

„Das kostenlose Girokonto war identitätsstiftend“

Interview mit Florian Rentsch

KOSTENLOSES GIRO KONTO

An sich ist das Geschäftsmodell der Sparda-Banken eines der risikolosesten überhaupt, sagt Florian Rentsch. Allerdings wird es durch die Zinspolitik beschädigt. Eine Folge ist der Abschied vom kostenlosen Girokonto, der die Institute der Gruppe Kundenzufriedenheit gekostet hat und mit dem sie auch ein wichtiges Identitätsmerkmal verloren haben. Derzeit ist die Gruppe auf der Suche nach einer neuen Identität. Selbst die Aufnahme von Firmenkundengeschäft ist kein komplettes Tabu mehr. Fusionen mit Volksbanken sieht Rentsch gleichwohl bislang nicht.

bm Wie politisch muss ein Bankenverband heute sein? Sind die Verbände abhängiger vom politischen Umfeld geworden als früher?

Nein, das glaube ich nicht. Die Politik hat für Verbände schon immer eine große Rolle gespielt, da sie die Rahmenbedingungen setzt, unter denen die Branche agiert. Und bei der Bankenbranche sprechen wir von einer der am meisten regulierten Branchen. Natürlich musste nach der Finanzkrise einiges neu geregelt werden. Doch inzwischen wird es Zeit, dass das ein Ende findet – zumal die Politik immer wieder betont, dass das weitere Verschärfen der Regulierung längst zu Ende sei.

Die Interessenvertretung ist jedoch vielschichtiger geworden. Es ist heute nicht mehr so einfach, bei den jeweiligen po-

litischen Entscheidungsträgern eindeutige Positionen zu identifizieren. Es ist ja unsere Aufgabe, Gesprächspartner zu finden, denen wir unsere Positionen darlegen und unsere Probleme schildern können. Hier merken wir, dass die Politik sich neu sortiert. Insofern hat die Bundestagswahl für uns eine hohe Bedeutung.

bm Mit welchen Wünschen gehen Sie in die neue Legislaturperiode? Welche Themen sollte die neue Bundesregierung aus Ihrer Sicht unbedingt angehen?

Eine Aufgabe der neuen Bundesregierung wird es sein, dafür zu sorgen, dass die Besonderheiten des deutschen Bankenmarktes nicht einfach über Bord geworfen und gegen etwas ande-

res eingetauscht werden, wie wir es beispielsweise bei der Einlagensicherung erleben. Denn Europa macht Strukturpolitik. Den deutschen Bankenmarkt verstehen viele überhaupt nicht. Deshalb müssen wir immer wieder für Verständnis sorgen. Und deswegen wehren wir uns gegen eine Machtverlagerung auf die europäische Ebene. Wir wollen, dass der nationale Ansprechpartner bleibt, denn er versteht besser, was wir tun.

bm Fehlt in der deutschen Politik das Bewusstsein dafür, dass mit der Regulatorik auch Standortpolitik betrieben wird?

Von einem solchen Bewusstsein sind wir weit entfernt. Das hat auch die jüngste Diskussion über die Novelle der Ladesäulenverordnung gezeigt, bei der sich Akteure auch aus der Politik dagegen ausgesprochen haben, Ladesäulen mit Kartenlesern auszustatten, an denen Nutzer mit der Debitkarte der deutschen Kreditwirtschaft bezahlen können. So etwas wäre in Ländern mit einem ausgeprägteren Verständnis für den heimischen Markt undenkbar gewesen.

Die deutsche Kreditwirtschaft muss sich insgesamt in der Lobbyarbeit noch stärker aufstellen und zum Beispiel



Florian Rentsch, Vorsitzender des Vorstands, Verband der Sparda-Banken e.V., Frankfurt am Main

auch mit mehr Ebenen als bisher kommunizieren. Da passiert aber sehr viel.

bm Ist das Thema Nachhaltigkeit für die Branche eher eine Chance oder droht die Gefahr einer Überforderung?

In gewissem Sinne beides. Die Banken waren in den letzten zehn Jahren der

zentrierten Geschäftsmodell ist das besonders problematisch – wenngleich wir uns natürlich über den Vertrauensbeweis freuen. In der Historie der Gruppe waren Sparda-Banken eine Selbsthilfeeinrichtung von Eisenbahnern, die Geld sparen oder ein Darlehen aufnehmen wollten. Dieses Geschäftsmodell ist im Namen Sparda angelegt – Spar- und Darlehenskasse – und eines der simpelsten und risiko-

und eine Marke, die man nicht von heute auf morgen ersetzen kann. Wenn wir es schaffen, in einem Umfeld, das überall bepreist wird, weiterhin qualitativer Preisführer sein zu können, dann könnte auch dies eine Marke sein – wenngleich gemeinsame Produktwerbung in einer dezentralen Gruppe natürlich immer herausfordernd ist.

Wenn wir Veränderungen vornehmen, wie etwa mit der Einführung von Kontoführungsgebühren, dann müssen wir an anderer Stelle möglicherweise sogar präsenter sein als zuvor. Das hat etwas mit direkter Werbung zu tun, aber auch mit Social Media für den Kundendialog. Das ist ein Themenbereich, den wir angehen.

»Bei der Nachhaltigkeit werden Banken für politisch gewollte Marktsteuerung missbraucht.«

Buhmann für vieles. Durch das Thema Nachhaltigkeit werden sie jetzt in einem neuen Licht betrachtet. Auch deshalb kann man manchmal den Eindruck haben, dass die Marktteilnehmer sich in Sachen Nachhaltigkeitsengagement gegenseitig überbieten.

Vielfach wird die Finanzbranche als Träger der Transformation der Gesellschaft gesehen. Beim Thema Baufinanzierung, das für die Sparda-Banken von hoher Relevanz ist, heißt das: Wenn die Bank die Konditionen für die Baufinanzierung so stellt, dass nur noch bestimmte Finanzierungen möglich sind, also zum Beispiel Häuser mit einer bestimmten Dämmung, einem bestimmten Energieträger oder einer bestimmten Flächenversiegelung, dann sieht man daraus, welche Bedeutung der Branche zukommt. Diese Diskussion finde ich einerseits erschreckend, weil dadurch die Banken für politisch gewollte Marktsteuerung missbraucht werden.

Natürlich beschäftigen auch wir uns stark mit der Frage der Nachhaltigkeit, auch im Sinne der Positionierung als zum Beispiel „gemeinwohlorientierte“ Banken. Aber dieser Ansatz zielt darauf, dass wir die Kunden erreichen und nicht darauf, den Kunden zu etwas zu zwingen.

bm Strukturpolitik wird auch auf dem Weg über die Zinspolitik betrieben ...

Die Situation ist herausfordernd: die Einlagen unserer Kunden steigen und steigen. Für die Sparda-Banken mit ihrem auf den Privatkundenbereich kon-

losesten überhaupt. Unter den aktuellen Rahmenbedingungen ist es jedoch im Grunde kaum noch profitabel möglich und wird durch die Zinspolitik beschädigt.

Das sieht man auch an der Entwicklung der Einlagen, die – trotz eines ordentlichen Kreditwachstums auf der anderen Seite – überproportional steigen. Insofern sind Verwahrentgelte auch ein Schutz vor weiteren Einlagen.

bm Wie stehen Sie denn zu Kooperationen einzelner Banken mit Zinsplattformen?

Es ist ein legitimer Versuch, die Einlagen zu kanalisieren. Allerdings ist die bisherige Nachfrage eher überschaubar.

bm Angesichts der Ertragsproblematik haben die meisten Spar-

da-Banken Kontoführungsgebühren und Verwahrentgelte eingeführt. Hat die Gruppe damit ein wichtiges Identifikations- und Differenzierungsmerkmal zum Wettbewerb verloren? Das kostenlose Girokonto war ja über Jahre hinweg das zentrale Werbeargument der Sparda-Banken ...

Das ist ein zentrales Thema. Das kostenlose Girokonto war sicher ein ganz wichtiges Merkmal – identitätsstiftend

bm Lange Zeit waren die Sparda-Banken unangefochtener Spitzenreiter im Kundenzufriedenheitsranking des Kundenmonitor Deutschland – sicher nicht nur, aber doch auch wegen des gebührenfreien Girokontos. Wie hat die Gruppe 2021 abgeschnitten?

Wir haben in Sachen Kundenzufriedenheit den Spitzenplatz verloren. Die Einführung von Kontoführungsgebühren hat unsere Kunden strapaziert. Sie haben Verständnis dafür. Das heißt aber nicht, dass sie sich freuen.

bm Was heißt das BGH-Urteil zu Bankgebühren für die Sparda-Banken?

Unsere Gruppe kann mit Fug und Recht sagen: Wir waren lange Preis-

»An der Frage einer Bepreisung kommen wir nicht mehr vorbei.«

führer bei Girokonten. Der Kunde hat auch Verständnis dafür, dass wir das bisherige Modell unter den neuen Rahmenbedingungen nicht mehr fortsetzen können. Das merken wir auch im Dialog.

An der Frage einer gewissen Bepreisung kommen wir nicht mehr vorbei, wenn wir nicht nur online unterwegs sein wollen, sondern auch weiterhin mit einem Filialnetz präsent sein wollen.

bm Wen sehen sie aktuell als wichtigste Wettbewerber? Von wem gewinnen die Sparda-Banken Kunden – und zu welchen Wettbewerbern wandern Kunden ab?

Wir gewinnen weiterhin Kunden von Sparkassen – besonders dann, wenn diese ihre Preise anheben. Ähnlich sieht es bei den Volks- und Raiffeisenbanken aus. Darüber hinaus haben wir in den letzten Jahren Kunden von Direktbanken gewonnen.

Die Einführung von Kontoführungsgebühren hat zu einer gewissen, wenn auch überschaubaren Abwanderung von Kunden geführt. In der Regel sind diese Kunden dann zu einer Direktbank gewechselt. Typischerweise waren das

»Es ist absurd, dass man als Konzern unterwegs sein muss, um Synergieeffekte zu heben.«

keine Mitglieder, sondern häufig Kunden mit Zweit- oder Drittkontoverbindung.

Als weitere Wettbewerber sehe ich die Auslandsbanken. Sie sind wettbewerbstechnisch gut aufgestellt, weil sie aus härteren Märkten kommen.

bm Was halten Sie von dem Satz „Banking is necessary, banks are not“?

Es ist ein Irrtum, dass richtiges Banking auch von anderen als Banken gemacht werden kann. Es geht eben nicht nur um Technologie! Aber natürlich mache ich mir Gedanken darüber was geschieht, wenn die Bigtechs in diesen Markt eingreifen. Bisher tun sie das aus den bekannten Gründen – vor allem Marge und Regulatorik – nicht.

Aber es gibt kein Level Playing Field. Mit der PSD2 haben wir eine von US-amerikanischen Unternehmen brillant lobbyierte Struktur geschaffen, in der wir alle Daten und Schnittstellen zur Verfügung stellen und sie nicht.

bm Eine Antwort der Branche auf den Kostendruck sind immer wieder Fusionen. Stehen in der Gruppe der Sparda-Banken aktuell Zusammenschlüsse auf der Agenda?

Aktuell gibt es keine Fusionsvorhaben. Aber natürlich schaut die Sparda-Gruppe mit elf Banken – zuvor waren es 14 – immer genau darauf, wo es sinnvolle Einheiten gibt. Neben Fusionen gibt es jedoch auch andere Modelle, die diskutiert werden.

Eine Alternative zur Fusion ist immer das Bündeln von Aufgaben. Das tun wir zurzeit an einigen Stellen. Allerdings ist das ein steuerrechtliches Thema – denn wenn wir Aufgaben verlagern, fällt Mehrwertsteuer an. Auch mit diesem Thema sind wir natürlich in Berlin und Brüssel unterwegs. Denn es ist absurd, dass man als Konzern unterwegs sein muss, um Synergieeffekte zu heben. Hier sind die Verbände klar im Nachteil. Das Wohlwollen der Bun-

despolitik, was Steuergesetzgebung angeht, ist bisher überschaubar. Wir werden jedoch nicht locker lassen, weil wir natürlich über Shared Services eine ganze Reihe von Dingen tun könnten.

Derzeit haben wir eine ganze Reihe von Projekten, bei denen der Verband für die Banken Dinge organisiert, die Rechnungstellung aber dennoch an die einzelne Bank geht. Hier könnten wir andere Mengenvorteile erzielen, wenn wir für alle handeln könnten.

bm Wären auch Fusionen mit Volksbanken denkbar?

Das wäre satzungsmäßig insofern ausgeschlossen, weil das Markenrecht beim Verband liegt. Und hier gibt es auch keine Bestrebungen.

Allerdings gibt es eine Austauschrunde der vier genossenschaftlichen Regio-

schen Genossenschaftsverband initiiert. Das ist für beide Seiten ein Novum. Aber in diesen Runden geht es um andere Themen als Fusionen.

bm Was genau beinhaltet diese Kooperation?

Hier haben wir vor allem drei Themenfelder ausgemacht. Das eine ist der Bereich Prüfung, wo die Verbände einander in Spitzenzeiten unterstützen.

Das zweite Thema ist Bildung, wo wir mit einer eigenen kleinen Akademie eine ganze Reihe von Themen besetzen, beispielsweise die Fortbildung der Aufsichtsräte. Auch hier unterstützen wir uns gegenseitig.

Das dritte Thema ist natürlich die Politik, wo wir neben dem BVR bei bestimmten Themen ergänzend tätig werden. Für uns hat das Privatkundengeschäft naturgemäß eine andere Bedeutung. Sichtbar wird das zum Beispiel beim BGH-Urteil zu Entgeltanhebungen. Die Sparda-Banken haben erst vor kurzer Zeit Kontoführungsgebühren eingeführt. So hat dieses Urteil für die Sparda-Banken eine höhere Relevanz.

bm In letzter Zeit hat die Gruppe der Sparda-Banken nicht unbedingt den Eindruck großer Geschlossenheit vermittelt. Täuscht dieser Eindruck?

Die Entwicklungen im Markt und auch die wirtschaftlichen Herausforderungen haben zu einer größeren Ausdifferenzierung geführt – auch zwischen den Sparda-Banken. Hierdurch kann vordergründig der Eindruck entstehen, dass die Gruppe weniger geschlossen agiert. Tatsächlich war es auch schon in der Vergangenheit so, dass bei einzelnen Projekten Teile der Gruppe vorgegangen sind oder etwas Neues ausprobiert haben.

»Je rauer das Klima wird, desto wichtiger wird der Verband als Moderator.«

nalverbände mit dem Verband der Sparda-Banken und dem Verband der PSD-Banken. Zudem haben wir eine sehr gute Kooperation mit dem Bayeri-

Aktuell sind wir in einem guten Klima miteinander unterwegs. Je rauer das Wasser wird – und es ist zurzeit aufgrund der äußeren Gegebenheiten rau

für eine Gruppe, die nur Privatkundengeschäft betreibt – desto wichtiger wird auch der Verband als Moderator.

Er muss dabei auch erkennen, wenn Banken Projekte haben, die sich eig-

Der Kunde mag generell keine Veränderungen – das gilt auch fürs Onlinebanking. Deshalb haben wir natürlich auch geschaut, was man künftig besser machen kann. Sowohl die Atruvia-Kundenbanken wie auch die SFT-Banken

bauen. Dabei geht es beispielsweise auch um das Vertriebssystem.

»Regional ist das neue Nachhaltig.«

nen, um sie auf die gesamte Gruppe zu übertragen. Das verstehen wir als eine unserer Kernaufgaben: Wir sind eine Plattform für Ideen und Entwicklungen. Die Corona-Zeit war dafür nicht optimal. Die in gewissem Sinne „familiären“ Strukturen in der Gruppe lassen sich auf digitalen Wegen nicht vollständig abbilden. Aber wir waren da oft auch kreativ und haben das Beste aus der Situation gemacht. Und die Formate, die wir jetzt wieder anbieten können, laufen gut an.

bm Wie schwierig ist unterschiedliche Aufstellung in Sachen IT aus Sicht des Verbands?

Natürlich ist die IT eine zentrale Frage. Nun hat die eine Seite eine lange Historie, die andere hat sich für die Fiducia (jetzt Atruvia) entschieden. Im Verband unterstützen wir beide Modelle als Sprachrohr für die unterschiedlichen Gruppen.

bm Wäre es denkbar, nach dem Auslaufen der Verträge mit Sopra Steria alle Sparda-Banken auf die Atruvia zu migrieren?

Es gibt eine langfristige vertragliche Bindung bis in die dreißiger Jahre an die SFT. Welche Entscheidungen danach getroffen werden, ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht abzuschätzen, da dies von vielen Faktoren abhängt – etwa von der Frage, wie viele weitere und neue Kunden die SFT auf die Plattform bekommt. Und Wettbewerb belebt das Geschäft.

bm In Sachen IT sind Sparda-Kunden in letzter Zeit auch mit der einen oder anderen Neuerung konfrontiert worden. Was heißt das für die Kundenzufriedenheit?

haben kürzlich größere IT-Migrationen hinter sich gebracht oder stehen kurz davor. Atruvia launcht demnächst die neue VR-Banking-App, und vier Sparda-Banken, aus dem SFT-Kreis haben das Onlinebanking auf das Ökosystem Teo umgestellt. Beides ist für den Kunden mit Neuerungen verbunden, die in der Übergangsphase nicht immer Begeisterung hervorrufen. Entscheidend ist aber, dass es wichtige technische Weichenstellungen für die Zukunft sind, von denen die Kunden profitieren.

bm Bietet so etwas auch eine Chance für Filialbanken, weil sie mit Service punkten können, wenn der Kunde mit solchen Umstellungen überfordert ist?

Durchaus. Deshalb sehen wir bei aller Umstrukturierung und Überprüfung

bm Rückt in Sachen Digitalisierung auch ein gewisser Sättigungsgrad näher, in dem Sinne, dass das Bewusstsein für den Wert persönlicher Ansprechpartner wieder wächst?

Das glaube ich definitiv. Aus unserer Sicht ist „regional“ das neue Nachhaltig. Die Menschen wollen den persönlichen Kontakt – und der wird auch geschätzt.

bm Lässt sich schon etwas über den Erfolg der Teo-Plattform sagen?

Dafür ist es noch zu früh. Aber ich finde: Es ist richtig, wenn eine mittelständische Bankengruppe wie die Sparda-Banken den Versuch unternimmt, etwas Neues zu wagen. Der Weg stimmt.

bm Brauchen die Sparda-Banken über kurz oder lang auch ein Firmenkundengeschäft?

Firmenkundengeschäft heißt Komplexität. Dafür ist eine andere Aufstellung nötig. Man braucht dafür die Struktur und auch die Berater. Darüber wird aber an einigen Stellen nachgedacht und ich kann mir gut vorstellen, dass

»Ich kann mir vorstellen, dass Firmenkundengeschäft für die nächsten Jahre teilweise ein Thema sein kann.«

von Filialstandorten die Filiale als ganz wichtiges Element unserer Vertriebsstrategie. Wir müssen beides können: Wir brauchen eine gute technische Infrastruktur, die Sicherheit abbildet und zugleich einfach und selbsterklärend ist, und wir brauchen eine Filiale, die für den Kunden erreichbar ist. Hier ist die Metropol-Struktur der Sparda-Banken sicher vorteilhaft. Wenn wir das beides schaffen, hat die Marke Sparda definitiv eine gute Zukunft.

Dennoch muss natürlich immer die Frage gestellt werden, wie wir Geld verdienen. Und hier sind wir an verschiedenen Stellen unterwegs. Da ist zum einen die Kostensenkung. Zum anderen gilt es, bestehende Stärken auszu-

das für die nächsten Jahre teilweise ein Thema werden wird.

bm Droht hier wieder eine neue Flanke, an der die Geschlossenheit der Gruppe weiter aufzufasern droht, wenn einige Banken sich dem Firmenkundengeschäft öffnen und andere nicht?

Das sehe ich nicht. Schließlich ist dies eine geschäftspolitische Entscheidung, die jeweils vor Ort auch mit Blick auf die dortige Marktsituation am besten beurteilt werden kann. Unterschiede machen den Verbund per se nicht schwächer, sondern können auch Innovationen treiben. Einer geht voran, die anderen folgen möglicherweise. ■