

Filialwelt mit Wohlfühlfaktor

Gregory Lipinski

Von Kontaktprofis in den SB-Zonen bis zu neuen Beratungsräumen mit heimeliger Atmosphäre – die Sparkasse Magdeburg hat eine neue Filialgeneration geschaffen, die auch Nichtkunden in die Geschäftsstelle locken soll. Vorstandschef Jens Eckhardt hofft auf mehr Neugeschäft.

DSZ: Ob Apps fürs Wertpapiersparen oder für die Hausfinanzierung - die Digitalisierung bestimmt immer mehr den Lebensraum des Kunden. Bleibt das stationäre Geschäft für die Sparkassen weiterhin eine wichtige Säule des Vertriebsgeschäfts?

Jens Eckhardt: Das stationäre Geschäft wird unverändert eine große Bedeutung haben - für Sparkassen wie auch für andere Kreditinstitute. Das belegen unter anderem die Entwicklungen am Bankenmarkt. So erzielen immer mehr Digitalbanken und Produktvertriebe wie Finanzcheck oder Interhyp einen guten Teil ihres Geschäfts über Filialen. Und das aus gutem Grund: Von der Altersvorsorge, Vermögensanlage bis zur Baufinanzierung – all diese Bedürfnisfelder sind in der Beratung sehr komplex und individuell. Lösungen sind leichter zu finden, wenn man dem Kunden Face-to-Face begegnet. Hier sind die Filialen klar im Vorteil.

DSZ: Im Onlinehandel findet derzeit ein Wandel statt. Viele Web-Unternehmen, etwa Amazon, investieren derzeit kräftig in den Aufbau stationärer Geschäfte, um näher am Kunden zu sein. Sind Filialen wieder im Aufwind?

Eckhardt: Das Filialgeschäft der Banken wird sich in Zukunft stark verändern. Einfache Dienstleistungen und Produkte wie die Eröffnung eines Girokontos, kurzfristige Geldanlagen, Dispositionskredite oder der klassische Konsumentenkredit - solche Finanzprodukte oder Sparkassen-Dienstleistungen werden in den nächsten drei bis vier Jahren immer stärker über die digitalen Vertriebswege genutzt. Stattdessen wird das Geschäft in den Filialen mit seinen vielfältigen Dienstleistungen anspruchsvoller und hochwertiger - für Kunden und Berater zugleich.

DSZ: Wie verändert sich dadurch das Gesicht der Filialwelt?

Eckhardt: In der künftigen Filialgeneration wird das Beratungsgeschäft zunehmen. Dagegen verliert das klassische Servicegeschäft weiter an Bedeutung. Ein Beispiel: Bis vor einem halben Jahr waren wir das einzige Geldinstitut, das noch Bargeld am Schalter auszahlte. Mittlerweile haben wir uns ebenfalls von den personenbesetzten Kassen verabschiedet. Künftig erhalten unsere Kunden ihr Geld an SB-Automaten. Einzige Ausnahme: Überschreitet der Betrag eine gewisse Höhe, erfolgt die Auszahlung an so genannten Diskretkassen.

DSZ: Sie wollen Mitte des Jahres eine neue Geschäftsstelle eröffnen. Was ist das Besondere an der Filialwelt?

Eckhardt: Die Stadtsparkasse Magdeburg hat in den vergangenen Jahren ihre Filialen laufend modernisiert. Dies war notwendig, weil viele Geschäftsstellen, die direkt nach der Wende entstanden sind, stark in die Jahre gekommen waren. Mit dem Ausbau der SB-Technik und der zunehmenden Digitalisierung hat sich auch das Kundenverhalten stark verändert. Wir haben uns deshalb Anfang 2018 entschlossen, eine Filiale neuen Typs in Magdeburg Süd zu eröffnen. Dazu haben wir uns bestimmte Ziele gesteckt.

DSZ: Die wären?

Eckhardt: Infolge des veränderten Kundenverhaltens strömen immer weniger Menschen in Bankfilialen. Ein Ziel ist es, die Kunden wieder neugierig auf eine Geschäftsstelle zu machen. Betritt er unsere Filiale, wollen wir ihm ein Erlebnis vermitteln. Er soll sich hier wohlfühlen, länger bei uns zu verweilen und häufiger seinen Berater aufsuchen.

DSZ: Gab es weitere Zielvorgaben?

Eckhardt: Ja, wir haben uns 2014 als Stadtsparkasse mit dem Siegel „Beruf und Familie“ zertifizieren lassen. Insofern spielt die Work-Life-Balance eine große Rolle. Einige Beraterinnen und Berater nutzen die Möglichkeit in Teilzeit zu arbeiten. Dies haben wir im neuen Filialkonzept berücksichtigt. Wir schaffen hier daher Beratungsräume, die von mehreren Kundenberatern genutzt werden können. Zugleich unterscheiden sich die Räume: Ob alleine, zu zweit oder in der Familie - der Berater kann hier problemlos unterschiedliche Kundengruppen empfangen. Optisch sind die Besprechungsräume zudem so ausgestattet, dass der Kunde sich in einer „Wohlfühlzone“ befindet.

DSZ: Die Hamburger Sparkasse setzt mit ihrer Wohlfühlfiliale auf regionale Komponenten. Ist das hier auch der Fall?

Eckhardt: Regionalität ist ein wichtiges Markenzeichen der Sparkassen. Die Sparkasse Meißen hat einzelne Themenzimmer - zum Beispiel zu Karl May. Auch wir haben überlegt, solche Themenzimmer zu schaffen, beispielsweise zu Otto von Guericke, einem bekannten Physiker und Erfinder, der Magdeburg als Wissenschaftsstandort entscheidend geprägt hat. Wir wollen so unsere regionale

Verbundenheit unterstreichen. Weitere Themenzimmer sind beispielsweise zu den erfolgreichen Sportvereinen der Stadt geplant. Da wir in der neuen Filiale drei Geschäftsstellen zusammenführen, sollen sich hier die Kunden aus den Stadtteilen wiederfinden. Wir planen deshalb, einige Räume optisch nach den örtlichen Gegebenheiten auszurichten - beispielsweise nach dem Stadtteil Hopfengarten oder dem Stadtteil Reform. Ob dies die endgültigen Namen sind, haben wir noch nicht entschieden.

DSZ: Trotz der Bemühungen vieler Sparkassen, die Filialen aufzuwerten, bleibt bei vielen Kunden eine Hemmschwelle. Sie gelangen meist nicht über die SB-Zone weiter ins Innere. Wie steuern Sie dagegen?

Eckhardt: Mit diesem Thema beschäftige ich mich schon seit Längerem. Ob Sparkassen oder andere Banken - viele Finanzhäuser trennen in ihren Geschäftsstellen die SB-Zone vorne von dem nachgelagerten Beratungsbereich. Dieses Konzept war vor 25 Jahren en vogue. Das Problem: der Kunde bleibt meist in der SB-Zone und geht nicht tiefer in die Geschäftsstelle, wo die Berater sitzen. Mit der wachsenden Digitalisierung hat sich dieser Trend noch verstärkt. Kunden wickeln ihre Bankdienstleistungen immer häufiger über die Sparkassen-App ab und besorgen sich Geld am SB-Automaten.

DSZ: Und wie schaffen Sie Abhilfe?

Eckhardt: Versuche, Servicemitarbeiter zur Kundenansprache in den SB-Zonen einzubinden, zeigte nicht die gewünschten Erfolge. Jetzt wollen wir neue Wege beschreiten. In der neuen Filiale planen wir losgelöst vom Service oder Welcome-Desk, so genannte Kontaktprofis direkt im SB-Bereich zu platzieren.

DSZ: Was sind deren Aufgaben?

Eckhardt: Was muss ich bei der Überweisung beachten? Wie kann ich eine Auszahlung mit gewünschter Stückelung vornehmen? Häufig haben Kunden in der SB-Zone Fragen zu bestimmten Geldtransaktionen am Automaten. Hier werden die Kontaktprofis den Kunden unmittelbar mit Rat und Tat zur Seite stehen. Wenn möglich, werden die Kontaktprofis Gesprächsbedarfe bei den Kunden ermitteln und für die Berater mit den Kunden Termine zu weitergehenden Gesprächen vereinbaren.

DSZ: Ist das in der Sparkassenorganisation ein Novum?

Eckhardt: Die Ospa in Rostock setzt auf solche Kontaktprofis - und dies mit großem Erfolg. Sie knüpft hierdurch viele Kontakte und vereinbart mit den Kunden entsprechende Gesprächstermine. An diesen Erfolg wollen wir anknüpfen. Unser Ziel ist, durch den neuen Service die Zahl der Beratungsgespräche deutlich zu steigern. Zudem erhoffen wir uns hiervon, auch Neukunden zu gewinnen. Denn viele Menschen, die in unsere SB-Zone kommen, sind keine Sparkassenkunden.

DSZ: Offensiv oder behutsam - wie spricht man die Kunden hier richtig an?

Eckhardt: Dazu werden wir unsere Kontaktprofis sorgsam schulen. Gerade bei Geldthemen muss man sensibel vorgehen. Salopp gesagt: Ich kann nicht einfach zu einem Kunden hingehen und ihm auf die Schulter klopfen. Unsere Vorstellung ist: der Kontaktprofi soll den Kunden freundlich und verbindlich ansprechen, um ihn zu unterstützen. Bei erkennbaren Bedürfnissen soll er versuchen, mit dem Kunden ein weitergehendes Beratungsgespräch mit einem Kundenberater zu vereinbaren.

DSZ: Die Hamburger Sparkasse setzt bei ihrer Wohlfühlfiliale auf Community-Tables, um Kunden aus den Stadtteilen in die Geschäftsstelle zu locken. Haben Sie das auch vor?

Eckhardt: Die neue Filiale soll zu einem Treffpunkt für Menschen aus den Stadtteilen werden. Denn unser Ziel ist: Wir wollen mit dem neuen Filialtyp Sparkassen-Kunden wie Nicht-Kunden gleichermaßen erreichen. Dazu ist der Community-Table ein zentrales Element. Die Hamburger Sparkasse sagt dazu Nachbarschaftstisch, die Rostocker Sparkasse Klönecke. Bei uns sollen die Menschen hier Zeitung lesen, entspannt einen Kaffee trinken und sich miteinander austauschen. Zudem stehen Besuchern auf den Tischen iPads zur Verfügung - ob zum Surfen im Netz oder um sich über die Sparkassen-Apps zu informieren. Zugleich möchten wir die Filiale als Ort für kleine Veranstaltungen nutzen. Ob nun einen Vortragsabend zu Themen wie „Gesunde Ernährung“, Vorsorgevollmachten oder auch Produktvorstellungen unserer gewerblichen Kunden. Wir wollen damit den Menschen eine angenehme Atmosphäre vermitteln, um sie zum Wiederkommen zu bewegen.

DSZ: Brauchen Sie überhaupt einen Community-Table, wenn Sie Kontaktprofis im SB-Bereich einsetzen?

Eckhardt: Die neue Filiale ist für uns eine Art Zukunftslabor. Bewähren sich hier bestimmte Elemente, wollen wir diese in unseren anderen Geschäftsstellen ausrollen. So wollen wir zukünftig auch ausloten, ob sich der Einsatz der Kontaktprofis am Samstag in Einkaufszentren lohnt. Gerade an diesem Tag sind unsere dortigen SB-Filialen gut besucht. Das ist durchaus eine Gelegenheit, um mit den Menschen ins Gespräch zu kommen.

DSZ: Wird die neue Geschäftsstelle für Kunden transparenter?

Eckhardt: Ob Jalousien, Plakate oder Gardinen - in der neuen Filiale verzichten wir auf solche Sichtbarrieren. Unser Ziel ist es, die Sparkassen-Geschäftsstelle für Kunden transparent und offen zu machen. Ist der Blick ins Innere versperrt, traut sich doch kein Mensch herein. Wir stellen hier auch Monitore auf, die unter anderem Fotos von Mitarbeitern aus der Geschäftsstelle zeigen werden. Damit wollen wir als Sparkasse näher am Kunden sein.

DSZ: Einige Sparkassen testen Filialmodelle, die die digitale und die stationäre Welt in einer Geschäftsstelle verbinden. Dazu gehören Immo-Lounges.

Hier können sich Kunden per Virtual Reality-Brillen einen Eindruck von Kaufobjekten verschaffen. Ist das Teil ihres Konzepts?

Eckhardt: Das sind spannende Entwicklungen. Ich sehe jedoch solche virtuellen Anwendungen eher in einem neu aufgestellten Immobiliencenter. Magdeburg ist für VR prädestiniert. Das hier ansässige Fraunhofer-Institut verfügt über ein virtuelles Trainingscenter, wo internationalen Kunden die Möglichkeiten in der VR und 3D-Technologie angeboten werden. Der technische Fortschritt bei diesen Anwendungen ist enorm.

DSZ: Einige Sparkassen setzen auf Künstliche Intelligenz. Sie platzieren Roboter im Eingang der Filiale, die den Kunden den Weg zu den Beratern weisen. Nutzen Sie eine solche Form der Kundenansprache?

Eckhardt: Ob Deutsche Bank, Commerzbank oder Volksbanken - der Wettbewerb auf dem Bankenplatz Magdeburg ist groß. Vor diesem Umfeld müssen wir einiges tun, um unsere Position als Marktführer auszubauen. Technische Neuheiten können dabei helfen. Sie sind aber nicht zwingend notwendig. Eine Investition in solche Roboter kann bei Kunden auch Fragen auslösen. Beispielsweise: Wenn sich die Sparkasse solch teure Anschaffungen leistet, warum erhöht sie dann meine Kontogebühren? Das wollen wir nicht. Daher ist der Einsatz eines Roboters wie Pepper für uns aktuell kein Thema.

DSZ: Immer mehr Sparkassen setzen auf Videoleinwände, um die Kundenansprache zu verbessern. Wie ist das bei der Sparkasse Magdeburg?

Eckhardt: Wir haben in fünf Geschäftsstellen größere Videobildschirme aufgestellt. Derzeit überlegen wir, welchen Content wir hier zeigen. Wir wollen neben der klassischen Sparkassen-Werbung auch für Lokalkolorit sorgen. Dazu gehören beispielsweise Werbefilme von ansässigen Baufirmen sowie Werbeeinblendungen von Partnern unseres Rabattprogrammes. Präsentiere ich hier Werbung von Dritten, hinterlässt dies beim Kunden den Eindruck: Die Sparkasse Magdeburg ist in der Region gut vernetzt. Zudem prüfen wir, eine Videoleinwand an der Außenfassade einer Filiale zu installieren. Plakate an Straßenbahnen oder Bushaltestellen werden doch heute kaum noch wahrgenommen. Bewegte Bilder sind da schon eher ein Blickfang.

DSZ: Setzen Berater auch auf das Kommunikationsmittel Video?

Eckhardt: Videoberatung wird bei Sparkassen schon lange erprobt. So richtig durchgesetzt hat sich diese Kommunikationsform allerdings nicht. Dennoch wird die Stadtparkasse Magdeburg diesen Service in der Zukunft anbieten. Besonders in der Wertpapierberatung macht dies Sinn. Hier unterliegen wir großen regulatorischen Anforderungen. Vor allem bei den Dokumentationspflichten.

DSZ: Ändern Sie in der neuen Filialwelt die Öffnungszeiten?

Eckhardt: Nein, wir haben unsere Öffnungszeiten zuletzt 2004 von 8.30 auf neun Uhr geändert. Je nach Standort schließt die Filiale spätestens um 18 Uhr. Ich gehe nicht davon aus, dass wir die Öffnungs- und Servicezeiten ausweiten. Das bringt relativ wenig. Viele Sparkassen haben inzwischen die Filialöffnung am Samstag eingestellt. Viele Kunden wickeln ihre Transaktionen über die SB- oder Direktfiliale ab. In der Beratung stehen wir dem Kunden in der Zeit von acht bis 20 Uhr zur Verfügung. Möchte ein Kunde mit einem Berater am Abend oder am Samstag sprechen, sind wir hierfür offen.

Viele Kunden wickeln ihre Transaktionen über die SB- oder Direktfiliale ab (Symbolbild).

(© DSV)

DSZ: Ob Baufinanzierung, Altersvorsorge oder Wertpapierberatung - sind in der neuen Filiale Berater aus allen Vertriebszweigen präsent?

Eckhardt: Nein, wir werden in der neuen Filiale das umfangreiche Produktangebot für alle Privatkunden anbieten. Die Baufinanzierung bleibt dagegen im Immobilien- und Baufinanzierungscenter angesiedelt. Die neue Filiale hat einen besonderen Vorteil. Sie befindet sich vis-à-vis des Magdeburger Uni-Klinikums und des Mediziner-Campus. Damit haben wir eine gute Chance, angehende Ärzte als kompetenter Finanzpartner auf ihrem Weg ins Berufsleben zu begleiten.

DSZ: Stichwort Studenten - wie sprechen Sie die Generation Z an?

Eckhardt: Ich habe selber eine Tochter in dem Alter. Blickt man auf Generation Z, so gilt die weit verbreitete Annahme: die Jugendlichen wären ausschließlich digitalaffin. Doch das ist ein Irrglaube: Wenn es um Finanzen geht, sind die jungen Menschen konservativer als man denkt. Beispielsweise bei Geldanlagen: Hier verlassen sie sich lieber auf das Wort eines Beraters als auf eine elektronische Geldanlage. Denn sie möchten genau wissen, warum sie ihr Geld beispielsweise in ETFs anlegen. Da ist unsere neue Sparkassen-Filiale ein guter Anlaufpunkt, um sich mit den Beratern persönlich auszutauschen.

DSZ: Data Analytics gilt als der neue Vertriebsturbo. Kommt die elektronische Datenanalyse in der neuen Filiale zum Zuge?

Eckhardt: Auf jeden Fall. Mit der Einbindung des Sparkassen Rating (SR) gewinnt die elektronische Datenaufbereitung an Schwungkraft. Hier sitzen Profis, die mit den Daten genau umgehen. Wir haben Data Analytics bereits bei mehreren Kampagnen eingesetzt. Mit dem Ergebnis sind wir sehr zufrieden. Data Analytics birgt für den Vertrieb ein großes Potenzial. Je mehr ich die Daten verfeinere, desto zielgenauer kann ich die Kunden mit geeigneten Produkten ansprechen.

DSZ: Bei der neuen Filiale wurden mehrere Geschäftsstellen zusammengelegt. Nun stellt das Zinsumfeld die Sparkassen vor große Herausforderungen. Ist die Geschäftsstelle wirtschaftlicher?

Eckhardt: Ein Berater ist mit fünf bis sechs Kundenterminen am Tag optimal ausgelastet. Wir haben deshalb bei der Standortwahl darauf geachtet, dass sich die Filiale in einem Nahversorgungsgebiet befindet. Der Kunde kann den Besuch beim Hausarzt, in der Drogerie oder im Supermarkt direkt mit dem Besuch der Sparkasse verbinden. Unser Berater ist somit einfach und schnell für den Kunden erreichbar.

DSZ: War dies das einzige Kriterium?

Eckhardt: Wir sagen immer: Der Kunde soll uns erreichen wie er möchte - ob mit dem eigenen Fahrzeug oder über öffentliche Verkehrsmittel. Wichtig für Autofahrer ist, dass ausreichend Parkplätze vorhanden sind. Nichts ist schlimmer, als ein Kunde, der mit hochrotem Kopf zum vereinbarten Beratergespräch kommt, weil er keinen Parkplatz gefunden hat. Das vermeiden wir. Wir wollen, dass uns der Kunde in ruhiger und harmonischer Atmosphäre besucht.

DSZ: Und die Filialgröße?

Eckhardt: Die neue Filiale ist eher größer als bestehende Geschäftsstellen. Das hat einen Vorteil. Ich kann mit Leerkapazitäten besser umgehen. Besonders in Krankheitsfällen. Fällt ein Berater aus, kann ein anderer einspringen. Die kleinste Filiale, die wir künftig haben, ist mit fünf Mitarbeitern besetzt.

DSZ: Wie sehen ihre Ausbaupläne für die neue Filialgeneration aus?

Eckhardt: Wir haben in den vergangenen sechs Jahren unser Geschäftsstellennetz deutlich gestrafft. Die bestehenden Filialen haben wir weitestgehend modernisiert. Wir nutzen - wie gesagt - die Filiale als Labor, um dort erprobte neue Anwendungen auf die übrigen Filialen auszurollen. Daher werden die bestehenden Filialen nicht zwangsläufig nach dem neuen Konzept umbauen. Denn das Filialwesen wandelt sich in einem rasanten Tempo. Immer schneller kommen neue Filialkonzepte auf den Markt. Daher planen wir, unser Geschäftsstellennetz mit Augenmaß an die neuen Entwicklungen anzupassen.

DSZ: Wie groß ist der Investitionsbedarf für die neue Filialgeneration?

Eckhardt: Die neue Filiale bedeutet für uns ein größeres Investment. Doch das Geld nehmen wir bewusst in die Hand, um auch in der Öffentlichkeit ein Zeichen zu setzen. Bisweilen leiden die Sparkassen an einem angestaubten Image. Vor allem bei Jugendlichen. Sie meiden die Sparkassen, weil sie ihnen auf den ersten Blick nicht fortschrittlich genug sind. Mit der neuen Filialgeneration wollen wir sie vom Gegenteil überzeugen. Zugleich rüsten wir unser Geschäftsstellennetz auf. Wir statten alle Filialen mit W-Lan aus und planen, mobile Endgeräte partiell in der Beratung einzusetzen. Denn was nutzen uns die besten Sparkassen-Apps, wenn wir sie dem Kunden in der Filiale nicht zeigen können?

DSZ: Die neuen digitalen Kommunikationsmittel stellen die Mitarbeiter vor große Herausforderungen. Ist ihre Belegschaft dafür gewappnet?

Eckhardt: In der Tat, wir müssen unsere Mitarbeiter bei der digitalen Transformation der Sparkasse mitnehmen. Das ist durchaus eine Herausforderung, da unsere Belegschaft über ein hohes Durchschnittsalter von 45 Jahren verfügt. Da ist die Lernkurve bei jedem Mitarbeiter sehr unterschiedlich. Als Vorstand erwarte ich jedoch von jedem Arbeitnehmer, dass er unsere Apps kennt und sie nutzen kann. Denn jeder unser 410 Mitarbeiter ist für die Sparkasse in Magdeburg ein Multiplikator.

DSZ: Haben Sie deshalb Digitalberater eingeführt?

Eckhardt: Wir verfügen über einen Medialen Vertrieb. Die dort arbeitenden Mitarbeiter gehen regelmäßig in die Geschäftsstellen, um die Mitarbeiter zu schulen, insbesondere auch unsere Servicemitarbeiter. Mein Ziel ist es: Bis Ende 2020 soll jeder Mitarbeiter über einen „Digitalführerschein“ verfügen. Er soll damit dokumentieren, dass er in den digitalen Anwendungen fit ist. Zudem führen wir im Mai eine Digitalmesse durch. Hier werden wir den Mitarbeitern die ganze Palette digitaler Anwendungen der Sparkassen-Finanzgruppe zeigen.

DSZ: Die Digitalisierung hat längst auch die Firmenkunden erreicht. Was tun Sie hier?

Eckhardt: Das Geschäft mit dem Mittelstand ist eine wichtige Säule für die Sparkassen-Finanzgruppe. Sie wird ab Juli eine eigene Seite ins Netz stellen, die auf Firmenkunden ausgerichtet ist. Eingebunden ist auf der Webseite auch eine Zwei-Minuten-Zusage der Deutschen Leasing. Das heißt: Ein Unternehmen kann in der Internetfiliale in kurzer Zeit fallabschließend einen Leasingvertrag abschließen.

DSZ: Planen Sie eine eigene Business-Line, um Unternehmen in ihrem Geschäftsgebiet zu erreichen?

Eckhardt: Ja, wir wollen auch selber aktiv werden. Geplant ist, unsere Direktfiliale auch für Firmenkunden zu öffnen. Viele Unternehmer sind nicht bereit, eine Filiale aufzusuchen - beispielsweise, wenn sie eine Aval-Urkunde benötigen. Ich rechne damit, dass wir den Aufbau unserer Business-Line im kommenden Jahr starten.

DSZ: Wo sehen Sie die Sparkasse in fünf Jahren?

Eckhardt: Die Stadtparkasse Magdeburg wird auch in fünf Jahren weiterhin die Nummer Eins auf dem Bankenplatz in Magdeburg sein. Trotz der wachsenden Zahl von Fintechs gehe ich davon aus, dass wir unsere Marktposition ausbauen können. Dies liegt auch daran, dass die Einwohnerzahl der Stadt wächst. Dadurch haben wir eine gute Chance, unsere Kundenzahl zu erhöhen. Ich sehe deshalb die Sparkasse Magdeburg für die Zukunft gut gerüstet.

Gregory Lipinski: Filialwelt mit Wohlfühlfaktor, in SparkassenZeitung (05. Juni 2019). URL: <https://www.sparkassenzeitung.de/vertrieb/filialwelt-mit-wohlfuehlfaktor.html>. Abgerufen am: 06. Juni 2019



Scannen Sie diesen Code mit Ihrem Smartphone
und lesen Sie diesen und weitere Beiträge online