparkassen für Marketing, Kommunikation und Vertrieb sowie Mehrwertleistungen der Zukunft.**

Das Portfolio der S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG sowie der S-Communication Services GmbH umfasst digitale Service-Angebote in Beratung und Abschluss, exzellente Kommunikationslösungen sowie begeisternde Mehrwerte.

Ziel ist es, Sparkassen und Verbundunternehmen bestmöglich bei der Gestaltung ganzheitlicher Kundenerlebnisse zu unterstützen und zu entlasten. Im Fokus: die S-Vorteilswelt mit PAYBACK, telefonische Kundenservices sowie die Weiterentwicklung der digitalen Vertriebskanäle der Sparkassen durch intelligente, datenbasierte Lösungen.

**5,2 Mio. €**

Ersparnis durch Beauftragung der Outbound-Telefonie (Terminvereinbarung).

**4,5 Mio. €**

Abwicklungen von Kundendialogen über Linda+ Chat und Linda+ Dialog.

# ation

## Christoph Werner

**Vorsitzender der Geschäftsführung  
der dm-drogerie markt GmbH & Co. KG**

betreibt Deutschlands führenden Drogeriemarkt mit mehr als 63.600 Mitarbeitenden. In den mehr als 2.150 dm-Märkten, die es deutschlandweit gibt, kaufen täglich bis zu zwei Millionen Kundinnen und Kunden ein.



# Mehrwerte

## „Den täglichen Einkauf erleichtern“

### Was macht die Kooperation mit PAYBACK und Sparkassen für dm aus strategischer Sicht attraktiv?

Für uns ist die Kooperation vor allem deshalb spannend, weil hier zwei sehr starke Partner zusammenkommen. PAYBACK hat eine große, wirklich treue Kundenbasis, und die Sparkassen-Karten sind im Einkaufsalltag vieler dm Kundinnen und Kunden präsent. Wenn man das zusammenbringt, entsteht etwas, das den täglichen Einkauf erleichtert.

### Welche Entwicklungen beobachten Sie am Markt? Was kommt im PAYBACK Programm besonders gut an?

Wir sehen seit einiger Zeit, dass die Erwartungen der Kundinnen und Kunden klar in Richtung nahtloser Einkaufserlebnisse gehen. Sammeln, Bezahlen und Couponing sollen möglichst ineinandergreifen – in unseren dm-Märkten und online. Besonders gut kommt deshalb alles an, was Prozesse vereinfacht. Also zum Bei-

spiel die Verknüpfung von App und PAYBACK Konto oder eben das gleichzeitige Bezahlen und Punktesammeln. Und auch die Verbindung von stationärem Einkauf und Online-Shopping wird immer wichtiger.

### Also verschlankt sich auch der Bezahlvorgang in Ihren dm-Märkten.

Ja, wir merken ganz klar, dass unsere Kundinnen und Kunden vor allem einfache Lösungen schätzen. Mit der verknüpften Sparkassen-Karte können sie bezahlen und gleichzeitig Punkte sammeln – ohne noch einen zusätzlichen Schritt. Das macht den Bezahlvorgang an der Kasse unkomplizierter und insgesamt angenehmer.

### Sie setzen bereits seit vielen Jahren auf PAYBACK. Was zeichnet ein erfolgreiches Multipartnerprogramm aus?

Ein erfolgreiches Multipartnerprogramm muss aus meiner Sicht vor allem einfach funktionieren und einen echten Mehrwert bieten. Genau da sehen wir bei PAYBACK eine große Stärke. <<<

„Die Erwartungen der Kundinnen und Kunden gehen klar in Richtung nahtloser Einkaufserlebnisse.“

**Christoph Werner,**  
Vorsitzender der Geschäftsführung, dm-drogerie markt





## Die Berliner punkten Sparkasse pusht PAYBACK



„Wir wollen  
aus unserem Allein-  
stellungsmerkmal  
PAYBACK noch mehr  
herausholen.“

**Nancy Plaßmann,**  
Stellvertretende Vorsitzende des  
Vorstands, Berliner Sparkasse



„Die exklusive Kooperation mit PAYBACK ist ein echter USP, der uns von anderen Kreditinstituten abhebt: So verankern wir die Sparkasse stärker in Alltagssituationen, bieten unserer Kundschaft eindeutige Mehrwerte und binden sie an uns“, erklärt Nancy Plaßmann, stellvertretende Vorstandsvorsitzende der Berliner Sparkasse. „Unter den etwa zwei Millionen PAYBACK Nutzenden in Berlin sehen wir noch viel Potenzial für unsere Neukundengewinnung.“ Die Hauptstadtsparkasse will in diesem Jahr 20 Prozent ihrer Kundinnen und Kunden dafür gewinnen, sich in der S-Vorteilswelt mit PAYBACK zu registrieren.

### **PAYBACK erlebbar machen**

„Im Aktionsmonat Mai brachte uns der App-Störer fast so viele Registrierungen wie die beiden Vormonate zusammen“, freut sich Nancy Plaßmann. Und um Registrierungen, Verknüpfungen und Nutzung der Mehrwerte weiter zu pushen, setzt die Berliner Sparkasse auf zentrale Angebote der S-Markt & Mehrwert sowie eigene kreative Maßnahmen – online und in den Filialen. Darüber hinaus testet sie, wie sich Punkte als An-

reiz auf Produktabschlüsse auswirken. Weitere Services und Produkte sind in Planung. Durchgängige und nutzerfreundliche Prozesse für Kund:innen und Sparkassen seien ein wichtiger Erfolgsfaktor. Für eine höhere Durchschlagskraft der Kooperation gelte es auch, die Zusammenarbeit mit den großen PAYBACK Partnern weiter auszubauen und verbindlich zu gestalten.

### **Win-win auch für Händler**

Mit ihrem Kontomodell wollen die Berliner dauerhaft Giroerträge sichern und dafür laufend weitere Mehrwerte schaffen. Auch deshalb sei es relevant, regionale Händler zu gewinnen: über die Firmenkundenberatenden und zusätzlich mit Unterstützung der S-MM, führt Plaßmann aus. Vom wachsenden Händlernetz verspricht sich das Institut neben Vorteilen für ihre Kund:innen mehr Reichweite – und vor allem steigende girocard-Transaktionen. Umgekehrt dürften Händlerpartner von deutlich mehr Kundenreichweite durch die Bekanntheit von Sparkasse und PAYBACK profitieren sowie von höheren Kauffrequenzen. ►►

# Ganzheitliche Kommunikationsplanung

## Mehr Effizienz für Multikanal-Kampagnen bei geringerem Aufwand

Die ganzheitliche Kommunikationsplanung (GKP) ermöglicht den Sparkassen 2026 in der nationalen Kommunikation eine kanalübergreifende, durchgängige und flächendeckende Verlängerung. Im Verbund mit der Finanzgruppe schafft die S-Com dafür mehr Transparenz in Planung und Umsetzung und entlastet die Institute durch stärker automatisierte Prozesse. Auf Basis weniger, geschäftsstrategisch besonders relevanter Themen wird priorisiert, gebündelt und wirksam verzahnt. Ziel ist eine Full-Funnel-Kommunikation mit Ende-zu-Ende orchestrierten Themen bei gleicher oder geringerer operativer Belastung für die Sparkassen. Der Erfolg wird im Reporting nachvollziehbar.

### Full-Funnel-Logik

Die Top-Themen kommen aus der Gemeinsamen Sparkassenkommunikation (GSK), den Institutsbeiräten von S-Communication Services und S-Payment sowie von Verbundpartnern. Statt Einzelmaßnahmen entstehen Themen für die relevanten digitalen Kanäle.

Mit dem neuen umlagefinanzierten Abomodel „Kommunikation Effizient“ bringt die S-Com die GSK stan-

dardisiert, flächendeckend und fristgerecht ins Laufen. Dabei hilft ein steigender Automatisierungsgrad, den das Modell mit integrierten IAM-Ansprachen bereits ermöglicht. Im aktuellen GSK-Themenportfolio liegt die Priorität bei Privatkund:innen auf Spa-

ren und Anlegen sowie S-Neo. Bei We-ro wird die E-Commerce-Kommunikation schrittweise intensiviert. Bei Firmenkunden liegt der Fokus auf Business-Bank, Transformationsfinanzierung und internationalem Firmenkundengeschäft.

### Digitale Ident-Vorgänge 2025 Zahlen und Fakten

Filial-Ident: **1.910.000**

Ob mobil, per Scanner oder per Multifunktionsgerät – mit den drei Filial-Ident-Lösungen erfüllen Sparkassen zuverlässig und ohne zusätzlichen Aufwand die gesetzlichen Anforderungen – vollautomatisiert, medienbruchfrei und in OSPlus\_neo integriert.

Video-Ident: **256.000**

Der Komplettservice umfasst seit zehn Jahren zahlreiche Anwendungsfälle und integriert die Vorteile digitaler Prozesse mit persönlicher Kundenbetreuung durch das Team der S-Markt & Mehrwert (S-MM).

eID-Service: **110.000**

Seit 2021 stellt die S-MM die digitale Ausweisfunktion in der Sparkassenwelt bereit. Die Legitimation erfolgt mit Personalausweis, Unionsbürgerkarte oder elektronischem Aufenthaltstitel bei aktivierter Online-Ausweisfunktion mit Ausweis-PIN.

Face-Ident: **36.000**

Die KI-gestützte Lösung integriert sich nahtlos in Sparkassenprozesse und prüft innerhalb von zwei bis drei Minuten die Sicherheitsmerkmale des Ausweises und führt einen „Liveness Check“ der Person vor der Kamera durch.

# Linda+ Produktfamilie wächst weiter

## Linda+ Chat

**280**

Live-Sparkassen

**2,7 Mio.**

Chatdialoge 2025,  
Antwortquote 94 %,  
fallabschließende Prozesse 14 %

## Linda+ Voice

**100**

Vertragssparkassen

**234.000**

Dialoge 2025

## Linda+ Filiale

**429**

Medien im Medienpool  
Linda+ Filiale

**22,7 Mio.**

Mal wurden 2025 Inhalte von  
Linda+ Filiale ausgespielt

Mit Linda+ gelingt ein konsistenter Markenauftritt: Das einheitliche Service-Gesicht über Chat, Telefon und Filiale entlastet die Sparkassen in vielen Routinefällen: Als Teil des DSGVO-Projekts „Fideo Smart-Banking“ entwickeln S-Com und S-MM die Linda+-Familie konsequent weiter. Linda+ Chat wird noch 2026 das Bearbeiten komplexer Anfragen mit generativen KI-Funktionen verbessern und den Kundenkontakt effizienter machen. Entlasten werden auch neue Inhalte wie Auskünfte zu PAYBACK, Wero, Firmenkunden-Content und die Unterstützung bei fallabschließenden Prozessen. Aufgrund der erwarteten Vollabdeckung der Sparkassen mit Linda+ Chat senkte die S-Com die Dialogpreise.

Der heiße Draht für Kund:innen: Linda+ Voice übernimmt seit Februar 2025 in der Kundentelefonie Routineanfragen rund um das Girokonto und die Sparkassen-Card fallabschließend. Seit Ende 2025 ist die Pfändungsauskunft Teil des Leistungsangebots. Neu ist die Option, bei Linda+ Voice einen Rückruf für das Kunden-Service-Center zu hinterlassen.

## Self-Service in der Filiale

Die digitale Assistenz unterstützt in immer mehr Filialen auch den Service für fremdsprachige Kund:innen. Über ein PoS-Content-Abo beziehen Sparkassen Linda+ Filiale mit rund 500 Spots für ihre Touch Displays und interaktiven PoS-Content-Stelen. Die Benutzerführung von Linda+ Filiale im Self-Service wurde weiter optimiert. Brandneu ist der Avatar als Vorschaltfigur für die Dialog-Insel: Der Video-Servicepoint verbindet digitalen und persönlichen Service. Auf Wunsch der Sparkasse entlastet die S-MM mit ihrer dezentralen Videoservice-telefonie das KSC und bearbeitet die Kundenanliegen fallabschließend. <<<





# Kundenzufriedenheit verbessern

## Wissen, was Kunden wollen

Kundenbindung setzt voraus, dass Unternehmen die Bedürfnisse ihrer Kund:innen erfassen, überprüfen und in ihre Angebote einfließen lassen. Punktuelle Kundenbefragungen reichen für eine fundierte Vertriebs- und Serviceoptimierung kaum aus. Gefragt ist ein Instrument, das Rückmeldungen über verschiedene Touchpoints fortlaufend und systematisch nutzbar macht. Vor diesem Hintergrund entwickelte S-Markt & Mehrwert im Rahmen des DSGVO-Projekts „Operationalisierung Kundenzufriedenheit“ das Sparkassen-Kundenzufriedenheitsmanagement (S-KM). Ab Juli 2026 können Sparkassen damit individuelles Kunden-

feedback nach konkreten Kundenepisoden fortlaufend online erfassen und auswerten. Übersichtliche Dashboards machen Feedbacks transparent, ein integriertes Ticketsystem unterstützt ihre nachvollziehbare Bearbeitung. Institutsübergreifende Vergleiche sind ebenso möglich wie die Berücksichtigung sparkassenspezifischer Anforderungen bei Bedarf.

### Mehr als nur Marktforschung

Von S-KM profitieren zahlreiche Bereiche innerhalb der Sparkasse: vom Vertrieb über einzelne Berater:innen bis hin zu Führungskräften, dem Vorstand und Stabsstellen wie

Unternehmenskommunikation, Qualitätsmanagement, Organisationsentwicklung oder Marktforschung. S-KM versteht sich dabei nicht nur als Marktforschungsinstrument, sondern als ganzheitliches Customer-Experience-Management-Programm. Es stärkt die Kundenzentrierung, unterstützt den kulturellen Wandel in der Organisation und verankert den Umgang mit Feedback bereichsübergreifend.

Ein insgesamt anspruchsvolles Projekt, bei dem die DSV-Gruppe die Sparkassen vor Ort begleitet, etwa bei der technischen Einführung der Lösung und mit Webinaren. <<<

### S-KM im Praxistest

Erste Erfahrungen teilten Pilotsparkassen in Webinaren der S-MM.

**37.687** versendete Befragungen ...

... an Kund:innen der 6 Pilotsparkassen

**4.259** Feedbacks ...

... von Kund:innen der Pilotsparkassen; das entspricht einer Rücklaufquote von 11,3 %

„S-KM stärkt die Kundenzentrierung und begleitet den kulturellen Wandel in der Sparkasse.“

**Matthias Drefs,**  
Mitglied der Geschäftsleitung  
der S-Markt & Mehrwert

# Neue Standards für den Digitalvertrieb

Um ihre Wettbewerbsfähigkeit im digitalen Vertrieb zu stärken, setzt die Sparkassen-Finanzgruppe neue Standards und automatisiert zunehmend den Gesamtprozess. Die Basis dafür legte das DSGVO-Projekt Vertriebsstrategie der Zukunft Privatkunden PK 2.2. An dem gemeinsamen Projekt eines standardisierten und prozesseffizienten Angebots für die Institute und End:kundinnen arbeiten DSGVO, S-Communication Services, Finanz Informatik und mehrere Sparkassen als Sparringspartner.

Mit neun praxiserprobten Contentseiten in der Internet-Filiale (IF) verfügen die Sparkassen seit Ende 2025 über einen neuen „Standard am Limit“. Die abschlussoptimierten IF-Seiten sind ein sichtbares Arbeitsergebnis der DSGVO-Projekte (VdZ PK2.2 und FIDEO), der Arbeitsgemeinschaft Medialer Vertrieb sowie der S-Com-Initiative Digitaler Vertrieb.

## Aus Kundensicht optimiert

Die S-Com identifizierte mit den Partnersparkassen und Endkund:innen wichtige Erfolgsfaktoren im Digitalvertrieb. Dazu gehören neben Strategie und Aufbauorganisation insbesondere die Produktpräsentationen in der IF. Auf Basis der analysierten Kundenperspektiven optimierten die am Projekt beteiligten Sparkassen mit der S-Com und der Finanz Informatik (FI) ihre Kundenstrecken.

## Konkrete Stellhebel für die Praxis

Die dabei gewonnenen Erkenntnisse flossen als praxisnahe Impulse in das vom Projekt erstellte Playbook mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen ein. Es unterstützt die Sparkassen bei relevanten Anpassungen im Gesamtprozess mit Administrationsleitfäden und Best Practices, darunter 28 Experteninterviews aus der Finanzgruppe. So erhalten die Institute vor allem organisatorische Hinweise sowie Empfehlungen zu Produktseiten und Stell-schrauben im Standard-Produktbaukasten der FI. Ergänzend fanden Webinare in Kooperation mit DSGVO, Regionalverbänden und der S-Com statt. Mehr als 1.000 Institutsmitarbeitende nahmen daran teil. <<<



### Quick Wins für Sparkassen:

**9**  
neue abschluss-  
optimierte  
Contentseiten

.....

### Anleitungen für Sparkassen:

**4.100**  
User:innen nutzen  
das Playbook

**12**  
Webinare mit DSGVO,  
Regionalverbänden  
und S-Com

**Kompetenzmarke**

# S-Management Services

Die Kompetenzmarke S-Management Services – mit der S-Management Services GmbH, der Sparkassen-Einkaufsgesellschaft mbH und der cit GmbH – ist Partner für Business-Lösungen im Firmenkunden- und im Immobiliengeschäft sowie im Formular- und Nachhaltigkeitsmanagement.

Als strategischer Hebel hilft KI zunehmend, Wissen nutzbar zu machen, Daten schneller zu verstehen, Prozesse zu automatisieren und Mitarbeitende spürbar zu entlasten. S-Management Services schafft sichere, regelkonforme Zugänge und überführt KI-Modelle in Anwendungen für die Finanzgruppe.

Die Sparkassen-Einkaufsgesellschaft erweitert ihr Leistungsangebot unter anderem um Um- und Neubauprojekte für Filialen sowie um Wellbeing- und New-Work-Konzepte.

## 6,5 Mio.

Marktpreisindikationen für Immobilien im Finanzstatus  
mit ZIMDB berechnet

## 60 Mio. €

ausgehandelte Rabatte der S-Einkaufsgesellschaft  
durch Einkaufsbündelung



# ent

## Tessa Pfattheicher

**Mitglied der Geschäftsführung der iteratec GmbH**

leitet im Münchner Tech-Unternehmen den Geschäftsbereich AI-Transformation. Als Dienstleister unterstützt iteratec in ausgewählten KI-Projekten mit technologischer Expertise und Umsetzungserfahrung. So ergänzt S-MS die eigene KI-Kompetenz gezielt, vertieft aktuelles Technologie-Know-how und entwickelt praxisnahe Lösungen auf dem neuesten Stand der Technik weiter.



# Mit starkem Partner Lösungen gestalten



**Die S-Management Services arbeiten mit Ihnen an der Weiterentwicklung von KI-gestützten Analyse-Tools. Welche neuen Entwicklungsschritte stehen an?**

Wir unterstützen die S-MS dabei, das Expertenwissen der Sparkassen-Finanzgruppe verfügbar zu machen und so ihren großen Datenschatz zu heben. Bestes Beispiel dafür ist der SVP KI Analyst, denn er übersetzt komplexe Daten mithilfe von KI und der Fachlogik von Finanzanalyst:innen in individuelle, hochwertige Analysen auf Knopfdruck. Dieses Prinzip lässt sich auf neue Anwendungsfälle übertragen: Weitere Datenquellen sollen angebunden, Agenten für zusätzliche Analysearten integriert und zu einer übergreifenden Plattform für eine Vielzahl weiterer Business Use Cases ausgebaut werden.

**Mit Blick auf Ihre Erfahrungen aus anderen Branchen: Was lässt sich erfolgreich auf die Sparkassenwelt übertragen?**

KI-Transformation erfordert neben technologischen Lösungen auch neue Denk- und Arbeitsweisen. Erfolgsrelevant sind nach unserer Erfahrung drei Dinge: der Mut zu Use Cases, die am Kern der Wertschöpfung



„Mutig Herausforderungen anzugehen, für die es noch keinen Blueprint gibt: Das ist selten – und genau deshalb so wertvoll.“

**Tessa Pfattheicher,**  
iteratec-Geschäftsführerin

ansetzen; schnelle Prototypen, um früh zu lernen, und die konsequente Überführung in den Live-Betrieb. Die Finanzgruppe beherzigt genau das und bringt als weiteren Vorteil eine außergewöhnlich hohe Datenqualität als Grundvoraussetzung für erfolgreiche KI-Projekte mit. Genau daran scheitern viele Vorhaben in anderen Branchen, nicht jedoch bei der S-MS. Das ist ein echter Wettbewerbsvorteil, den es konsequent zu nutzen gilt.

**Was zeichnet Ihre Zusammenarbeit mit der S-MS aus?**

Gerade wenn es darum geht, Lösungen abseits ausgetretener Pfade zu entwickeln, kommt es auf echtes Vertrauen und Augenhöhe an. Genau das erleben wir in der Zusammenarbeit mit der S-MS – gepaart mit dem Mut und der Offenheit, immer wieder neue, spannende inhaltliche Herausforderungen anzugehen, für die es noch keinen Blueprint gibt. >>>

# KI im Praxisalltag der Sparkasse KölnBonn

Nach zweimonatiger Testphase startete die Sparkasse KölnBonn im März 2026 den produktiven Roll-out des Business KI Hub – zunächst mit 200 Lizenzen.

„KI verspricht große Chancen, muss aber fest im Arbeitsalltag verankert sein“, betont der stellvertretende Vorstandsvorsitzende Dr. Andreas Dartsch. Schulungen und Workshops allein reichten nicht aus, um ein entsprechendes Mindset zu entwickeln. „Die regelmäßige Arbeit mit KI sollte zum normalen Reflex werden.“ Dafür brauche es Zeit und Wiederholung sowie klare Signale aus der Führung. Vor allem müsse KI in bestehende Strukturen und Arbeitsprozesse eingebunden werden, führt Dartsch aus. Das erfordere klare Vorgaben zur Nutzung, zu Zuständigkeiten und zur Governance, damit KI verantwortungsvoll und kontrolliert angewandt werde. Als Beispiel nennt er das automatisierte, hocheffiziente Verarbeiten von Dokumenten.

## Signifikant schnellere Ergebnisse

Der Sparkasse geht es vor allem um das Entlasten und Schließen von Kapazitätslücken: „Die Mitarbeiten-

den sind begeistert, wie KI ihren Alltag vereinfacht. Gerade in zentralen Aufgabenstellungen profitieren sie von der ersten Sekunde an. So kostet etwa das Erfassen, Auslesen und Analysieren von Dokumenten bisher viel Zeit. Jetzt kommen sie signifikant schneller ans Ziel – wenn sie gut prompten.“ Prompting-Sessions, KI-Multiplikatoren und weitere Angebote unterstützten dabei. Wichtig sei, Kontext und Ziel zu verstehen. Hier zeige sich, dass KI nicht die fachliche Kompetenz im eigenen Haus ersetze. „Die Strukturen und das

richtige Mindset sind KI-Erfolgsfaktoren; das müssen wir künftig bei Ausbildung und Qualifizierung stärker mitdenken“, so Dartsch.

## Starkes Teamwork mit S-MS

Der Vorstand betont „die gute Unterstützung der S-MS bei der Einführung des Business KI Hub – von hilfreichen Unterlagen über die Klärung von Prozessfragen bis zu schnellem Austausch und zuverlässigem Support“. Dies motiviere, sich intensiv mit der KI zu beschäftigen – und sie entsprechend zu nutzen. <<<

„Wir schließen Kapazitätslücken und entlasten unsere Beschäftigten durch effiziente Aufgabebearbeitung.“

**Dr. Andreas Dartsch,**  
stv. Vorsitzender des Vorstands  
der Sparkasse KölnBonn





# KI-gestützte Anwendungen

## Mehr Effizienz für Institute durch intelligente Analyse- und Automatisierungslösungen

Den Werkzeugkasten der Business KI bestückte die S-MS mit unterschiedlichen Technologiebausteinen – eingefügt in Produkte und Prozesse der Sparkassen und Verbundpartner. So unterstützt der SVP KI Analyst Sparkassen beim Analysieren und zielgerichteten Aufbereiten von Reportings, indem er den umfassenden Da-

tenschatz der „Sparkassen.Verbund. Plattform“ (SVP) nutzt. Dieser basiert auf über 300.000 verbundweiten Kennzahlen und KPIs. Für die datengestützte Entscheidungsfindung liefert er im interaktiven Dialog fundierte KI-Insights. Die Lösung etabliert sich zunehmend in zahlreichen Instituten als wertvolle Unterstützung

bei der Analyse betriebswirtschaftlicher, regulatorischer und marktanalytischer Informationen und ist dabei auch ohne SVP-Vorkenntnisse nutzbar. Spezialisierte KI-Agenten ermöglichen eine maßgeschneiderte Beantwortung unterschiedlicher Fragestellungen. Gemeinsam mit mehreren Sparkassen entwickelt die S-MS die Analysemöglichkeiten stetig weiter.

### Zahlen und Fakten 2025/2026

#### 90 Institute...

... nutzten die Consulting-Leistungen zur Einführung der risikoadjustierten Analyse mit EBIL.

#### 1.280 Teilnehmende...

... an Webinaren zum EBIL-Ausleseservice

#### 8.240 SVP-User:innen...

... in der Sparkassen-Finanzgruppe nutzen 450.000 strategisch relevante Informationen der „Sparkassen.Verbund.Plattform“.

#### 100 Sparkassen...

... nutzen oder testen bereits den Business KI Hub: 1.500 Nutzende, 1.700 Webinar-Teilnehmende (Stand Juni 2026).

### Effizienz mit EBIL pro

#### Ausleseservice

Automatisierte Prozesse sind effizient, reduzieren Fehler und senken Kosten. Beispielhaft ist die Initiative „Automatisierung Firmenkunden Offenlegung“ von Finanz Informatik und S-MS für eine sichere End-to-End-Digitalisierung wirtschaftlicher Unterlagen der Firmenkunden. Der Ausleseservice in EBIL pro ermöglicht seit 2025, Jahresberichte im PDF-Format mithilfe der Business KI in wenigen Minuten auszulesen. Die extrahierten Werte fließen in die entsprechenden Erfassungsmasken und ein kurzer Plausibilitätscheck stellt die Qualität der übernommenen Daten sicher. Im Ergebnis beschleunigt sich der Offenlegungsprozess deutlich – unter Einhaltung der regulatorischen Vorgaben.





## Mit Beratung Prozesse optimieren

Die S-Management Services erweiterte ihre Beratungsleistungen entlang aktueller Herausforderungen in den Institutionen. So baute IT-Consulting seine Leistungen für Informationssicherheit und Compliance 2025 weiter aus. Im Fokus standen unter anderem DORA-Schulungen für mehr als 1.000 Verwaltungsräte und Vorstände, gemeinsam mit den Sparkassenakademien. Im Bereich Phishing intensivierte IT-Consulting die Zusammenarbeit mit der Finanz Informatik. Mehr als 80 Szenarien sind verfügbar. Daneben bietet die S-MS seit 2025 auch das DiAS-Consulting als festen Beratungsbaustein an: Dieses

umfasst die Kurzanalyse „Archivnutzung und Administration“ mit Ergebnispaket und Detailbericht sowie konkrete Handlungsempfehlungen. Begleitende Workshops unterstützen bei der Umsetzung. Mehr als 100 Sparkassen führten die Kurzanalyse bereits durch. Neu hinzu kam 2026 das ESG-Consulting als Antwort auf die wachsenden Anforderungen im Bereich Nachhaltigkeit: In Workshops und unabhängig von einer nawisio-Nutzung können Sparkassen mit passgenauen Lösungen für sichere ESG-Prozesse die Struktur ihres Datenmanagements optimieren. <<<



## Business KI Hub Vielseitiger Turbo für Aufgaben

Erste Sparkassen pilotierten Ende 2025 den Business KI Hub mit seinen Modulen. In der Sparkasse KölnBonn nutzten kleine Testgruppen aus Marketing, Vertrieb, Controlling und Mafo die KI-Modelle – und bestätigten eine deutlich höhere Produktivität, besonders auch bei analytischen oder konzeptionellen Aufgaben: zum Beispiel im Controlling oder bei der Analyse komplexer Unterlagen im Kreditprozess. Ebenso effizient unterstützt der Hub beim Erstellen von Präsentationen und Content-Formaten.

Viele Prozesse lassen sich so optimieren und beschleunigen. Dafür greift man mit dem Business KI Hub DSGVO-konform auf die leistungsfähigsten Modelle von OpenAI und Google zu und nutzt deren Sprachgewandtheit und Wissensbreite – konform zu DORA, MaRisk und weiteren Regularien. Damit eignet sich der Hub als ergänzende Lösung zum S-KIPilot der Finanz Informatik auch für vertrauliche Themen, die weder Sparkassen-Wissen noch -Daten erfordern. <<<

# Immobilienbewertung

## Integriert und zukunftsfähig

Mit der „Immobilienbewertung der Zukunft“ investiert die Sparkassen-Finanzgruppe rund 25 Millionen Euro in die Weiterentwicklung eines zentralen Kernprozesses im Immobiliengeschäft. Die breite Unterstützung innerhalb der Finanzgruppe zeigt die hohe strategische Bedeutung des Vorhabens: Sparkassen, Landesbanken und Landesbausparkassen haben sich mit einem Anteil von 81 Prozent am Wohnbaukreditvolumen für die gemeinsame Weiterentwicklung der Immobilienbewertung ausgesprochen.

Die S-Management Services verantwortet im Rahmen des DSGVO-Projekts r u d i (Teilprojekt 3 Automatisierung der Immobilienbewertung) die Entwicklung einer gruppeneigenen Bewertungsplattform sowie die schrittweise Automatisierung der Immobilienbewertung. Bis 2028 entsteht auf Basis des Datenfundaments der ZIMDB ein integriertes System für Wertermittlung, Besichtigung und Gutachtenerstellung – die ZIMDB Plus. Die enge Verzahnung mit OSPlus ermöglicht durchgängige Prozesse von Markt über Marktfolge bis zur Banksteuerung. Zugleich legt das Projekt die Basis für einheitliche Standards, mehr Automatisierung und den gezielten Einsatz von KI. Das stärkt Effizienz, Wettbewerbsfähigkeit, Refinanzierung und Risikomanagement. <<<



# Portfolio

## neu ausgerichtet

Die Sparkassen-Einkaufsgesellschaft (SEG) baute im Geschäftsjahr strategische Wachstumsfelder aus. Mit mehr als 400 Lieferantenverträgen verfügt sie über ein leistungsstarkes Netzwerk und zählt inzwischen zu den größten Anbietern für den Auf- und Ausbau von Ladeinfrastruktur innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe. Vor dem Hintergrund der rückläufigen Nachfrage in traditionellen Kerngeschäften wie KAD-Papier und Druckerzeugnissen erweiterte die SEG ihr Produktportfolio. Dabei entwickelt das Unternehmen bestehende Lösungen konsequent weiter, erschließt neue Geschäftsfelder und bezieht das Kundenfeedback gezielt ein.

Ein aktueller Schwerpunkt liegt auf Um- und Neubauprojekten von Sparkassen-Filialen sowie auf Wellbeing- und New-Work-Konzepten. Die SEG unterstützt hier ganzheitlich mit einem breiten Netzwerk aus Partnern und Dienstleistern. Im Bereich der Vollausslagerung betreut der zentrale Einkaufsdienstleister derzeit 195 Sparkassen und entlastet sie durch einen standardisierten und effizienten Beschaffungsprozess. Auch alle regulatorischen Anforderungen werden dabei berücksichtigt. <<<

# Gemeinsam Wero in die Fläche bringen

Immer mehr Kommunen setzen auf die kontobasierte, kosteneffiziente Zahlungsabwicklung mit Wero: technisch bereitgestellt über die GiroCheckout-Plattform von S-Public Services, dem Kompetenzzentrum für E-Government der Sparkassen-Finanzgruppe und Ansprechpartner für die öffentliche Verwaltung. Mehr als 1.500 Interessenten aus Sparkassen und Kommunen informierten sich in 18 Webinaren über die Wero-Anbindung in Kommunen.

## Schnelle Verfügbarkeit

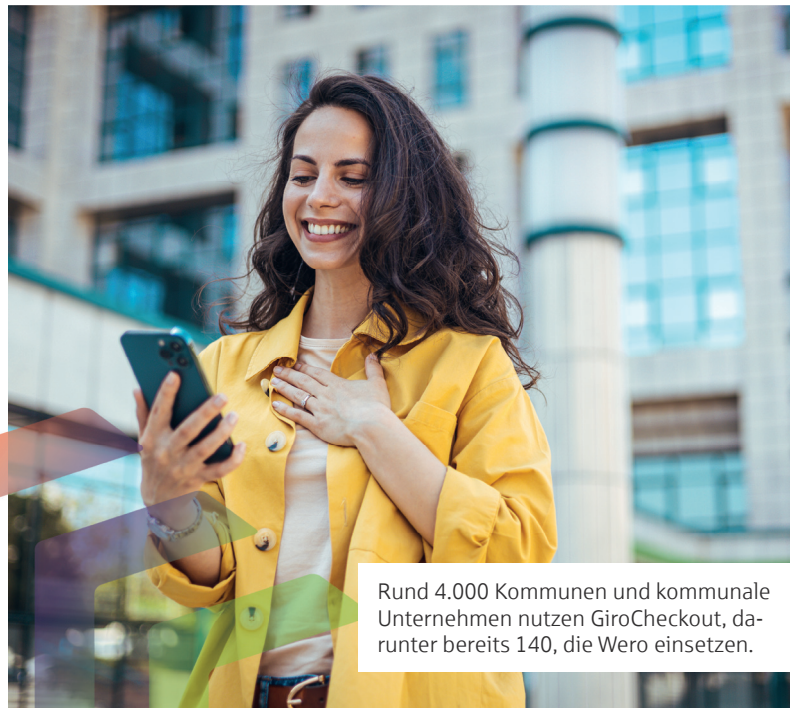
Ob in Bürgerportalen, bei Versorgungsbetrieben oder im öffentlichen Servicebereich: Wero kommt an vielen Stellen bestehender kommunaler IT-Strukturen zum Einsatz. Die Aktivierung erfolgt über eine standardisierte Vertragsstrecke inklusive digitalem Antragsassistenten der S-Public Services und der PAYONE als Acquirer. Die technische Anbindung über die Multibezahlung GiroCheckout funktioniert einfach und ermöglicht so eine schnelle, flächendeckende Verfügbarkeit in vielen weiteren Kommunen.

## Hohe Relevanz für Kommunen

Mit der Einführung von Wero senden Kommunen ein wichtiges Signal. Aufgrund ihrer engen Kontakte auf kom-

munaler Ebene sind Sparkassen ideale Türöffner und Markenbotschafter. Beispielhaft ist die erfolgreiche Wero-Einführung in Hanau. Die Stadt nutzt schon länger GiroCheckout und setzt

Sparkasse Hanau bei allen Payment-Themen erster Ansprechpartner der Stadt ist, brachte sie Wero frühzeitig ins Gespräch. Neben dem europäischen Bankenstandard und der



Rund 4.000 Kommunen und kommunale Unternehmen nutzen GiroCheckout, darunter bereits 140, die Wero einsetzen.

nun mit Wero verstärkt auf sichere Zahlverfahren nach europäischem Standard. Sie betont die gute, effiziente Zusammenarbeit aller Beteiligten während des Onboardings. Da die

hohen Datenschutzsicherheit waren für die Stadt noch weitere Pluspunkte maßgeblich: schnelle Zahlungseingänge, Nutzerfreundlichkeit und nicht zuletzt Kostentransparenz. <<<



# Nah dran und gut gerüstet

## Risikomanagement und Konzernvertrieb unterstützen Sparkassen

**Regulatorischer Druck – etwa durch den Digital Operational Resilience Act (DORA) – belastet Sparkassen und die DSV-Gruppe als Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT-)Dienstleister gleichermaßen. Die DSV-Gruppe reagiert doppelt: strukturell gestärkt und mit aktiver Begleitung durch den Konzernvertrieb, der vor Ort entlastet.**

### Verstärkung in der Holding

Zu Jahresbeginn 2025 wurde der Zentralbereich Regulatorik und Risikomanagement (DHR) geschaffen. In der internen Compliance-Zentrale sind unter der Leitung von Markus Albrecht (siehe Interview) bereits bekannte Themen wie Informationssicherheit, Datenschutz, Auslagerungsmanagement, IT-IKS und KI-Compliance organisatorisch neu gebündelt. Als Mehrmandanten- und IKT-Dienstleister der Sparkassen war die DSV-Gruppe mit 39 betroffenen Dienst-

leistungen in der Kette selbst direkt dem Anwendungsbereich von DORA unterstellt.

Die Umsetzung ist mittlerweile erfolgreich abgeschlossen: Alle relevanten IKT-Dienstleistungen wurden eingewertet, vollständige Auskunftsbögen für das Informationsregister der Sparkassen bereitgestellt

und neue Rahmenverträge für IKT-Regulatorik abgeschlossen. Vor allem die vorausgefüllten Auskunftsbögen haben die Sparkassen entlastet – denn auch sie mussten jeden einzelnen ihrer Dienstleister entsprechend überprüfen.

### Vertrieb: Strategie trifft Praxis

So wundert es nicht, dass regulatorische Auflagen und Fachkräftemangel laut aktueller REFLECT-Umfrage für Sparkassen weiterhin zu den größten Herausforderungen zählen. Der Konzernvertrieb der DSV-Gruppe setzt hier gezielt an: Ausgangspunkt ist die enge Vernetzung in Gremien und Ar-



**Praktische Hilfe in der Sparkasse,** wenn Kapazitäten und Spezialwissen bei der Einführung neuer Lösungen fehlen.



**Jasmin Ghubbar,**  
Mitglied der Geschäftsleitung der DSV-Gruppe sowie Leiterin Konzernvertrieb und Strategisches Portfoliomanagement

**„Unsere Vor-Ort-Unterstützung schließt auch regulatorische Fragestellungen mit ein.“**





beitskreisen der Sparkassen-Finanzgruppe. So werden Bedarfe frühzeitig erkannt und in konkrete Leistungen übersetzt. Die zweimal jährlich stattfindenden Strategiegespräche auf Vorstands- und Entscheider:innen-Ebene mit den Sparkassen schärfen den Blick für die individuellen Herausforderungen vor Ort. Wenn es um konkrete Fragen der Sparkassen zur Umsetzung der regulatorischen Vorgaben geht, hilft auch mal der direkte Draht in den neuen Zentralbereich.

### **Konkrete Hilfe vor Ort**

Seit Mitte 2025 unterstützt die DSV-Gruppe ganz praktisch bei der Einführung neuer zentraler Lösungen, denn dort fehlen Kapazitäten oft am dringendsten. Ein Expertenteam der DSV-Gruppe begleitet die Sparkassenmitarbeitenden vor Ort oder online – sowohl fachlich als auch methodisch, bis das Produkt nachhaltig in den eigenen Abläufen verankert ist. So können sich die Institute intensiver auf ihr Kerngeschäft fokussieren. Nach der erfolgreichen Pilotierung der Einführung des Modernisierungsrechners 2025 ist diese Vor-Ort-Unterstützung aktuell ebenso für S-Kundenzufriedenheitsmanagement, Linda+ Voice sowie S-Neo aktiv. <<<

### **Markus Albrecht**

Mitglied der Geschäftsleitung der DSV-Gruppe sowie Bereichsleiter Regulatorik und Risikomanagement

spricht im Interview über seinen Start in der DSV-Gruppe und regulatorische Herausforderungen.



### **Seit Ihrem Start bei der DSV-Gruppe 2025 leiten Sie den neu geschaffenen Zentralbereich Regulatorik und Risikomanagement. Wie kam es dazu?**

Umfang und Komplexität der regulatorischen Vorgaben haben sich sehr dynamisch entwickelt. Zeitgleich hat sich die interne Zusammenarbeit zu den Themen intensiviert. Ein neuer zentraler Unternehmensbereich in der Holding war die logische Konsequenz und dessen Leitung eine willkommene Herausforderung für mich.

### **Sie waren Leiter Organisation und IT einer Großsparkasse. Was verändert dieser Hintergrund für Ihre Arbeit?**

Er schärft den Blick für das, was in den Instituten wirklich zählt. Ich kenne die Situation, in der neue regulatorische Anforderungen parallel zum laufenden Betrieb umgesetzt werden müssen – mit begrenzten Kapazitäten und konkurrierenden Prioritäten.

### **Was kommt nach DORA?**

Die regulatorische Agenda bleibt anspruchsvoll. Neben der Anbindung der DSV-Unternehmen an die Sparkassen-Auslagerungsmanagement GmbH rücken die Anforderungen der 9. MaRisk-Novelle in den Fokus. Hier werden die Änderungen zum Drittparteienmanagement für uns einen wesentlichen Schwerpunkt bilden. <<<

# Kulturwandel

## Kompetenzen kennen und gezielt weiterentwickeln

Hybrides Arbeiten, künstliche Intelligenz (KI) und die zunehmende Dichte an Kommunikation und übergreifender Zusammenarbeit prägen den Arbeitsalltag in der DSV-Gruppe. Mit dem MEET-Konzept – bereits umgesetzt in Frankfurt am Main und künftig auch am neuen Hauptsitz in Stuttgart – schafft die DSV-Gruppe den äußeren Rahmen für ei-

ne moderne Zusammenarbeit in der veränderten Arbeitswelt. Für den inneren Wandel der Arbeitskultur werden indes die Kompetenzen der Mitarbeitenden konsequent weiter gestärkt. Zugleich werden sie mit einfach anzuwendenden Methoden dabei unterstützt, die Zusammenarbeit zu verbessern und den Arbeitsalltag effizient zu organisieren.

### Digital Readiness Check als Ausgangspunkt

Um Weiterbildungen etwa zu KI und agilen Arbeitsmethoden gezielter bereitstellen zu können, hat die Abteilung Learning & Development im Zentralbereich Human Resources Ende 2025 in Zusammenarbeit mit dem Kienbaum Institut erstmals eine systematische Bestandsaufnahme der digitalen Kompetenzen aller Mitarbeitenden durchgeführt: den Digital Readiness Check. Neben technischem Wissen ging es in der thematisch breit angelegten Befragung auch um Haltung, Lernbereitschaft, Veränderungsoffenheit und damit letztlich um die Fähigkeit, in einem dynamischen technologischen Umfeld handlungsfähig zu bleiben. Zentrale Erkenntnisse daraus: Digitale Tools zur Zusammenarbeit sind flächendeckend etabliert, die KI-Nutzung ist hoch und liegt sogar über dem Durchschnitt vergleichbarer Unternehmen, wenngleich die Nutzung und das Wissen rund um KI aufgrund der Vielfalt der Aufgaben und Themen nicht über alle Bereiche hinweg gleich verteilt sind. Der detaillierte Einblick hilft dabei, Qualifizierungen nun gezielter an Kompetenzstand, Rolle und Bedarf der jeweiligen Ab-



#### Neue Räume, neue Routinen.

In Stuttgart entsteht mit MEET:S, dem neuen Hauptsitz der DSV-Gruppe, ein Ort für moderne Zusammenarbeit in der neuen Arbeitswelt.



„Zeit ist eine der wichtigsten Ressourcen, die wir haben. Deshalb haben wir klare Spielregeln für Meetings geschaffen.“

**Freya Nickl,**  
Abteilungsleiterin Learning  
& Development,  
DSV-Gruppe

teilungen auszurichten. Die Mitarbeitenden werden so weiter bestärkt und befähigt, KI nicht zum Selbstzweck einzusetzen, sondern immer dort, wo sie Arbeit erleichtert, Qualität steigert und neue Möglichkeiten in der Zusammenarbeit eröffnet.

### **Effizienz durch Meeting-Guidelines**

Moderne und zukunftsfähige Zusammenarbeit zeigt sich nicht nur in den eingesetzten Tools, sondern vor allem darin, wie verantwortungsvoll ei-

ne Organisation mit zentralen Ressourcen ihrer Mitarbeitenden umgeht: Zeit, Aufmerksamkeit und Entscheidungsfähigkeit. Aus einem internen Impuls heraus hat sich die DSV-Gruppe deshalb bereits Anfang 2025 intensiv mit der eigenen Meeting-Kultur auseinandergesetzt und diese auf den Prüfstand gestellt. Ergebnis sind konkrete Meeting-Guidelines, die einen klaren Orientierungsrahmen schaffen. „Wir verbringen rund 14 Stunden pro Woche in Meetings – Führungskräfte sogar bis zu

22 Stunden“, ordnet Freya Nickl, Abteilungsleiterin Learning & Development, ein. „Umso wichtiger ist es, Meetings wirksam, fokussiert und mit nachhaltiger Wirkung zu gestalten.“ Ihre Abteilung war intensiv an Entstehung und Konzept der Meeting-Guidelines beteiligt. Freya Nickl bestätigt das große Interesse auf allen Hierarchieebenen innerhalb der Belegschaft, etwa an den eigens konzipierten Trainings, die Mitarbeitende gezielt zu Meeting-Moderator:innen ausbilden. <<<

# Gremien

## Gemeinsam gestalten

### Aufsichtsrat und Gesellschafter:

Gemeinsam tragen sie die Verantwortung für die Weiterentwicklung der DSV-Gruppe als Dienstleister für die Sparkassen sowie die Verbundunternehmen.



**Thomas Pennartz**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats  
der Deutscher Sparkassen  
Verlag GmbH (seit 01.01.2026) und  
Vorsitzender des Vorstands  
der Kreissparkasse Köln



**Stefan G. Reuß**  
Vorsitzender der Gesellschafter-  
versammlung der Deutscher Sparkassen  
Verlag GmbH und Geschäftsführender  
Präsident des Sparkassen- und Giroverbands  
Hessen-Thüringen, Frankfurt am Main

## Aufsichtsrat

Stand 01.09.2026

### › Thomas Pennartz

**Vorsitzender des Aufsichtsrats (seit 01.01.2026)**  
Vorsitzender des Vorstands, Kreissparkasse Köln,  
Köln (seit 01.01.2026)

### › Dr. Jürgen Thiele

**Stv. Vorsitzender des Aufsichtsrats**  
Verbandsgeschäftsführer, Hanseatischer  
Sparkassen- und Giroverband, Hamburg

### › Ralf Bäuerle

Verbandsgeschäftsführer,  
Sparkassenverband Baden-Württemberg,  
Stuttgart

### › Matthias Nester

Vorsitzender des Vorstands,  
Sparkasse Koblenz,  
Koblenz  
(bis 30.04.2026)

### › Klaus Richter

Vorsitzender des Vorstands,  
Sparkasse Münsterland Ost,  
Münster

### › Stefan Siebert

Vorsitzender des Vorstands,  
LBS Landesbausparkasse Süd,  
Stuttgart (seit 01.10.2025)

### › Jens Bratherig

Vorsitzender des Vorstands,  
Kreissparkasse Diepholz,  
Syke

### › Thomas Piehl

Vorsitzender des Vorstands,  
Sparkasse Holstein,  
Bad Oldesloe

### › Markus Rück

Verbandsgeschäftsführer, Ostdeutscher  
Sparkassenverband, Berlin (seit 01.01.2026)  
Vorsitzender des Aufsichtsrats (bis 31.12.2025)

### › Jörg Welter

Vorsitzender des Vorstands,  
Sparkasse Neunkirchen,  
Neunkirchen

### › Guido Braun

Vorsitzender des Vorstands,  
Sparkasse Hanau,  
Hanau

### › Nancy Pläßmann

Stv. Vorsitzende des Vorstands,  
Berliner Sparkasse,  
Berlin

### › Dr. Joachim Schmalzl

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied,  
Deutscher Sparkassen- und Giroverband e. V.,  
Berlin

### › Andreas Götz

Mitglied des Vorstands,  
Landesbank Baden-Württemberg,  
Stuttgart

### › Stefan Proßer

Vizepräsident,  
Sparkassenverband Bayern,  
München

## Mitarbeitendenvertretung im Aufsichtsrat

### › Dr. Andreas Jahn

Vorsitzender des Vorstands,  
SV Sparkassenversicherung,  
Stuttgart

### › Dr. Sonja Rauner

Mitglied des Vorstands,  
Landesbank Hessen-Thüringen  
Girozentrale, Frankfurt am Main

### › Franziska Herb

S-Communication Services GmbH

### › Aida Scherz

Deutscher Sparkassen Verlag GmbH  
(bis 27.03.2026)

### › Jörg Münning

Vorsitzender des Vorstands,  
LBS Westdeutsche Landesbausparkasse,  
Münster  
(bis 30.09.2025)

### › Dr. Andreas Reingen

Vorsitzender des Vorstands,  
Sparkasse Westerwald-Sieg,  
Bad Marienberg  
(seit 01.05.2026)

### › Anette Mayer

S-Payment GmbH  
(seit 28.03.2026)

### › Christoph Ufer

Deutscher Sparkassen Verlag GmbH

### › Christoph Niemöller

S-Communication Services GmbH



# Ständige Vertreter:innen in der Gesellschafterversammlung

Stand: 01.09.2026

## › Stefan G. Reuß

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

## › Dr. Matthias Neth

**Stv. Vorsitzender der Gesellschafterversammlung**  
Präsident des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg, Stuttgart

## › Cord Bockhop\*

Präsident des Sparkassenverbandes Niedersachsen, Hannover

## › Michael Breuer

Präsident des Rheinischen Sparkassen- und Giroverbandes, Düsseldorf

## › Prof. Dr. Liane Buchholz

Präsidentin des Sparkassenverbandes Westfalen-Lippe, Münster

## › Matthias Dießl

Präsident des Sparkassenverbandes Bayern, München

## › Dr. Johannes Evers

Vorsitzender des Vorstands der BSK 1818 AG, Berlin

## › Andreas Götz

Mitglied des Vorstands der Landesbank Baden-Württemberg, Stuttgart

## › Thomas Groß

Vorsitzender des Vorstands der Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt am Main

## › Thomas Hirsch

Präsident des Sparkassenverbandes Rheinland-Pfalz, Mainz

## › Cornelia Hoffmann-Bethscheider

Präsidentin des Sparkassenverbandes Saar, Saarbrücken

## › Oliver Stolz

Präsident des Sparkassen- und Giroverbandes für Schleswig-Holstein, Kiel

## › Dr. Harald Vogelsang

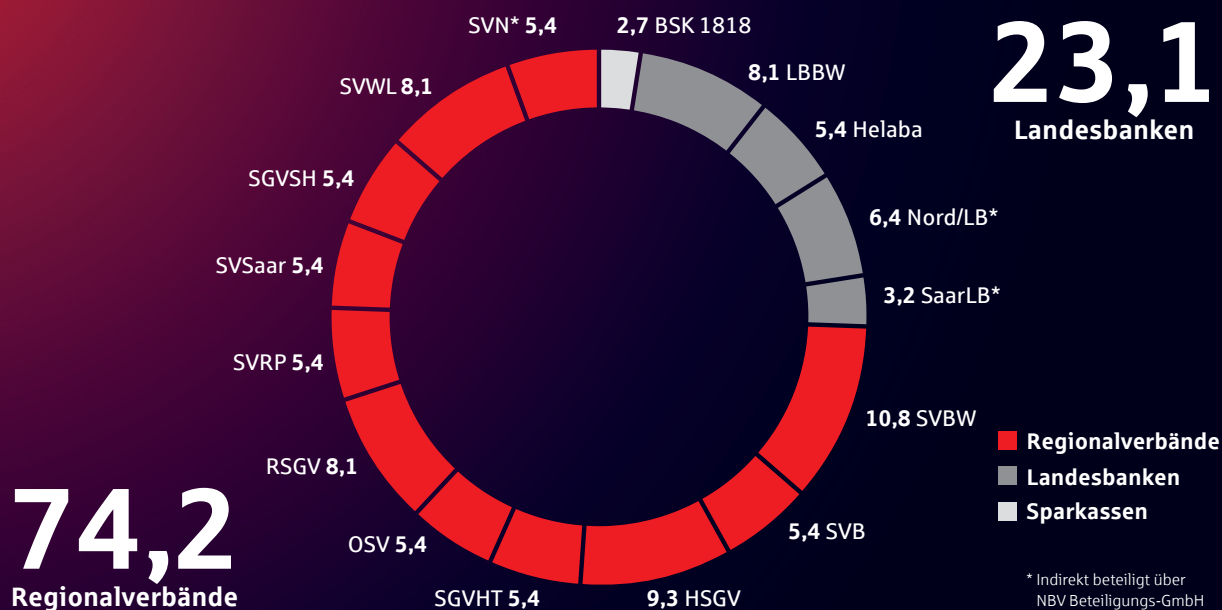
Präsident des Hanseatischen Sparkassen- und Giroverbandes, Hamburg

## › Ludger Weskamp

Geschäftsführender Präsident des Ostdeutschen Sparkassenverbandes, Berlin

\* Ständiger Vertreter der Gesellschafterin NBV Beteiligungs-GmbH, Hannover

## DSV-Gesellschafterstruktur Angaben in %



# Weiterhin hohe Nachfrage sichert wirtschaftlichen Erfolg

**Als zentraler Dienstleister der Sparkassen bietet die DSV-Gruppe den Instituten, Verbänden und Verbundpartnern umfassende Produkte, Lösungen und Services – ausgerichtet an den strategischen Zielen ihrer Kunden.**

## Grundlagen des Konzerns

Die operativen Tätigkeiten der DSV-Gruppe sind in den drei Divisionen S-Payment, S-Management Services und S-Communication Services zusammengefasst. Geschäfte erfolgen vor allem mit Kunden aus der Sparkassen-Finanzgruppe. In der Division Payment werden mit Zahlungslösungen auch direkt Händler, Privatkunden und öffentliche Auftraggeber angesprochen.

Der Konzern Deutscher Sparkassen Verlag (DSV-Gruppe) besteht aus dem Mutterunternehmen Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV) und zum Bilanzstichtag aus zwölf vollkonsolidierten sowie zwei At-Equity-konsolidierten Tochter- und Beteiligungsunternehmen. Die DSV-Gruppe ist eng in die Strategiefindung der Sparkassen-Finanzgruppe eingebunden. Sie identifiziert frühzeitig relevante Trends durch Vernetzung mit den Gremien und Arbeitskreisen und beteiligt sich an strategischen Projekten der Sparkassen-Finanzgruppe.

## Entwicklung und Innovation

Ziel der DSV-Gruppe ist die Entwicklung und Vermarktung innovativer Produkte und Dienstleistungen für Sparkassen und deren Kunden. Die digitale Transformation der Bankenwelt bleibt ein zentrales Thema, weshalb neben der technischen Umsetzung der digitalen Agenda auch die Förderung des notwendigen kulturellen Wan-

dels im Fokus steht. Anstöße für Projekte und Produkte kommen aus dem eigenen Produkt- und Portfoliomanagement, aus den Gremien der Sparkassen-Finanzgruppe, den Marktanforderungen und den Mitarbeiterideen.

## Entwicklung der Rahmenbedingungen

Die DSV-Gruppe agiert als Lösungsanbieter in einem geschlossenen Markt für die Sparkassen-Finanzgruppe, mit stabilen und langjährigen Geschäftsbeziehungen zu Sparkassen, Verbänden und Verbundunternehmen. Geopolitische Spannungen, protektionistische Tendenzen, hohe Energie- und Mineralölpreise, steigende Arbeitskosten sowie eine schwache Industrie- und Baukonjunktur prägten 2025 die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland.

Die Sparkassen zeigten in diesem Umfeld Stabilität und Resilienz, mit dynamischem Kreditgeschäft und robustem Einlagen- und Wertpapiergeschäft. Gezielte Investitionen in Personal, Technologie, künstliche Intelligenz, Web- und digitale Identitätslösungen unterstreichen die Zukunftsfähigkeit. Sparkassen festigten insgesamt ihre Rolle als Stabilitätsanker und begegnen Kundenanforderungen nach modernen, digital verfügbaren Finanzdienstleistungen. Die Nutzung digitaler Kanäle im Kundenkontakt hat dabei zugenommen, wobei Datensicherheit, Datenschutz und Datenautonomie unverzichtbar sind.

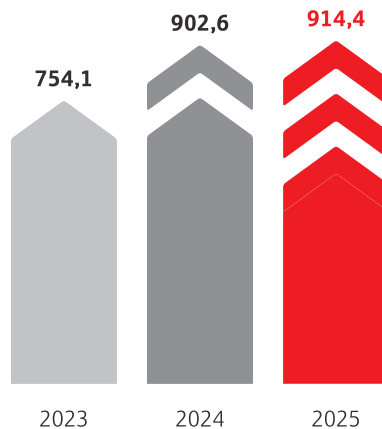
## Geschäftsverlauf und Ertragslage

Die DSV-Gruppe steigerte die Umsatzerlöse auf 914,4 Mio. Euro (+1,3 Prozent gegenüber Vorjahr) und übertraf damit das prognostizierte moderate Wachstum. Die Entwicklung der Divisionen hat unterschiedliche Facetten: S-Payment konnte diverse ungeplante Preis- und Rabattaktio-



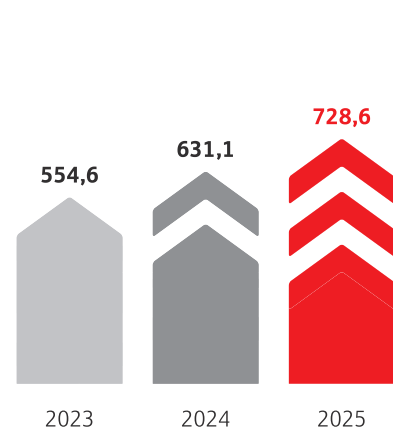
## Umsatzerlöse DSV-Konzern gesamt

in Mio. EUR



## Bilanzsumme

(= Gesamtvermögen) in Mio. EUR



nen im Kartengeschäft weitgehend ausgleichen. Die S-Management Services liegt aufgrund von Einmaleffekten aus großen Softwareverträgen in 2024 unter dem Vorjahr, aber über Plan, während S-Communication Services in verschiedenen Portfolios deutlich zulegte. Der Personalaufwand stieg aufgrund von Tarif- und Neubesetzungskosten. Sonstige betriebliche Aufwendungen erhöhten sich durch Mieten und externe Dienstleistungen, blieben aber dank strikter Kostenpolitik unter Plan. Das Gesamtvermögen wuchs auf 728,6 Mio. Euro, getrieben durch Anlage- und Umlaufvermögen. Die Eigenkapitalquote sank leicht auf 42,1 Prozent; die Finanzlage bleibt weiterhin sehr positiv.

### Risikomanagement

Die DSV-Gruppe bietet hochwertige Dienstleistungen und Produkte und agiert auf dynamischen Märkten. Um Geschäftsmöglichkeiten aktiv zu nutzen, müssen auch kalkulierte Risiken eingegangen werden.

Alle relevanten Risiken werden quantitativ bewertet und in einem zentralen Softwaretool erfasst. Ergänzend berichten Tochter- und Beteiligungsunternehmen regelmäßig an die Geschäftsführung. Monatliche Chancen- und Risikobe-

wertungen der Markt- und Kostenentwicklung sowie zweimal jährlich eine umfassende Inventur aller nicht geplanten Risiken ermöglichen frühzeitige Gegenmaßnahmen.

### Künftige Entwicklung – Chancen im Konzern

Das breite Produkt- und Dienstleistungsangebot der DSV-Gruppe sorgt bei negativen Entwicklungen in einzelnen Geschäftsfeldern für einen Ausgleich. Die Umsatzerlöse übertrafen oft die Prognosen, was die gestiegene Nachfrage der Sparkassen und Verbundpartner widerspiegelt.

Die Division S-Payment bedient die gesamte Wertschöpfungskette im Payment-Prozess und verknüpft optimal Lösungen für Institute und Kunden. Strategische Payment-Themen, insbesondere die digitale girocard, bieten vielfältige Erweiterungsmöglichkeiten des Produkt- und Dienstleistungsangebots.

Die Division S-Management Services baut Unterstützungsleistungen für Software, einschließlich cloudbezogener Softwareangebote, sowie das Formulargeschäft konsequent weiter aus. Die Ausweitung des Formularangebots für den kommunalen Bereich bietet erhebliche wirt- ➤



schaftliche Potenziale für eine ganzheitliche Betreuung öffentlicher Auftraggeber. Das Nachhaltigkeitsmanagement für Firmenkunden schafft zusätzliche Geschäftschancen. Mit dem Business KI Hub werden leistungsstarke cloudbasierte KI-Modelle zur Effizienz- und Leistungssteigerung der Sparkassen angeboten.

Die Sparkassen-Einkaufsgesellschaft GmbH baut die anhaltend stabilen Geschäfte weiter aus und intensiviert ihr Angebot in Mobility (E-Ladesäulen, Tankkarten), IT-Equipment und im Projektgeschäft.

Mit Kommunikations-, Online- und Vertriebskompetenzen unterstützt die Division S-Communication Services Sparkassen bei der Digitalisierung ihrer Kundenbeziehungen. Die Verbindung von Kreativität und Technologie führt zu verbesserten Prozessen und höherwertigen Kundenerlebnissen. Im Produkt- und Partnermanagement ist die Kooperation mit PAYBACK ein starker Wachstumstreiber.

Die DSV Immobilien Service GmbH & Co. KG realisiert mit ihrer Strategie künftig einen nachhaltigeren, kosteneffizienteren und moderneren Gebäudebetrieb im Rahmen der laufenden Immobilieninvestition. Auch die Optimierung von Standorten steht im Fokus, aktuell realisiert wurde der neue Standort der S-Payment im FAZ-Tower in Frankfurt am Main. Perspektivisch folgen die Standorte in Hamburg und Berlin.

Die DSV IT Service GmbH, als interner Infrastruktur-Dienstleister, versorgt die Unternehmen der DSV-Gruppe mit notwendigen Dienstleistungen, Hard- und Software. Trotz regulatorischer Anpassungen seitens der EU bereitet sich die DSV-Gruppe auf die künftig vorgeschriebene ESG-Be-

richterstattung vor und hält an den Nachhaltigkeitszielen der Sparkassen-Finanzgruppe fest.

Der vielseitige Einsatz von künstlicher Intelligenz bietet großes Potenzial. KI wird intensiv für die Produktentwicklung und Prozessoptimierung genutzt und weiter ausgebaut. Dies führt zu einem erweiterten Produktportfolio, höherer Automatisierung, gesteigerter Prozesseffizienz und verbesserter Produktivität in der DSV-Gruppe.

### **Künftige Entwicklung – Risiken im Konzern**

Die Geschäftsentwicklung der DSV-Gruppe wird weiterhin maßgeblich durch politische, strategische und exogene Faktoren beeinflusst.

Während sich inflationsbedingte Kostentreiber weitgehend stabilisiert haben, stellen tariflich bedingte Personalkosten, gestiegene Energie-, Transport- und Dienstleistungskosten sowie erhöhte Ausgaben für technische und beratungsbezogene Leistungen eine anhaltende Herausforderung dar. Den wachsenden regulatorischen Anforderungen begegnet die DSV-Gruppe proaktiv. Da ein weiter steigender Aufwand zur Einhaltung regulatorischer Anforderungen erwartet wird, werden seit dem 1. Januar 2025 diese Themen zusammen mit dem Risikomanagement im neu geschaffenen Bereich Regulatorik und Risikomanagement gebündelt.





### **Prognose für das laufende Geschäftsjahr**

Die Prognose für das Geschäftsjahr 2026 basiert auf der vorjährigen operativen Dreijahresplanung des Konzerns und unterstützt konsequent die Strategie der Sparkassen-Finanzgruppe. Die durch exogene Faktoren verursachten signifikanten Kostensteigerungen stabilisierten sich 2025 auf hohem Niveau. Für 2026 werden außer bei den Personalkosten keine wesentlichen zusätzlichen Anstiege prognostiziert.

Die Umsatzerlöse werden 2026 moderat über dem Vorjahresniveau liegen. Die Division S-Payment generiert zusätzliche Umsatzerlöse durch die Weiterentwicklung der Paymentstrategie. Maßgeblich zum Wachstum beitragen werden 2026 physische und digitale Zahlungskarten, mobile Bezahlösungen und der vierjährige Karten-umtauschzyklus.

Die S-Management Services GmbH wird positiv durch das klassische Softwaregeschäft und bestehende Mehrjahresverträge beeinflusst. Umsätze aus Analysetools und dem Formulargeschäft bleiben stabil. Moderates Wachstum wird im IT-Consulting sowie im Geschäftsfeld Immobilienmanagement erwartet – mit potenziellem Wachstum durch den Eintritt in den Markt für öffentliche Auftraggeber.

Auch die Sparkassen-Einkaufsgesellschaft mbH plant ein leichtes Umsatzwachstum, insbesondere in den Bereichen Projektgeschäft, Mobilität und IT-Ausrüstung.

Die S-Communication Services GmbH erwartet ein leichtes Umsatzwachstum, getrieben durch die weiterhin starke Nachfrage nach Standardprodukten im Medienumfeld

und durch Aufträge des neu etablierten Institutsbeirats. Die Ausweitung des digitalen Vertriebs in den Sparkassen wird sich ebenfalls positiv auswirken.

Die S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG profitiert vom Ausbau der Kooperation mit PAYBACK und von der kontinuierlichen Entwicklung digitaler Lösungen.

Der bedarfsorientiert geplante Personalaufbau wird maßgeblich durch strategische Vorgaben und regulatorische Anforderungen bestimmt. Die Personalkosten orientieren sich im Wesentlichen am gültigen Tarifvertrag für das öffentliche und private Bankgewerbe und werden infolgedessen voraussichtlich steigen. Die fortgeführte Insourcing-Strategie der DSV-Gruppe führt ebenfalls zu volumenbedingten Kostensteigerungen, die jedoch in korrespondierender Relation zum reduzierten Fremdleistungsaufwand stehen.

Gemäß der Prognose des Finanzergebnisses werden im laufenden Jahr bei der Worldline PAYONE Holding GmbH keine wesentlichen ergebniswirksamen Sondereffekte mehr auftreten. Das At-Equity-Ergebnis wird voraussichtlich über dem Vorjahresniveau liegen, da die PAYONE einen leichten Ergebniszuwachs aufgrund ihrer strategischer Ausrichtung erwartet.

Der prognostizierte Konzernjahresüberschuss wird stabil auf maximal Vorjahresniveau bleiben.

Auch im Jahr 2026 wird die DSV-Gruppe als zentraler Dienstleister einen wesentlichen Beitrag zur Zielerreichung der Sparkassen-Finanzgruppe leisten. <<<

# Innovation als weiterer Wachstumsfaktor für die DSV-Gruppe

**Das operative Ergebnis 2025 lag über den Erwartungen. Der Umsatz blieb konstant bei über 900 Mio. Euro. Insgesamt zeigt sich eine unverändert positive Finanzlage des Konzerns.**

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielte die DSV-Gruppe mit Umsatzerlösen von 914,4 Mio. Euro einen Mehrumsatz von 1,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die Division S-Payment verzeichnete im Vergleich zum Vorjahr einen leichten Umsatzrückgang, was im Wesentlichen auf saisonale Entwicklungen und Aktionen im Kontext der Zahlungsverkehrskarten zurückzuführen ist. Die Umsatzerlöse der Division S-Management Services lagen leicht über der Prognose, blieben jedoch aufgrund wesentlicher Sondereffekte aus dem Vorjahr deutlich unter Vorjahresniveau. Über den Erwartungen liegende Umsatzsteigerungen bei Standard-Software-Lizenzen und Wartungsrechten konnten den Einmaleffekt nicht kompensieren. Auch durch Mehrumsätze im Mobility-Geschäft ließ sich die sinkende Nachfrage nach IT-Equipment und Büromaterial nicht ausgleichen. Die Division S-Communication Services meldete gestiegene Umsätze in den Bereichen Media, Plattform & Tools und digitale Lösungen. Auch durch das Kundenbindungsprogramm PAYBACK konnte die Division ihre Umsatzerlöse im Vergleich zum Vorjahr erheblich steigern.

Der deutliche Anstieg der sonstigen Umsätze im Vergleich zum Vorjahr ist im Wesentlichen auf gestiegene Erlöse aus Porti sowie Event Services zurückzuführen.

Anhaltende geopolitische Spannungen und Tarifierhöhungen ließen moderate Kosteneffekte erwarten, die jedoch durch eine positive Umsatzentwicklung sowie die unter den

Erwartungen liegenden sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgeglichen wurden. In Summe führte dies zu einem operativen Ergebnis, das erheblich über dem prognostizierten Wert lag.

Die Zahl der im Konzern bei den vollkonsolidierten Unternehmen im Jahresdurchschnitt beschäftigten und auf Ganztageskapazität (GTK) umgerechneten Mitarbeitenden stieg im Jahr 2025 um 132 auf 2.896 Beschäftigte. Ursächlich für die leicht über Plan liegende Erhöhung des Personalaufwands sind neben tariflichen Gehaltserhöhungen auch Personalkostensteigerungen bei Nach- und Neubesetzungen. Gestiegene Kosten für Mieten, Beratungs- und EDV-Fremdleistungen führten zu erhöhten sonstigen betrieblichen Aufwendungen. Demgegenüber stehen dank stringenter Kostenpolitik deutlich unter Plan liegende sonstige betriebliche Aufwendungen.

Nach der letztjährigen Prognose sollte das Finanzergebnis weit über dem 2024 erreichten Wert liegen. Tatsächlich lag das Finanzergebnis aufgrund des At-Equity-Ergebnisses im Konzern mit 19,4 Mio. Euro erheblich unter dem Vorjahreswert.

## Finanzlage ist unverändert positiv

Das durch die Geschäftstätigkeit gebundene Gesamtvermögen und die Bilanzsumme erhöhten sich im Konzern um 97,5 Mio. Euro auf 728,6 Mio. Euro. Die Zunahme resultierte überwiegend aus Investitionen in das Anlagevermögen (+71,8 Mio. Euro), zurückzuführen auf geleistete Anzahlungen und Anlagen den Neubau betreffend. Unter Berücksichtigung des aktuellen Konzernjahresüberschusses von 28 Mio. Euro stieg das Eigenkapital um 17,5 Mio. Euro auf



306,8 Mio. Euro an. Bedingt durch den Anstieg der Vermögenswerte und des Working Capital sank die Eigenkapitalquote um 3,7 Prozentpunkte auf 42,1 Prozent.

Unterstützt durch die langfristigen Anteile im Fremdkapital deckt das Konzerneigenkapital das Anlagevermögen zu 62,5 Prozent ab. Die Investitionen beliefen sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 82,1 Mio. Euro, hauptsächlich im Zusammenhang mit dem Neubau am Standort Stuttgart. Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit lag 2025 mit 54,7 Mio. Euro um 36,0 Mio. Euro über dem Vorjahreswert von 18,7 Mio. Euro. Grund hierfür waren vor allem die Abnahme der sonstigen Vermögensgegenstände und aktiver Rechnungsabgrenzungsposten sowie die Zunahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten.

Insgesamt bleibt die Finanzlage des Konzerns unverändert positiv. Die ausgewiesenen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 159,0 Mio. Euro dienen überwiegend der Finanzierung des Erwerbs von Anteilen in den Vorjahren sowie der Finanzierung des Neubaus in Stuttgart. Das gruppenweite Cash Pooling stellt die Finanzierung von kurzfristigen Liquiditätsschwankungen aller Gruppenunternehmen aus eigener Kraft sicher. Darüber hinaus bieten beim Mutterunternehmen bestehende kurzfristige Kreditlinien zusätzliche Finanzierungssicherheit.



### Umsatzerlöse: konstant auf über 900 Mio. Euro

|                          | 2023<br>Mio. EUR | 2024<br>Mio. EUR | 2025<br>Mio. EUR |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|
| S-Payment                | 249,5            | 291,8            | 290,3            |
| S-Management Services    | 207,6            | 267,3            | 231,9            |
| S-Communication Services | 269,1            | 313,8            | 352,6            |
| Sonstige                 | 27,9             | 29,7             | 39,6             |
| DSV-Konzern gesamt       | 754,1            | 902,6            | 914,4            |

### Ertragslage: weitestgehend wie erwartet

|                                          | 2023<br>Mio. EUR | 2024<br>Mio. EUR | 2025<br>Mio. EUR |
|------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Rohhertrag                               | 328,1            | 369,0            | 384,3            |
| Sonstige betriebliche Erträge            | 9,0              | 6,5              | 6,1              |
| Andere aktivierte Eigenleistungen        | 0,2              | 0,7              | 0,4              |
| Personalaufwand                          | 202,8            | 229,5            | 249,9            |
| Abschreibungen                           | 14,9             | 13,9             | 13,7             |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen       | 96,1             | 103,1            | 105,3            |
| Betrieblich verursachtes Ergebnis        | 23,6             | 29,8             | 22,0             |
| Finanzergebnis                           | 23,8             | 23,1             | 19,4             |
| Ergebnis vor Steuern                     | 47,4             | 52,8             | 41,4             |
| Steuern                                  | -7,6             | -7,4             | -11,4            |
| Konzernjahresüberschuss vor Minderheiten | 39,8             | 45,4             | 30,0             |

### Vermögensentwicklung und Finanzlage

|                                                | 2023<br>Mio. EUR | 2024<br>Mio. EUR | 2025<br>Mio. EUR |
|------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Bilanzsumme (= Gesamtvermögen)                 | 554,6            | 631,1            | 728,6            |
| Anlagevermögen                                 | 344,8            | 418,9            | 490,7            |
| Umlaufvermögen                                 | 186,5            | 173,5            | 213,2            |
| Davon:                                         |                  |                  |                  |
| – Vorräte                                      | 35,2             | 30,5             | 33,5             |
| – Flüssige Mittel                              | 55,7             | 31,7             | 62,7             |
| Eigenkapital                                   | 250,4            | 289,3            | 306,8            |
| Eigenkapitalquote                              | 45,2 %           | 45,8 %           | 42,1 %           |
| Fremdkapital                                   | 295,7            | 318,7            | 402,0            |
| Davon:                                         |                  |                  |                  |
| – Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 94,6             | 111,9            | 159,0            |
| Cashflow aus:                                  |                  |                  |                  |
| – laufender Geschäftstätigkeit*                | 36,6             | 18,7             | 54,7             |
| – der Investitionstätigkeit*                   | -70,3            | -59,0            | -61,5            |
| – der Finanzierungstätigkeit*                  | 16,4             | 7,8              | 34,1             |

\* entsprechend DRS 21 (Deutscher Rechnungslegungs Standard)



### Deutscher Sparkassen Verlag GmbH

Geschäftsführung: Dr. Michael Stollarz (Vorsitz),  
Stefan Roesler (stv. Vorsitz),  
Alexander von Balduin

Geschäftsleitung: Mario Aberle, Markus Albrecht,  
Daniella Fornell, Jasmin Ghubbar,  
Michael Gievert

### Payment



**S-Payment GmbH**  
Frank Büttner  
Christian Plaza-Bartsch >>> 100 %

>>> **S-Public Services GmbH**  
Rainer Birkle >>> 100 %

>>> **Worldline PAYONE Holding GmbH**  
Ottmar Bloching (Vorsitz)  
Jan Stechele  
Corinna Valentine >>> 40 %

**PAYONE GmbH**  
Ottmar Bloching (Vorsitz)  
Jan Stechele  
Corinna Valentine >>> 100 %

>>> **GIZS GmbH & Co. KG i. L.**  
Markus Dollinger >>> 33,3 %

**paydirekt GmbH i. L.**  
Dr. Daniel Schmitz >>> 33,3 %

>>> **SRC Security Research & Consulting GmbH**  
Markus Schierack >>> 22,5 %

>>> **qards GmbH**  
Mark Hauel (Sprecher)  
Stephan Heintz >>> 12,03 %

### Management Services



**S-Management Services GmbH**  
Rainer Birkle  
Oliver Gutmann >>> 100 %

>>> **Sparkassen-Einkaufsgesellschaft mbH**  
Frank Eickenberg  
Thomas Schwolow >>> 100 %

**MEG Mitarbeiter-Einkaufsgesellschaft mbH**  
Frank Eickenberg >>> 100 %

>>> **cit GmbH**  
Thilo Schuster  
Klaus Wanner >>> 51 %

>>> **SIZ GmbH**  
Jens Bartelt  
Ingo Kühling >>> 6,38 %

>>> **vdp Research GmbH**  
Reiner Lux >>> 5 %

### Communication Services



**S-Communication Services GmbH**  
Jochen Maetje  
Tobias Schlösser >>> 100 %

>>> **S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG**  
André Pallinger (Sprecher)  
Christina Martin >>> 51 %

**KEOZ GmbH**  
Mike Weber >>> 100 %

### Real Estate & IT Services



>>> **DSV Immobilien Service GmbH & Co. KG**  
Mario Aberle  
Michael Gievert >>> 100 %

>>> **DSV IT Service GmbH**  
Bernd Hebebrand  
Andreas Kesting >>> 100 %



## Impressum

### Herausgeber:

Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, Stuttgart

### Redaktion:

Konzernkommunikation der DSV-Gruppe,  
Stuttgart: Andrea Steinwedel

### Konzeption, Gestaltung und Herstellung:

Ralf Kustermann, Joachim Leutgen,  
Matthias Grätz, Thomas Eisenbach, Karl-Heinz Paczkowski  
Redaktionelle Mitarbeit: Annika Warneboldt,  
Michael Köhnlechner, Sarah Lohmann

### Bildnachweis:

Adobe Stock, dm-drogerie markt GmbH & Co. KG, DSV-Gruppe,  
European Payments Initiative (EPI), Google, iStock, iteratec GmbH,  
Berliner Sparkasse, Kreissparkasse Heilbronn, Sparkasse KölnBonn,  
S-Communication Services GmbH, S-Management Services GmbH,  
S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG, S-Payment GmbH, Géraldine  
Aresteanu, Vera Drewke, Simon Holstein (karosieben.com), Stephen  
Petrat, Christina Riedl, Gottfried Stoppel, Stephanie Trenz Photo-  
graphie  
Einzelne Bildelemente oder Grafiken wurden mithilfe von Systemen  
künstlicher Intelligenz (KI) optimiert.

### Druck:

BluePrint AG, München



Druckproduktion mit  
**finanziellem Klimabeitrag**  
climatepartner.com/22854-2302-1001

