

Rezession ist existenzbedrohend

Fast alle 100 befragten Topentscheider großer deutscher Banken rechnen zwar mit einer spürbaren Nachfrage nach Hilfen aus dem Finanzmarktstabilisierungsgesetz. Der Schuh drückt die meisten Kreditinstitute aber weniger bei der Refinanzierung als beim künftigen Geschäft. So betrachten die Banker die Rezession als die größere Bedrohung. Trotzdem erwarten zwei Drittel von ihnen für 2009 stabile bis steigende Renditen. Das wollen die Banken vor allem durch mehr Service und bessere Beratung der Kunden erreichen.

1 : 2009 mehr Nachfrage nach staatlicher Eigenkapitalhilfe erwartet

Nahezu alle befragten Topentscheider aus großen deutschen Kreditinstituten erwarten, dass 2009 weitere Banken die staatlichen Finanzhilfen gemäß dem Finanzmarktstabilisierungsgesetz in Anspruch nehmen werden, um ihre Eigenkapitalquote aufzustocken. Der Finanzmarktstabilisierungsfonds ist bis zum 31. Dezember 2009 befristet. Zugleich äußern sich die meisten Entscheider sehr zurückhaltend über die Position ihres eigenen Hauses zum Finanzmarktstabilisierungsgesetz und über konkrete Planungen, selbst von der staatlichen Hilfe Gebrauch zu machen. Nur wenige Befragte geben an, bis Ende 2009 Finanzmittel aus dem Finanzmarktstabilisierungsfonds nutzen zu wollen. Die Banken, die in unseren Interviews einen Bedarf anmelden, fragen in erster Linie Garantien für Refinanzierungshilfen nach. Insbesondere öffentliche Institute und Genossenschaftsbanken halten sich bei der staatlichen Hilfe zurück und wollen sich nicht in die Karten schauen lassen. Denn gleichzeitig sieht fast jedes vierte Kreditinstitut einen großen Handlungsbedarf, um die Eigenkapitalquote zu erhöhen.

2 : Rezession für Banken bedrohlicher als Finanzierungsengpass

So gering die Nachfrage der Kreditinstitute nach staatlicher Hilfe aus dem Finanzmarktstabilisierungsfonds bislang auch ist, so kritisch bewerten viele Entscheider die Lage ihrer Institute mit Blick auf die Finanzmarktkrise. Die meisten erkennen angesichts der Krise erhebliche existentielle Risiken. Lediglich 46 Prozent der Entscheider sehen ihr eigenes Haus weder durch eigene Finanzierungsprobleme noch durch die gesamtwirt-

schaftliche Rezession in Deutschland existentiell bedroht.

Insgesamt stufen die Entscheider im Vergleich zu anderen Risikofaktoren die Gefahr, die von einer schrumpfenden Volkswirtschaft ausgeht, am höchsten ein. 42 Prozent erkennen in einer Rezession eine sehr große Gefahr bzw. eine Gefahr für das eigene Institut. Dem stehen 35 Prozent der Entscheider gegenüber, die speziell die Risiken aus der Finanzmarktkrise für ihr Haus als sehr bedrohlich bzw. bedrohlich einstufen. Diese Banker sehen die größten Risiken im Abschreibungsbedarf bei Kapitalanlagen und Krediten (23 Prozent). Dagegen wertet nur jedes zehnte Kreditinstitut die Refinanzierung über den stockenden Interbankenhandel als existentielle Gefahr. Über den weiteren Verlauf der Wirtschaftskrise wird auch die Frage entschieden, ob die Banken in Zukunft den Unternehmen den Zugang zu Krediten erschweren. 82 Prozent der Entscheider gehen davon aus, dass es in Deutschland nicht zu einer Kreditklemme kommen wird.

3 : 69 Prozent der Entscheider rechnen für 2009 mit stabiler bis steigender Rendite

Überraschend positiv sind die Renditeerwartungen der Topentscheider für 2009. Insgesamt prognostizieren 37 Prozent von ihnen, dass sich die Eigenkapitalrendite im kommenden Jahr besser entwickeln wird. Dabei zielen die Erwartungen der Kreditbanken – der Begriff bezeichnet laut Definition der Bundesbank die privaten Geschäftsbanken –, der öffentlichen und der Genossenschaftsbanken annähernd in dieselbe Richtung. Ein Drittel der Entscheider sieht für sein Haus eine stabile Rendite vorher. Nur 27 Prozent erwarten für 2009 ein schlechteres Ergebnis.

4 : Durch Rating Kredite genauer bepreisen

Die Kreditinstitute reagieren insgesamt besonnen auf die derzeitige Finanzkrise. Kurzfristig wollen die meisten Banken die eingeschlagene Geschäftspolitik fortführen. Allerdings kündigt gut jeder zweite Topentscheider an, mittelfristig die Geschäftsstrategie auf den Prüfstand zu stellen. In der gegenwärtigen Krise wird den Banken häufig der Vorwurf gemacht, in der Vergangenheit die Risiken strukturierter Anlageprodukte unterschätzt und sich zu sehr auf die Ratings der Ratingagenturen verlassen zu haben. Nun planen vor allem die genossenschaftlichen Kreditinstitute und die Kreditbanken, verstärkt in das Risikomanagement zu investieren. So wollen jeweils knapp sieben von zehn Genossenschafts- und Kreditbanken bis 2011 die internen Prozesse der Risikosteuerung und des Controllings überprüfen. Ebenso beabsichtigen beide Bankengruppen mehrheitlich, die eigenen Kontrollsysteme auszubauen und zu verbessern.

Viele Banken vertreten den Standpunkt, in diesem Funktionsbereich – zumindest für den kurzfristigen Bedarf – gut aufgestellt zu sein. Eine Ausnahme bilden Risikoklassifizierungsverfahren. Obwohl hier fast neun von zehn Kreditinstituten bereits in der Vergangenheit investiert haben, plant jede dritte Bank, in den kommenden Jahren interne Ratingverfahren zu verbessern, um künftig Kredite risikogerechter bepreisen zu können. Allerdings bewerten drei Viertel der öffentlichen Banken das eigene Risikomanagement an dieser Stelle als ausreichend.

5 : Kundenservice und -beratung rasch verbessern und ausbauen

Auf kurze Sicht messen die Entscheider die höchste Bedeutung und den größten Handlungsbedarf der Kundenberatung und dem Kundenservice bei. Vor allem die Genossenschaftsbanken, die angesichts zahlreicher Neukunden als einer der Gewinner der Finanzmarktkrise gelten, schreiben der Kundenberatung einen hohen Stellenwert zu und wollen das Serviceangebot für ihre Kunden und die Beratungskapazitäten entsprechend ausbauen. Dagegen sieht hier nur jeweils gut jeder zweite Entscheider in öffentlichen Kreditinstituten bzw. in Kreditbanken sehr großen bzw. großen Handlungsbedarf.

Die meisten Genossenschaftsbanken wollen den Hebel auch bei der Kostensenkung ansetzen. Zwar erachten es die Entscheider aller drei Bankengruppen für wichtig, die internen Kosten zu reduzieren. Doch nur die genossenschaftlichen Institute wollen dieses Vorhaben mehrheitlich rasch umsetzen. Die Genossenschaftsbanken legen insgesamt im Vergleich zu den öffentlichen Instituten und den Kreditbanken die größte Aktivität bei kurzfristigen Maßnahmen an den Tag. Das gilt auch für das Aufstocken der Eigenkapitalquote (31 Prozent). II

Profil der Entscheiderbefragung

Im November 2008 haben wir 100 Führungskräfte aus den größten Kreditinstituten in Deutschland zur Finanzmarktkrise, zu den geplanten Maßnahmen und zur mittelfristigen Geschäftserwartung der Banken befragt. Die Topentscheider vertreten die drei Bereiche des deutschen Bankensektors: die öffentlichen Institute, die Genossenschaftsbanken und die privaten Geschäftsbanken („Kreditbanken“ laut Bundesbankdefinition). Die Interviewpartner waren Vorstands-

vorsitzende, Geschäftsführer, Leiter der Bereiche Finanzen, Controlling, Vertrieb, Marketing, Risikomanagement, Kreditabteilung sowie Vermögensverwaltung.

Das Marktforschungsinstitut forsa aus Berlin führte die Befragung in Telefoninterviews nach der Methode des Computer Aided Telephone Interviewing (CATI) durch. Die Basis der Telefoninterviews bildete ein strukturierter Fragebogen.