

Redaktionsgespräch mit Karsten Pannwitt

„Unser Ziel muss eine langfristige Kundenbindung sein“

Wie man liest, kam Rostock vor allem in diesem Jahr besser durch die Pandemie als andere Orte Deutschlands. Wie haben Sie in der Ostsee-Sparkasse Rostock diese langen Monate wahrgenommen und bewältigt?

Jetzt, wo die Saison 2021 bevorsteht, gerät das alles fast in Vergessenheit. Tatsächlich wurde dank der niedrigen Infektionszahlen die Saison 2020 touristisch zu einer sehr erfolgreichen Saison für Mecklenburg-Vorpommern und Rostock. Dennoch war für uns die Ungewissheit hinsichtlich Tilgungsaussetzungen, Kreditausfällen und Liquiditätsbedarfen von Firmen- sowie Privatkunden ein Problem. Die Beschäftigung mit dem Thema hat unsere Mitarbeiter natürlich stark in Anspruch genommen.

„2020 haben wir viel Vorsicht in unsere Bilanz einfließen lassen.“

Betrachtet man das Betriebsergebnis, war es trotz allem ein erfolgreiches Jahr. Das liegt hauptsächlich an der großen Nachfrage nach Beratung unserer Kunden durch unsere Kundenbetreuer, nicht an unseren Produkten. Wir betrachten dies als Legitimation durch unsere Kunden, die gerne auf unsere Beratungsangebote mit Abstand oder in digitaler Form eingegangen sind. Natürlich haben wir aber auch viel Vorsicht in unsere Bilanz einfließen lassen. Aufgrund der Ungewissheit bei Kreditausfällen und Kapitalmarktinstrumenten haben wir das Jahr genutzt, um deutlich die Risikovorsorge zu stärken.

Wie genau hat sich das alles auf das Kundenverhalten ausgewirkt?

Wir haben uns zum Grundsatz gemacht, dass jeder Berater mit seinen gewerblichen Kunden mehrmals im Jahr in den Dialog tritt, um zu erörtern, welche Unterstützungsmöglichkeiten wir bieten können. Genauso haben wir das im Privatkundenbereich gemacht. Wichtig war dabei, dass jeder Kunde seinen eigenen Beratungsweg wählt. Mit Telefon-, Video-, Chat- und persönlicher Beratung haben wir die gesamte Bandbreite abgedeckt. Die digitalen Beratungsformen wurden auch angenommen, der überwiegende Teil der Kunden entschied sich aber letztlich für die persönliche Beratung.

Die Ostsee-Sparkasse Rostock hat schon recht früh mit der Umsetzung einer umfassenden Digitalisierungsstrategie begonnen. Diese reichte von einer Neugestaltung der Filialen über den Einsatz von Robotern und den vermehrten Einsatz von Videos in Social-Media-Kanälen bis hin zum digitalen Führerschein für Mitarbeiter. Wie

sehr hat das bei der Bewältigung der Herausforderungen in dieser schwierigen Zeit geholfen?

Sicherlich übernehmen unsere Roboter keine Beratung, aber sie verkörpern sinnbildlich die Digitalisierung bei uns. Mit den genannten Instrumenten als Grundpfeiler war die Akzeptanz bei Beratern, die sich damit zuvor schon auseinandergesetzt hatten, etwas höher. Wir haben gemerkt, dass wir mit ständiger, wiederholter und auch spielerischer Annäherung an das Thema unsere Mitarbeiter mitnehmen können. Die Modernisierung unserer Filialen, Kommunikationsmittel und Direktfiliale mit Videotelefonie war insgesamt eine gute Vorbereitung auf diese Herausforderung.

Wir haben stark davon profitiert, dass wir bereits einige Experten für Videotelefonie im Haus haben, die schon vor Corona ganztätig in der Videoberatung tätig waren. Diese konnten zum Beginn der Pandemie in internen Schulungen ihr Wissen an die Kollegen weitergeben. Die Bemühungen der Vergangenheit haben sich also durchaus ausgezahlt.

Haben sich Ihre Befürchtungen hinsichtlich der Kreditausfälle und Tilgungsaussetzungen bewahrt? Und rechnen Sie nach Auslaufen der politischen Unterstützung mit einer Insolvenzwelle in Ihrem Geschäftsgebiet?

Das Thema Tilgungsaussetzungen war für uns zunächst belastend, auch wegen der rechtlichen Unsicherheit. Momentan sind die tatsächlichen Ausfallquoten aber unterdurchschnittlich beziehungsweise un-

auffällig. Das liegt an den staatlichen Unterstützungsmaßnahmen. Insgesamt besteht aber das Problem, dass Unternehmen die Maßnahmen genutzt und Liquidität gebunkert haben. Harte Liquiditätsprobleme oder Ausfälle haben wir nicht festgestellt, auch in unseren Risikobranchen nicht. Eher haben wir proaktiv Risikovorsorge gebildet.

◀ Bleibt die Herausforderung der während der Pandemie angestauten Überliquidität: Das Statistische Bundesamt verzeichnete im ersten Quartal 2021 einen Anstieg der Sparquote auf 23,2 Prozent. Entsprechend steigen die Einlagen bei Banken und Sparkassen massiv an. Ihr Haus ist

wirklich eine Geschäftsbeziehung mit uns eingehen oder will er nur Liquidität bei uns parken? Letzteres lehnen wir im Zweifel dann auch ab.

◀ Wie reagieren Kunden auf die Maßnahmen?

Unseren Beratern gelingt es immer besser, die Kunden von Anlagestrukturen zu überzeugen. Unsere Depoteröffnungsquoten steigen. Kunden gehen auf unsere Beratung ein und wir können sie davon überzeugen, dass langfristig eher in Kapitalmarktinstrumente gespart wird. Die zweite Maßnahme ist ein absoluter Fokus auf Wachstum im Kreditgeschäft. So versuchen wir, unsere Bilanzstruktur

„Die einzigen Mittel heißen Aufklärung und Beratung unserer Kunden.“

traditionell Einlagenstark. Welche Mittel wendet Ihre Sparkasse an, um der aufgrund niedriger Zinsen schwerwiegenden Einlagenflut Herr zu werden?

Die einzigen Mittel heißen Aufklärung und Beratung unserer Kunden. Im gewerblichen Bereich haben wir zusätzlich ein Verwahrentgelt eingeführt, um an Kunden, die beim Aufkommen solcher Entgelte bei anderen Geldhäusern plötzlich ihre Zuneigung zu uns entdeckt haben, diese Belastung weiterzugeben. So schützen wir unsere Beziehungen zu langjährigen Kunden.

Im privaten Bereich treten wir in den offenen Dialog. Derzeit gelingt es uns noch sehr gut, langfristige Sparverträge in die richtigen Anlageformen zu lenken. Investitionspläne in Wertpapiere und die Altersvorsorgeberatung nehmen hier zentrale Rollen ein. Aufgrund des Erfolgs unserer Berater sehen wir uns hier noch nicht gezwungen, juristische Abwehrmittel gegen Spargelder anwenden zu müssen. Solange kein Missbrauch durch Neukunden besteht, sehen wir die uns zufließende Liquidität als positiven Vertrauensbeweis. Am Ende ist es ein Dialog zwischen zwei Menschen: Will der Kunde

gesund zu halten. Durch privates Finanzierungsgeschäft, in der Immobilienfinanzierung, aber auch im gewerblichen Geschäft möchten wir auch die Aktivseite wachsen lassen.

◀ Spürt also auch die OSPA den Trend zu einem gestiegenen Interesse an Wertpapieranlagen der Kunden? Wie sehen Sie den zukünftigen Trend?

Definitiv, die Kunden sind dem Thema gegenüber aufgeschlossener. Unterstützt durch eine offensive Beratung unsererseits, investieren Kunden stärker in Wertpapiere und eröffnen mehr Depots. Momentan haben wir eine Depotdurchdringung von 13 Prozent, das heißt, es besteht noch viel Potenzial und es bleibt noch viel zu tun. Der Trend wird weiter zunehmen. Wir bieten Anlageberatung für jeden und nicht erst ab einem hohen Anlagevolumen. Qualifizierte Beratung erhält ein Kunde bei uns ab den ersten 25 Euro in einem Investitionsplan. Das halte ich für ein Erfolgsrezept.

◀ Welche Produkte sind bei den Investitionsplänen besonders beliebt?



Karsten Pannwitt



Mitglied des Vorstands, OstseeSparkasse Rostock

Man möchte meinen, dass eine Bank, deren Geschäftsgebiet direkt an der Ostsee liegt, auf eine Sturmflut vorbereitet ist. Dass dem tatsächlich so ist, beweist die Ostsee-Sparkasse Rostock angesichts der während der Covid-19-Pandemie ihr zugeflossenen Kundeneinlagen, die es nun in die richtigen Bahnen zu lenken gilt. Karsten Pannwitt erläutert im Gespräch mit der Redaktion die Möglichkeiten zur Veredelung der Passivseite und den Ausbau des Gegenstücks, der Kreditvergabe. A und O sei dabei die qualifizierte Beratung der Kunden. Alle Zielgruppen über das gesamte Medienspektrum hinweg korrekt anzusprechen und offen mit den Kunden die für sie besten Wege der Geldanlage abseits von klassischen Sparanlagen zu finden, sei der Schlüssel zu Vertrauen und einer langen Kundenbindung. Ebenso beschreibt Pannwitt, wie sich die OSPA den Herausforderungen der Digitalisierung stellt und sich um die nachhaltige Ansiedlung von Firmenkunden im Geschäftsgebiet Rostock und Mecklenburg-Vorpommern bemüht. (Red.)

Einerseits sind natürlich Deka Investmentfonds beliebt, aber auch sonst sind wir breit aufgestellt. Seit zehn, zwölf Jahren haben wir einen sehr offenen Produkt- und Beratungsansatz, bei dem wir uns auf die individuellen Bedürfnisse der Kunden konzentrieren. Die einzigen Lösungen, die bei allen greifen, sind, eine Struktur in der Anlage zu haben und mit Investitions- und Sparplänen lange durchzuhalten, um Sicherheit zu gewährleisten.

ETFs sind ebenso ein Modethema, das wir bedienen. Aber auch Selbstentscheider versuchen wir an uns zu binden und haben dafür verschiedene Instrumente wie den Bevestor, wo der Kunde selbst über seine Anlagen verfügt beziehungsweise durch Robo-Advisor und Künstliche Intelligenz beraten wird. Der größte Trend ist allerdings die Anlagestruktur in nachhal-

te Beute abgezielt haben. Wir haben im Moment noch nicht flächendeckend vor, die Privatgiropreise als die Ertragsquelle schlechthin zu steigern, indem wir die Preise erhöhen. Derzeit haben wir noch 60 000 Konten ohne Preise. Viele Wettbewerber drehen hier bereits die Preisschraube, aber wir machen unsere Erträge zunächst noch beispielsweise im

Wir setzen darauf, unser Geschäft selbst zu platzieren und das vermittelte Geschäft gering zu halten. So vermeiden wir Provisionszahlungen an andere weitestgehend.

Bei den Firmenkunden hatten wir 2020 einen Rekord in der Neukreditvergabe, der sich aber leider nicht auf unsere Bestände ausgewirkt hat. Tatsächlich ist es so, dass die Inanspruchnahme der Kredite durch unsere Firmenkunden deutlich hinter unseren Erwartungen zurückblieb. Wir haben einige Unternehmer- und Schnellkredite der KfW an unsere Kunden durchgereicht, aber insgesamt wurden Zusagen deutlich langsamer abgerufen beziehungsweise bereitgestellte Kreditlinien nicht in Anspruch genommen. Das Neugeschäft lief also gut, aber wir könnten noch mehr Bestand vertragen.

„Solange kein Missbrauch besteht, sehen wir die uns zufließende Liquidität als positiven Vertrauensbeweis.“

tige Produkte. So haben wir auch unseren kompletten Produktkorb auf Nachhaltigkeit umgestellt. Das Thema wird mehr und mehr nachgefragt.

 **Wie schulen Sie Berater in Sachen Nachhaltigkeit, damit dieses Thema in den Beratungsgesprächen adäquat behandelt werden kann?**

Wir schulen unsere Berater durchaus in dem Thema, aber die größten Fortschritte ergeben sich aus den Kundengesprächen. Wir haben das Thema frühzeitig in unsere Beratung aufgenommen und stehen mit unseren Kunden im dauerhaften Austausch. Mittlerweile ist es so, dass wir von einer Schwarz-Weiß-Unterscheidung weggekommen sind und mit unseren Kunden sehr differenziert über das Thema sprechen, sodass sich für jeden ein anderer Fokus ergibt. Während viele natürlich ökologische Aspekte im Vordergrund sehen, gibt es inzwischen auch Kunden, denen soziale Belange wichtiger sind. Wir stehen hier am Anfang einer Entwicklung, bei der wir unser Beratungsangebot im Sparring mit den Kunden immer weiter schärfen werden, um die Bedürfnisse hinsichtlich der Nachhaltigkeit besser erfüllen zu können.

 **Bei der OSPA machte der Provisionsüberschuss bereits 2020 rund 45 Prozent des Zinsüberschusses aus. Was machen Sie besser als andere Sparkassen?**

Beim Provisionsüberschuss ist zu beachten, dass wir bisher nicht auf die leichte

Wertpapier- oder im Immobiliengeschäft sowie über Ver- und Absicherungen. In unserer eigenen Beratungsphilosophie heißt das, mit jedem Kunden alle Bedarfspotenziale abzudecken.

 **Wie sehen Sie die Entwicklung des Verhältnisses Zinsüberschuss zu Provisionsüberschuss im laufenden Jahr?**

Es wird immer anstrengender. Wir haben im Kreditwachstum sehr ambitionierte Ziele. Das wird aber nur dazu reichen, dass unser Zinsüberschuss konstant bleibt. Wir arbeiten aber daran, dass sich der Anteil zugunsten der Provisionen noch weiter verschiebt. 2021 soll er über 50 Prozent liegen.

 **Wie läuft es konkret bei der Kreditvergabe? Können die notwendigen Volumenzuwächse dauerhaft erreicht werden?**

In der Baufinanzierung ist der Wettbewerb momentan enorm. Wir profitieren einerseits von stark steigenden Immobilienpreisen in Rostock und an der Küste, haben im Hinterland aber auch Gebiete mit erschwinglichen Preisen. Die Mischung ist interessant, daher tummeln sich hier viele Wettbewerber und der Markt wird dadurch sehr preissensitiv.

 **Mit der Roka 1825 hat die Ostsee-Sparkasse Rostock eine eigene Beteiligungsgesellschaft. Welche Vorteile bietet eine lokal verankerte Beteiligungsgesellschaft den Firmenkunden?**

Wir zielen dabei auf die ganze Palette der Firmenkunden, allerdings wurde Roka 1825 gezielt für den Start-up-Bereich gegründet. Hauptzweck ist, dass Ideen für Firmen und Wachstum, die in Mecklenburg-Vorpommern und der Hansestadt entstanden sind, auch hier bleiben. Dabei arbeiten wir mit den übrigen Beteiligungs- und Eigenkapitalersatzinstrumenten des Landes, das sind Bürgschaftsbank,

„Beim Provisionsüberschuss haben wir bisher nicht auf die leichte Beute abgezielt.“

mittelständische Beteiligungsgesellschaft und weitere, zusammen, um eine Gesamtfinanzierungsstruktur für das Wachstum zusammenstellen zu können. So sorgen wir dafür, dass Arbeitsplätze im Land bleiben.

Es passiert oft, dass gute Ideen auswandern, da Kapital in anderen Bundeslän-

dern oder Regionen der Welt leichter zu bekommen ist. Dem wollten wir mit unseren Beteiligungsmöglichkeiten in frühen Phasen der Finanzierungsbedarfe entgegenreten. Die Roka 1825 tritt auf, sobald staatliche Unterstützungen vor einer Unternehmensgründung nicht mehr greifen, sobald auch erste Angestellte und Investitionen ins Spiel kommen.

Profitiert die Sparkasse von diesen Finanzierungen?

Unser Ansinnen ist es, hier in Mecklenburg-Vorpommern eine Gründerkultur zu etablieren. Unsere Beteiligungsgesellschaft soll eine Leuchtturmfunktion für andere Unternehmer darstellen, damit diese auch ihr Kapital hier in der Region investieren. Im Portfolio ist dabei das ganze Spektrum von Erfolgen oder auch Rückschlägen: von der Geschäftsaufgabe bis hin zum IPO an amerikanischen Börsen.

Es ist nicht die Strategie, mit der Roka 1825 wahnsinnig hohe Renditen zu erwirtschaften. Natürlich wollen wir eine

Befürchten Sie durch das Urteil des Bundesgerichtshofes zur stillschweigenden Zustimmung negative Auswirkungen auf Ihr Haus? Sind Sie in der Preispolitik nun eingeschränkter?

Da wir in den vergangenen Jahren keine flächendeckenden Preiserhöhungen vorgenommen haben, glauben wir, dass wir im Verhältnis zu anderen Instituten eher unterdurchschnittlich betroffen sein werden. Natürlich gingen schon an der einen oder anderen Stelle Formscheiben, die von Verbraucherzentralen gestellt werden, bei uns ein, aber die Masse ist gering. Noch ist es für uns nicht genau quantifizierbar. Für die Zukunft ist es eine sehr große Unsicherheit. Es stellt sich die Frage, ob und wie man überhaupt noch Preisanpassungen vorneh-

wir mit den Kunden ins Gespräch kommen, unsere Depotquote noch steigern und die Themen Anlage und Altersvorsorge stärker bespielen. Und das zweite Thema ist, Kreditbestände zu steigern, hier vor allem im hochgranularen Be-

„Wir setzen darauf, unser Geschäft selbst zu platzieren und das vermittelte Geschäft gering zu halten.“

„Wir treten in den offenen Dialog mit unseren Kunden und finden in der Regel eine versöhnliche Lösung.“

positive Rendite haben, aber es steht eher im Vordergrund, dass wir unser Kreditgeschäft insgesamt befördern und Stabilität in der Region darstellen.

Gibt es in Rostock und Umgebung spezielle Strukturen, die für die Gründung von Firmen förderlich sind? Wie nutzt die Sparkasse diese Strukturen zu ihrem Vorteil?

Wir arbeiten stark mit den lokalen Universitäten zusammen, um interessante Gründungstypen zu entdecken. Vor allem der Gesundheitsbereich ist hier in der Region spannend. Weiterhin nimmt der Bereich Unterwasserrobotik zu. Fast die Hälfte der neuen Ideen entspringt aber auch bestehenden Firmenkundenverbindungen, die dann in einer neuen Gesellschaftsform umgesetzt werden, um so die Produktpalette zu erweitern.

men kann. Unsere Juristen arbeiten sich gerade durch die Urteilsbegründung, um herauszufinden, wo wir noch steuern können.

Es wird Veränderungen mit sich bringen und wahrscheinlich wieder eine Belastung darstellen. Allerdings bewahrt einen der faire Umgang mit den Kunden vor größerem Übel, denke ich. Genauso behandeln wir auch andere Reizthemen, wie zum Beispiel langlaufende Prämien-sparverträge. Wir treten in den offenen Dialog mit unseren Kunden und finden in der Regel eine versöhnliche Lösung.

Welche Projekte stehen für die Ostsee-Sparkasse Rostock in der zweiten Jahreshälfte noch an?

Das große Thema ist definitiv die Veredelung der Einlagenzuwächse. Dazu wollen

reich. Das heißt, Immobilienfinanzierungen und gewerbliche Kredite, aber natürlich auch Sparkassen-Privatkredite.

Man sieht, dass der Großteil der Einlagenschwemme aus den reduzierten Ausgaben der Menschen entsteht. Man hatte einfach weniger Möglichkeiten, Geld auszugeben. Insofern hoffen wir, dass unsere Kunden viel konsumieren und sich vielleicht auch etwas Besonderes gönnen, damit wir bei den Privatkrediten wieder aufholen können.

Den BIP-Prognosen zufolge sollte es ja eigentlich wieder vorangehen, einzig Ressourcenmangel und Lieferkettenverzögerungen bremsen derzeit die Weltmärkte. Es sollte ein ausgabenfreudiges Umfeld sein, aber durch diese Bremsen werden Bauvorhaben, die durch Corona bereits verlangsamt wurden, beispielsweise noch weiter zurückgehalten.

Mit Blick auf das 200-jährige Jubiläum in gut vier Jahren, wie gedenken Sie zu feiern? Wo soll das Institut dann stehen?

Auf Basis langfristiger Kundenbeziehungen hoffen wir, dass wir den betriebswirtschaftlichen Erfolg so fortführen können. Wir wollen auch weiterhin attraktiver Arbeitgeber bleiben. Denn zufriedene Mitarbeiter führen zu zufriedenen Kunden. Und durch unseren hohen Anspruch an unsere Berater wollen wir bei allen zukünftig wichtigen Zielgruppen empathisch landen, egal ob digital oder physisch. Unser Ziel muss eine langfristige Kundenbindung sein und diese erzeugen wir durch kompetente Beratung hier in der OSPA.