

# „Es herrscht ein gewaltiger Investitionsstau“

Harald Schmitz, Vorstandsvorsitzender der Bank für Sozialwirtschaft, spricht über die Bedürfnisse der Geschäftskunden seines Instituts, meist Unternehmen aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft, sowie deren aktuelle Lage.

## Herr Schmitz, die Bank für Sozialwirtschaft feiert 2023 ihr 100-jähriges Bestehen. Wie ist Ihr Haus in das Jubiläumsjahr gestartet?

Wir sind erfolgreich in dieses Jahr gestartet. Im Kreditbereich verzeichnen wir eine stabile Nachfrage und in unseren Kundenbranchen besteht nach wie vor ein sehr hoher Investitions- und damit auch Finanzierungsbedarf. Aktuelle Themen sind bei unseren Kunden Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Und in der aktuellen Situation wird natürlich auch vermehrt Liquidität nachgefragt. Wir haben das Zins- und Provisionsergebnis im vergangenen Jahr steigern können und im ersten Quartal 2023 hat es weiter zugenommen. Im Bereich der kurz- und mittelfristigen Kredite hatten wir zuletzt einen Zuwachs von 40 Prozent.

## Ihr Jubiläum steht unter dem Motto „Gemeinsam sozial wirksam“. Wie füllt Ihr Institut dieses Motto mit Leben?

Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege haben unser Haus 1923 in Berlin als „Hilfskasse gemeinnütziger Wohlfahrts-einrichtungen Deutschlands“ gegründet. Heute sind wir ein integraler Bestandteil der Sozial- und Gesundheitswirtschaft. Wir sind Finanzdienstleister sowie betriebswirtschaftlicher Berater und in dieser Rolle seit 100 Jahren an der Seite der Akteure in der Branche. Wir bringen die Organisationen zusammen und möchten einen wesentlichen Beitrag zum Gemeinwohl leisten.

## Haben Ihre Kunden besondere Bedürfnisse bezüglich Beratung und Finanzdienstleistungen?

Grundsätzlich haben unsere Kunden die gleichen Bedürfnisse wie andere Bankkunden auch. Daher sind wir eine Universalbank, die alles anbietet, was Geschäftskunden brauchen. Unser Geschäftsmodell hat aber zwei Besonderheiten: Zum einen beraten wir mit der Sozial- und Gesundheitswirtschaft einen der größten Sektoren Deutschlands. Die Leistungs-

anbieter sind sehr stark von den gesetzlichen, aber auch den regionalen Rahmenbedingungen abhängig. Wir zeichnen uns durch unsere tiefe Branchenkompetenz und Erfahrung aus. Zum anderen betreuen wir nur institutionelle Kunden, Privatkundengeschäft betreiben wir nicht.

## Wenn man die größeren Kundengruppen betrachtet, die Ihr Institut betreut, zum Beispiel Altenheime, Krankenhäuser oder Einrichtungen der Behindertenhilfe, wie geht es Ihren Kunden?

Die Herausforderungen für unsere Kunden sind momentan enorm groß. In manchen Bereichen, etwa in der Pflege und den Krankenhäusern, ist die Situation teilweise dramatisch. Hier kommen verschiedene Punkte zusammen. Es gibt ein Ungleichgewicht zwischen den Anforderungen an das Leistungsangebot und die Versorgungsqualität auf der einen Seite und den Rahmenbedingungen für die Finanzierung auf der anderen Seite. Das Thema Fachkräftemangel schlägt hier ganz besonders ein. Viele Leistungen können nicht angeboten werden oder der Bedarf kann nicht befriedigt werden, weil die Fachkräftequote nicht erfüllt werden kann. In fast allen Bereichen fehlt unseren Kunden die Möglichkeit zur Preisanpassung. Vielmehr werden die Preise für ihre Leistungen mit den jeweiligen Kostenträgern in aufwendigen und oft sehr langen Prozessen ausgehandelt oder gar extern festgesetzt. Schon im-

### Kompakt

- Name: Bank für Sozialwirtschaft
- Hauptsitze: Berlin und Köln
- Mitarbeitende (per 31.12.2022): 514
- Bilanzsumme (per 31.12.2022): 10 Milliarden Euro

## Harald Schmitz

ist als Vorsitzender des Vorstands für das Ressort Markt verantwortlich. Sein Zuständigkeitsbereich umfasst das Kundengeschäft, die Handelsgeschäfte, das Vertriebsmanagement und den Vorstandsstab. Zudem lehrt er als Honorarprofessor an der Universität Köln, Fachbereich Gesundheitsökonomie.



© Stephen Petrat

mer gab es hier strukturelle Probleme, die sich durch die Corona-Pandemie, den Krieg in der Ukraine, durch Lieferengpässe und vor allen Dingen durch die Inflation weiter verschärft haben. Das hat zur Folge, dass ein wirtschaftlich tragfähiger Betrieb einer sozialen Einrichtung derzeit in manchen Bereichen kaum oder gar nicht mehr möglich ist. Wir hoffen, dass schnell die richtigen politischen Entscheidungen getroffen werden, um eine Insolvenzelle zu vermeiden. Denn wir reden hier über Daseinsfürsorge. Es geht um Kranke oder Pflegebedürftige, also um hilfsbedürftige Menschen, die in diesen Einrichtungen betreut werden. Die zumeist gemeinnützigen Anbieter sind oft nicht mehr in der Lage, weitere Verluste zu tragen.

### **Welche Schwierigkeiten sehen Sie in diesem Zusammenhang auf politischer Ebene?**

Auf der einen Seite sehen wir die Ertragseinbußen, zumeist ausgelöst durch Personalmangel. Aufgrund dessen müssen an vielen Stellen die Aufnahmen oder die Behandlungskapazitäten reduziert werden. Und auf der anderen Seite haben wir die steigenden Kosten. Das sind zwei Mühlsteine, zwischen denen die Leistungsanbieter in der Sozialwirtschaft zerrieben werden. Diese Probleme sind der Politik bekannt, die Lösungen sind es ebenfalls. Doch hier fehlt es bisher an Mut, sie gesetzlich umzusetzen und damit die richtigen und zukunftsfesten strukturellen Voraussetzungen zu schaffen. Wir erleben es gerade im Krankenhausbereich ganz massiv. Hier werden die Einrichtungen zwischen Ländern und Bund zerrieben. Die Länder sind für die Investitionskostenfinanzierung zuständig, der Bund für die Betriebskosten. Und weil man sich hier seit vielen Jahren nicht auf eine wirkliche Strukturreform mit einem entsprechenden Transformationsplan einigen kann, werden die medizinischen und finanziellen Ressourcen weiterhin suboptimal allokiert. Für die Krankenversorgung, ins-

besondere in den ländlichen Räumen, kann so keine optimale Versorgung gewährleistet werden.

### **Viele Einrichtungen sind dringend sanierungsbedürftig. Wie entwickelt sich bei Ihnen die Nachfrage nach Krediten für Sanierungsvorhaben?**

Zunächst einmal kommt hier eine große Herausforderung, aber auch eine große Chance auf die Einrichtungen zu. Denn das Potenzial, das in der Branche steckt, ist enorm. Die Energieversorgung der rund 100.000 Sozialimmobilien in Deutschland geht mit einem Ausstoß von etwa 14 Millionen Tonnen Kohlendioxid einher. 70 Prozent der aktuell benötigten Energie könnten durch die Kombination aus energetischer Sanierung und Solarstromerzeugung auf den Dächern eingespart beziehungsweise nachhaltig von der Sozialwirtschaft selbst erzeugt werden. Die Verbände der Wohlfahrtspflege zum Beispiel haben sich Ziele zur Klimaneutralität gesetzt, die teilweise deutlich ambitionierter sind als die der Europäischen Union. Und für uns als Kreditinstitut geht es natürlich um die Beratung bei der Planung und die Finanzierung dieser Sanierungsmaßnahmen. Wir gehen davon aus, dass bis zum Jahr 2035 in der sozialen Gesundheitswirtschaft mehr als 100 Milliarden Euro in die Gebäudeanlagen und Technik, in die physische Infrastruktur und die Digitalisierung zu investieren sind. Es herrscht ein gewaltiger Investitionsstau und auch hier muss die Politik handeln. Bei Neubauten stellen wir fest, dass oft zuerst an der energetischen Optimierung gespart wird, wenn die Baukosten gesenkt werden müssen.

Um nun Ihre Frage zu beantworten: Wir erwarten einen großen Anstieg an Kreditanfragen für Sanierungsvorhaben. Das Kundeninteresse ist sehr groß und wir sehen einen hohen Beratungsbedarf. Die Anforderungen an Nachhaltigkeit sind auf der Leitungsebene der Einrichtungen grundsätzlich weitestgehend bekannt, aber die systematische Erfassung und



© Stephen Petrat



Auswertung relevanter Kennzahlen erfolgt meistens noch nicht. Hier setzen wir mit speziellen und branchenoptimierten Beratungsprodukten an.

### **Wodurch zeichnet sich in diesem Zusammenhang eine gute Beratung aus?**

Unsere Beratungsangebote sind zum großen Teil immobilienfokussiert. Wir beginnen mit Standort- und Wettbewerbsanalysen, das heißt, wir unterstützen unsere Kunden bereits am Anfang, wenn es also darum geht, einen Standort für den Neubau, aber auch im Ausbau zum Beispiel bezüglich der Wettbewerbssituation zu bewerten. Darauf aufbauend begleiten wir beim Betriebskonzept, bei der kompletten Baumaßnahme und natürlich machen wir auch die Finanzierung. Da die Beratung in Sachen Nachhaltigkeit eine immer größere Rolle spielt, haben wir Nachhaltigkeitsmanager sowie Energieberater im Team. Das Datenmanagement steht dabei im Vordergrund mit den Anforderungen an die nichtfinanzielle Berichterstattung, die Schaffung von energieeffizienten Sozialimmobilien und die Ermittlung der CO<sub>2</sub>-Emissionen für soziale Einrichtungen. Wir haben eine webbasierte Anwendung entwickelt, die alle zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, aber auch zur Steuerung relevanten Daten erfassen kann. Diese Lösung wird bereits stark nachgefragt, obwohl wir erst kürzlich damit gestartet sind. Eine Besonderheit ist, dass die Berichterstattung von vornherein mitgedacht wird, nicht nur die Erfassung und Optimierung. Viele Kunden haben verschiedene Konsolidierungsebenen, auf denen zusammenfassend berichtet werden muss. Ferner werden alle Anforderungen an die dynamische Nachhaltigkeitsberichterstattung, vor allem die EU-Taxonomie betreffend, abgedeckt, so dass keine weitere Datenerfassung und -aufbereitung notwendig wird.

### **Welche Hürden gibt es für die Kapitalbeschaffung bei Sanierungsvorhaben in der Gesundheitsbranche?**

Grundsätzlich gibt es in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft drei Gruppen von Akteuren: öffentliche, private und gemeinnützige Träger. Zu den Letzteren gehören die Wohlfahrtsverbände. Sie bilden gemeinsam mit den privaten Trägern, die viele Einrichtungen in der Rehabilitation und Altenhilfe betreiben, den größten Anteil. Zu den öffentlichen Trägern gehören zum Beispiel die Universitätskliniken oder kommunale Krankenhäuser. Was wir nun gerade erleben, ist, dass die öffentlichen Einrichtungen durch ihre Träger mit Steuermitteln mitfinanziert werden. Viele große kommunale Krankenhäuser etwa schreiben Defizite. In der Folge können sie im Grunde keine Kapitaldienstfähigkeit mehr nachweisen. Sie bekommen also nur deswegen noch Kredite, weil diese auf die Eigentümer ausgerichtet sind, also auf die Städte oder die Länder. Das ist in gewisser Weise eine Wettbewerbsverzerrung, denn diesen Zugang haben die anderen Träger nicht. Auf der anderen Seite haben wir die großen privaten Träger, die sich über den Kapitalmarkt finanzieren. Und in der Mitte stehen die gemeinnützigen Einrichtungen, die keinen Zugang zu weiterem Eigenkapital haben. Und hier haben wir durchaus eine große Herausforderung, denn der fehlende Zugang zu weiterem Eigenkapital erschwert die Aufnahme von Fremdkapital. Hinzu kommt in der aktuellen Situation Unsicherheit: Weil die Finanzierung nicht klar geregelt ist, lässt sich die zukünftige Kapitaldienstfähigkeit nur schwer nachweisen. Deswegen sind wir der Meinung, dass neue Wege gegangen werden müssen, um den gewaltigen Sanierungsbedarf zu finanzieren. Dabei sollte den gemeinnützigen Trägern ein Zugang zu privatem Kapital ermöglicht werden. Das sind Themen, die im steuerlichen Gemeinnützigkeitsrecht angesiedelt sind, zudem aber auch in der Regulatorik des Finanzsystems.

### **Welchen Stellenwert hat das Thema Nachhaltigkeit in der Bank für Sozialwirtschaft?**



Nachhaltigkeit ist Kern unseres Geschäftsmodells. Das gilt insbesondere für soziale Nachhaltigkeit. Mit allen unseren Produkten und Dienstleistungen verfolgen wir das Ziel, auf eine lebenswerte Zukunft auch für die nachfolgenden Generationen hinzuwirken. Insofern begreifen wir uns bereits seit 100 Jahren als nachhaltige Bank. Wenn man in den Bankbetrieb schaut, verringern wir schon seit Jahren stetig unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoß sowie den Ressourcenverbrauch. Wir haben uns als Ziel gesetzt, spätestens 2030 klimaneutral zu sein. Wir erfassen die Kennzahlen, wir ergreifen gezielte Maßnahmen, wir beziehen an allen Standorten Ökostrom. Und sollten wir Emissionen nicht vermeiden können, werden sie durch hochwertige Klimakompensation ausgeglichen. Auch bei der Beschaffung achten wir auf ökologische und soziale Aspekte und arbeiten dort, wo es möglich ist, mit sozialen Einrichtungen.

**Und welche Rolle spielt das Thema Nachhaltigkeit bei den Finanz- und Anlageprodukten Ihres Hauses?**

In unserem Produkt- und Leistungsangebot geht es immer mehr um die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategien bei unseren Kunden. Hier sehen wir uns klar als Berater. Wenn große Umwälzungen bevorstehen, dann sehen wir uns in der Verpflichtung – und tun das auch sehr gerne –, spezielle Produkte anzubieten und Beratung zu leisten. Denn unsere Kunden sind nicht immer mit den Standardprodukten anderer Branchen gut bedient. In der Anlageberatung sind die meisten unserer Kunden gemeinnützige Organisationen und haben, was Mittelverwendung und Berichterstattung angeht, besondere Herausforderungen. Das betrifft auch die Gremienarbeit, die oft ehrenamtlich ist. Darauf haben wir uns fokussiert. In der Regel sind unsere Kunden konservative Anleger.

Unseren ersten Nachhaltigkeitsfonds haben wir bereits im Jahr 1989 aufgelegt. Viele unserer Kunden hatten damals das Bedürfnis, bei der Geldanlage ethische und ökologische Aspekte zu berücksichtigen. Insofern könnte man sagen, dass wir

auch hier Pioniere waren. Unsere heutigen Fonds, wir haben einen nachhaltigen Mischfonds und einen nachhaltigen Rentenfonds, werden regelmäßig mit Bestnoten ausgezeichnet.

**Kommen wir zum Schluss unseres Gesprächs noch einmal auf den Fachkräftemangel zu sprechen. Sie sagten, dass Sie fehlendes Personal bei Ihren Kunden beobachten. Gilt das für Ihr Haus selbst auch?**

Der Zeitaufwand für ein erfolgreiches Recruiting hat auch bei uns deutlich zugenommen und wir schalten vermehrt Personaldienstleister ein. Wir haben viele Maßnahmen ergriffen, um Nachwuchskräfte zu finden und vor allen Dingen an uns zu binden. Wir unterstützen Ausbildung und Studium und haben ein Traineeprogramm mit anderen Spezialbanken eingeführt. Wir haben Kooperationen mit Hochschulen und Fachhochschulen geschlossen und Kolleginnen und Kollegen engagieren sich dort als Experten. Als Lehrbeauftragter und Honorarprofessor an der Universität Köln verantworte ich selbst eine praxisorientierte Fallstudie im Masterstudiengang. So erreichen wir einen frühen Zugang zu künftigen Mitarbeitenden. Wenn wir Talente von uns überzeugen, können wir sie fast immer auch lange an uns binden.

*„Mit allen unseren Produkten und Dienstleistungen verfolgen wir das Ziel, auf eine lebenswerte Zukunft auch für die nachfolgenden Generationen hinzuwirken.“*

**Junge Mitarbeitende haben häufig andere Werte und stellen spezielle Anforderungen an ihren Arbeitgeber. Können Sie das für Ihr Institut bestätigen?**

Im Gespräch mit jungen Menschen stelle ich vermehrt fest, dass Sinnhaftigkeit für sie immer wichtiger wird. Hier ist der große Vorteil der Sozialbank offensichtlich. Hierzu müssen wir keinen Markenprozess anschieben. Gemeinwohlorientierung und Nachhaltigkeit unseres Geschäftsmodells sind tief in unserer DNA verankert. Dieses sehr befriedigende Gefühl genießen alle Mitarbeitenden und ich auch selbst sehr. Im Kontakt mit unseren Kunden spüren wir, dass mit unseren Finanzierungen hilfsbedürftige Menschen unterstützt werden. Ob das ein Kindergarten ist oder eine Jugendhilfe- oder Behinderteneinrichtung, ein Krankenhaus, eine Schule oder eine Pflegeeinrichtung: Menschen helfen anderen Menschen. Und das hat heute für Berufseinsteiger eine viel größere Bedeutung als noch vor mehreren Jahren. Das spüren wir und darauf sind wir stolz. ■

**Das Gespräch führten Bianca Baulig und Swantje Francke.**