

Zeitschrift für das gesamte  
**REDITWESEN**

79. Jahrgang · 1. August 2026

**14/15-2026**

**Digitaler  
Sonderdruck**

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

# **SPARKASSEN- FINANZGRUPPE 2026**

**Firmenkundengeschäft: Warum Sparkassen für  
den Mittelstand unverzichtbar bleiben**

**Frank Diefenbach**

Frank Diefenbach

## Firmenkundengeschäft: Warum Sparkassen für den Mittelstand unverzichtbar bleiben

Deutschland gilt als Land des Mittelstands. Diesen Satz hört man so oft, dass man ihn fast überliest. Dabei steckt genau darin die größte Stärke des Landes. Denn Mittelstand ist keine Unternehmensgröße und keine Umsatzklasse. Mittelstand sind Menschen. Unternehmer, die jeden Tag Verantwortung übernehmen. Für ihre Mitarbeiter, ihre Familien, ihre Kunden und ihre Region. Menschen, die Arbeitsplätze schaffen,

Landes und oft auch das Leben in Deutschlands Städten und Gemeinden. Familienunternehmen, Handwerksbetriebe, regionale Industriebetriebe, Dienstleister, Händler, Freiberufler oder hochspezialisierte Technologieunternehmen: Sie alle machen Deutschland stark.

Was diese Unternehmen verbindet, ist ihre Haltung. Viele denken nicht in Quartalen, sondern in Generationen.

flossen rund 221 Milliarden Euro in Maschinen, Gebäude und Zukunftsprojekte.

Diese Zahl beeindruckt immer wieder, weil sie weit mehr aussagt als die Höhe eines Investitionsvolumens. Sie steht für den Mut vieler Unternehmerinnen und Unternehmer, trotz aller Unsicherheiten in die Zukunft ihres Unternehmens zu investieren, und sie macht deutlich, wie wichtig Finanzierungspartner sind, die diesen Weg verlässlich begleiten.

---

„Vertrauen entsteht  
nicht auf Knopfdruck.“

---

ausbilden und investieren. Die oft über Generationen hinweg etwas aufgebaut haben und mit ihrem Unternehmen fest in ihrer Heimat verwurzelt sind.

Gerade in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit, geopolitischer Spannungen und tiefgreifender Veränderungen zeigt sich, wie unverzichtbar diese Unternehmen für die Zukunft des Landes sind. Wenn man über Wachstum, Innovation und Wohlstand spricht, dann spricht man immer auch über den Mittelstand. Und wenn es um seine Finanzierung geht, dann gehören die Sparkassen ganz selbstverständlich dazu.

### Der Mittelstand: das Herz der deutschen Wirtschaft

Wer den Mittelstand auf eine Unternehmensgröße reduziert, wird seiner Bedeutung nicht gerecht. Der Mittelstand prägt das wirtschaftliche Gesicht unseres

Sie treffen Entscheidungen mit Weitblick und übernehmen Verantwortung für ihre Mitarbeiter, ihre Standorte und ihre Region. Genau darum wird Deutschland weltweit um seinen Mittelstand beneidet. Er steht für Innovationskraft, Verlässlichkeit und unternehmerische Leidenschaft.

Auch die Zahlen machen deutlich, welche Bedeutung der Mittelstand hat. Nach Definition der KfW zählen rund 3,8 Millionen Unternehmen dazu. Das sind 99,95 Prozent aller Unternehmen in Deutschland. Erst ab einem Jahresumsatz von mehr als 500 Millionen Euro gilt ein Unternehmen nicht mehr als mittelständisch und das betrifft bundesweit gerade einmal rund 2000 Unternehmen. Mehr als 33 Millionen Menschen arbeiten in kleinen und mittleren Unternehmen. Das sind über 70 Prozent aller Erwerbstätigen. Gleichzeitig bleibt der Mittelstand der wichtigste Investor unseres Landes. Allein 2024

### Nähe im Firmenkundengeschäft als Unterschied

Genau hier beginnt die besondere Rolle der Sparkassen. Mittelständische Unternehmen suchen heute weit mehr als eine Finanzierung. Sie wünschen sich einen Partner, der ihr Geschäftsmodell versteht. Der zuhört, die Besonderheiten der Region kennt und nicht nur auf Kennzahlen schaut, sondern auch auf die Menschen, die hinter einem Unternehmen stehen. Denn am Ende entscheidet oft ein Faktor über den Erfolg einer Zusammenarbeit: Vertrauen.

Vertrauen entsteht nicht auf Knopfdruck. Und schon gar nicht allein in einer Videokonferenz oder durch einen automatisierten Prozess. Es wächst. Manchmal über viele Jahre, manchmal sogar über Generationen. Vertrauen entsteht nicht über Nacht und lässt sich auch nicht digitalisieren. Es wächst über Jahre, manchmal sogar über Generationen. Im persönlichen Austausch, bei Betriebsbesuchen sowie in den guten Zei-

ten eines Unternehmens, vor allem aber dann, wenn schwierige Entscheidungen getroffen werden müssen.

Genau deshalb ist das Firmenkundengeschäft für die Sparkassen weit mehr als ein Geschäftsfeld. Es gehört zum Selbstverständnis einer Sparkasse. Ihr Auftrag endet nicht bei der Kreditentscheidung. Sparkassen begleiten Unternehmen in nahezu allen finanziellen Fragestellungen. Vom Zahlungsverkehr über Liquiditätsmanagement, Fördermittel, Leasing und Factoring bis hin zu Nachfolgelösungen, Internationalisierung oder der Finanzierung von Investitionen in Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Energieversorgung. Immer mit dem Anspruch, Orientierung zu geben und gemeinsam tragfähige Lösungen zu entwickeln.

### Verlässlichkeit zeigt sich dann, wenn es schwierig wird

Dass Sparkassen im Firmenkundengeschäft eine Schlüsselrolle einnehmen, lässt sich auch an den Zahlen ablesen. 2024 lag ihr Marktanteil im Unternehmenskreditgeschäft bei rund 26 Prozent. Gemeinsam mit den Landesbanken kommt die Sparkassen-Finanzgruppe sogar auf knapp 39 Prozent. Bei Selbstständigen stammen rund 40 Prozent des Kreditvolumens von Sparkassen.

Hinter diesen Zahlen steht weit mehr als ein Marktanteil. Sie zeigen, welches Vertrauen viele Unternehmer den Sparkassen entgegenbringen. Ein Vertrauen, das über Jahre wächst und das man sich immer wieder neu erarbeiten muss. Durch Verlässlichkeit, persönliche Nähe und die Bereitschaft, Unternehmen auch in schwierigen Zeiten zu begleiten.

Genau das haben die vergangenen Jahre eindrucksvoll gezeigt. Die Coronapandemie, der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine, die Zinswende, hohe Finanzierungskosten und eine schwächere Konjunktur haben viele Unternehmen vor enorme Herausforderungen gestellt. Investitionen wurden verschoben, Entscheidungen sorgfältig

ger abgewogen und die Nachfrage nach Unternehmenskrediten ging spürbar zurück. Gerade in solchen Phasen zeigt sich der Wert eines regional verwurzelten Finanzierungspartners. Jeder kann Unternehmen begleiten, wenn die Auftragsbücher voll sind. Entscheidend ist, was passiert, wenn Unsicherheit entsteht. Die Sparkassen bleiben erreichbar. Sie hören zu. Sie wägen Chancen und Risiken gemeinsam ab und suchen nach tragfähigen Lösungen. Nicht, weil jede Entscheidung einfach ist. Sondern weil langfristige Partnerschaft genau das bedeutet. Verantwortung miteinander zu tragen, auch dann, wenn der Weg einmal steinig wird.

### Verstehen als größte Stärke

Nähe ersetzt keine professionelle Risikoprüfung. Das soll sie auch gar nicht. Gute Entscheidungen brauchen beides, fundierte Analysen und ein echtes Verständnis für das Unternehmen. Wer ein Unternehmen über viele Jahre begleitet, kennt weit mehr als Bilanzkennzahlen oder Ratings. Er kennt die Menschen, die Entscheidungen treffen. Er weiß, wie das Unternehmen tickt, kennt seine Marktposition, seine Wettbewerber, seine Lieferketten und häufig auch die besonderen Herausforderungen des Standorts.

Genau darin liegt eine der großen Stärken regionaler Sparkassen. Diese sind Teil des wirtschaftlichen Lebens vor Ort. Sie arbeiten eng mit Kommunen, Wirtschaftsförderungen, Kammern, Verbänden und Unternehmerinnen und Unternehmern zusammen. Dieses Netzwerk schafft Wissen, das sich in keinem Ratingmodell vollständig abbilden lässt. Gerade im Mittelstand macht genau dieses Verständnis häufig den entscheidenden Unterschied.

### Mittelstand braucht Partner, die bleiben

Unternehmerische Entscheidungen entstehen selten für den Moment. Eine neue Produktionshalle, Investitionen in Digitalisierung oder Energieeffizienz, der Ein-



Foto: Simone Reichelt

Frank Diefenbach



Mitglied des Vorstands, Nassauische Sparkasse, Wiesbaden

Der deutsche Mittelstand – bestehend aus rund 3,8 Millionen Unternehmen – steht vor einer Gleichzeitigkeit von Herausforderungen: Digitalisierung, Dekarbonisierung, Fachkräftemangel, geopolitische Unsicherheit und ein bevorstehender Generationenwechsel in Tausenden Betrieben. In diesem Umfeld gewinnt die Frage an Gewicht, was mittelstandsorientierte Finanzierung über die Kreditvergabe hinaus leisten muss. Der Beitrag argumentiert, dass regionale Nähe, sektorspezifisches Marktwissen und langfristige Beziehungskontinuität strukturelle Vorteile im Firmenkundengeschäft darstellen, die ratingbasierte Standardprozesse allerdings nicht vollständig ersetzen können. Beleuchtet werden dabei Aspekte wie Unternehmensnachfolge, Nachhaltigkeitsfinanzierung und die Rolle regionaler Netzwerke – und damit die Frage, welches Geschäftsmodell Sparkassen brauchen, um für den Mittelstand dauerhaft relevant zu bleiben. (Red.)

tritt in neue Märkte oder die Regelung der Unternehmensnachfolge. All das wirkt oft über Jahrzehnte. Wer so entscheidet, sucht keinen Finanzierungspartner für die nächsten zwölf Monate. Er sucht einen Partner, der den Weg langfristig mitgeht. Genau dafür stehen Sparkassen. Sie sind dort, wo ihre Kunden zu Hause sind. Ihre Strategie wird nicht morgen in eine andere Region verlagert, weil sich irgendwo kurzfristig höhere Renditen erzielen lassen. Die Sparkassen blei-

ben. Und genau diese Kontinuität schafft Vertrauen und Sicherheit.

Viele Unternehmerinnen und Unternehmer sagen dem Autor, wie wichtig ihnen

Der Autor ist überzeugt, dass gute Firmenkundenberatung nicht nur im Besprechungszimmer entsteht. Sie lebt vom Austausch. Deshalb bringt die Naspa bei ihren Netzwerkveranstaltungen

---

### „Die Anforderungen an Unternehmer haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert.“

---

ein fester Ansprechpartner ist. Jemand, der ihr Unternehmen kennt, Entwicklungen einordnen kann und auch nach Jahren noch an ihrer Seite steht. Denn eines wissen Unternehmer genauso gut wie die Sparkassen: Dass Vertrauen, regionale Kompetenz und belastbare Netzwerke nicht über Nacht entstehen. Sie wachsen Schritt für Schritt.

#### Weit mehr als Finanzierung

Die Anforderungen an Unternehmer haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert. Wer heute ein Unternehmen führt, beschäftigt sich nicht mehr nur mit Produkten, Märkten oder Finanzierung. Digitalisierung, Dekarbonisierung, Fachkräftemangel, Cybersicherheit, geopolitische Unsicherheiten, neue regulatorische Anforderungen oder die Frage der Unternehmensnachfolge. All diese Themen greifen ineinander und beeinflussen Investitionen und unternehmerische Entscheidungen.

Deshalb reicht es heute nicht mehr aus, als Sparkasse Kapital bereitzustellen. Ihre Aufgabe ist größer geworden. Sie wollen Orientierung geben, Chancen aufzeigen und gemeinsam mit unseren Kundinnen und Kunden Lösungen entwickeln. Dazu gehört, Förderprogramme verständlich

gen, wie bei dem Naspa Nachhaltigkeitsforum oder auch den regionalen Impulszirkeln, Menschen zusammen. Unternehmer, Volkswirte, Sicherheitsexperten, Klimaforscher oder Praktiker aus unterschiedlichsten Branchen. Genau dort entstehen häufig die Ideen und Impulse, die weit über klassische Bankthemen hinausreichen.

#### Mittelstandssparkasse ist ein Versprechen

Der Begriff „Mittelstandssparkasse“ ist weit mehr als ein Schlagwort. Er beschreibt den Anspruch des Instituts. Und ehrlich gesagt, er verpflichtet jeden Tag aufs Neue. Die Naspa hat in den vergangenen Jahren sehr bewusst daran gearbeitet, noch näher an die Bedürfnisse ihrer Unternehmerinnen und Unternehmer heranzurücken. Der Anspruch war dabei nie, fertige Lösungen anzubieten, sondern zunächst zuzuhören, die Herausforderungen wirklich zu verstehen und gemeinsam mit den Kunden passende Lösungen zu entwickeln.

Genau deshalb hat die Naspa unter anderem ihren Mittelstandsbeirat gegründet. Denn es soll nicht darüber diskutiert werden, was Unternehmen brauchen. Die Naspa will es von ihnen selbst erfahren. Wer

Es geht immer um die Frage, ist die Naspa als Sparkasse für den Mittelstand relevant? Passt ihr Auftritt zum Bedarf des Mittelstandes? Diese Fragen treiben das Institut an. Denn sein Anspruch ist nicht, eine Sparkasse für den Mittelstand zu sein. Sie will die Mittelstandssparkasse sein. Dieses Selbstverständnis prägt ihre Entscheidungen, organisatorisch, fachlich und kulturell.

Gerade jetzt, in einer Zeit voller Investitionsdruck, wachsender Regulierung und globaler Unsicherheiten, investiert auch die Naspa bewusst in ihre Zukunft. Ähnlich wie viele der mittelständischen Kunden denkt das Institut langfristig und handelt antizyklisch. Ein gutes Beispiel dafür sind die Mitarbeiter. Mehr als 100 Kolleginnen und Kollegen wurden zu Sustainable-Finance-Beraterinnen und -Beratern qualifiziert. Nicht, weil es ein Trend ist oder weil regulatorische Anforderungen erfüllt werden sollen, sondern weil das Institut überzeugt ist, dass die Unternehmen bei Transformationsprozessen und nachhaltigen Investitionen kompetent begleitet werden müssen.

Das entspricht dem Selbstverständnis als Mittelstandssparkasse und der strategischen Überzeugung, Unternehmen auf ihrem Weg in die Zukunft aktiv zu begleiten. Es geht dabei nicht um Ideologien. Es geht um die Zukunftsfähigkeit des Mittelstands. Und genau deshalb rückt auch das Thema Unternehmensnachfolge immer stärker in den Mittelpunkt.

#### Wenn Nachfolge mehr ist als eine finanzielle Entscheidung

In den kommenden Jahren steht bei Tausenden mittelständischen Unternehmen ein Generationenwechsel bevor. Für viele ist das eine der wichtigsten Entscheidungen ihres unternehmerischen Lebens. Natürlich spielen finanzielle Fragen dabei eine zentrale Rolle. Aber wer schon einmal eine Unternehmensnachfolge begleiten durfte, weiß, es geht um viel mehr. Es geht um Netzwerke. Um Familiengeschichten. Um Verantwortung gegenüber Mitarbeitern und Kunden. Und oft auch um die Frage,

---

### „Es geht um die Zukunftsfähigkeit des Mittelstands.“

---

zu machen, Investitionen sinnvoll zu strukturieren, Risiken abzusichern und Unternehmen miteinander zu vernetzen.

dauerhaft relevant bleiben möchte, muss bereit sein zuzuhören, sich zu hinterfragen und sich auch zu verändern.





wie das Werk einer ganzen Generation in gute Hände übergeben werden kann.

Gerade in diesen Momenten zeigt sich, welchen Wert eine langjährige Partnerschaft wirklich hat. Dann sind die Sparkassen nicht nur Finanzierungspartner. Sie hören zu, bringen Menschen zusammen und begleiten einen Prozess, der häufig ebenso anspruchsvoll wie emotional ist.

Dass die Naspa manche Unternehmen bereits seit mehreren Generationen begleiten darf, erfüllt den Autor mit großem Respekt. In einzelnen Fällen reicht diese Partnerschaft mehr als hundert Jahre zurück. Solches Vertrauen entsteht nicht über Nacht. Es wächst über Jahrzehnte. Und genau deshalb kann man es auch nicht digitalisieren. Man muss es sich immer wieder neu verdienen.

### Vielfalt der Region

Die Heimat der Naspa ist wirtschaftlich außergewöhnlich vielfältig. Handwerk, Industrie, Dienstleistung, Tourismus, Immobilienwirtschaft, freie Berufe oder kommunale Unternehmen. Jedes dieser Segmente prägt die Region auf seine eigene Weise. Genau deshalb kann gute Beratung niemals nach einem einheitlichen Muster funktionieren. Die Herausforderungen eines Handwerksbetriebs unterscheiden sich grundlegend von denen eines Technologieunternehmens oder eines international tätigen Industriebetriebs. Wer Unternehmen wirklich begleiten will, muss ihre jeweiligen Märkte, Chancen und Herausforderungen verstehen.

Deshalb bedeutet Mittelstandssparkasse nicht, alle gleich zu behandeln, sondern jedem Unternehmen die Beratung zu bieten, die zu seiner individuellen Situation passt. Nicht das Produkt steht am Anfang eines Gesprächs, sondern der Mensch und sein Unternehmen.

### Verantwortung für die Region

Natürlich ist das Firmenkundengeschäft auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht eines der wichtigsten Geschäftsfelder einer

Sparkasse. Für mich greift diese Betrachtung jedoch zu kurz. Seit der Gründung vor mehr als 185 Jahren übernimmt die Naspa Verantwortung für die wirtschaftliche Entwicklung der Region. Dieser öffentliche Auftrag prägt das Handeln bis heute und ist für das Institut weit mehr

als ein gesetzlicher Auftrag. Er ist Ausdruck ihres Selbstverständnisses.

Denn hinter jeder Finanzierung steckt weit mehr als eine Bilanzposition. Sie schafft die Grundlage für neue Arbeitsplätze, Investitionen in die Zukunft, erfolgreiche Unternehmensnachfolgen, Existenzgründungen und Innovationen, die Wertschöpfung in der Region ermöglichen. Jede dieser Entscheidungen wirkt weit über das einzelne Unternehmen hinaus. Sie stärkt die Städte und Gemeinden, schafft Perspektiven für die Menschen vor Ort und trägt dazu bei, dass die Heimat wirtschaftlich stark und lebenswert bleibt. Genau deshalb ist das Firmenkundengeschäft weit mehr als Finanzierung. Es ist gelebte Verantwortung für die Zukunft der Region.

### Die Zukunft des Mittelstands entscheidet sich heute

Die Herausforderungen der kommenden Jahre sind groß. Klimaneutrale Produktion, Digitalisierung, künstliche Intelligenz, resiliente Lieferketten und der zunehmende Fachkräftemangel verlangen enorme Investitionen. Viele Unternehmen verfügen über eine solide wirtschaftliche Basis. Gleichzeitig ist zu erleben, dass Unsicherheit Investitionsentscheidungen häufig verzögert. Gerade deshalb braucht der Mittelstand Partner, die nicht nur Risiken bewerten, sondern Zuversicht vermitteln, Perspektiven eröffnen und gemeinsam Lösungen entwickeln.

Genau darin besteht die Aufgabe der Sparkassen. Diese finanzieren nicht nur

Investitionen. Sie helfen dabei, Zukunft möglich zu machen. Als Finanzierungspartner, Fördermittelexperte, Netzwerker und Sparringspartner auf Augenhöhe. Ein starker Mittelstand braucht starke regionale Finanzierer. Und starke Sparkassen brauchen ein leistungsfähiges

Firmenkundengeschäft. Nicht um ihrer selbst willen, sondern weil beides untrennbar zusammengehört. Denn am Ende geht es nie nur um Kredite oder Finanzierungen. Es geht um Unternehmen, die den Mut haben zu investieren. Um Familien, die Verantwortung übernehmen. Um Mitarbeiter, die eine sichere Zukunft brauchen. Und um Regionen, die wirtschaftlich stark bleiben wollen.

### Regionale Nähe und fachliche Kompetenz

Als Mittelstandssparkasse verbindet die Naspa regionale Nähe mit fachlicher Kompetenz, persönliche Beziehungen mit moderner Beratung und eine über 185-jährige Tradition mit dem klaren Blick nach vorn. Dass das Institut 2026 erneut als beste Firmenkundenbank in Hessen ausgezeichnet wurde, freut die Naspa sehr. Vor allem versteht sie diese Auszeichnung als Bestätigung ihres Weges und als Ansporn, jeden Tag noch besser zu werden.

Deutschland braucht neue Wachstumsimpulse. Davon ist der Autor überzeugt. Und er ist ebenso überzeugt, dass sie nicht in den Konzernzentralen entstehen werden, sondern dort, wo seit Generationen mit Mut, Leidenschaft und Verantwortung unternehmerisch gedacht und gehandelt wird: im Mittelstand. Deshalb ist der Mittelstand nicht nur das Rückgrat der Wirtschaft. Er ist das Herz der Heimat und genau deshalb wird die Naspa ihn auch in Zukunft mit voller Überzeugung begleiten.