

„Zur Zukunft von Regionalbanken – eine internationale Perspektive“

8. Magdeburger Finanzmarktdialog beleuchtete Herausforderungen des Sparkassensektors

Zum inzwischen achten „Magdeburger Finanzmarktdialog“ lud das Forschungszentrum für Sparkassenentwicklung e.V. (FZSE) der Otto-von-Guericke-Universität am 25. Juni 2015. Erstmals durchgängig simultan übersetzt tauschten sich Wissenschaftler, Praktiker und Verbändevertreter über die anstehenden Herausforderungen für die Regionalbanken Deutschlands, der europäischen Nachbarländer und der USA aus. Dabei standen vor dem Hintergrund nachhaltig tragfähiger Geschäftsmodelle der zunehmende digitale Wettbewerbsdruck, das langanhaltende Zinstief, die sich stetig intensivierende Regulatorik als auch der Einfluss des demografischen Wandels im Mittelpunkt des diesjährigen Symposiums.

Diese Problemfelder ordnete der Chefvolkswirt und Leiter Research der Nord/LB Torsten Windels im Eröffnungsreferat des Tages für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe ein. Der wachsende Druck auf die Marge infolge anhaltender Niedrigzinsen belastete aufgrund der weitgehenden Fristenkongruenz vor allem die Sparkassen. Die zunehmende Online-Konkurrenz in Form mobiler Bezahlssysteme, steigende administrative Kosten aufgrund zusätzlicher Gesetzesvorschriften und das generell niedrige Kreditwachstum würden hingegen gleichermaßen die Landesbanken vor einen erheblichen Anpassungsbedarf ihrer Geschäftsmodelle stellen. Die Folgen seien eine Erodierung des Territorialprinzips und die zunehmende Zerstrittenheit innerhalb des Finanzverbands. Dabei wäre auch zukünftig die arbeitsteilige Kooperation bei gleichzeitiger wettbewerblicher Koexistenz von essentieller Bedeutung. So prägte eine tiefe regionale Verwurzelung die Landesbanken gleichermaßen wie die Sparkassen. Im gegenseitigen Interesse gelte es daher, die ohne Zweifel vorhandenen Potenziale der Finanzgruppe zu bündeln und nicht einseitig die Landesbanken als „Schuldige“ der (Ertrags-)Krise in der öffentlichen Diskussion auszumachen.

Dem Schwerpunkt „Digital Banking Trends: New Business Model, Competitors and Challenges“ widmete sich Javier Cabezas, Head of Business Strategy des spanischen Sparkassenverbandes Confederación Española de Cajas de Ahorro CECA. Ausgangspunkt seiner Ausführungen war die Feststellung, dass sich die Geschwindigkeit, mit der neue Technologien in Industrieländern adaptiert werden, in den letzten Jahren erheblich erhöht hat. Hand in Hand gingen die „Mobile Revolution“ der Gesellschaft, Verhaltensänderungen potenzieller Kunden und die notwendige Digitalisierung der Unternehmen. Informationen und Dienstleistungen seien mittlerweile jederzeit und nahezu von jedem Ort aus problemlos zugänglich. Die Bedeutung von sozialen Netzwerken als Grundlage von Konsumentenentscheidungen nehme kontinuierlich zu, und auch der Anteil des onlinebasierten Geschäfts wachse anhaltend. Zugleich drängten immer neue finanzstarke Wettbewerber in traditionelle Geschäftsbereiche der Banken. Im Gegensatz zu den (regionalen) Kreditinstituten Spaniens besäßen diese zumeist jedoch keine Banklizenzen und könnten derartige Dienstleistungen daher vielfach günstiger anbieten. Die Vergangenheit zeige – so Cabezas abschließend –, dass Unternehmen langfristig nur erfolgreich sein können, wenn sie Bestandteil des stetigen Wandlungsprozesses seien und dabei beständig die Bedürfnisse ihrer Kunden kennen und erfüllen.

In Übereinstimmung mit seinem Vorredner eröffnete Norbert Bielefeld, Deputy Director des World Savings Banks Institute, den zweiten Teils des Symposiums mit den Worten von William Gibson „The future is already here“. Gerade für die im Grundsatz konservativen regionalen Institute wären die fortwährend härteren regulatorischen Anforderungen und die Digitalisierung des Geschäftsalltags mit erheblichen Aufwendungen verbunden. Zugleich würde das persönliche Gespräch vor Ort immer seltener nachgefragt, worunter nicht zuletzt auch die langfristige Kundengewinn-

nung und -bindung leide. In der Folge müsse ein (noch weitergehendes) Umdenken bei der Bereitstellung der sehr kostenintensiven Infrastruktur einsetzen. Zur Verbesserung der Ertragsposition sollten die geschäftsbedingt verfügbaren Informationen besser bzw. mehrfach genutzt werden. Die angebotenen Produkte bzw. Produktneuerungen gelte es fortlaufend auf Basis der Kundenerfahrungen kritisch zu reflektieren. Die Akquise des hierzu notwendigen Personals werde sich aus Sicht von Bielefeld zukünftig allerdings erheblich schwieriger gestalten. Demografischer Wandel und geringer qualifizierte Schul- bzw. Studienabgänger erforderten diesbezüglich angepasste Lösungswege.

Als letzter Referent des Tages gab Salvatore Marranca, Former President and CEO and current member of the Board of Directors der Cattaraugus County Bank, Little Valley, N.Y., einen Einblick in das Wesen der amerikanischen Regionalbanken. Im Gegensatz zu den deutschen Sparkassen bestünde zwischen den über 6.000 Community Banks keine räumliche Abgrenzung ihrer Geschäftsgebiete in Form eines Regionalprinzips. Vergleichbar seien hingegen ihr Fokus auf das einlagenbasierte Kreditgeschäft und die wachsende Bedrohung durch Online-Anbieter. Als größte Herausforderung für diesen Sektor sieht Marranca jedoch den wiederkehrenden politischen Wunsch, ein regulatorisches ‚level playing field‘ zu schaffen. Fortwährend würden die Community Banks geschlossen auftreten, um u.a. abgeschwächte Informations- und Berichtspflichten für nicht systemrelevante Banken durchzusetzen. Insbesondere in Zeiten erhöhten Konsolidierungsdrucks sei es dabei entscheidend, mit einer Stimme der Politik den Wert des eigenen, konservativen Geschäftsmodells zu verdeutlichen. Zum einen stelle man den Finanzierungsbedarf mittelständischer Unternehmen langfristig sicher, zum anderen erfülle man das Grundbedürfnis der Konsumenten, auch zukünftig über Wahlmöglichkeiten bei Finanzdienstleistungen zu verfügen.



V.l.n.r. Prof. Dr. Horst Gischer (FZSE), Javier Cabezas (Head of Business Strategy, Confederación Española de Cajas de Ahorros), Salvatore Marranca (Former President, CEO, member of the Board of Directors Cattaraugus County Bank, Little Valley, N.Y.), Torsten Windels (Chefvolkswirt NORD/LB), Norbert Bielefeld (World Savings Banks Institute aisbl), Prof. Dr. Ulrich Burgard (FZSE), Prof. Dr. Peter Reichling (FZSE), Prof. Dr. Thomas Spengler (FZSE)

Abgerundet wurde die Veranstaltung durch eine Podiumsdiskussion, an der neben dem Kreis der Referenten auch Wolfgang Neumann, Stellvertretender Leiter der EU-Repräsentanz des DSGVO, teilnahm. Im Fokus des regen Diskurses stand die Frage, wie die Marktposition der Regionalbanken auch in Zukunft gesichert werden könne, ohne dabei die eigenen, originären Geschäftsprinzipien und Charakteristika aufgeben zu müssen. Zentral – so die übereinstimmende Meinung – sei eine weitreichende Online-Positionierung in Ergänzung zum klassi-

schen Filialgeschäft. Dabei könne die Einbindung passender IT-Partner auf übergeordneter Ebene zur Kostendegression beitragen und zugleich die Professionalisierung der Beratung, des Vertriebs und der Produktion von Standard-Finanzprodukten vorantreiben (Cabezas). Unverändert Handlungsbedarf bestünde – so Klaus Krummrich (DSGV) – darüber hinaus in den Bereichen der Personalgewinnung und -bindung. Hier könnte nach Meinung von Salvatore Marranca der Ausbau der eigenen Weiterbildungsstrukturen einen wesentlichen Beitrag leisten.

In einer kurzen Zusammenfassung dankte der Geschäftsführende Direktor des FZSE, Prof. Dr. Horst Gischer, den Rednern, Diskutanten und Helfern. Da wieder einmal die Zeit zu kurz und das Spektrum der aufgezeigten Herausforderungen zu breit gewesen sei, um sämtliche interessante Fragestellungen abschließend zu behandeln, verwies Gischer bereits auf das neunte Symposium des FZSE im kommenden Sommer.

Dr. Toni Richter