



Liane Buchholz

Digitalisierungsschub: Sparkassen nutzen Chancen

Das Wort „Krise“ setzt sich im Chinesischen aus zwei Schriftzeichen zusammen. Das eine bedeutet „Gefahr“, das andere steht – wenn auch etwas hergeleitet – für „Gelegenheit“. Nun ist es nicht so, dass Krisen in Ostasien Glücksgefühle auslösen. Allerdings, so klärte uns der Peking-Korrespondent einer namhaften deutschen Wirtschaftszeitung vor Jahren auf, nehmen Chinesen die positiven Anklänge in der zweiten Hälfte des Zeichens sehr wohl wahr.

Die Botschaft lautet also, dass Krisen immer auch Chancen bieten. Die Sparkassen in Deutschland haben diese Chancen in der durch die Corona-Pandemie ausgelö-

schäftstätigkeit betraf und auch in Zukunft Bestand haben wird.

Schnelle Reaktion auf das neue Kundenverhalten

Mit den Auswirkungen und Beschränkungen der Pandemie konfrontiert, haben viele Menschen Gewohntes zurückgelassen und sich Neuem zugewendet, beispielsweise an den Supermarktkassen. Bargeld, heute noch das unangefochtene Zahlungsmittel in Deutschland, rückte in den Krisenmonaten ein gutes Stück in den Hintergrund. Der Anteil der Barzahlungen im stationären Einzelhandel ging – deut-

niger Wochen nach Pandemiebeginn und der Bereitstellung von Hilfsprogrammen durch Bund und Länder realisierte die Sparkassen-Finanzgruppe eine digitale Antragsstrecke für die KfW-Darlehen – eine Grundvoraussetzung dafür, dass Unternehmen die Corona-Hilfen zu Beginn der Pandemie schnell beantragen konnten. Zusätzlich stellten die Institute ihren Kunden einen digitalen Antragsweg zur automatisierten Aussetzung von Tilgungsbeziehungsweise Zinszahlungen für Darlehen zur Verfügung und passten darüber hinaus ihre Systeme für die zeitweise Senkung der Mehrwertsteuer an. Diese digitalen Antragsstrecken werden nach der Pandemie nicht verloren sein und als Blaupause dafür dienen, wie weitere Vertriebsprozesse digitalisiert werden können.

„Sparkassenkunden legen ihre Berührungsgänge zum Digitalen ab.“

ten Krise genutzt. Nicht nur, dass sie den allermeisten ihrer Kunden schnell und wirksam durch die Liquiditätsempässe des ersten Lockdowns helfen konnten. Die Institute haben zugleich die Palette ihrer digitalen Lösungen erweitert und die bestehenden Digitalprodukte und -prozesse verbessert. Darin waren sie so erfolgreich, dass inzwischen viel mehr Kunden darauf zugreifen als vor der Pandemie.

In nie geahnter Geschwindigkeit hat sich die gesamte Sparkassenorganisation auf die zunehmend digitalen Bedürfnisse ihrer Kunden eingestellt. Die Pandemie wirkte wie ein Katalysator und hat einen unvergleichlichen Digitalisierungsschub ausgelöst, der alle Bereiche der Ge-

lich stärker als in den vergangenen Jahren – um fünf Prozentpunkte zurück und lag im Jahr 2020 nur noch bei 41 Prozent.

Stattdessen waren kontaktlose Zahlungen auf Kunden- wie auch auf Händlerseite gefragt wie nie. Sparkassen haben darauf schnell reagiert, indem sie die Betragsgrenze für Zahlungen ohne PIN binnen weniger Wochen nach Pandemiebeginn von 25 auf 50 Euro anhoben. Im Ergebnis stieg die Zahl kontaktloser Transaktionen bis Ende 2020 auf knapp 43 Millionen an. Sie lag damit mehr als doppelt so hoch wie ein Jahr zuvor.

Ein anderes Beispiel für die Fähigkeit zur schnellen Anpassung zeigte sich im Jahr 2020 bei den Corona-Hilfen: Binnen we-

Internetfiliale und S-App gewinnen weiter an Bedeutung

Zeitgleich mit dem Ausbau der digitalen Lösungen legten viele Sparkassenkunden in vielen Bereichen des Bankgeschäfts ihre Berührungsgänge zum Digitalen ab. Dazu einige Zahlen:

– Seit Mai 2020 haben sich 1,4 Millionen zusätzliche Kunden für die Internetfiliale und die S-App entschieden.

– Die S-App hatte Ende 2020 11 Millionen Nutzer, ein Zuwachs um 16 Prozent gegenüber dem Jahr zuvor.

– Die Zahl der Onlinebanking-Nutzer stieg um acht Prozent auf 23 Millionen Kunden.

– Die im Frühjahr 2020 zusammen mit der Deka gestartete S-Invest-App zählte



Prof. Dr. Liane Buchholz

Präsidentin, Sparkassenverband
Westfalen-Lippe, Münster

Digitale Kommunikation, digitaler Service und digitaler Vertrieb werden weiter an Bedeutung gewinnen. An dieser Grundaussage der Autorin besteht nicht der geringste Zweifel. Und doch durfte man in den vergangenen Jahren mitunter ein wenig das Gefühl haben, dass die S-Finanzgruppe die Bedeutung des Themas zwar erkannt, aber auch ein gutes Stück Respekt vor dem hatte, was tatsächlich hinter dieser Aussage steckt. Denn schließlich bedeutet die eigene Transformation einen enormen Aufwand und große Umstellung. Und sie wirft die Frage auf, ob man bei konsequenter Beschreitung des vorgezeichneten Digitalisierungspfades am Ende immer noch Sparkasse ist. Die vergangenen Monate, geprägt von Distanz, haben aber gezeigt: Ja, wir schaffen das. Und ja, Sparkasse und Digitalisierung schließen sich nicht aus. Das ist eine gute Botschaft aus all den ermüdenden Corona-Monaten. Und wenn der SVWL gerade im Mittelstand noch Nachholpotenzial in Sachen digitaler Transformation feststellt, mag das zunächst erschrecken, aber es birgt doch sicher auch neue Geschäftsansätze. (Red.)

bis Jahresende bereits 500 000 Downloads und lag Ende Mai 2021 – nach etwas mehr als einem Jahr am Markt – bei rund 740 000 Downloads.

– Die Zahl der Kartenzahlungen ist in der Spitze auf den Rekord von 198 Millionen Transaktionen pro Monat gestiegen. Das entspricht fast einer Verdoppelung binnen zwei Jahren. Gerade im Jahr 2020 war das Wachstum besonders stark.

– Die Sparkassen haben erfolgreich den Chatbot „Linda“ – einen intelligenten Sprachassistenten – in die Internetfiliale und in die zentrale Internetseite sparkasse.de integriert und ermöglichen damit eine neue Form des digitalen Kunden-Supports. In den ersten vier Monaten des Jahres 2021 hat Linda bereits eine Million Kundenfragen beantwortet.

Diese Zahlen belegen, wie sehr die Internetfiliale und die S-App als Kontaktpunkte für Privat- und Firmenkunden in der Corona-Krise an Bedeutung gewonnen haben. Die Gründe dafür liegen auf der Hand. Einerseits ließ sich das Bankgeschäft im Lockdown komfortabel von zu Hause oder unterwegs erledigen. Darüber hinaus wachsen das Leistungspaket und damit der direkte Nutzen dieser Kanäle. Durch die Weiterentwicklung der Internetfiliale und der S-App zur digitalen Finanzplattform haben die Sparkassen ihren Kunden mit den Bausteinen Finanzübersicht, Finanzplanung und sonstige Services wie Vertragscheck und elektronischer Safe für wichtige digitale Dokumente neue Mehrwerte zur Verfügung gestellt. Das Leistungsspektrum des Sparkassen-Girokontos hebt sich inzwischen sichtbar von vergleichbaren Produkten der Mitbewerber ab. Der Ausbau dieser Finanzplattform ist ein laufender Prozess.

Verbesserter Kundenkontakt

Zu den für das Jahr 2021 geplanten Ausbaustufen gehören eine zeitgemäße Verbesserung der Nutzerführung und neue Service-Prozesse, die online durchgeführt werden können. Das sind unter anderem: einfachere Prozesse im Onlinebanking, die eine bequemere Anwendung ermöglichen; die Darstellung von Sparkassen-, Verbund- und Fremdprodukten an einer Stelle als Allfinanz-Übersicht sowie die Weiterentwicklung von Mehrwertservices, wie den S-Reiseservice oder den S-Ticketsservice.

Die Nutzer der digitalen Lösungen stimmen auf bemerkenswerte Art mit den Füßen ab: Die Zahl der Besuche in der Internetfiliale stieg im Jahr 2020 (im Vergleich zu 2019) um 90 Millionen auf rund 2,1

Milliarden Besuche. Die Sparkassen verzeichneten 4,1 Milliarden Transaktionen im Onlinebanking. Das war gegenüber 2019 ein Plus von 90 Millionen Transaktionen. Die Kunden erteilten 2020 rund 5,1 Millionen Produkt- und Serviceaufträge in der Internetfiliale.

Sparkassenkunden fragten außerdem zunehmend neue digitale Kommunikations- und Produktabschlusskanäle nach, weil pandemiebedingte Beschränkungen die Kontaktaufnahme auf gewohnten Wegen erschwerten oder gar verhinderten. Hier mussten die Sparkassen umgehend Wege finden, die eine komfortable Kontaktaufnahme zwischen Berater und Kunde ermöglichen. Die Finanz Informatik hat darum ihre Videokommunikationslösung schneller als geplant zur Verfügung gestellt. Da die gleichzeitige Migration aller Institute trotz größter Anstrengungen nicht zu verwirklichen war, fand die Sparkassenorganisation mit dem Videokonferenzsystem „Skype for Business“ eine pragmatische Ergänzungslösung. Mittlerweile ist Skype for Business bei mehr als 150 000 Mitarbeitenden in rund 350 Instituten im Einsatz. Beratungsgespräche und interne Kommunikation sind seitdem per Audio, Video, Screen-Sharing und Text-Chat möglich – der Einsatz dieser Kommunikationsinstrumente hat sich bewährt und stößt auf große Akzeptanz.

Mehr Möglichkeiten zum digitalen Produktabschluss

Auch der Produktabschluss und der Service werden digitaler. Die Institute können ihren Privatkunden inzwischen nahezu alle Vertriebs- und Serviceprozesse online beziehungsweise mobil anbieten – und das weitestgehend bis zum Produktabschluss oder bis zum Abschluss einer Dienstleistung. Um die digitale Leistungsfähigkeit und damit die Barrierefreiheit gerade in der Pandemie für die Kunden weiter zu steigern, hat die Finanz Informatik im vergangenen Jahr gezielt die wichtigsten Prozesse herausgefiltert, die bis zum Beginn der Krise noch nicht von allen Sparkassen eingesetzt wurden, um sie innerhalb kürzester Zeit auszurollen.



Zu den Prozessen gehören zum Beispiel der Onlinedispositionscredit, die Online-Änderung des Tageslimits im Onlinebanking sowie die Änderungen von PIN- und TAN-Verfahren durch den Nutzer.

Heute stehen in der Internetfiliale und in der S-App rund 75 Prozesse für den sogenannten fallabschließenden Produktkauf und für Servicedienstleistungen zur Verfügung. Diese werden laufend ausgebaut, optimiert und mit zusätzlichen Leistungen angereichert. Die Ergebnisse des verbesserten digitalen Angebots können sich sehen lassen.

Einführung von Apple Pay

Die Sparkassen haben die Zahl der Produktabschlüsse in der Internetfiliale und ihrer App von 40 000 zu Beginn des Jahres 2020 auf gut 500 000 pro Monat (Mitte 2021) gesteigert.

Durch den Ausbau des Angebots übersteigt mittlerweile die Anzahl der monatlichen Aufrufe in der S-App und in der Internetfiliale (7,8 Millionen per Februar 2021) die Zahl der stationären Aufrufe in der Sparkassenfiliale (6,9 Millionen per Februar 2021). Ziel ist es, bis Ende 2022 auf eine Million erfolgreiche Produktabschlüsse pro Monat in der Internetfiliale und der S-App zu wachsen.

Zwar war die Einführung von Apple-Pay im vergangenen Jahr langfristig geplant und stand ursächlich nicht mit der Corona-Pandemie in Verbindung. Sie ist aber ein Beleg für die digitale Kompetenz der Sparkassen, hier am Beispiel des Girokontos und der Digitalisierung des Zahlungsverkehrs. Als erste und bislang einzige Kreditinstitutgruppe ist es den Sparkassen gelungen, ihren Kunden Zahlungen mit ihrem Smartphone via Apple Pay sowohl mit der Sparkassen-Card als auch mit der Kreditkarte zu ermöglichen. Die 46 Millionen Sparkassen-Cards und die 9 Millionen Sparkassen-Kreditkarten können seitdem im Handel an über 756 000 kontaktlos-fähigen Kartenzahlungs-Terminals zum Einsatz kommen.

Remote Working

Als Tausende Beschäftigte in der Sparkassen-Finanzgruppe aufgrund der Corona-Beschränkungen nicht mehr zu ihrem Arbeitsplatz kommen durften, war Remote Working die Basis, um den Geschäftsbetriebes aufrechtzuerhalten. Die Beschäftigten der Sparkassen mussten zu Hause oder unterwegs schnell und sicher die gleichen Zugriffsmöglichkeiten haben wie im stationären Einsatz im Büro. Die Finanz Informatik hat dafür in kürzester Zeit zusätzliche Hard- und Software-Taken bereitgestellt. Nur so war es möglich,

mehr als 115 000 Mitarbeitenden in der Sparkassen-Finanzgruppe auch von zu Hause aus den Zugriff auf ihre übliche Arbeitsumgebung zu ermöglichen.

Anpassungsbedarf war auch für das gemeinsame Arbeiten im Verbund erforderlich: Gremiensitzungen, Meetings und Workshops mussten vom gewohnten Präsenz- ins virtuelle Format übertragen werden. Die Kapazitäten für Telefon- und Videokonferenzen wurden in kürzester Zeit ausgebaut. Alle Beteiligten haben gelernt, dass für manches Format der Zusammenarbeit virtuelle Kanäle durchaus geeignet und eine echte Alternative zur Dienstreise sind, die Kosten und Zeit spart.

Digitalisierung ist immer dann erfolgreich, wenn sie den beteiligten Parteien gleichsam Vorteile und Erleichterung bringt. Das ist vielfältig gelungen:

– Optimierte, digitale Prozesse sowohl in der Zusammenarbeit im Verbund als auch im Kundenkontakt erhöhen die Effizienz und ermöglichen eine höhere Produktabschlussquote.

– Remote Working hat die Weichen für flexibles Arbeiten gestellt. Wenn das Arbeiten von zu Hause aus Corona-bedingt nicht mehr erforderlich ist, müssen insti-tutsindividuelle Lösungen gefunden wer-

Mehr im Blick



Auf Erfolg fokussieren.

Investitionen zielführend begleiten.

Ihre Vorhaben werden durch unsere Erfahrung und Expertise zum Volltreffer. Wir begleiten Sie bis ans Ziel: [mehr-im-blick.com](https://www.mehr-im-blick.com)

 Finanzgruppe

Deutsche Leasing 

den. Eins ist dabei klar: Der richtige Mix aus Arbeit im Büro und Arbeit im Homeoffice erhöht die Flexibilität und dürfte sich positiv auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter auswirken.

– Die Kunden haben durch die neuen, digitalen Kommunikations- und Vertriebskanäle noch mehr Möglichkeiten, mit ihrer Sparkasse in Kontakt zu treten und Servicedienstleistungen in Anspruch zu nehmen – jederzeit und ortsungebunden.

Die Sparkassen haben in der Corona-Krise bewiesen, dass digitale Veränderung erfolgreich und nutzbringend, vor allem aber auch schnell verwirklicht werden kann. Der digitale Kanal hat sich zur zentralen Schnittstelle zum Kunden entwickelt – und Corona wirkte dabei als Katalysator.

Nähe geht auch digital

Digitale Kommunikation, digitaler Service und digitaler Vertrieb werden weiter an Bedeutung gewinnen. Auch in diesem Jahr verfolgt die Sparkassen-Finanzgruppe das Ziel, das Onlineangebot weiter auszubauen und die Anzahl der medialen Abschlüsse zu erhöhen. Eines ist sicher:

Auch in Zukunft wird es Gelegenheiten und Chancen geben, die Digitalisierung weiter voranzutreiben. Die Sparkassenorganisation sollte sie nutzen. Sie ist auf einem sehr guten Weg. Eines ist bei aller Veränderung aber auch klar: Die digitale Nähe zum Kunden wird die räumliche Nähe nicht ersetzen, sondern ergänzen. Die Filiale wird dauerhaft zur DNA der Sparkasse gehören. Auch in Zeiten des Lockdowns hatten die Sparkassen 90 Prozent ihrer Geschäftsstellen geöffnet.

Allerdings geschieht Digitalisierung nicht überall im Gleichklang. Die Corona-Pandemie und ihre Folgen haben die Bedeutung und die Chancen der digitalen Transformation wie unter einem Brennglas aufgezeigt. Unternehmen, bei denen die Digitalisierung schon recht weit fortgeschritten ist, sind robuster durch die Krise gekommen – bei Unternehmen, die nicht frühzeitig in die eigene Digitalisierung investiert haben, wurde der Nachholbedarf offensichtlich.

Mittelstand hinkt hinterher

Im Auftrag der Sparkassen in Westfalen-Lippe hat die Fachhochschule des Mittelstands Bielefeld (FHM) die repräsentative

Studie „Digitalisierungsindex NRW 2020“ erhoben, um zu ermitteln, wie weit die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen in Nordrhein-Westfalen vorangeschritten ist – und ob die Unternehmen ebenfalls einen Digitalisierungsschub in der Zeit der Corona-Pandemie erlebt haben. Die Ergebnisse waren ernüchternd.

Auf einer Maximalskala von zehn Punkten erreichten die Betriebe lediglich einen durchschnittlichen Indexwert von 4,2 Punkten und haben sich damit im Vergleich zur Untersuchung aus dem Jahr 2018 nicht wesentlich weiterentwickelt. Jedes vierte Unternehmen ist als eher nicht digitalisiert zu bezeichnen – ein vielfach vermuteter Digitalisierungsschub durch die Corona-Pandemie ist bislang ausgeblieben.

40 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, auch nach der Pandemie keine zunehmende Bedeutung für die Digitalisierung zu erkennen. Mehr als jedes vierte Unternehmen will auch künftig keine eigene Stelle für das Thema einrichten. Investitionen in Industrie-4.0-Technologien werden von mehr als 60 Prozent der Unternehmen abgelehnt.

Zwar haben viele Unternehmen seit Corona festgestellt, dass die Arbeit im Homeoffice funktioniert und der Produktivität keinen Abbruch tut. Das allein wird aber nicht reichen. Wer seinen Betrieb digitaler aufstellen will, wird sich auch über einen soziokulturellen Wandel Gedanken machen müssen: Über Anpassungen in der Arbeitswelt und über Veränderungen in der Unternehmenskultur.

Um die Unternehmen in diesem Prozess zu unterstützen, haben die Sparkassen in Westfalen-Lippe ihre Firmenkundenberater mit Beratungsinstrumenten ausgestattet, die es ihnen ermöglichen, das Thema Digitalisierung in die Beratung gewerblicher Kunden einzubinden und den digitalen Status quo von Unternehmen zu ermitteln. Sie können digitale Handlungsfelder und damit einhergehend Vertriebspotenziale identifizieren und die Risiken und Chancen der Digitalisierung für die Betriebe einordnen und bewerten.

Digitalisierungsindex für KMU in Nordrhein-Westfalen (gesamt)



Quelle: Digitalisierungsindex/FHM (Der Digitalisierungsindex NRW steht zum Download auf swl.eu zur Verfügung.)