

„Unser Fördervolumen atmet“

Ingrid Hengster, Vorstandsmitglied der KfW, über die Zusammenarbeit mit Finanzierungspartnern, Förderschwerpunkte, das neue Geschäftsfeld Venture Capital sowie digitale Transformation und Innovation im eigenen Haus.

Frau Hengster, wie spüren Sie, dass sich der Wettbewerbsdruck im Finanzierungsgeschäft in der deutschen Banklandschaft verstärkt?

In vielen Gesprächen mit unseren Finanzierungspartnern merken wir, dass diese sich auf Herausforderungen wie das niedrige Zinsumfeld, höhere Kosten der Regulierung, den stärkeren Kundenfokus sowie die Digitalisierung insgesamt mit neuen Wettbewerbern wie Fintechs und möglichen Filialschließungen einstellen. Die Banken diskutieren, wie sie sich mit ihren Geschäftsmodellen anpassen können. Ich spüre einen Aufbruch und Veränderung.

Was bedeutet das für Ihr Haus?

Auch uns beschäftigen diese Themen. Wir haben uns beispielsweise früh die Frage gestellt, was diese Themen für unser Grundprinzip, die Bankdurchleitung, bedeuten. Wir haben kein Filialnetz, unsere Förderung läuft im Inland über die Hausbanken, wir sind auf ihre Kenntnisse vor Ort in den Regionen angewiesen. Da ist es wichtig, dass es unseren Finanzierungspartnern gut geht. Bereits seit 2012 haben wir uns intensiv mit der Automatisierung im Fördergeschäft auseinandergesetzt und unseren Kreditantragsweg stark digitalisiert. Los ging es 2014 mit den wohnwirtschaftlichen Programmen: Seitdem

bekommen Kunden bei unseren Partnern binnen weniger Minuten eine Aussage, ob ein Vorhaben KfW-förderfähig ist oder nicht. Das, was früher vielleicht Wochen gedauert hat, wird jetzt in wenigen Minuten entschieden. Damit informieren wir nicht nur den Endkunden schnell über seine Förderung, sondern heben in unserem Hause Effizienzen und machen es den Finanzierungspartnern leichter, Förderung attraktiv zu gestalten.

Wie weit ist die KfW mit der Bankdurchleitung Online 2.0 für Privat- und Firmenkunden?

Alle Kredite für den wohnwirtschaftlichen Bereich können bereits in digitaler Form beantragt werden, bei den Gewerbekunden haben wir 2016 mit der Umsetzung begonnen. Bis Ende 2018 werden alle KfW-Produkte digital verfügbar und die entsprechenden Finanzierungspartner angeschlossen sein. Außerdem konnten wir nun auch die Landesförderinstitute dafür interessieren und haben die L-Bank und kürzlich auch die WI-Bank als Pilotpartner gewonnen. Somit werden wir künftig eine einheitliche Schnittstelle für Förderprodukte anbieten können.

Welche Auswirkungen haben die Filialschließungen Ihrer Partner auf die KfW?

An unseren Volumina bemerken wir keinen Effekt, da grundsätzlich die Partner erhalten bleiben. In der Regel übernehmen dann die größeren Filialen die Durchleitung für die kleineren Standorte.

Also bleibt die KfW bei dem Prinzip der Bankdurchleitung?

Ja, das ist unsere DNA, unser Kernprinzip, auf dem die inländische Förderung basiert. Zudem ist das Prinzip der Bankdurchleitung gesetzlich so festgeschrieben. Wir arbeiten eng mit unseren Finanzierungspartnern zusammen, ohne die wir nicht wirken können. Als Bank hinter den Banken kennen wir den Endkunden nicht. Aber die lokale Bank vor Ort betreut das Unternehmen schon viele Jahre, kennt das Umfeld und kann ganz anders einschätzen, ob ein Produkt, ein Service

Kompakt

- Name: KfW Bankengruppe
- Hauptsitz: Frankfurt am Main
- Fördervolumen 2017: 76,5 Mrd. Euro,
davon Inland: 51,8 Mrd. Euro
- Bilanzsumme 2017: 472,3 Mrd. Euro
- Mitarbeiter 2017: 6.284

Ingrid Hengster

ist seit April 2014 Mitglied des Vorstands der KfW und verantwortet dort unter anderem die Inlandsförderung. Zuvor führte die 57-Jährige bei der Royal Bank of Scotland-Gruppe das Geschäft in der DACH-Region, davor war sie als Chief Executive Officer Investmentbanking Deutschland und Österreich bei der ABN Amro sowie in leitenden Positionen bei Credit Suisse First Boston, UBS und der Commerzbank tätig. Ihre Karriere startete die promovierte Juristin und gebürtige Linzerin bei der Österreichischen Kontrollbank.



© Thomas Berberich

oder eine Förderung passt oder nicht. Und das macht ein Durchleitungssystem so stark.

Das Fördervolumen der KfW ist wegen des insgesamt guten Finanzierungsumfelds 2017 leicht zurückgegangen.

Für uns ist nicht nur das Fördervolumen entscheidend, sondern auch die Förderwirkung, die wir erzielt haben. Mit Blick auf das starke konjunkturelle Umfeld und die hohe Liquidität im Markt haben wir uns in den inländischen Breitenprogrammen etwas zurückgenommen. Unser Fördervolumen atmet. Wenn mehr gebraucht wird, passen wir es nach oben, wenn weniger gebraucht wird nach unten an.

An Ihrem Haus wurde wegen seiner zunehmenden Größe Kritik geübt. Sind Sie daher vielleicht sogar ein bisschen erleichtert über den Rückgang des Fördervolumens im vergangenen Jahr?

Größe ist für unser Haus kein Ziel. Wir sind subsidiär tätig, das heißt, wir wollen vor allem dort wirksam werden, wo es ohne Förderung hakt und aufgrund dessen womöglich volkswirtschaftlich ein Nachteil für Deutschland entsteht. Und das wollen wir auch leben. Daher passt es ganz gut, was sich 2017 abgezeichnet hat, nämlich, dass die großen Breitenprogramme in dieser Form nicht so stark gebraucht werden. Im vergangenen Jahr haben wir uns deshalb insbesondere auf die Themen Innovation, Digitalisierung, Gründung und auf Energieeffizienz im Mittelstand konzentriert. Dort haben wir teilweise mit neuen Programmen Akzente gesetzt, die auch stark angenommen wurden. Bei Zukunftsthemen dürfen wir nicht nachlassen und wollen dranbleiben. Das gilt auch für die internationalen Aktivitäten. Wir wollen zum Beispiel mit unserer finanziellen Zusammenarbeit vor allem dort wirken, wo wir die Lebensbedingungen in unseren Partnerländern verbessern können.

Welchen Förderschwerpunkt haben Sie aktuell und in näherer Zukunft im Privatkundengeschäft?

Für Privatkunden sind der Bau, der Erwerb und die Sanierung von Wohnimmobilien die großen Themen. Das wird auch so bleiben. In den vergangenen Jahren war jede zweite neu gebaute Wohnung in Deutschland mit einer Förderung der KfW versehen. Unsere Aufgabe ist es, mit unserem Wohneigentumsprogramm zinsgünstige Darlehen bereitzustellen. Zugleich liegt ein starker Schwerpunkt auf dem Umweltschutz. Wir unterstützen die Bundesregierung dabei, die Klimaziele zu erreichen. Bei unserem Programm „Energieeffizient Bauen und Sanieren“ setzen wir zum großen Teil Bundesmittel ein, die dazu beitragen, dass das Programm seit Jahren so stark nachgefragt wird. 2017 waren wir zwar aus den erwähnten Gründen etwas zurückhaltender, aber für die Folgejahre ist das gleiche Volumen geplant, weil wir eine große Nachfrage nach Wohnimmobilien sehen. Und sicherzustellen, dass Wohnimmobilien von vorneherein energieeffizient ausgestattet werden, ist uns ein großes Anliegen.

Der Immobilienmarkt in Deutschland zeigt in Teilen erste Übertreibungen, speziell in Ballungszentren. Wie geht Ihr Institut damit um?

Aus unserer Perspektive gibt es drei Trends, die auf den Immobilienmarkt einwirken. Der Erste ist die zunehmende Nachfrage in den Ballungszentren verbunden mit einer nachlassenden Nachfrage außerhalb, wo wir deshalb hohe Leerstände sehen. Die hohe Nachfrage in Städten ist ausgelöst durch Binnenwanderung, insbesondere durch Zuzug von Unternehmen und Studenten in Ballungsgebiete sowie die Zuwanderung, vor allem aus der EU. Der zweite Trend ist der dadurch getriebene Anstieg der Mietpreise. Gleichzeitig wurden in den vergangenen Jahren 600.000 Wohnungen mehr genehmigt als gebaut. Dieser Überhang muss abgearbeitet werden und kann zu einer Entspannung führen. Der dritte Punkt sind höhere Preise beim Immobilienerwerb. Wir

haben dazu jüngst eine Studie erstellt: Die Preise sind in den Ballungszentren über die vergangenen zehn Jahre stark gestiegen, aber seit dem vergangenen Jahr hat sich die Kurve verstetigt oder fällt leicht ab. Die Analyse hat außerdem gezeigt, dass wir noch keine bundesweite Phase haben, die einer Immobilienblase gleichzusetzen wäre. Im Gespräch mit den Hausbanken sehen wir ebenfalls keinen Aufbau von risikoträchtigen Immobilienfinanzierungen im großen Stil. Gleichwohl beobachten wir die Situation genau.

Gibt es die Möglichkeit, in bestimmten Marktsegmenten Förderungen auszuschließen, wenn es dort zu Übertreibungen kommt?

Wir agieren nach dem Gleichbehandlungsprinzip. Wir müssen und wollen alle Kunden, privat und gewerblich, wenn sie die Förderkriterien erfüllen, gleichbehandeln. Die Steuerung wäre eher eine Aufgabe des Gesetzgebers.

Wie bewerten Sie die Überkapazitäten auf dem Energiemarkt?

Am Strommarkt sehen wir das genaue Gegenteil vom Immobilienmarkt. Dort gibt es mehr als ausreichend Erzeugungskapazität für Strom. Dies ist getrieben durch den klimapolitisch gewünschten Zubau an erneuerbaren Energien mit Hilfe des Erneuerbare-Energien-Gesetzes EEG. Auch hier gilt: Wir beobachten, greifen aber nicht ein, weil dies nicht unsere Aufgabe als Förderbank ist. Unsere Aufgabe ist es, die Bundesregierung bei der Energiewende zu begleiten und diese umzusetzen.

Welche Förderschwerpunkte gibt es aktuell im Energiebereich?

Schwerpunkte sind erneuerbare Energien und Energieeffizienz. Die Energieeffizienz gibt es im privaten, kommunalen und auch im gewerblichen Bereich. Die Erweiterung des Programms auf Gewerbebetriebe fand 2015 in Abstimmung mit der Bundesregierung statt, weil klar war, dass viele Unternehmen dort noch Bedarf haben und hohes CO₂-Einsparpotential besteht. Das neu aufgelegte Programm wurde sehr gut nachgefragt: Die Unternehmer investieren in die Energieeffizienz ihrer Prozesse. Den Ausbau der erneuerbaren Energien unterstützen wir unter anderem auch im gewerblichen Bereich mit Förderungen und zinsgünstigen Darlehen, etwa für Wind-Onshore-Aktivitäten, also Windanlagen auf dem Festland, oder für Wind-Offshore in der Nordsee. Dazu haben wir vor einigen Jahren ein Sonderprogramm aufgelegt, um es zu ermöglichen, diese Großvorhaben an den Start zu bringen.

Das Überangebot könnte sich schnell erledigt haben, sollte die Elektromobilität ihren Siegeszug antreten. Gibt es für diesen Fall schon konkrete Pläne?

Kommt die Elektromobilität in größerem Stil, haben wir einen ganz anderen Bedarf als heute. Wir haben uns schon mit

dem Thema beschäftigt, aber dabei festgestellt, dass vieles darauf einwirkt: zum einen der Absatz an Fahrzeugen, zum anderen die Infrastruktur, die sich im Aufbau befindet. Bereits heute bieten wir Kommunen, kommunalen und gewerblichen Unternehmen an, über unsere Programme die Anschaffung von Elektromobilen zu finanzieren. Das Angebot wird angenommen, wenn auch noch nicht in ganz großem Stil. Wir haben uns vor einiger Zeit die Neuzulassungen für Elektro-Pkw angeschaut. Die Zahl hat sich 2017 verdoppelt – auf rund 25.000 Stück –, stellt aber noch immer einen Marktanteil von weniger als einem Prozent dar. Sie sehen, das ist durchaus ein Thema, das wir gemeinsam mit der Bundesregierung beobachten. Und wenn es notwendig wird, nehmen wir uns das Thema noch einmal genauer vor und prüfen mit unseren Anteilseignern, was wir machen können.

Sie schließen also nicht aus, dass es künftig Programme für Elektromobilität geben könnte?

Es kommen immer wieder neue Förderthemen auf uns als Förderbank des Bundes und der Länder zu. Wenn uns die Bundesregierung anspricht und bittet, uns ein Thema anzuschauen, dann tun wir das gerne und erteilen dann auch einen Rat, was wir für richtig und umsetzbar halten.

Welche Ziele verfolgt die KfW mit der Vergabe von Venture Capital?

Insbesondere für junge Technologieunternehmen, die nach der Startphase oder in der frühen Wachstumsphase Kapital für weitere Finanzierungsrunden suchen, besteht in Deutsch-

„Größe ist für unser Haus kein Ziel.“

land eine Lücke von 500 bis 600 Millionen Euro jährlich. Auslöser für die Ausweitung unserer Förderung in der Beteiligungsfinanzierung war der Wunsch der Bundesregierung schon seit der vergangenen Regierungskoalition, die Finanzierung mit Wagniskapital stärker zu unterstützen. Wir brauchen mehr innovative Gründer und Unternehmer. Aus diesem Grund investiert die KfW seit 2015 in Venture-Capital-Fonds, die insbesondere Start-ups in der frühen Wachstumsphase im Blick haben. Seitdem haben wir uns mit knapp 200 Millionen Euro an Fonds beteiligt. Wir haben nun das politische Mandat erhalten, unsere Investitionen auf 200 Millionen Euro jährlich zu erhöhen. Da wir maximal 20 Prozent der Anteile eines Fonds zeichnen können, hebeln wir dadurch ein Vielfaches an privatem Kapital. Hochgerechnet wird hierdurch jährlich Venture Capital in Höhe von zwei Milliarden Euro für junge Technologieunternehmen zur Verfügung ge-

stellt. Überdies haben wir gemeinsam mit dem Bundeswirtschaftsministerium den Co-Investitionsfonds Coparion aufgelegt, der sich direkt an Start-up-Unternehmen beteiligt und jeweils gemeinsam mit einem privaten Investor und nach einer ausführlichen Due Diligence zu gleichen Teilen investiert. Coparion wird in gut fünf Jahren gemeinsam mit den privaten Investoren insgesamt 225 Millionen Euro für Start-ups bereitstellen können. Zusätzlich gibt es für die frühe Phase der Unternehmensgründung den Hightech-Gründerfonds, der bereits den dritten Fonds aufgelegt hat und rund 300 Millionen Euro ausweist. Alle diese Aktivitäten bündeln wir nun in einer separaten Gesellschaft für Venture Capital.

Die 200 Millionen Euro inklusive der Hebelwirkung sind für Venture Capital im internationalen Vergleich relativ wenig. Können Sie den Betrag noch weiter erhöhen?

Nun, insgesamt können wir mit unseren VC-Aktivitäten bis 2027 rund sieben Milliarden Euro hebeln, das ist sicherlich ein wichtiger Beitrag, zumal sich der Markt ja auch entwickeln wird. Aber Sie haben recht: Die Venture-Capital-Ökosysteme im Silicon Valley oder in Israel sind natürlich stärker, sie sind auch über viele Jahrzehnte gewachsen. Wenn Sie sich anschauen, wo wir in Deutschland vor drei Jahren gestartet sind, ist das Engagement seitdem massiv gestiegen. Erfreulicherweise kommen vor allem immer mehr private Investoren hinzu. Die Fondsvolumina sind auf Größenordnungen von 100 bis 200 Millionen Euro angewachsen. Damit steht den Gründern für die Seed-Phase und das frühe Wachstum bald genügend Kapital zur Verfügung. Wir wollen außerdem sicherstellen, dass das Engagement nachhaltig ist. Die Fonds sollen sorgfältig die Projekte prüfen können, in die sie investieren. Für die Zukunft erwägen wir, neben Venture Capital auch Venture Debt anzubieten, also Darlehen für das Wachstum von reiferen Start-ups. Das werden wir vom Bedarf der Unternehmer abhängig machen. Schon jetzt investieren wir in Venture-Debt-Fonds, die auch in Deutschland Start-ups in der Wachstumsphase mit Fremdkapital unterstützen.

Haben Sie bei der Vergabe von Wagniskapital einen Branchenschwerpunkt?

Auch in dem Geschäftsfeld sind wir neutrale Kapitalgeber und unterstützen Fonds in allen Technologiefeldern. Es sind alle Branchen dabei von E-Commerce über Industrie-Tec bis Fintech. Die Fonds können ihren Sitz in Deutschland oder Europa haben. Von europäischen Fonds verlangen wir, dass sie unser Kapital in deutsche Start-ups reinvestieren und Deutschland in ihrer Investitionsstrategie berücksichtigen. Dies ist mehr und mehr der Fall, denn Deutschland bietet viele hoch innovative Start-ups. So können wir auch europäisches Kapital für deutsche Start-ups hebeln.



© Thomas Berberich

Gibt es neben der Kapitalvergabe auch einen Ideenaustausch mit den Gründern?

Wir kommen auf mehreren Wegen mit Gründern ins Gespräch. Im Fördergeschäft kommen Informationen der Kreditnehmer über die Hausbanken zu uns. Meine Kollegen, die sich mit der Gründungsfinanzierung beschäftigen, nehmen dieses Feedback immer wieder auf und überprüfen unsere Angebote. Wir sind außerdem seit Langem Sponsor verschiedener Businessplan-Wettbewerbe und regionaler Business Angel Clubs, bei denen wir direkt in den Austausch mit Start-ups treten. Zusammen mit der Deutschen Börse richten wir seit 1996 das Deutsche Eigenkapitalforum aus mit unserem traditionellen Rotating Matching Dinner, bei dem kapitalsuchende Start-ups und Venture-Capital-Investoren zusammenfinden können. Bei den Venture-Capital-Fonds sind wir in der Regel in den Beiräten der Fonds vertreten und haben bei Investorentreffen die Gelegenheit, das Gespräch mit Start-ups zu führen. Gemeinsam mit dem Wirtschaftsministerium agieren wir somit als Ermöglicher und Erleichterer. Ich selbst habe große Freude daran, zu sehen und zu erleben, wie die Gründer in den unterschiedlichen Phasen agieren und was ihre Themen und Probleme sind. ■

Das Gespräch führten Stefanie Hühlig und Christian Kemper in Frankfurt am Main.

▶ Ein Video-Interview mit Ingrid Hengster zur Digitalisierung und zum Innovation Lab der KfW finden Sie unter www.springerprofessional.de/finance-banking.