

Zeitschrift für das gesamte  
**REDITWESEN**

75. Jahrgang · 15. Juli 2022

**14-2022**

**Digitaler  
Sonderdruck**

Pflichtblatt der Frankfurter Wertpapierbörse  
Fritz Knapp Verlag · ISSN 0341-4019

# **SPARKASSEN- FINANZGRUPPE**

**Die Landesbank als  
aktive Gestalterin des Wandels**

**Thomas Groß**

# **2022**

Thomas Groß

## Die Landesbank als aktive Gestalterin des Wandels

Megatrends wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit haben über alle Branchen hinweg langfristige Veränderungsprozesse in der deutschen Wirtschaft ausgelöst. Die Herausforderungen sind enorm – sollen doch wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen und soziale Verantwortung Hand in Hand gehen. Unternehmen und Institutionen, die wichtige Weichenstellungen verpassen, laufen Gefahr, im Wettbewerb nicht mehr Schritt halten zu können.

Parallel zu diesen Megatrends hat die Covid-19-Pandemie deutliche Bremsspuren in der Wirtschaftsentwicklung hinterlassen. Aktuell zerstört der Ukraine-Krieg die Hoffnung auf einen schnellen, kräftigen Aufschwung. Vielmehr verlängert das Kriegsgeschehen das Problem der globalen Lieferkettenengpässe, treibt die Energiekosten in die Höhe und schwächt die Kaufkraft.

---

„Deutschland steckt mitten in einer umfassenden, vielschichtigen Transformation seiner Wirtschaft.“

---

Darüber hinaus hat dieser Krieg eine Diskussion über die Deglobalisierung ausgelöst und den bislang herrschenden Trend zu immer stärkerer Globalisierung infrage gestellt. Erste Anzeichen dieser Rückverlagerung sehen wir bereits: Produktionsstätten werden teilweise bereits zurück nach Deutschland oder zumindest in die Europäische Union verlegt.

Die Deglobalisierung trifft in vielen europäischen Ländern auf eine demografi-

sche Entwicklung, die ein abnehmendes Erwerbspersonenpotenzial zur Folge hat. Neue digitalisierte Produktionsverfahren sind also gefragt. Deutschland steckt mitten in einer umfassenden, vielschichtigen Transformation seiner Wirtschaft, die an den Kapitalmärkten von steigenden Zinsen begleitet sein wird.

### Rolle der Finanzindustrie im Transformationsprozess

Der Bankenbranche kommt in diesem Prozess eine Schlüsselrolle zu. Denn gerade die Begleitung der Transformation hin zu einer klimaneutralen und kreislauforientierten Wirtschaft erfordert enorme Investitionen. Um die Klimaschutzziele bis 2045 zu erreichen, sind laut Bundesverband der Deutschen Industrie Mehrinvestitionen in Billionenhöhe erforderlich – schon für das Etappenziel bis 2030 Investitionen von rund 860 Milliarden Euro.

Für die deutsche Finanzindustrie ist der Transformationsprozess also Herausforderung und Chance zugleich. Betroffen sind bei den Instituten sowohl die Geschäfts- und Risikostrategie, die Produkt- und Preispolitik und nicht zuletzt auch die externe Kommunikation und die Mitarbeiterrekrutierung/-bindung. Gleichzeitig ergeben sich vielfältige Möglichkeiten, die Kunden bei ihrer Transformation zu einem nachhaltigen Geschäftsansatz zu unterstützen.

Das deutsche Finanzsystem ist schon immer durch Vielfalt gekennzeichnet. Neben großen multinationalen Finanzkonzernen gibt es Spezialinstitute, mittelgroße regional verankerte Banken und zahlreiche kleinere Institute, die zumeist in Verbundsystemen arbeiten. Sie alle sind aktuell gefordert.

Eine besondere Rolle kommt den Sparkassen und Landesbanken der Sparkassen-Finanzgruppe zu. Bedingt durch ihre Eigentümerstruktur haben sie einen starken Bezug zur jeweiligen Stammregion. In der Unternehmensfinanzierung sowie der Finanzierung von Kommunen und Ländern erreichen sie durch ihre buchstäbliche Kundennähe überdurchschnittliche Marktanteile. Diese Kundenverbundenheit ist gerade für die polyzentrische Wirtschaftsstruktur in Deutschland wichtig.

Dort wo die Risikotragfähigkeit von Sparkassen aufgrund ihrer Größe überschritten wird oder spezifisches Know-how erforderlich ist, sind die Landesbanken aktiv. Für den geschäftspolitischen Ansatz der Sparkassen vor Ort bleibt die Zusammenarbeit mit den Landesbanken eine wesentliche Voraussetzung. Dabei sind Landesbanken keine homogene Gruppe. Jenseits einer zu beobachtenden Intensivierung des Verbundgeschäfts mit den Sparkassen differenzieren sie sich in ihren Geschäftsschwerpunkten zunehmend.

### Große Kraftanstrengungen erforderlich

Um den notwendigen fundamentalen Wandel zu schaffen, sind große Kraftan-



strengungen erforderlich. Vor diesem Hintergrund hat die Europäische Union mit dem Paket „Fit for 55“ ein umfassendes Regelungsvorhaben auf den Weg gebracht. Es soll die Umwelt- und Klimaschutzgesetze dahingehend anpassen, dass das Ziel, die Treibhausgasemissionen um 55 Prozent gegenüber dem Niveau von 1990 zu reduzieren, tatsächlich bis zum Jahr 2030 erreicht werden kann.

Dieses „Fit for 55“-Paket der Europäischen Union setzt sich zusammen aus drei wesentlichen Kategorien, die jeweils umfassende Maßnahmen enthalten: erstens die Bepreisung von CO<sub>2</sub> und damit eine Verteuerung entsprechender Emissionen. Zweitens die Stärkung des Einsatzes erneuerbarer Energien und drittens sektorspezifische Maßnahmen sowie der Ausbau einer Wasserstoffinfrastruktur.

Zur Umsetzung dieser Maßnahmen werden erhebliche Investitionen notwendig sein, insbesondere in den Bereichen Ener-

maßnahmen wie Garantien oder Förderkredite notwendig sein. Hier wird der InvestEU-Fonds eine wichtige Rolle spielen. Bis 2027 soll das InvestEU-Programm einen neuen Investitionsschub auslösen und weitere Impulse für Investitionen, Innovation und die Schaffung von Arbeitsplätzen in Europa geben.

### Technologischer Wandel: höhere Investitionsvolumina und Risiko

Sobald mit den Investitionsbedarfen ein grundsätzlicher technologischer Wandel einhergeht, beispielsweise beim Ausbau der Wasserstoffwirtschaft oder bei der Umstellung der Grundstoffindustrien, steigen sowohl Investitionsvolumina als auch das damit verbundene Risikoprofil. Hier sollen Klimaschutzdifferenzverträge (CCFDs) ansetzen. Einerseits, um kurzfristig einen verlässlichen Handlungsrahmen zu bieten und so die Innovationskraft am Standort Deutschland zu fördern. Ande-

## „Ein gutes Zusammenwirken von öffentlichen und privatwirtschaftlichen Mitteln ist unabdingbar.“

gie, Verkehr, Infrastruktur und Gebäude. Um Investitionen in dieser Größenordnung stemmen zu können, sind alle Marktakteure gefragt. Ein gutes Zusammenwirken von öffentlichen und privatwirtschaftlichen Mitteln ist unabdingbar – je nach Art, Umfang und Risikoprofil der zu finanzierenden Investition.

Gerade wenn mit der Transformation großvolumige Investitionen in neue Infrastrukturen, neue Technologien und neue Geschäftsmodelle einhergehen, eignen sich aufgrund des zu erwartenden höheren Gesamtrisikos der Investition strukturierte Finanzierungsansätze. Dabei stellen die verschiedenen Akteure Finanzmittel in Tranchen mit unterschiedlichen Chancen- und Risikoprofilen zur Verfügung. Als eine Art Anschubfinanzierung werden gerade bei Investitionsbedarfen in neue Infrastrukturen oder Technologien staatliche Unterstützungs- beziehungsweise Absicherungs-

maßnahmen, bis der europäische Emissionshandel vollends implementiert ist und wirkt. Bis zum Jahr 2026 plant die Bundesregierung hierfür bis zu 20 Milliarden Euro zur Verfügung zu stellen. Eine Finanzierung dieser grundlegend neuen Technologien wird eher außerhalb der Unternehmensbilanz im Investorenmarkt erwartet.

Bei bereits bekannten Investitionsbedarfen, die beispielsweise zu einer Verbesserung der Energieeffizienz oder einer geringfügigen Anpassung der Produktionsprozesse führen, haben einzelne Transaktionen ein überschaubares Volumen und das Risikoprofil ist gut einschätzbar. Aus diesem Grund eignen sich klassische Finanzierungsstrukturen wie Kredite, Schuld-scheindarlehen oder auch Leasingstrukturen, um den Kapitalbedarf über die Bilanzen der Unternehmen zu decken. Mit Finanzierungsstrukturen, die an die Nachhaltigkeitsstrategie der Unterneh-



Foto: Helaba

**Thomas Groß**



CEO, Helaba Landesbank Hessen-Thüringen, Frankfurt am Main

Deutschland steckt mitten in einer komplexen Transformation – und das bei steigenden Zinsen an den Kapitalmärkten. Daher kommt laut Thomas Groß den Banken bei diesem Prozess eine Schlüsselrolle zu, denn das benötigte Investitionsvolumen liegt laut dem Bundesverband der Deutschen Industrie in Billionenhöhe. Groß sieht daher in der Transformation für die Branche Herausforderung und Chance zugleich. Gerade bei großvolumigen Investitionen würden sich vor allem strukturierte Finanzierungsansätze eignen. Aber der Vorstandschef der Helaba sieht Chancen für die Banken nicht nur im reinen Bereitstellen von Liquidität. Auch die Beratung des Kunden bei Fragen der Transformation würde immer wichtiger. Das habe die Helaba früh erkannt und daher ihr Sustainable-Finance-Advisory-Team in den vergangenen Jahren deutlich ausgebaut. Neben dem Auftrag, die Transformation zu begleiten, sieht der Autor die Funktionen im Verbundgeschäft als wichtigste Aufgabe der Landesbank. (Red.)

men gekoppelt sind und deren Fortschritt jährlich überprüft wird, leisten Banken hier einen entscheidenden Beitrag zur Transformation der Wirtschaft.

### Mehr als die Bereitstellung von Liquidität

Mittlerweile nutzen Unternehmen aus den verschiedensten Branchen Sustainable-Finance-Instrumente für ihre Finanzierungsbedarfe. Dabei setzen sie vor allem

auf Green- und Sustainability-linked-Finanzierungen, die im vergangenen Jahr um 313 auf 712 Milliarden US-Dollar (Green) beziehungsweise um 436 auf 572 Milliarden US-Dollar (Sustainability-linked) angewachsen sind. Das Konzept der Zinskopplung an Key-Performance-Indikatoren (KPIs) im Rahmen von Sustainability-linked-Strukturen findet insbesondere bei großvolumigen Konsortialkrediten Anwendung, die nicht selten als Liquiditätsreserve vorgehalten werden.

Die Rolle der Banken geht hier über das reine Bereitstellen von Liquidität hinaus. Immer stärker rückt die Beratung des Kunden hinsichtlich der Auswahl geeigneter KPIs sowie der Ableitung von angemessenen jährlichen Zielgrößen in den Fokus. Diesen Trend hat die Helaba früh erkannt und bereits in den vergangenen Jahren ihr Sustainable-Finance-Advisory-Team deutlich erweitert. So steht die Helaba als verlässliche Partnerin an der Seite ihrer Kunden und unterstützt sie dabei, die natürlichen und sozialen Lebensgrundlagen zu erhalten und langfristig erfolgreich zu wirtschaften.

### Nicht nur Energie- und Versorgersektor

Im Hinblick auf die Branchenverteilung ist Sustainable Finance ganz klar nicht mehr auf den Energie- und Versorgersektor beschränkt – auch wenn Versorger und Energieerzeuger noch immer bei grünen Finanzierungen hervorstechen. Ein besonderer Sektorschwerpunkt außerhalb der Versorgerbranche ist schwer

on ihrer Branche auseinandergesetzt haben. Und daraus eine eigene Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt haben, die sie in die Finanzierung einbringen. Hierbei wird die Beratungsleistung von Banken immer stärker gefragt. Die Kunden der Helaba fragen die Unterstützung bei der Transaktionsstrukturierung, bei der Auswahl der Kennzahlen und in der Prozessbegleitung aktiv nach.

### Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen

Nachhaltige Finanzierungsmöglichkeiten und zukunftsfähige, innovative Geschäftsmodelle sind so gefragt wie nie.

---

## „Nachhaltige Finanzierungsmöglichkeiten sind so gefragt wie nie.“

---

Nachhaltigkeit ist fester Bestandteil der Werteorientierung der Helaba und gehört zum Kern ihres Geschäfts. Denn als Landesbank trägt sie nicht nur Verantwortung für das Gemeinwohl. Sie ist aus tiefster Überzeugung einer langfristigen Perspektive verpflichtet, die den Ausgangspunkt jeder Kundenbeziehung bildet. Zudem betrachtet sie Nachhaltigkeit als Wachstumschance für ihre Bank. Nachhaltigkeit ist eine umfassende Aufgabe.

Noch sind es eher größere kapitalmarkt-orientierte Unternehmen, die Sustainable-Finance-Produkte wählen. Hier wird jedoch eine Marktdynamik in Gang ge-

duktionsziel verpflichten. Denn die Frage nach energieeffizientem Wirtschaften erstreckt sich auf die gesamte Wertschöpfungskette. So wird die Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen aus einer neuen Perspektive beurteilt.

Neben dem Auftrag, die Transformation der Wirtschaft hin zur CO<sub>2</sub>-Neutralität direkt zu unterstützen, erfüllt die Helaba zentrale Funktionen im Verbundgeschäft mit den Sparkassen. Sie ist Sparkassenzentralbank in Hessen, Thüringen, Nordrhein-Westfalen und Brandenburg und damit Partnerin für 40 Prozent aller deutschen Sparkassen. Darüber hinaus ist sie als führender Zahlungsverkehrsanbieter in der Sparkassen-Finanzgruppe aktiv: 80

Prozent der Sparkassen nutzen die Helaba als zentralen Zugang zu internationalen Clearinghäusern und Zahlungsdienstleistern. Gemeinsam mit der Landesbank Baden-Württemberg hat sich die Helaba im vergangenen Jahr auf die Bildung von Kompetenzzentren innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe verständigt.

### Im Verbund mit den Sparkassen für Mittelstandskunden

So bündelt die Helaba zukünftig das Sorten- und Edelmetallhandelsgeschäft in Frankfurt. Zusätzlich übernimmt die Helaba zentrale Aufgaben im Auslandsgeschäft für die Sparkassen-Finanzgruppe. Hier bietet sie Sparkassen und Unternehmenskunden unter anderem die Abwicklung von Dokumentengeschäften an und übernimmt die Beratung und Umsetzung von Außenhandelsfinanzierungen.

Die Helaba stellt dabei innovative Finanzlösungen zur Verfügung, die Sparkassen unterstützen, das eigene Hausbankprinzip zu stärken. Mittelstandskunden der Sparkassen können so auch bei der Internationalisierung ihres Geschäfts weiterhin auf ihre Hausbank setzen.

---

## „Immer stärker rückt die Beratung des Kunden in den Fokus.“

---

zu erkennen. Auch bei Instrumenten mit Zinskopplung ist kein Branchenschwerpunkt auszumachen – hier sind Akteure unter anderem aus Transport, Chemie, Telekommunikation, Handel, Lebensmittel und Gesundheitswesen aktiv. Sie alle eint, dass sie sich mit den Chancen und Risiken der Nachhaltigkeitstransformati-

on setzt, die flankierend zur gesetzlichen und regulatorischen Entwicklung wirkt. Je mehr sich große Unternehmen mit dem eigenen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck inklusive vor- und nachgelagerter Emissionen befassen, desto eher werden diese zur Erreichung der eigenen Klimaneutralität ihre Zulieferer ebenfalls auf ein CO<sub>2</sub>-Re-



Die Frankfurter Bankgesellschaft Gruppe unterstützt die Sparkassen bei dem Ziel, das Anlagevolumen und damit ihre Profitabilität nachhaltig zu stärken. Als „Die Privatbank“ der Sparkassen-Finanzgruppe arbeitet sie vertraglich mit knapp 80 Prozent aller Sparkassen zusammen. Im Kerngeschäft tritt sie namensneutral und nur in Verbindung mit den Sparkassen vor Ort auf. Die ganzheitliche Beratung von Sparkassen hat die Helaba Invest – größter Spezialfondsanbieter in der Sparkassen-Finanzgruppe – im Fokus. Mit ihrem Angebot der strategischen Asset-Allocation bietet sie den Sparkassen zur Optimierung ihrer Eigenanlagen die Möglichkeit, das knappe ökonomische Eigenkapital unter Beachtung sparkassenindividueller Vorgaben effizient zu nutzen, ohne dabei die Rendite und das Risiko außer Acht zu lassen.

Die fortschreitende Digitalisierung stellt enorme Anforderungen an die Finanzinstitute. Die Helaba ist diesem Trend sowohl mit der Weiterentwicklung der

internen Systeme als auch mit der Etablierung der Beteiligungsgesellschaft Helaba Digital frühzeitig begegnet. Während interne Projekte wie „digitaler Arbeitsplatz“ oder „digitaler Kreditprozess“ vor allem auf die Prozesseffizienz abzielen, steht bei der Weiterentwicklung der Kundenportale vor allem die Steigerung der Usability im Fokus.

### Digitale Transformation voranbringen

Bei der Anbahnung und Abwicklung von Kreditgeschäften setzt die Helaba dagegen auf Kooperation statt Eigenentwicklung. So hat sich die Helaba bereits 2018 für eine enge Kooperation mit der digitalen Plattform VC Trade entschieden und über die Helaba Digital mittlerweile eine Minderheitsbeteiligung gesichert.

Zunächst für die Anbahnung und Abwicklung von Schuldscheinen entwickelt ist das Ziel der unabhängigen Plattform

den gesamten Lebenszyklus weiterer Kapitalmarktprodukte vollständig digital abzubilden. Gemeinsam mit VC Trade ist als nächster Schritte eine stärkere Einbindung der Sparkassen-Finanzgruppe geplant.

Dafür soll die erfolgreiche Syndizierung von Schuldscheinen sukzessive auf weitere Assetklassen erweitert werden. Im Bereich Real Estate und der Syndizierung von Konsortialkrediten sind erste Projekte gemeinsam mit Sparkassen bereits auf den Weg gebracht. Damit bringt die Helaba nicht nur ihre eigene digitale Transformation weiter voran, sondern lädt ihre Verbundpartnerinnen – die Sparkassen – dazu ein, von dieser Weiterentwicklung mit zu profitieren.

Ob bei der digitalen Transformation innerhalb der Sparkassenwelt oder bei der Finanzierung der Transformation der Wirtschaft zur Klimaneutralität – es ist der Anspruch der Helaba, aktive Gestalterin des Wandels zu sein.