

# SparkassenZeitung



BETRIEB & BANKSTEUERUNG | Strategie bei Sparkassen und Genossen

## „Sprechen Sie lauter!“

**Bei einer gemeinsamen Veranstaltung der S-Hochschule und der genossenschaftlichen Akademie diskutierten Spitzenvertreter beider Verbände mit der Aufsicht über die Aufstellung von Sparkassen und Volksbanken. In freundlichen Formulierungen wurden dabei gegenseitig Hausaufgaben verteilt.**

„In der Coronakrise haben alle drei Säulen der deutschen Kreditwirtschaft einen hervorragenden Job gemacht“, stellte DSGV-Präsident Helmut Schleweis gleich zu Beginn klar. „Wir als lokal

verankerte Verbände sind aber jetzt auch maßgeblich gefordert, damit die Erneuerung der Wirtschaft von unten nachwachsen kann.“

Dazu müsse jetzt die Tragfähigkeit von Geschäftsmodellen gewerblicher Kunden sehr präzise bewertet werden. Es sei deshalb ein wichtiger Wert für den deutschen Finanzmarkt, viele lokale Institute zu haben, „denn sie tragen ein Wissen in sich, das nicht mit der Größe wächst“.



© DSGVO

*„Wir als lokal verankerte Verbände sind jetzt maßgeblich gefordert, damit die Erneuerung der Wirtschaft von unten nachwachsen kann.“*

*Helmut Schleweis, Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes.*

## **Schleweis: Infrastrukturen teilen und gemeinsam voranzubringen**

Durch Negativzinsen und Einlagenflut spüren die lokalen Insti-

tute jedoch auch hohen Veränderungsdruck. Schleweis betonte, dass Kunden nicht mehr bereit sein werden, bestehende Ineffizienzen zu bezahlen. Dies gelte in den Verbänden, aber auch darüber hinaus.

Es sei deshalb für die deutsche Kreditwirtschaft insgesamt sinnvoll, Infrastrukturen zu teilen und gemeinsam voranzubringen, die nicht direkt wettbewerbsrelevant sind. Aus einer starken Position im Payment heraus engagiere sich die Sparkassen-Finanzgruppe deshalb unter anderem für die Integration von Bezahlssystemen, „und wir laden auch andere ein, das zu tun“.

### **Kolak: „Noch nicht schlank genug für die Plattformökonomie“**

Für die genossenschaftlichen Institute skizzierte BVR-Präsidentin Marija Kolak die anstehenden Aufgaben. „Wir sind eine Risiko- und Solidargemeinschaft“, deshalb habe jedes einzelne Mitglied der Gruppe die Verantwortung, sich zukunftsfähig aufzustellen. Auch im genossenschaftlichen Sektor gebe es immer noch Redundanzen, vor allem in den Prozessen. Man sei daher noch nicht schlank genug für die Plattformökonomie und müsse in den eigenen Unternehmen weiter aufräumen.



© BVR

*„Wir sind eine Risiko- und Solidargemeinschaft.“*

*Marija Kolak, Präsidentin des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken.*

## **Wuermeling: „Keine pauschale Gefahr für die Verbundinstitute“**

Die Deutsche Bundesbank beobachtet als Teil der Aufsicht aktuell die Entwicklung bei den Krediten mit besonderem Interesse. Bundesbank-Vorstand Joachim Wuermeling bescheinigte aber, durch die breite Diversifizierung in den Portfolien von Sparkassen und genossenschaftlichen Primärbanken bestehe „keine pauschale Gefahr für die Verbundinstitute“. Die Bundesbank geht davon aus, dass die Ausfälle aufgrund der guten Kapitalbasis verkraftbar sind.

„Die ökonomische Funktion von Banken wird von den Verbün-

den der genossenschaftlichen Institute und der Sparkassen in hervorragender Weise erfüllt“, so Wuermeling in der Runde. Bei der geplanten Neuaufstellung der Bafin könne es daher auch nicht um weitere Regulierung gehen; entscheidend sei der Fokus auf die Kapitalmarktaufsicht und Bilanzprüfung.



© Bert Bostelmann

*„Die ökonomische Funktion von Banken wird von den Verbänden der genossenschaftlichen Institute und der Sparkassen in hervorragender Weise erfüllt.“*

*Prof. Joachim Wuermeling, Vorstandsmitglied der Deutschen Bundesbank.*

## **Hufeld: „Wir haben nicht mehr den Luxus der Langsamkeit“**

Auch Felix Hufeld bezog Stellung. Der Bafin-Präsident bekundete, die deutsche Aufsicht habe „grundsätzlich extrem starke Sympathie für die Potenziale in Verbänden“. Das Verbesserungspotenzial müsse aber auch gehoben werden. „Wir haben nicht

mehr den Luxus der Langsamkeit“, mahnte Hufeld und bezog sich dabei insbesondere auf die Konkurrenzsituation der Regionalbanken zu Vergleichsplattformen und digitalen Wettbewerbern.

Es sei richtig, strategisch über den eigenen Verbund hinaus zu denken, etwa durch Payment-Kooperationen. „Es geht nicht mehr um die Frage, ob man Macht teilen will, sondern wie das eigene Geschäft erhalten werden kann“, so Hufeld.



© BaFin

*„Es geht nicht mehr um die Frage, ob man Macht teilen will, sondern wie das eigene Geschäft erhalten werden kann.“*

*Felix Hufeld, Präsident der BaFin.*

## Lauter über das Gute sprechen

Dazu hatte Dirk Vater von der Beratungsfirma Bain & Company konkrete Hinweise an Sparkassen und genossenschaftliche Ban-

ken. Vater rechnete vor: „92 Prozent der Routine-Interaktionen ‚Kunde-Bank‘ sind schon digital. Bei Volks- und Raiffeisenbanken nur 68 Prozent. Und bei Sparkassen liegt der Anteil analoger Wertpapieranlagen besonders hoch – bei 78 Prozent.“ Dafür seien Sparkassenkunden am stärksten bereit, Kaufentscheidungen zu treffen, mit denen sie nachhaltig handeln.

Der Ausbau digitaler Abschlussstrecken müsse in beiden Verbänden jetzt stark vorangetrieben werden. Es sei nicht ausreichend, in fremden Ökosystemen mitzuspielen. Nachhaltige Finanzprodukte müssten gruppenübergreifend entwickelt und ihr Vertrieb aktiv vorangetrieben werden. Vor allem der verdeckten Kundenabwanderung zu Vergleichsplattformen müssten die Institute entgegenwirken. „Sie tun da schon viel Gutes. Sprechen Sie darüber. Und wenn Sie mehr Gutes tun: Sprechen Sie lauter!“ Neben Hausaufgaben gab es in der Diskussion aber auch klare Grenzen. „Großzügigkeit ist keine aufsichtliche Kategorie“, sagte Bafin-Chef Hufeld auf die Frage, wie lange die momentanen „Coronaerleichterungen“ noch erhalten bleiben können. Es müsse „keinen übereilten, aber doch einen graduellen Ausstieg“ geben. Auch BVR-Präsidentin Marija Kolak und DSGVO-Präsident Helmut Schleweis setzten Grenzen. Beide erklärten, „dass der sportliche Wettbewerb der beiden Verbände ein Mehrwert für den Mittelstand“ sei, der erhalten bleiben muss.

**Fußnote:** Das Online-Symposium „Sparkassen und Genossenschaftsbanken – Perspektiven nach Corona“ bildete den Auftakt für eine neue Veranstaltungsreihe der Akademie Deutscher Genossenschaften in enger Kooperation mit der S-Hochschule. 375 Teilnehmer aus Vorständen und erster Führungsebene beider Bankensäulen hatten sich zugeschaltet. Die Themenpalette umfasste unter anderem Fragen nach den rechtlichen und wirt-

**schaftlichen Auswirkungen der Pandemie auf das Kreditgeschäft sowie Möglichkeiten zur Kostenoptimierung und Leistungssteigerung durch neue Sharing-Modelle und Allianzen.**

*Anke Bunz – 5. Februar 2021*