

















ihre Sparkasse ist klassisch, modern und fit. Die Worte „klassisch und modern“ drücken das Erfolgsmodell der Sparkassen, die Aktualität in der Beratung, und fit unterstützt von der Technik, also ausgerichtet auf die Zukunft, aus. Und es geht Schritt für Schritt in die richtige Richtung. Von der digitalen Kundenunterschrift über das elektronische Kreditarchiv, das elektronische Rechnungsbuch und die immer öfter eingerichteten digitalen Kundenberatungszentren. Dabei sind das angesichts der rasanten Entwicklungen tendenziell zwar kleinere und dennoch entscheidende Entwicklungen für eine erfolgreiche Zukunft in die digitale Welt.

**BBL: Wo liegen dabei die größten Herausforderungen für die Sparkassen?**

**Utz:** Die Sache ist die, dass wir in einem Spannungsfeld leben zwischen einem noch klassischen Bankgeschäft mit unseren Mitarbeitern und traditionellen Kunden. Auf der anderen Seite haben wir aber unsere aufgeschlossenen Kunden sowie unsere jüngeren Mitarbeiter, die uns gleichzeitig aber in die neue, also digitale Welt, drängen. Das bedeutet, dass wir sowohl in den klassischen Sparkassenbereich, parallel dazu – vor dem Hintergrund stark rückläufiger Erträge – auch stark in die digitale Welt investieren müssen. Beides heißt Zusatzaufwand ohne doppelten Ertrag. Aber so ist das, wenn in die Zukunft investiert wird – vor allem vor dem Hintergrund der Unsicherheit im Bankenwesen.

**BBL: Für viele Bankmitarbeiter ist die Digitalisierung etwas äußerst Bedrohliches. Vor allem weil sie den Verlust ihres Arbeitsplatzes fürchten. Können Sie das nachvollziehen?**

**Utz:** Bedrohung wird von uns Menschen dann empfunden, wenn wir in eine ungewisse Zukunft oder Situation kommen, da die Orientierung fehlt. Um unseren Mitarbeitern gerade diese Orientierung zu geben, ist es wichtig, die Entwicklungen und Wege, wo es hingehen wird, aufzuzeigen. Seit Jahren sind wir in den Sparkassen im Umbau. Denken wir an den Zahlungsverkehr oder die

Wertpapierabwicklung, die ausgelagert worden sind. Mitarbeiter, die gut qualifiziert sind, werden aus meiner Sicht immer ihren Weg in der Sparkasse weitergehen. Insofern ist es umso wichtiger, rechtzeitig und klar in die Kommunikation nach innen zu gehen und die Menschen mitzunehmen.

**BBL: In Ihrem Sammelwerk machen Sie deutlich, dass die Face-to-Face-Beratung nach wie vor wichtig ist. Wie werden dann trotz Digitalisierung Beratung und Vertrieb der Zukunft aussehen?**

**Utz:** Meiner Einschätzung nach werden Serviceleistungen weiter systemisch in unsere Internetfilialen gebracht. Das ist deshalb gut, weil unsere Kunden unabhängig von Servicezeiten ihre Dinge schnell sowie zeit- und ortsunabhängig abwickeln können. Face-to-Face-Beratung wird von vielen Kunden dennoch weiter gewünscht. Das ist allein schon der Sehnsucht der Menschen nach Kommunikation geschuldet. Und genau das macht uns Sparkassen doch aus, dass wir Berater vor Ort haben, ein Gesicht, welches der Kunde kennt. Ein „Homo Anonymos“ wird sich nicht durchsetzen, wenn es um ein qualifiziertes Finanzthema geht, da nur so Vertrauen aufgebaut und fortgeführt werden kann.

**BBL: Aktuell gibt es ein großes Filialsterben. Sehen Sie keinen Widerspruch darin, immer mehr Filialen zu schließen, gleichzeitig aber zu betonen, dass die Beratung von Mensch zu Mensch ein wesentlicher Bestandteil des Sparkassensektors ist und deshalb beibehalten werden muss?**

**Utz:** Die Frage des Standorts wird tendenziell überschätzt. Beratungszentren sind in Analogie zu Facharztzentren zu sehen und haben gegenüber Kleinstgeschäftsstellen den Kompetenzvorteil im Sinne eines „Alles unter einem Dach“. Daneben wird es sicher noch Geschäftsstellen klassischer Natur geben. Wichtig ist, den Kunden die gesamte Beratungskompetenz aufzuzeigen und das Leistungsspektrum auch zu liefern. Dann geht es weiter um die Kunden, die unabhängig von Raum und vielleicht auch Zeit eine

Beratung haben wollen. Dafür sind die digitalen Beratungszentren eine sehr gute Lösung.

**BBL: Die Bankausbildung wird derzeit grundlegend reformiert. Unter anderem werden die Lerninhalte digitaler. Macht es überhaupt noch Sinn, den Beruf des Bankkaufmanns zu wählen? In den Medien liest man oft, dass der Beruf des Bankkaufmanns nur noch wenig Zukunft hat.**

**Utz:** Die Branche an sich ist seit Jahren ständig in Diskussion. Dabei ist diese Art der Diskussion einseitig und für den Leser oft irreführend. Auch damit leben wir. Wichtig ist, dass wir die Dinge richtigstellen und Fehlinterpretationen auflösen. Das ist Sache der Sparkassen vor Ort, so sehe ich das. Ich selbst habe die Berufsausbildung genossen und mich im Rahmen des Kundenberater- als auch des Fachlehrgangs weiterentwickeln dürfen. Diese Berufsausbildung war nicht nur Fundament, sie war mehr, sie war für mich ein Manifest. Und das sehe ich auch heute so. Dass das Berufsbild angepasst wird, liegt in der Natur der Sache. Festzuhalten gilt, dass die Berufsausbildung zum Bankkaufmann eine sehr breit gefächerte Ausbildung bedeutet, mit der ein junger Mensch tatsächlich ein tolles Fundament für die Zukunft als Ausgangsbasis hat.

## **Fazit**

Das Sammelwerk „Digitalisierung – ‚the next challenge‘ für Sparkassen“ gibt einen guten Überblick, über die Herausforderungen, die die Sparkassen im Rahmen der Digitalisierung zu meistern haben. Dazu betrachten die verschiedenen Autoren das Megathema Digitalisierung aus verschiedenen Blickwinkeln. Besonders positiv ist die funktionalistische Grundausrichtung des Utz-Beitrags hervorzuheben, der aus dem evolutionsbiologischen Prozess Handlungsempfehlungen für die Beratungspraxis ableitet sowie die Erkenntnis, dass die Kundenbetreuung auch im Digitalisierungszeitalter ein Kernelement im Firmenkundengeschäft

bleiben muss und manche Dinge durch Maschinen einfach nicht ersetzt werden können.

Digitalisierung bedeutet also weit mehr, als die Installation technisch ausgereifter Hochleistungscomputer und automatisierte Abwicklungsprozesse. Auch die anderen Autoren versuchen ein Bewusstsein für die großen Trends der Digitalisierung zu schaffen, indem sie sich speziellen bankspezifischen Fragestellungen widmen, die mit dem Thema Digitalisierung verbunden sind. Diese unterschiedlichen Perspektiven sind wichtig und machen das Sammelwerk deshalb auch für den Leser interessant.

### **Über das Buch**

Erich R. Utz (Hrsg)

Digitalisierung – „the next challenge“ für Sparkassen

Deutscher Sparkassen Verlag, Stuttgart 2020

352 Seiten, 74,79 Euro

ISBN: 978-3-09-312068-8

### **Autorin**

Carmen Mausbach ist freie Journalistin in Niederkassel und spezialisiert auf Wirtschafts- und Finanzthemen im Umfeld von Sparkassen und Banken.

*Carmen Mausbach – 25. März 2020*

---