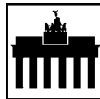


## Die Krise im Bankensektor

ISBN 3-8305-0377-6

Marlene Kück (Hrsg.)

# Die Krise im Bankensektor



BWV • BERLINER WISSENSCHAFTS-VERLAG

## Bibliografische Informationen der Deutschen Bibliothek

Die deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-8305-0377-6

Satz und Layout: Druckerei Bunter Hund, Berlin

© 2004 BWV • BERLINER WISSENSCHAFTS-VERLAG GmbH,  
Axel-Springer-Str. 54 b, 10117 Berlin

Printed in Germany. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen,  
der photomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten.

# Inhalt

Vorwort .....	9
<b>1. Zur aktuellen Situation im Bankensektor</b>	
Prof. Dr. Guido Eilenberger	
1.1. Zusammenfassung .....	13
1.2. Einleitung.....	14
1.3. Veränderung der Vertriebssysteme .....	16
1.3.1. Neuausrichtung der Bankorganisation und der Bankgeschäftsfelder .....	16
1.3.2. Flexibilisierung des Absatzes von Bankleistungen durch Nutzung von Informationstechnologien .....	18
1.3.3. Verschlinkung von Filialsystemen und Kooperationen mit anderen Dienstleistern, insbesondere Finanzdienstleistern .....	19
1.4. Einsatz von technischen Kapazitäten (Computerisierung) .....	21
1.4.1. Leistungsunterstützung durch Service Center	22
1.4.2. Veränderung von bankbetrieblichen Produktionsprozessen	23
1.5. Umstrukturierung von Bankleistungen .....	24
1.5.1. Kundenbedürfnisse und Kundenanforderungen (Kundenemanzipation)	24
1.5.2. Standardisierung von Bankleistungen	27
1.5.3. Trends der Produktpolitik	28
1.6. Restrukturierung oder Sanierung von Banken?.....	30
<b>2. Zur Krise im klassischen Kreditgeschäft</b>	
Prof. Dr. Guido Eilenberger	
2.1. Zusammenfassung .....	33
2.2. Entwicklung des Kreditvolumens .....	33
2.3. Ursachen für die Krise im Kreditgeschäft .....	35
2.4. »Kreditklemme«.....	38

2.5. Bundesbank und BAFin zeigen keine Wege aus der Kreditklemme auf .....	41
2.6. Ende der Krise im Kreditgeschäft nicht vor 2005 abzusehen.....	42
<b>3. Mittelstandsfinanzierung im Kontext der allgemeinen Bankenkrise</b>	
Prof. Dr. Thomas Lärm	
3.1. Zusammenfassung .....	47
3.2. Einleitung .....	49
3.3. Vom Zustand der Banken und des Mittelstandes: Krisenphänomene .....	52
3.3.1. Elemente der allgemeinen Bankenkrise .....	53
3.3.2. Defizite in der Kreditversorgung des Mittelstandes .....	61
3.3.3. Die Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen.....	64
3.4. Auswirkungen bankbetrieblicher Strategien auf die Mittelstandsfinanzierung .....	71
3.4.1. Kreditpolitische Selektionsprozesse: Zinnspreizung und Kreditrationierung .....	74
3.4.2. Finanzwirtschaftliche Aspekte der Mittelstandsmisere .....	79
3.4.3. Das Finanzierungsdilemma im gewerblichen Kreditbereich .....	88
3.5. Auswege aus dem Finanzierungsdilemma des Mittelstandes .....	94
<b>4. Risikomanagement in der Bankenkrise zur Bedeutung von Kreditderivaten</b>	
Prof. Dr. Marlene Kück	
4.1. Zusammenfassung .....	99
4.2. Bad Bank versus True Sales Initiative der Großbanken? .....	100
4.3. Management von Kreditrisiken: Die traditionellen Ansätze und ihre Grenzen .....	104
4.4. Kreditderivate als neue Risikomanagementprodukte .....	109
4.4.1. Kreditderivate und Asset-Backed-Securitisations .....	110

4.4.2. Credit Default Swap .....	111
4.4.3. Total Return Swap .....	114
4.4.4. Credit Linked Notes.....	117
4.4.5. Avalcharakter der Kreditderivate.....	118
4.5. Zur Bilanzierung von Kreditderivaten .....	119
4.6. Aufsichtsrechtliche Behandlung von Kreditderivaten .....	124
4.7. Perspektiven: Kreditderivate und Verbriefungen als Ausgangspunkt für ein Kreditgeschäft ohne Banken .....	132
<b>5. Bankenkrise und Marktaustrittsprozess</b>	
Prof. Dr. Marlene Kück	
5.1. Zusammenfassung.....	135
5.2. Einleitung .....	136
5.3. Die Schwächen der Kreditinstitute .....	137
5.4. Immer weniger Banken.....	141
5.5. Das oligopolistische Netzwerk.....	142
5.6. Der Austrittsprozess (allgemeine Aspekte) .....	145
5.6.1. Die Rolle der Prüfer im Austrittsprozess .....	146
5.6.2. Abberufung von Geschäftsleitern und Sonderprüfungen .....	148
5.6.3. Endstation: Erlaubnisentzug, Fusion oder Insolvenz.....	152
5.6.4. Austrittsplanung schon nach der Gründung.....	154
5.7. Die großen Banken werden überleben .....	156
5.8. Zur Zukunft von kleinen Finanzunternehmen.....	158
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>161</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>169</b>





## Vorwort

Der Präsident des Bundesverbandes deutscher Banken e.V., Rolf-E. Breuer, warnte Ende des Jahres 2003 vor Übernahmen deutscher Großbanken durch ausländische »Eroberer« und stellte die Frage, »ob man das will, dass die Finanzierung der deutschen Wirtschaft von ausländischen Kreditinstituten abhängig ist« (Breuer 2003: 17).

Fakt ist zunächst, dass sich die deutschen Banken, und vor allem die Großbanken, aus der Finanzierung der deutschen Unternehmen zurückgezogen haben. Es fand ein deutlicher Abbau der Ausleihungen, primär im kurzfristigen Bereich, statt. Auf diese, gerade für den Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen bedrohlichen, Tendenzen, haben dagegen die ausländischen Kreditinstitute mit einer Ausdehnung ihres Kreditvolumens sowohl im kurzfristigen als auch (besonders deutlich) im langfristigen Bereich reagiert. Insofern ist die von Rolf-E. Breuer abgegebene Zustandsbeschreibung im Kreditgeschäft durchaus zutreffend. Die Ursachen werden in den Beiträgen von Guido Eilenberger (Zur Krise im klassischen Kreditgeschäft) und von Thomas Lärm (Mittelstandsfinanzierung im Kontext der allgemeinen Bankenkrise) umfassend dargestellt, wenn auch mit dem Ergebnis, dass die ausländischen Kreditinstitute bei weitem nicht in der Lage und bereit sein werden, dem breiten Spektrum kleiner und mittlerer Unternehmen eine Finanzierung anzubieten, sondern eher eine Konzentration auf größere Einheiten des Mittelstandes vor Augen haben.

Die Gründe für das »Erobern« von deutschen Banken durch ausländische Institute wird damit noch nicht erklärt. Diese liegen vielmehr in einer Krise des deutschen Bankensektors, die hinsichtlich ihrer Tiefe und Breite, wenn man einmal nur

die Nachkriegsperiode betrachtet, einmalig ist. Auch wenn von Vertretern des Bankensektors diese Zustandsbeschreibung kaum öffentlich geäußert wird, sind sich doch alle Experten darüber im Klaren, dass alle Banken mit erheblichen Ertragsrückgängen, überproportionalen Sach- und Personalkosten sowie einer viel zu hohen Risikovorsorge konfrontiert sind. In dem Beitrag von Guido Eilenberger (Zur aktuellen Situation im Bankensektor) wird das Schwächeprofil der Kreditinstitute offen gelegt und auf die Folgen, die sich auf eine unterdurchschnittliche Entwicklung der Eigenkapitalrentabilität der Institute beziehen, eingegangen; sie schlagen unmittelbar auf die niedrige Bewertung der Institute und auf eine niedrige Bewertung der Bankaktien bei massiger Kursentwicklung durch. Und genau dieses niedrige Bewertungsniveau ist es nun, das deutsche Banken für ausländische Institute so attraktiv für eine Übernahme erscheinen lässt und die Eroberung für ausländische Konkurrenten vergleichsweise einfach macht.

Der deutsche Bankensektor, dessen Vertreter zwar einerseits von der Gefahr der Eroberung sprechen, aber andererseits die eigene Krise, die ja Ursache der Eroberungsbemühungen ist, nicht – zumindest nicht öffentlich – eingestehen können, versuchen mit unterschiedlichen Maßnahmen dagegen zu halten und sind gezwungen, ganz unterschiedliche Maßnahmen – wie Verschlingung des Filialsystems, verstärkte Technisierung und Digitalisierung, Personalabbau durchzusetzen. Daneben geht es aber auch um die Bereinigung von Bankbilanzen durch Ausgliederung von Kreditrisiken, indem es zur Verbriefung von Bankkrediten kommt. Die »True Sales Initiative« verschiedener Groß- und Landesbanken stellt hier das bekannteste, aber bei weitem nicht das einzige, Beispiel für einen unverzichtbaren Risikomanagementansatz dar, der notwendigerweise auf den Ein-

satz von Kreditderivaten und Securitisation zur Bewältigung der Bankenkrise setzt (siehe Beitrag von Marlene Kück).

Die Bankenkrise bringt nicht nur neue Risikomanagementansätze (u.a. Kreditderivate) hervor; sie beschleunigt auch den Marktaustrittsprozess kleiner Bankinstitute, da diese Einheiten generell als besonders gefährdet gelten. Sie werden dabei durch ein Netzwerk – Banken- und Prüfungsverbände, große Banken und Finanzdienstleistungsaufsicht – zum Marktaustritt gezwungen. Die Strukturen dieses Austrittsprozesses kommen im letzten Abschnitt des Sammelbandes zur Sprache und sind Resultat eigener Anschauung.

Ich danke zunächst ganz herzlich den Kollegen Eilenberger und Lärm für ihre konstruktive und zuverlässige Mitarbeit und Herrn Unger für die technische Betreuung der Publikation.

Berlin, Jahreswende 2003/2004

Marlene Kück



Prof. Dr. Guido Eilenberger

## Zur aktuellen Situation im Bankensektor

### 1.1. Zusammenfassung

Der gesamte Bankensektor ist mit erheblichen Ertragsrückgängen konfrontiert. Durch Verschlingung des Filialsystems (häufig realisiert über Fusionen), durch verstärkte Technisierung bis hin zur Digitalisierung, die das übliche Buchgeld durch Netzgeld ersetzen wird, versuchen die Banken, ihre Ertragslage zu verbessern und ihre Eigenkapitalrentabilität zu stärken. Als Begleiterscheinung kommt es zur Entlassung von vorwiegend älteren Mitarbeitern. Dadurch geht Erfahrungswissen verloren. Durch die Technisierung nimmt die Kundenloyalität spürbar ab. Das Kreditgeschäft erweist sich im Rahmen dieser Entwicklung als Problemfeld. Hier ist die Erzielung von



*Prof. Dr. Guido Eilenberger, geb. 1940, Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Bankbetriebslehre und Finanzwirtschaft der Universität Rostock (Dr. Meyer-Struckmann – Stiftungsprofessur); Direktor des Betriebswirtschaftlichen Instituts der Universität Rostock; Direktor des Instituts für Bankrecht und Bankwirtschaft an der Universität Rostock e.V.; Vorsitzender des Zentrums für angewandte Bank- und Finanzmarktforschung e.V., Rostock; Mitglied des Kuratoriums des Deutschen Museums, München.*

Renditen schwieriger. Insgesamt sollten Banken erkennen, dass ein Zusammenhang zwischen Unternehmenswert und Beschäftigung insofern besteht, dass eine Politik der nachhaltigen Verbesserung der Humanressourcen zu besseren Ergebnissen führt als eine kurzfristige Politik des »Hire and Fire«.

## 1.2. Einleitung

Das ehemals über Jahrzehnte festgefügte Bankwesen ist in der jüngsten Vergangenheit erheblich in Bewegung geraten. Zwar weisen die Wachstumsraten der Bankbilanzsummen immer noch eindrucksvolle Steigerungsraten auf, gleichwohl bestehen hinsichtlich der Erträge und der Arbeitsproduktivitäten negative Tendenzen. Erhebungen der Deutschen Bundesbank zur Ertragslage der deutschen Kreditinstitute in den Jahren 2000 und 2001 (MDB 9/2001, 15–36; MDB 9/2002, 17–48) zeigen, dass die Eigenkapitalrentabilität aller Bankengruppen (gemessen durch »Jahresüberschuss vor Steuern in Prozent des durchschnittlichen bilanziellen Eigenkapitals«) seit 1996 (13,28 %) bis 2001 (6,23 %) kontinuierlich zurückgegangen ist, abgesehen von einer Ausnahmesituation im Jahr 1998 mit 19,34 % Eigenkapitalrentabilität. Das gilt auch für den Sparkassensektor, der die höchsten Eigenkapitalrentabilitäten aufweist (21,28 % im Jahr 1996 und 9,22 % im Jahr 2001). Die Deutsche Bundesbank führt den Druck auf die Ertragslage, der das deutsche Bankwesen kennzeichnet, insbesondere auf die Kursrückgänge auf den Aktienmärkten und die dadurch verringerten Erträge aus dem Provisionsgeschäft und dem Eigenhandel sowie die hohen Aufwendungen zur Risikovorsorge im Kreditgeschäft und die hohen Aufwendungen für Umstrukturierungen und Investitionen in die Wettbewerbsfähigkeit zurück. Letztere sind

insbesondere im Overbanking der Vergangenheit begründet, zum anderen in der Notwendigkeit, in einem starken Konkurrenzumfeld Kosten zu verringern, die mit Produktion und Absatz von Bankleistungen verbunden sind.

Die Verringerung der Eigenkapitalrentabilitäten erscheint paradox, zumal die Geschäftspolitik der Banken, insbesondere der börsennotierten Großbanken, zunehmend auf die Erwirtschaftung eines attraktiven Shareholder Value und dessen Mehrung ausgerichtet worden ist. Die in diesem Zusammenhang als erforderlich angesehene verstärkte Handels- und Kapitalmarktorientierung der Banken führte allerdings zu einer Umstrukturierung zu Lasten des Kreditgeschäfts und anderer Geschäftszweige, deren Rentabilitäten als unterdurchschnittlich eingestuft worden sind. Die Zielvorgaben orientierten sich dementsprechend für den Gesamtbetrieb auf zweistellig zu erzielende Rentabilitäten vor Steuern. Dies wird nicht zuletzt daran deutlich, dass im Einzelfall die strategischen Zielvorgaben von Banken, insbesondere Aktienbanken, Renditevorstellungen von bis zu 25 % p.a. des eingesetzten Eigenkapitals (Kernkapitals) betragen haben. Insofern wird eine erhebliche strategische Lücke in Bezug auf die tatsächlich realisierten Eigenkapitalrentabilitäten offenkundig.

Die Schließung der strategischen Lücke wird in der Regel durch Rationalisierungen mittels Kostensenkungsprogrammen zu erreichen versucht, die einerseits innerbetriebliche Eingriffe, andererseits externe Maßnahmen im Rahmen von Fusionen zur Folge haben. Dabei ergibt sich die Situation, dass – im Vergleich zu Nichtbank-Unternehmen – gut verdienende Banken Personal in hohem Ausmaß freisetzen müssen und Arbeitsplätze vernichten, ohne dass für den Außenstehenden eine Notwendigkeit dafür zu bestehen scheint. Dieser Sachverhalt ist naturgemäß wenig geeignet, die Akzeptanz der

*Die Renditevorstellungen der Kreditbanken belaufen sich auf bis zu 25 % p.a. des eingesetzten Eigenkapitals. Diese Größe wird jedoch nicht erreicht und lässt eine erhebliche strategische Lücke in Bezug auf die tatsächlich realisierten Eigenkapitalrentabilitäten offenkundig werden.*

*Zur Schließung der Rentabilitätslücke werden Rationalisierungen durchgesetzt und Fusionen angestrebt. Als Folge daraus ergibt sich auch, dass gut verdienende Banken Personal freisetzen müssen und Arbeitsplätze vernichten.*

*In Deutschland führt ein dichtes Filialbanksystem zum Overbanking und löst eine Verschlankung dieses Systems in Richtung technikorientierter Netze aus.*

Geschäftspolitik von Banken in der breiten Öffentlichkeit zu erhöhen, die sich traditionell ohnehin kritisch zum Geschäftsgebaren der Banken verhält.

Auf Grund dieses grob skizzierten Problemfeldes ergeben sich folgende Hauptströmungen, die das deutsche Bankwesen aktuell kennzeichnen und auch in den nächsten Jahren bestimmen werden.

### 1.3. Veränderungen der Vertriebssysteme

Banken sind im Interesse einer marktorientierten, flächendeckenden Versorgung mit Bankleistungen darauf angewiesen, mit der Kundschaft direkt in Kontakt zu treten. Bislang geschah dies über personalkostenintensive Netze in Form des Filialbanksystems. In Deutschland führte die Perfektionierung dieses Geschäftsmodells zu einem Overbanking. Es liegt auf der Hand, dass zumindest die teilweise Ablösung und Verschlankung dieses Systems in Richtung auf die Installation technikorientierter Netze mit geringeren Kosten auch eine Veränderung der Bankorganisation und der »Aufstellung« der Banken einschließlich der Nutzung neuer bzw. bislang eher vernachlässigter Geschäftsfelder, wie z. B. des Retail-Bankings im Firmenkundengeschäft, zur Konsequenz haben wird.

#### 1.3.1. Neuausrichtung der Bankorganisation und der Bankgeschäftsfelder

Überdimensionale Bankfilialnetze verursachen hohe Fixkosten. Für den deutschen Bereich ist die Unwirtschaftlichkeit durch Overbanking bei einem Vergleich in internationaler Sicht evi-



dent: So betragen die einwohnerbezogenen Durchschnittszahlen je Bankstelle in Japan 5.000, in USA und England 4.000, in Deutschland zwischen 2.000 und 2.500, in Italien und Holland 2.500, in der Schweiz, Spanien und Belgien zwischen 1.000 und 2.000.

Abgesehen von den Banksystemunterschieden zu Japan, den USA und England muss die vorzulegende Benchmark in Deutschland wohl in den nächsten fünf Jahren deutlich in Richtung auf 3.500 bis 4.000 zu versorgende Einwohner je Bankstelle ansteigen.

Hilfestellung zu dieser Verschlinkung des Filialsystems muss der Aufbau technischer Systemfazilitäten leisten, insbesondere durch Nutzung öffentlicher und offener Kommunikationssysteme. Dadurch entstehen neue Organisationsformen innerhalb der Banken: Neben den bisherigen Regionalzentren der Filialorganisation etablieren sich technische Zentren (z.B. Call-Center-Banking bzw. Service-Center) als Netzmittelpunkte technischer Art, durch die unter Beachtung kundenspezifischer Anforderungen und mit minimierten Beratungskontakten standardisierte Leistungen produziert und vertrieben werden können.

Parallel dazu erfolgt die Erschließung bislang wenig ausgenutzter Kundenpotenziale, deren Einbezug unter den Voraussetzungen geänderter Vertriebsformen nunmehr durchaus zu positiven Erfolgsbeiträgen führt. Allerdings ist dazu eine kritische Masse von Kunden und ein rigides Kostenmanagement erforderlich. Analog zum Retail-Banking für die nichtgewerbliche Kundschaft lässt sich ggf. durchaus erfolgreich ein Retail-Banking für Firmenkunden aufbauen. Von Bedeutung bleibt allerdings dabei generell in bestimmtem Umfang die persönliche Beratung der Firmen-Massenkunden, insbesondere im Kredit- und Investmentgeschäft.

*Die Verschlinkung des Filialsystems muss durch Nutzung öffentlicher und offener Kommunikationssysteme erfolgen. Dadurch entstehen neue Organisationsformen: Neben den Regionalzentren etablieren sich technische Zentren (z.B. Call-Center-Banking).*

*Parallel zur geänderten Vertriebsform kommt es zur Erschließung bislang wenig ausgenutzter Kundenpotenziale. Dazu gehört ggf. ein erfolgreicher Aufbau eines Retail-Banking für Firmenkunden.*

*Zur Herstellung der Kundenkontakte spielt der Standort der Bank eine immer geringere Rolle.*

*Der Absatz von Bankleistungen erfordert zukünftig »offene Netze« und damit das Investment der Banken in neue Technologien (u.a. für das Internet), in Erziehungs- und Aufklärungsarbeit sowie in die Entgeltgestaltung. Der Absatz für Banken wird »mehrkanalig«.*

*In den nächsten fünf Jahren werden 70 % der Bankleistungen über technikorienteerte Kanäle und 30 % über Bankstellen abgesetzt.*

### 1.3.2. Flexibilisierung des Absatzes von Bankleistungen durch Nutzung von Informationstechnologien

Zur Herstellung der Kontakte mit der Kundschaft wird in Zukunft der räumliche Standort der Banken, repräsentiert durch Bankfilialen, eine immer geringere Rolle spielen. Dagegen wird in einer ersten Stufe die Bedeutung des Call-Center-Bankings steigen, das mit eigenem Personal zum gezielten Einsatz bezüglich kundenbestimmter Relevanz (aus der Sicht der Bank) auszustatten ist. Wesentlich für den Erfolg dieser Strategie sind allerdings geeignete Zugangsmöglichkeiten über öffentliche und offene Kommunikationsnetze. In folgenden Entwicklungsstufen erweitern sich die Absatzmöglichkeiten durch Nutzung neuer Absatzkanäle bis hin zum Internet-Absatz. Voraussetzung dafür ist jedoch von Bankenseite das Investment in neue Technologien, in Erziehungs- und Aufklärungsarbeit bei den Kunden sowie in einer Entgeltgestaltung, die ausreichend Anreize zur Nutzung entsprechender Angebote gibt.

Der Absatz von Bankleistungen von größeren Banken wird auf diese Weise »mehrkanalig«. Auch in diesem Zusammenhang schläft die Konkurrenz kleinerer Banken nicht: Derzeit treiben auch die Genossenschaftsbanken das Multi-Kanal-Banking durch Bündelung aller Kräfte ihrer bestehenden Call-Center in die VR-Direkt-Service AG einen wesentlichen Schritt voran. In einigen Jahren könnte daher die deutsche Bankenlandschaft vollkommen umstrukturiert sein: Werden derzeit noch rund 70 % aller Bankleistungen über Bankstellen abgesetzt, so wird sich dieses Verhältnis im Laufe der nächsten fünf Jahre nach Ansicht von verschiedenen Prognosen dramatisch verändern, und zwar in Umkehrung der Verhältnisse in einer Relation von 30 % Bankstellenabsatz und 70 % Absatz über neue technikorienteerte Kanäle.

### 1.3.3. Verschlankung von Filialsystemen und Kooperationen mit anderen Dienstleistern, insbesondere Finanzdienstleistern

Die Reduzierung des Filialsystems einer Bank kann sowohl durch interne Maßnahmen im Personalbereich, als auch durch externe Maßnahmen (z.B. Fusionen, Outsourcing von Leistungen) realisiert werden. In der Regel erfolgen Verschlankungen primär über den Verzicht auf Neubesetzung von Stellen in der Weise, dass ausscheidende ältere Mitarbeiter nicht mehr ersetzt oder in den Frühruhestand verabschiedet werden. Betriebsbedingte Kündigungen dagegen werden weitestgehend vermieden, um dabei einerseits die anfallenden Abfindungen zu sparen und andererseits die Mitwirkung des Betriebsrates im Einzelfall zu umgehen. Sofern Stellen neu besetzt werden, geschieht dies mit jüngeren Mitarbeitern. Die Konsequenz dieser Politik besteht insgesamt darin, dass eine erhebliche Verjüngung des Mitarbeiterstammes eintritt. Das kann Vorteile im Hinblick auf gesteigerte körperliche Leistungsfähigkeit mit geringeren Krankenständen und auf ein niedrigeres Entgeltniveau haben, zumal jüngeren Mitarbeitern in der Regel auch geringere Vergütungen gewährt werden als vergleichbaren älteren Arbeitnehmern. Beispielsweise führten derartige Verschlankungsmaßnahmen bei der Deutschen Bank dazu, dass das Durchschnittsalter der Belegschaft auf derzeit 35 Jahre gesenkt worden ist. Allerdings erscheint damit auch das Kostensenkungspotenzial in dieser Richtung ausgeschöpft zu sein, zumal ein niedrigeres Durchschnittsalter nicht mehr denkbar, aber auch nicht wünschbar sein kann, erfordert doch das Bankgeschäft in hohem Maße Berufserfahrung, die in derart jungen Jahren kaum erreichbar erscheint.

*Die Verschlankung von Filialsystemen erfolgt über den Verzicht auf die Neubesetzung von Stellen oder durch die Entlassung von Mitarbeitern in den Frühruhestand. Soweit neue Stellen besetzt werden müssen, geschieht dies mit jüngeren Mitarbeitern. Dadurch reduzierte sich z.B. bei der Deutschen Bank das Durchschnittsalter auf 35 Jahre.*

*Ein weiteres Verschlan-  
kungspotenzial besteht  
durch Fusionen, um so  
Filialen zusammen-  
zulegen. Durch Fusio-  
nen wird in Zukunft die  
Zahl der Banken von  
gegenwärtig 3.700 auf  
2.500 zurückgehen. Von  
den Fusionen sind  
besonders Genossen-  
schaftsbanken und Spar-  
kassen betroffen.*

*Durch Outsourcing wer-  
den Leistungsbereiche,  
auch im Risikobereich,  
ausgliedert. Eine  
besondere Art stellt hier  
die »Bad Bank« dar, die  
schlechte Kreditrisiken  
der Geschäftsbanken  
übernehmen soll.  
Weitere Outsourcing-  
Initiativen tragen zur  
Bündelung des  
Zahlungsverkehrs, der  
Wertpapierabwicklung,  
etc. bei.*

Somit verbleiben als weiteres Verschlangungspotenzial die extern realisierbaren Kostensenkungen im Rahmen von Fusionen, die eine Zusammenlegung von Filialen ermöglichen und auf diese Weise ein Beitrag zur Ertragssteigerung des neuen Bankkonzerns geleistet wird. Die Stellenreduktion kann dann entweder nach der oben beschriebenen Methode erfolgen, alternativ aber auch über Outsourcing. Es wird prognostiziert, dass durch Fusionen die Zahl der Banken zurückgehen wird, und zwar von derzeit rund 3.700 Banken auf voraussichtlich rund 2.500 Banken unter Schließung jeder zweiten Filiale. Es liegt auf der Hand, dass derartige Kostensenkungsprogramme durch Fusionen in diesem Umfang insbesondere eine Erhöhung der Betriebsgrößen nach sich ziehen und damit den Bankenwettbewerb nachhaltig verändern werden. Insbesondere wird der Schwerpunkt der Fusionen bei den Genossenschaftsbanken liegen (vor allem bei Instituten mit weniger als 100 Mio. € Bilanzsumme) und auch bei den Sparkassen.

Im Rahmen des Outsourcing werden an externe Unternehmen geeignete Leistungsteile vergeben, die – losgelöst von Tarifverträgen und unter günstigeren Fixkostenbedingungen als der outsourcenden Bank – eine kostengünstigere Produktion zu fest vereinbarten Entgelten ausführen. In der Regel werden Tochtergesellschaften gegründet, von der die freigesetzten Mitarbeiter der Bank übernommen werden können, allerdings zu sehr stark verringerten Entlohnungsbedingungen.

Outsourcing ist aber auch bei besonders risikobehafteten Leistungen denkbar, um die Risiken und Risikokosten der Bank zu senken. Eine besondere Art des Outsourcing schlug jüngst der Vorstandsvorsitzende der Deutschen Bank vor (März 2003), als er mit dem Plan an die Öffentlichkeit trat, dass die Bundesregierung über eine geeignete Organisation (z.B. Mittel-

standsbank) die schlechten Kreditrisiken der Geschäftsbanken übernehmen und damit die Bankbilanzen sanieren sollte. Weiterer Zweck einer derartigen »Bad Bank« könnte auch die kostenoptimale (juristische) Weiterbetreuung sein. Eine besondere Form des Outsourcing stellen jedoch die Bemühungen von Großbanken dar, ganze Bankleistungstypen auf neu zu gründende Gemeinschaftsinstitute auszulagern und rationeller abzuwickeln, wie z.B. die Bündelung des Zahlungsverkehrs und der Wertpapierabwicklung in speziellen Transaktionsbanken, die von mehreren Banken gemeinsam betrieben werden oder die gemeinsame Abwicklung des Kreditgeschäfts in speziell gegründeten »Kreditfabriken«.

Die neuen Absatzkanäle erleichtern darüber hinaus die Kooperation mit anderen Dienstleistern, wobei voraussichtlich in einzelnen Schritten die Kooperationen ausgebaut und verstärkt werden. In einer ersten Stufe werden typischerweise verwandte Produkte im Sinne finanzieller Dienstleistungen aufgenommen (z.B. von Versicherungen und von Leasinggesellschaften).

In einer zweiten Stufe wird eine Erweiterung des Angebots um andere Dienstleistungen folgen, die grundsätzlich Vertragscharakter aufweisen: Verträge über Mobiltelefone, Reisen, Glücksspiele, Autovermietung, u.ä..

#### 1.4. Einsatz von technischen Kapazitäten (Computerisierung)

Der Abbau von Filialkapazitäten erfordert als Kompensation für die ausgefallene personelle Kapazität den zusätzlichen Einsatz technischer Systeme zur Produktion von Bankleistungen, die auf allen Ebenen durch EDV-Applikationen

*Investitionen in die Banktechnologie führen zu einer Loslösung von bisherigen Standorten und Vertriebssystemen der Banken.*

unterstützt werden. Dieser Aufbau technischer Kapazitäten dient der Effizienzerhöhung der Leistungserstellung ebenso wie der Verbesserung von Sicherheitsstandards. Dazu ist es erforderlich, Investitionen in weitere Vernetzungen der EDV vorzunehmen und erforderliche Software entweder selbst zu entwickeln oder durch Fremdbezug zu erwerben. Investitionen in die Bankentechnologie führen zu einer Loslösung von bisherigen Standorten und Vertriebssystemen der Banken. Parallel zum Abbau von Filialsystemen wird ein Aufbau von Angeboten im Internet ebenso erfolgen wie der Einsatz neuer Technologien zum Direktabsatz über bankeigene Vertriebskanäle (z.B. Service-Center für Telefonbanking, SB-Filialen).

#### 1.4.1. Leistungsunterstützung durch Service-Center

*Call-Center-Banking deckt den Bedarf an persönlicher Beratung, Information und Kontaktpflege.*

Service-Center ergänzen im personellen Bereich die präferierte Produktion mittels technischer Fazilitäten im Sinne eines Call-Center-Banking. Diese tragen der Tatsache Rechnung, dass der Bedarf an persönlicher Beratung, Information und Kontaktaufnahme bzw. Kontaktpflege sowohl im Privatkundenbereich als auch bei den Firmenkunden weiterhin in bestimmtem, allerdings stark reduziertem Umfang bestehen wird und nicht von technischen Applikationen aufgefangen oder ersetzt werden kann. Insbesondere liegt ihre Bedeutung darin, in einer längeren Übergangsphase einerseits die Kontinuität der Geschäftsbeziehungen zu gewährleisten, andererseits aber auch die Fähigkeit zur Anbahnung neuer Geschäfte für technisch weniger versierte Kunden zu ermöglichen, so dass sie für die Bank gewonnen werden können. Zu denken ist auch an »hybride« Lösungen, bei denen auf Grund der Kundenentscheidung wahlweise Telefonbanking oder

Leistungserstellung über Einschaltung von Mitarbeitern in Anspruch genommen werden kann. Der räumliche Standort der Bank wird künftig grundsätzlich eine zunehmend geringere Rolle spielen. Wesentlich sind allerdings geeignete Zugangsmöglichkeiten über öffentliche elektronische Netze, um die Verbindung mit den Kunden herzustellen und zu pflegen.

*Der räumliche Standort der Bank wird künftig grundsätzlich eine zunehmend geringere Rolle spielen.*

#### 1.4.2. Veränderungen von bankbetrieblichen Produktionsprozessen

Die zunehmende Technisierung des Bankgeschäfts führt wie im Nichtbankenbereich zu einem Paradigmenwechsel: Von der Old-Banking-Industry zum *New Banking*, das sich durch steigende *Digitalisierung* der Bankproduktion auszeichnet. Dabei vollzieht sich die Entwicklung in mehreren Stufen: Ausgehend vom Electronic Banking und unter Nutzung offener Netze werden »Elektronische Plattformen« für die unterschiedlichen Geschäftsfelder eingerichtet, die neben dem traditionellen Bankgeschäft funktionieren. Die Zielsetzung besteht vor allem darin, in der Nutzung des E-Commerce ein E-Financing voranzutreiben, das künftig die bisherige Bankproduktion und bestimmte Bankprodukte ersetzen soll. Parallel dazu entstehen zunehmend reine Internet-Banken mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen, wie z.B. für das Investmentgeschäft oder die Immobilienfinanzierung. Die Akzeptanz dieser als *virtuell* zu bezeichnenden Banken, die ihren Sitz im Internet haben, hängt allerdings vom Ausbildungsstand und von der Bereitschaft der Kundschaft zur Internetnutzung ab.

*Die Technisierung führt zu einem Paradigmenwechsel: Von der Old-Banking-Industry zum New-Banking, das sich durch steigende Digitalisierung der Bankprodukte auszeichnet.*

Der Firmenkundschaft, auch den kleineren Firmen, kann diese Digitalisierung der Produktion entgegenkommen, da

*Seinen vollen Reiz entwickelt die Digitalisierung, wenn in Zukunft übliches Buchgeld durch digitales Geld bzw. durch Netzgeld schrittweise abgelöst wird.*

*Allerdings können die Sparkassen und Genossenschaftsbanken nur bedingt von der Virtualisierung der Großbankkonkurrenz profitieren, da sie die bei den Großbanken ausgefallene Kreditkundschaft nicht ersatzweise mit den notwendigen Finanzmitteln versorgen können, da ihnen die Eigenkapitalbasis fehlt.*

der Absatz der digitalen Bankprodukte durch einfacheres *Downloading* von der Bank zum Kunden erfolgt. Seinen vollen Reiz entwickelt dieser Aspekt, wenn in Zukunft das bislang übliche Buchgeld der Banken durch digitales Geld in Form elektronisch definierten *Netzgeldes* schrittweise abgelöst wird. In diesem Fall wäre die Virtualisierung des Bankwesens perfekt, zumal die Leistungserstellung und die Leistungsabwicklung der Banken einschließlich aller Zahlungsvorgänge rein *digital* erfolgen würden. Für die großen Aktienbanken ergeben sich aus dem Virtualisierungsprozess zusätzliche Möglichkeiten zur Schaffung von Mehrwert im Sinne wertorientierter Unternehmensführung (Wertmanagement; siehe dazu Eilenberger, Betriebliche Finanzwirtschaft, 7.Auf. 2003, 244 ff.). Allerdings können die Banken des Mittelstandes (Sparkassen und Genossenschaftsbanken) nur bedingt von der Virtualisierung der Großbankkonkurrenz profitieren, da sie die bei den Großbanken ausgefallene Kreditkundschaft nicht ersatzweise mit den notwendigen Finanzmitteln versorgen können, zumal ihnen auch die notwendige Eigenkapitalbasis fehlt.

## 1.5. Umstrukturierung von Bankleistungen

### 1.5.1. Kundenbedürfnisse und Kundenanforderungen (Kundenemanzipation)

In den nächsten fünf Jahren wird die Kundenloyalität gegenüber den bisherigen Hausbanken weiter sinken. Zunehmen wird dagegen der Grad der Kundenemanzipation, ausgedrückt durch ein ausgeprägtes Wechselverhalten hinsichtlich der



Nachfrage nach bestimmten Bankleistungen. Auf Grund diverser Untersuchungen kann prognostiziert werden, dass die Kunden sich in Zukunft weniger an den klassischen Faktoren wie Erreichbarkeit der Bank oder Image der Bank orientieren, wenn sie sich für oder gegen eine Bank entscheiden, sondern in zunehmendem Maße Auswahlkriterien heranziehen, die andere Profilierungsaspekte der Bank betreffen.

Dies zeigt sich im Privatkundenmarkt, in dem die Kundenbindung, also die Bankloyalität, traditionell bislang besonders hoch war, und noch viel erheblicher im Firmenkundenmarkt, der schon immer stärker durch vagabundierendes Kundenverhalten geprägt war. An dieser Entwicklung sinkender Kundentreue haben sicherlich die neuen technikorientierten Vertriebsformen und Vertriebsinstrumente einen wesentlichen Anteil. Der überwiegende Teil der Kunden geht bereits jetzt selektiv vor und trifft die Entscheidungen in Abhängigkeit von der Art des Geschäfts.

Allerdings sagt die Zahl der Bankverbindungen und Bankkonten nichts über die Wechselhäufigkeit und Wechselbereitschaft von Kunden aus. In jedem Falle hat die einmal gewählte Hauptbank nach wie vor gewisse Wettbewerbsvorteile gegenüber potenziellen Konkurrenzinstituten, vor allem hinsichtlich des Verkaufs zusätzlicher Bankprodukte, also des Cross-Sellings. Das Risiko des Kundenverlustes wächst jedoch mit dem Grad der Unzufriedenheit des Kunden und seinen Möglichkeiten, einen Wechsel des Kreditinstituts auch erfolgreich realisieren zu können. Gerade durch die Entwicklungen der mehrkanaligen Vertriebssysteme wird ein derartiger Wechsel wesentlich erleichtert. Unzufriedenheit der Kunden mit ihren Kreditinstituten resultiert vor allem aus folgenden Gründen, die im Rahmen von Trendstudien (z.B. BBE-Trendstudie 2001) erhoben worden sind (Mehrfach-

*Die Kundenloyalität im Hausbanksektor nimmt ab und die Wechselbereitschaft zu. Die sinkende Kundentreue ist auch ein Ergebnis der neuen technikorientierten Vertriebsformen.*

*Der Grad der Unzufriedenheit der Kunden wächst. Über 50 % der Kunden sind die Gebühren zu hoch, jeweils rund 25 % monieren das Verhalten, den Service und unfreundliches, arrogantes Personal.*

*Die fachliche und menschliche Qualifikation der Bankmitarbeiter wird bei zunehmend gleichartigen Produkten ein wesentliches Selektionskriterium der Kunden darstellen.*

nennungen waren möglich): Über 50 % der Kunden sind die Kontoführungsgebühren zu hoch, jeweils rund 25 % monieren »kleinkariertes, unflexibles« Verhalten, schlechten Service und unfreundliches, arrogantes Personal; Unpersönlichkeit und mangelnde Kundennähe schlagen mit 12 % zu Buche, dagegen machen schlechte Konditionen interessanterweise nur 1 % im Katalog der Unzufriedenheiten aus.

Die Untersuchungen lassen aber auch den Schluss zu, dass die Kundenbindung insbesondere dann dazu tendiert, schwächer zu werden, wenn die Nachfrage über das Standardgeschäft hinausgeht.

Insgesamt kristallisiert sich heraus, dass funktionale und personale Bankfaktoren gleichgewichtig für die *Kundenzufriedenheit* verantwortlich zeichnen. Als entscheidend erweisen sich nicht nur die angebotenen Leistungen mit ihren Ausstattungsmerkmalen, sondern nach wie vor die fachliche und menschliche Qualifikation der Mitarbeiter. Nach neueren Erhebungen fordern mehr als 80 % der Bankkunden auch in Zukunft die persönliche Beratung, vornehmlich in ihrer Filiale. Es stellt sich daher die Frage, ob die Banken dieser Anforderung ihrer Kunden nachkommen wollen. Deutlich wird aber auch der Trend, dass bei zunehmend gleichartigen Produkten nur über den Service eine nachhaltige Differenzierung gegenüber anderen Kreditinstituten möglich wird. Daher wird die Servicequalität zu einem weiteren wesentlichen Selektionskriterium im Rahmen von Kundenanforderungen; insbesondere sind negative Erlebnisse in diesem Zusammenhang geeignet, eine Imageverschlechterung der Bank und im Extremfall eine Auflösung der Kundenverbindung herbeizuführen.

Bezüglich der *künftigen Leistungsanforderungen* erwarten rund 57 % der Kunden gute Beratung, gefolgt vom Merk-

mal »Freundliche Mitarbeiter« mit 55 %. Bereits 47 % der Kunden erwarten aber auch Angebote im Home- und Telefonbanking, während noch 41 % die Filiale in ihrer Nähe als wichtigen Grund für die Wahl einer Bankverbindung angeben. Für 40 % der Kunden stellen günstige Konditionen eine wesentliche Anforderung für eine Bankverbindung dar.

### 1.5.2. Standardisierung von Bankleistungen

Die Interessenlagen von Banken und Kunden lassen sich naturgemäß nicht deckungsgleich zu einem Ausgleich bringen. Daher werden die Banken bemüht sein müssen, unter Ausschöpfung aller Kostensenkungspotenziale, der Masse der Bankkundschaft sowohl im Retail-Banking mit Privatkunden als auch künftig im Retail-Banking mit Firmenkunden eine überschaubare Zahl von wesentlichen standardisierten Bankleistungen zu akzeptablen Konditionen anzubieten. Dazu sind allerdings alle Markt- und Rationalisierungspotenziale auszuschöpfen und die neuen mehrkanaligen Vertriebssysteme adäquat in Anspruch zu nehmen. Dazu gehören im Kreditgeschäft der Einsatz von Scoring-Modellen zur Kreditbeurteilung ebenso wie die Darbietung von Kreditanträgen über das Internet, die vom Kunden elektronisch bearbeitet und der Bank zur Auswertung über denselben elektronischen Weg retourniert werden. Das Ergebnis der Kreditbeurteilung erhält der Antragsteller schnellstmöglich über das Netz, wobei Begründungen im Falle der Ablehnung typischerweise nicht erfolgen.

Auf der anderen Seite können in analoger Weise Angebote von Seiten der Banken im Investmentgeschäft ohne hohen Erklärungsbedarf und Angebote im Zahlungsverkehr (ggf. in

*Der Bankensektor ist zur Senkung der Kosten gezwungen, eine Standardisierung von Bankleistungen vorzunehmen. Diese Standardisierung geschieht im Kreditbereich durch den Einsatz von Scoring-Modellen zur Kreditbeurteilung ebenso wie die Einreichung von Kreditanträgen über das Internet.*

*Die Trends in der Produktpolitik sind bei Großbanken einerseits durch individuelle Problemlösungen für vermögende Privatkunden und Groß-Firmenkunden sowie durch intelligente Produktpakete für hochinformierte Kunden gekennzeichnet. Diese Produktlinien sollen zu hohen Erträgen im Provisions- und Eigenhandelsbereich führen.*

*Allerdings zeigt sich auch, dass sich mit traditionellen Produktlinien eine Verbesserung des Zinsergebnisses erreichen lässt.*

Verbindung mit dem Filialsystem der Bank) ebenfalls über das Internet oder andere geeignete Kommunikationskanäle an Bankkunden mit entsprechender Bereitschaft zur Nutzung derartiger fortschrittlicher und kostengünstiger Vertriebschienen herangetragen werden.

### 1.5.3. Trends der Produktpolitik

Der Trend der Produktpolitik bei den größeren Banken und den Großbanken zeigt eindeutig eine stärkere Differenzierung des Leistungsangebots einerseits in Richtung auf vorzugsweise *individuelle Problemlösungen* für die vermögende Privatkundschaft sowie größere bzw. Groß-Firmenkunden, andererseits zu *intelligenten Produktpaketen* für hochinformierte Kunden des Privat- und Firmenkundenbereichs. Diese stärker *kapitalmarktorientierten Produktentwicklungslinien* sollen vornehmlich zu überproportional hohen Erträgen im Provisions- und Eigenhandelsbereich führen und damit zur Erreichung der angestrebten zweistelligen Renditeziele beitragen.

Allerdings zeichnet sich zunehmend die Erkenntnis ab, dass parallel und ergänzend dazu durch Fokussierung auf *traditionelle Produktlinien* im Bereich der *Vermögensbildung* und des *Kreditmarktes* durch Entwicklung von *Standardproblemlösungen* mit weniger riskanten Produkten für spezifische Kundengruppen beispielsweise auch im Retail-Banking sich Verbesserungen des *Zinsergebnisses* erreichen lassen, sei es durch Eigenentwicklungen, sei es durch Produkte, die im Rahmen von Allfinanz-Verbundsystemen für die betreffende Bank verfügbar gemacht und in das Bank-Sortiment aufgenommen werden.

Grundsätzlich erweist sich dabei das Kreditgeschäft, insbesondere bei den Großbanken, als besonderes Problemfeld. Zum einen sind der Erzielung von Renditen, die denen des Handels- und Investmentbereiches entsprechen, allein auf Grund der monetären Basis für die Kreditproduktion (Einlagen und Bankverbindlichkeiten) mehr oder weniger enge Grenzen gesetzt, so dass sich ambitionierte Zielsetzungen in Form zweistelliger Eigenkapitalrentabilitäten damit nicht realisieren lassen. Zum anderen verursachen neue aufsichtsrechtliche Standards, wie die geplanten Eigenkapitalerfordernisse nach »Basel II«, höhere Kapitalkosten, wenn weiterhin mit denselben zum Teil höher riskanten Kreditnehmern kontrahiert werden soll, und auch wachsenden Bewertungsbedarf. So stieg der Netto-Bewertungsaufwand, der das Ausmaß der Risikovorsorge deutscher Banken anzeigt, von 1999 auf 2001 um rund 7 Mrd. € auf 19,5 Mrd. €, also um über 55 % (siehe MDB 9/2002, 31 f.). Die Steigerungsraten fielen bei den Großbanken und Landesbanken besonders kräftig aus, während die stärker im Massengeschäft tätigen Banken des Sparkassen- und Genossenschaftssektors den Bewertungsaufwand im Jahr 2001 lediglich moderat ausweiteten. Auf Grund dieser Sachlage verwundert es nicht, dass große Kreditbanken bereits im Vorfeld der Einführung der neuen Eigenmittelanforderungen nach »Basel II« eine Kundenselektion im Kreditgeschäft vornehmen und das Ziel verfolgen, durch Kreditvergabe ausschließlich an bonitätsmäßig einwandfreie Kunden, die künftige Eigenmittelausstattung zu minimieren und dadurch die Eigenkapitalkosten kräftig zu senken, was seinerseits zu einer Erhöhung der Eigenkapitalrentabilität und damit zu einer verbesserten Zielerreichung führen wird. Allerdings verbleiben dann den Sparkassen und den Genossenschaftsbanken die abgewiesenen Problemkunden. In der

*Das Kreditgeschäft, insbesondere der Großbanken, erweist sich als Problemfeld. Zum einen ist hier die Erzielung ehrgeiziger Renditen schwieriger. Zum anderen führen die Eigenkapitalanforderungen nach »Basel II« zu höheren Kapitalkosten. Schließlich steigen die Bewertungskosten.*

*Die Bewertungskosten (Risiken) versuchen die Banken, insbesondere die Großbanken, durch Kreditderivate und/oder Securitisation in Form der Bündelung von fristgemäß zusammenpassenden Krediten in Form der Emission von Asset-Backed-Securities (ABS) auf den Kapitalmarkt zu verlagern.*

Tendenz versuchen Banken, insbesondere Großbanken, die Risiken aus dem Kreditgeschäft durch Kreditderivate und/oder Securitisation in Form der Bündelung von fristgemäß zusammenpassenden Krediten in Form der Emission von Asset-Backed-Securities (ABS) auf den Kapitalmarkt zu verlagern.

## 1.6. Restrukturierung oder Sanierung von Banken?

Angesichts der von zahlreichen Banken in der jüngsten Zeit angekündigten Kostensenkungsprogramme, die in aller Regel bei Großbanken Entlassungswellen von mehreren tausend Mitarbeitern zum Kernpunkt haben, stellt sich die Frage, ob in diesem Zusammenhang die Lösung von Restrukturierungsproblemen ansteht oder ob Sanierungsmaßnahmen verfolgt werden.

Folgt man Gouillart/Kelly (Business Transformation, Hamburg 1995), ist »Restructuring« durch folgende Hauptzielrichtungen gekennzeichnet (siehe dazu auch WP-Handbuch 1998, Band II, 11. Aufl. Düsseldorf, 1998, Anm. F 117):

- Aufbau wertschöpfungsorientierter Geschäftsmodelle;
- (Neu-)Ausrichtung der Infrastruktur;
- Umgestaltung der Betriebs- und Unternehmensprozesse.

Zweifellos folgt die Mehrheit der Banken diesem Konzept der Restrukturierung, wie die Ausführungen unter 1. bis 3. zeigen. Die Ziele, die mit wertschöpfungsorientierten Geschäftsmodellen erreicht werden sollen, bestehen primär darin, die Ertragskraft der Bank so zu steigern, dass sich neue und zusätzliche Verteilungsmöglichkeiten der erwirtschafteten Cash Flows eröffnen. Vor allem sollen diese für neue Investitionen in wertschaffende Geschäftsbereiche genutzt werden, um Wachstum als eine wesentliche Komponente dauerhafter

Wertsteigerung zu gewährleisten. Wertschöpfende Geschäftsmodelle gehen insbesondere über das einseitige, eher kurzfristig angelegte Shareholder-Value-Konzept hinaus, das sich häufig lediglich auf unmittelbar wirksame Renditesteigerungen durch kurzfristig zu realisierende Umstrukturierungen beschränkt, deren Hauptansatz in der Verringerung der Zahl der Bankmitarbeiter besteht. Wie empirische Untersuchungen im Nichtbankenbereich bezüglich erfolgreich wertorientiert geführter Unternehmungen zeigen, besteht ein Zusammenhang zwischen Unternehmenswert und Beschäftigung insofern, als eine Politik der nachhaltigen Verbesserung der Humanressourcen zu besseren Ergebnissen am Kapitalmarkt führt als eine kurzfristige Politik des »Hire and Fire« (siehe dazu Eilenberger, a.a.O., 245). Diese Erkenntnisse sollten gerade die personalintensiven Banken veranlassen, den bisweilen rüden Umgang mit Humanressourcen zu überdenken und stärker die Komponenten der Wertschöpfung in Form der Maximierung der Cash Flows (durch Qualitäts- und Leistungssteigerung sowie Erhöhung der Kundenzufriedenheit und des Kundennutzens), der Minimierung der Kapitalkosten (Eigen- und Fremdkapitalkosten sowie Verbesserung des Forderungsmanagements) und der Optimierung der Investments (Asset- und Portfolio-Optimierung sowie Optimierung der Kapazitätsauslastung) zu beachten (siehe dazu v.a. Bötzel, Value Up! Hamburg 2001, 10). Während Restrukturierungen in der Regel auf einen tiefgreifenden Wandel in den Banken abzielen, sollen Sanierungen insbesondere Fehlentwicklungen, die eine Unternehmenskrise auslösen, korrigieren und künftig für eine solide, gesunde Basis der weiteren Existenz sorgen. Dementsprechend besteht das Ziel der Sanierung zwar auch in einer Erhöhung der Rentabilität, die jedoch durch Kostendeckung,

Erhalt staatlicher Zuschüsse oder durch Sicherung der Arbeitsplätze zu erreichen wäre (siehe dazu Finsterer, Unternehmenssanierung durch Kreditinstitute. Wiesbaden 1999, 10 ff.). Im Regelfall handelt es sich jedoch um finanzielle Sanierungen im Sinne der Beschaffung neuer Finanzmittel von anderen Banken, die in Gemeinschaftslösungen aufgebracht werden (z.B. Schmidt-Bank) oder um übertragene Sanierungen, bei denen von einem anderen Rechtsträger durch Fusion oder Integration in die übernehmende Bank oder ggf. Versicherung die Lösung der Krisensituation realisiert wird (Beispiele: Merger under Equals der Bayerischen Vereinsbank und der Bayerischen Hypotheken- und Wechselbank zur HypoVereinsbank; Übernahme der Dresdner Bank durch die Allianz AG durch Squeeze Out der bisherigen Aktionäre und Eingliederung der Bank als Geschäftsfeld in den Versicherungskonzern). Zum Gelingen derartiger Sanierungen von Banken können Kreditinstitute auf das breite Know-how zurückgreifen, das sie selbst bei Sanierungen im Unternehmensbereich erworben haben.



Prof. Dr. Guido Eilenberger

# Zur Krise im klassischen Kreditgeschäft

## 2.1. Zusammenfassung

In den letzten Jahren sanken die Zuwachsraten im Kreditgeschäft kontinuierlich ab. Es ist durchaus angemessen, von einer Kreditklemme zu sprechen. Ob sich diese mittelfristig auflösen wird und es zu einem Turn-around im Kreditgeschäft kommt, ist, zumindest bezogen auf die großen Kreditbanken, mehr als fraglich. Damit ist die Funktionsfähigkeit des deutschen Kreditbankenwesens insgesamt auf den Prüfstand zu stellen.

## 2.2. Entwicklung des Kreditvolumens

Die Veränderungen der Kredite an inländische Nichtbanken im Zeitraum 2000 bis 2002 geben zu erheblichen Bedenken Anlass und lassen es gerechtfertigt erscheinen, von einer Krise im klassischen Kreditgeschäft der Kreditbanken (insbesondere der Großbanken und Zweigstellen ausländischer Banken), der genossenschaftlichen Zentralbanken, der Realkreditinstitute und der Banken mit Sonderaufgaben zu sprechen. Und zwar auf Grund folgender Beobachtungen: Wie Tabelle 1 zeigt, sanken die Zuwachsraten der Kredite an inländische Nichtbanken seit 1999 kontinuierlich ab und erreichten im Jahresverlauf 2002 sogar einen Negativrekord von - 0,64 %.

Die Zuwachsraten der Kredite an inländische Nichtbanken sanken seit 1999 kontinuierlich ab und erreichten 2002 einen Negativrekord.

Besonders gravierend sind die Rückgänge der Kredite bei Kreditbanken.

Besonders stark betroffen waren 2002 die kurzfristigen Kredite mit - 6,04 % und damit offensichtlich die kleineren und mittleren Unternehmungen (KMU), deren Kreditversorgung über Kontokorrentkredite durch Kreditinstitute schon öfters Anlass zur Kritik gegeben hat. Diese Entwicklung kann zum einen durch die Diskussion um das neue Risikomanagement im Vorfeld der verschärften bankaufsichtsrechtlichen Eigenmittelanforderungen nach »Basel II« erklärt werden, zum anderen aber auch durch die Zinspolitik der EZB, da deren gewichteter EZB-Referenzzinssatz im Jahr 2002 4,02 % und 2001 sogar 4,29 % betragen hat, wodurch sich die Refinanzierung der kurzfristigen Kredite gegenüber 1999 um 1,3 bzw. 1,58 Prozentpunkte verteuerte (Abbildung 1). Allerdings zeigte die Zinssenkung 2002 auf 3,21 % keine unmittelbare positive Wirkung (zur Ermittlung der gewichteten EZB-Referenzzinssätze siehe Tabelle 3).

Besonders gravierend erscheinen im Jahr 2002 die Rückgänge der Kredite (siehe Tabelle 2) bei den Kreditbanken (Großbanken und Regionalbanken), die um insgesamt 17.180 Mio. € gesunken sind (wovon 13.920 Mio. € auf kurzfristi-

**Tabelle 1:** Kredite an inländische Nichtbanken  
(Veränderungen 1996–2002: absolut und relativ)

Jahr	Kredite gesamt		Kurzfristige Kredite		Mittel- und langfristige Kredite	
	Veränderungen -Mio.-	Veränderungen in % zum Vorjahr	Veränderungen -Mio.-	Veränderungen in % zum Vorjahr	Veränderungen -Mio.-	Veränderungen in % zum Vorjahr
1996	+ 171.922	+ 7,58	+ 22.648	+ 7,20	+ 149.275	+ 7,64
1997	+ 145.814	+ 5,97	+ 1.396	+ 0,41	+ 144.418	+ 6,87
1998	+ 172.454	+ 6,63	+ 26.442	+ 7,74	+ 144.989	+ 6,46
1999	+ 156.059	+ 5,67	+ 9.649	+ 2,68	+ 146.410	+ 6,12
2000	+ 100.680	+ 3,47	+ 14.549	+ 4,10	+ 86.131	+ 3,38
2001	+ 11.919	+ 0,40	+ 15.331	+ 4,13	- 3.412	- 0,13
2002	- 19.166	- 0,64	- 23.435	- 6,04	+ 4.269	+ 0,16

Quelle: Deutsche Bundesbank, Bankenstatistik Mai 2003, Statistisches Beihft zum Monatsbericht 1, S. 26–27

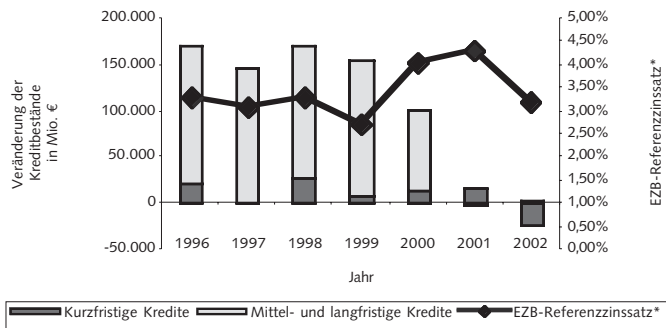
ge Kredite und 3.360 Mio. € auf mittel- bis langfristige Kredite entfallen), bei den Zweigstellen ausländischer Banken (-12.091 Mio. €) und den Realkreditinstituten (- 26.402 Mio. €). Hätten nicht die Auslandsbanken mit einem Zuwachs von + 34.010 Mio. € (davon 31.991 bei mittel- bis langfristigen Krediten) und der Sparkassensektor (Sparkassen einschließlich Landesbanken) mit + 24.302 Mio. € gegläntzt, wäre das Ergebnis für die deutsche Wirtschaft noch wesentlich schlechter ausgefallen. Die Kreditgenossenschaften legten zwar bei mittel- bis langfristigen Krediten zu (+ 5.427 Mio. €), verringerten aber – im Trend der Großbanken liegend – die kurzfristigen Kredite um 1.745 Mio. €.

### 2.3. Ursachen für die Krise im Kreditgeschäft

Die dargelegte Entwicklung lässt sich allerdings nicht nur mit »Basel II« und der Zinspolitik der EZB erklären, vielmehr scheinen auch bankbetriebsbezogene Ursachen zur Krise im klassischen Kreditgeschäft insbesondere bei den Kreditbanken beizutragen. Während der Zinsüberschuss in % der Bilanzsumme, der das Ergebnis aus dem Kreditgeschäft widerspiegelt, im Jahresdurchschnitt 1997 / 2001 bei den Kreditgenossenschaften 2,53 und bei den Sparkassen 2,46 % betragen hat, erreichten die Kreditbanken lediglich magere 1,33 %, die Landesbanken und Realkreditinstitute gar nur 0,6 % und 0,52 % (Abbildung 2) und damit nur einen Bruchteil der auf das Kreditgeschäft mit kleinen und mittleren Unternehmen spezialisierten Sparkassen und Kreditgenossenschaften. Damit scheinen auch die Behauptungen von Großbanken widerlegt zu sein, dass der Kundenkreis der kleinen und mittleren Unternehmen besondere Risiken berge.

*Die Rückgänge lassen sich allerdings nicht nur mit »Basel II« und der Zinspolitik erklären, vielmehr scheinen auch bankbetriebsbezogene Ursachen zur Krise beizutragen. Zu diesen Ursachen gehört der geringe Zinsüberschuss, primär bei Kreditbanken.*

**Abbildung 1:** Veränderungen der Kreditbestände an inländischen Nichtbanken und des EZB-Referenzzinssatzes 1996 – 2002



*Die Ursache, dass Risiken bei KMU Großbanken abschrecken, ist kaum überzeugend. Großbanken erleiden Kreditausfälle mit größeren Unternehmen.*

*Die Finanzierung deutscher Unternehmen ist »bankbasiert«.*

Vielmehr muss davon ausgegangen werden, dass die Großbanken ihre Kreditausfälle bei Krediten an größere Unternehmungen erleiden, die nicht als Kreditnehmer betreut und behandelt werden müssten, sondern ihre Fremdmittel in erster Linie über den Kapitalmarkt aufbringen sollten.

Im Gegensatz zu den USA und Großbritannien finanzieren sich nämlich immer noch rund 70 % der deutschen Unternehmen über Kredite und nur 30 % über den Kapitalmarkt, während in den beiden angelsächsischen Ländern die Verhältnisse gerade umgekehrt sind. Insofern kann davon gesprochen werden, dass die Finanzierung der deutschen Unternehmen »bankbasiert« (MDB 6/2003, 70) ist, zumal sie sich – ebenso wie die privaten Haushalte – in ihrer Außenfinanzierung primär auf Banken stützen. Dieses Verhalten ist jahrzehntelang von den deutschen Banken in einer Weise gefördert worden, die beispiellos ist und für die deutschen Banken sehr vorteilhaft war. Die Abhängigkeit der Unternehmensfinanzierung von den Banken kehrte sich allerdings mit aufkommender Globalisierung der Finanzierung und Erstarkung der Kapitalmärkte in ihr Gegenteil um. Insbesondere die glo-

**Tabelle 2:** Kredite an inländische Nichtbanken nach Bankengruppen im Jahr 2002

Banken	Veränderung der Kredite (Mio.)		
	Kredite gesamt	Kurzfristige Kredite	Mittel- und langfristige Kredite
1. Kreditbanken, davon	- 18.886	- 18.278	- 608
1.1. Großbanken	- 17.280	- 13.920	- 3.360
1.2. Regional- und sonstige Kreditbanken	+ 10.485	- 1.742	+ 12.227
1.3. Zweigstellen ausländischer Banken	- 12.091	- 2.616	- 9.475
2. Landesbanken	+ 13.050	+ 676	+ 12.374
3. Sparkassen	+ 11.252	- 211	+ 11.463
4. Genossenschaftliche Zentralbanken	- 3.912	- 2.359	- 1.553
5. Kreditgenossenschaften	+ 3.682	- 1.745	+ 5.427
6. Realkreditinstitute	- 26.402	- 146	- 26.256
7. Bausparkassen	+ 3.849	- 61	+ 3.910
8. Banken mit Sonderaufgaben	- 1.799	- 1.311	- 488
9. Auslandsbanken	+ 34.010	+ 2.019	+ 31.991

Quelle: Deutsche Bundesbank, Bankenstatistik Mai 2003, Statistisches Beiheft zum Monatsbericht 1, S. 28–33

bal tätigen Kreditbanken konnten sich nicht länger mit den eher dürftigen Erträgen aus dem Kreditgeschäft zufrieden geben, zumal bei globaler Ausrichtung des Bankgeschäfts im internationalen Vergleich und unter Rücksichtnahme auf die Erfordernisse einer auf Generierung von Shareholder Value gerichteten Bankpolitik weit höhere Rentabilitäten zu erzielen sein mussten, vorwiegend im Investmentbanking. Insofern überrascht es nicht, dass eine Fokussierung der zum Einsatz kommenden Finanzmittel der Banken auf diesen neuen Geschäftszweig, der zweistellige Renditen versprach, die Konditionen für die Kreditvergabe verschlechterten. Allerdings brachten auch die negativen Entwicklungen auf den globalen Kapitalmärkten ab 2001 den großen Kreditbanken erhebliche Einbußen, so dass die Bereitschaft und die Fähigkeit, in das klassische Kreditgeschäft wieder zu investieren, gering blieb. Dazu kommt eine wesentliche personelle Entwicklung bei den großen Kreditbanken: Mit der oben beschriebenen Umorientierung auf das Investmentbanking wurde Personal

**Abbildung 2:** Ertragskennzahlen der Bankengruppen: Zinsüberschuss in % der Bilanzsumme; Jahresdurchschnitt 1997 / 2001

Kreditgenossenschaften	2,53
Sparkassen	2,46
Kreditbanken	1,33
Landesbanken	0,60
Realkreditinstitute	0,52

Quelle: FTD, Sonderbeilage »Finanzplatz Deutschland«, 17.6.2003

*Erfahrenes Personal im Kreditbereich wurde mit der Umorientierung auf das Investmentbanking freigesetzt und fehlt jetzt für die Kreditbearbeitung. Damit einher ging das Problem herausragender Wertberichtigungen.*

im Kreditgeschäft nicht mehr gebraucht, d.h. insbesondere ältere und im Kreditgeschäft erfahrene Bankmitarbeiter wurden in den »Vorruhestand« geschickt und nicht mehr durch junge Kräfte ersetzt. Dafür erfolgten Einstellungen primär von jungen Mitarbeitern im Investmentbanking. Das hatte den erfreulichen Nebeneffekt, dass das Durchschnittsalter der Bankmitarbeiter stark sank (bei der Deutschen Bank beispielsweise auf rund 35 Jahre) und damit auch Kostenentlastungen einhergingen. Als sich allerdings 2001/2002 abzeichnete, dass das klassische Kreditgeschäft durchaus auch seine Vorzüge hat (wie die Citibank es demonstrierte), war ausreichend erfahrenes Personal im Kreditgeschäft schon nicht mehr vorhanden. So verwundert es auch nicht, dass gerade in dieser Zeit auch das Problem herausragender Wertberichtigungen bei Unternehmenskrediten virulent zu werden begann.

#### 2.4. »Kreditklemme«

Die Deutsche Bundesbank verhält sich zur Krise im klassischen Kreditgeschäft ambivalent: In ihrem im Juni 2003 erstmals veröffentlichten »Bank Lending Survey« spricht sie zwar davon, dass die »bisherigen Befragungsergebnisse in Deutsch-

**Tabelle 3:** Gewichtete EZB-Referenzzinssätze auf der Basis des Hauptrefinanzierungssatzes der EZB.

Jahr	gewichteter EZB-Referenzzinssatz (% p.a.)
1996	3,28
1997	3,07
1998	3,30
1999	2,71
2000	4,02
2001	4,29
2002	3,21

Beispiel für Ermittlung: Hauptrefinanzierungssätze der EZB vom 1.1.–5.12.2002 (339 Tage) 3,25 % p.a., 6.12.–31.12.2002 (26 Tage) 2,75 %

$$\frac{339 \times 3,25 + 26 \times 2,75}{365} = 3,21 \%$$

land – ähnlich wie im EURO-Gebiet – insgesamt auf eine etwas restriktivere Kreditvergabe der Banken« (MDB 6/2003, 69) im 4. Quartal 2002 und 1. Quartal 2003 hindeuten, andererseits lieferten die Umfrageresultate Indizien für eine »Kreditklemme« (als Umschreibung für eine Kreditkrise) nicht (a.a.O. und S. 78). Allerdings schreibt die Deutsche Bundesbank für das 1. Quartal 2003 auch, dass »die etwas restriktivere Kreditvergabe in den Befragungsergebnissen mit einer leicht gesunkenen Nachfrage« (MDB 6/2003, 75) einhergehe, unabhängig von Unternehmensgröße oder Laufzeit und damit gegenläufig zu Annahmen von Banken im 4. Quartal 2002 stehe, dass vor allem für KMU und kurze Fristigkeiten eine Verschärfung der Vergabebedingungen zu erwarten seien.

In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass der Deutschen Bundesbank bzw. der EZB nicht daran gelegen sein kann, eine »Kreditklemme« zu diagnostizieren, an deren Entstehung sie selbst wegen der Steuerung des EZB-Referenzzinssatzes in den Jahren 2000 und 2001 (siehe Abb. 1 und Tab. 3) mit beteiligt sein könnte. Bei Betrachtung der

*Die Deutsche Bundesbank verhält sich ambivalent. Einerseits dementiert sie eine »Kreditklemme«, andererseits spricht sie von einer »etwas restriktiveren Kreditvergabe«.*

*Der Bundesbank kann kaum daran gelegen sein, von einer Kreditklemme zu sprechen, an deren Entstehung sie wegen der Steuerung des EZB-Referenzzinssatzes mit beteiligt sein könnte.*

Umfrageergebnisse des Bank Lending Survey zu Veränderungen der Kreditrichtlinien (Creditstandards) zur Gewährung von Unternehmenskrediten und Krediten an private Haushalte zeigt sich jedoch, dass diese bereits im 4. Quartal 2002 insbesondere bei den langfristigen Krediten und Krediten an KMU sowie Krediten an große Unternehmen mit 19 % bzw. 13 % der Antworten »deutlich verschärft« und mit 31 % bzw. rund 50 % »leicht verschärft« worden waren, so dass im 1. Quartal 2003 die Situation diesbezüglich »weitgehend unverändert« bleiben konnte. Ein ähnliches Bild ergibt sich für die Kredite an private Haushalte. Abschreckend auf die Kreditnachfrage wirkten sich vermutlich auch die Verschärfungen der Bedingungen für die Gewährung von Unternehmenskrediten (Credit terms and conditions) aus (MDB 6/2003, 76): Die Margen für risikoreichere Kredite wurden im 4. Quartal 2002 von 44 % und im 1. Quartal 2003 erneut von 38 % der befragten Banken »deutlich verschärft« sowie von 50 % (IV/2002) und 38 % (I/2003) »leicht verschärft«. Eine ähnliche Entwicklung zeigt die Frage nach der »Marge ihres Hauses für durchschnittliche Kredite« mit leichten Verschärfungen von 69 % (IV/2002) und 50 % (I/2003) sowie deutlichen Verschärfungen von 6 % (IV/2002) und 13 % (I/2003). Praktisch identische Muster zeigen die Antworten auf die Fragen nach weiteren, für die Kreditvergabe wesentlichen Kriterien, nämlich nach der »Höhe des Kredits oder der Kreditlinie« und nach den »Sicherheitserfordernissen«. Insgesamt kann somit davon ausgegangen werden, dass die Kreditnachfrage auf Grund dieser Voraussetzungen zumindest nicht stimuliert worden ist, sondern sich bei den potenziellen Kreditnehmern, die noch gesondert zu befragen wären, in einer resignativen Stimmung niederschlägt, an der sich auch nach wie vor wenig geändert zu haben scheint.

*Die Kreditnachfrage ist auf Grund einschlägiger Umfrageergebnisse im letzten Jahr 2002 nicht stimuliert worden, vielmehr sind die potenziellen Kreditnehmer in eine resignative Stimmung verfallen.*



## 2.5. Bundesbank und BAFin zeigen keine Wege aus der Kreditklemme auf

Von einer »Kreditklemme« als Ausdruck einer Kreditkrise wird gesprochen, wenn die Kreditversorgung geringer ausfällt, als die Zinssituation und die Rendite aus Investitionen dies erwarten lassen. Die Nachfrage nach Krediten ist in diesem Fall höher als das Angebot der Banken. Eine derartige Situation ist seit 2002 zu konstatieren. Obwohl der EZB-Referenzzinssatz seit Sommer 2001 von 4,5 % in sechs Schritten erheblich auf 2 % (Juni 2003) gesenkt worden ist, hat sich das Kreditverhalten der Banken nicht geändert, wie in Abschnitt III dargelegt worden ist. Dadurch sind insbesondere für zahlreiche mittelständische Unternehmen erste Finanzierungsprobleme entstanden, die auch vom Leiter des Zentralbereichs Volkswirtschaft der Deutschen Bundesbank nicht geleugnet werden (siehe König, 7 f.). Interessanterweise appelliert dieser jedoch nicht an die Kreditbanken (insbesondere Groß- und Regionalbanken), ihren Aufgaben im Interesse der Gesamtwirtschaft nachzukommen, nämlich eine ausreichende Kreditversorgung sicherzustellen, sondern überlegt Wege, wie den betroffenen Unternehmen auf andere Weise »geholfen« werden könnte. Als derartige Wege aus der Kreditkrise sieht er eine »Reihe von finanztechnischen Instrumenten«, wie die Gründung einer gemeinsamen Zweckgesellschaft zur breiteren Entwicklung des Verbriefungsmarktes in Deutschland, volkstümlich als »Bad Bank« bezeichnet, die eine Unterbringung von Kreditportfolien, die von Banken ausgegliedert werden, am Kapitalmarkt ermöglichen sollen. Oder durch öffentliche Förderprogramme sowie »eine mutige und offensive Reformagenda« (S. 8), die den »Teufelskreis von Pessimismus, eingetrübten Konjunktur-

*Eine Kreditklemme liegt vor, wenn die Kreditversorgung geringer ausfällt, als die Zinssituation und die Renditen aus Investitionen dies erwarten läßt. Eine derartige Situation ist seit 2002 gegeben.*

*Die Kreditklemme führt nicht zur Empfehlung der Bundesbank an die Kreditbanken, eine ausreichende Kreditversorgung sicherzustellen. Vielmehr werden »andere Wege«, wie Gründung einer Zweckgesellschaft (»Bad Bank«) zur Verbriefung von Kreditrisiken, Reduzierung der Steuerlast, die Stärkung der Eigenkapitalausstattung der Unternehmen, etc. diskutiert.*

aussichten und realer Entwicklung« durchbrechen sollen. Von der notwendigen Zuführung von neuem Fremdkapital hält König wenig, da sie angesichts der hohen Außenverschuldung die Finanzierungsprobleme des Mittelstandes nicht lösen könnte. Vielmehr sei die Bonität der Unternehmen zu verbessern und die Steuerbelastung zu vermindern sowie Eigenkapital zuzuführen. Insgesamt kann diese Analyse Königs nur als Kapitulation vor der Macht der Kreditbanken angesehen werden. Insofern rächt sich die politische Festlegung, dass die Aufgaben von Bankenaufsicht und Liquiditätssteuerung getrennt gehalten und nicht der Bundesbank übertragen worden sind. Die Deutsche Bundesbank steht dem Treiben der Kreditbanken machtlos gegenüber und die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAFin) interessiert sich primär für das Risikomanagement der Banken. Insofern sind keine Initiativen erkennbar, die darauf abzielen könnten, die Kreditinstitute zu einer Änderung des Kreditvergabeverhaltens zu bewegen. Somit verbleibt die Hauptlast der Kreditversorgung der mittelständischen Unternehmen insbesondere bei den Sparkassen und Genossenschaftsbanken, während die Kreditbanken sich weiter auf die Sanierung ihrer Problemgeschäftsfelder konzentrieren.

*Die BAFin interessiert sich nur für das Risikomanagement der Kreditinstitute.*

## 2.6. Ende der Krise im Kreditgeschäft nicht vor 2005 abzusehen

Von Krisen im wirtschaftlichen Sinne kann immer dann gesprochen werden, wenn die bislang zu beobachtende Kontinuität des Wachstums in Form von Wachstumsraten betrieblicher Schlüsselgrößen (z.B. Umsatz, Cash Flow, Ergebnis) abbricht, sich verringert (also sich relativ negativ ver-

ändert) oder sogar absolut negativ wird. Dabei spielt auch die Häufigkeit der Veränderungen und der Zeitraum, in dem sie stattfinden, eine Rolle: Selbst einmalige Abweichungen vom langfristigen Trend (sog. »Ausrutscher«), die auch ausschließlich auf externe Ursachen zurückgeführt werden können, stellen bereits Krisensignale dar, da die Anfälligkeit des Unternehmens bzw. der Bank auf Störungen dadurch offenkundig wird. Die Krise im engeren Sinne kann allerdings dann als manifest bezeichnet werden, wenn sich relativ negative Veränderungen oder sogar absolut negative Veränderungen über längere Zeiträume (mehr als eine Periode) einstellen.

Für Kreditkrisen von Banken scheinen analoge Muster zu gelten wie für Unternehmenskrisen von Nichtbanken. Wie empirische Untersuchungen zu letzteren in den USA und in Großbritannien (siehe dazu v.a. Pandit), aber auch in Deutschland (siehe dazu Hauschildt, 115 ff.) zeigen, entwickeln sich Krisen eher schleichend und kündigen sich in der Regel zum ersten Mal etwa vier Jahre vor ihrem manifesten Ausbruch an. Dieses Muster ist auch bei der aktuellen Kreditkrise zu erkennen (siehe Abb. 1): Erstmals verringerten sich die Kreditbestände im Jahr 1997, wobei die Zuwachsrates der kurzfristigen Kredite nahe null lag (+ 0,41 %; Tabelle 1). Zwar nahm 1998 das Kreditvolumen nochmals mit der Rate des Jahres 1996 zu, aber bereits ab 1999 verringerte sich die Veränderungsrate wieder, um im Jahr 2000 auf magere 3,47 %, in 2001 auf lediglich 0,4 % und dann 2002 auf die negative Veränderung von -0,64 % abzusacken. Das Jahr 2001 stellt somit das akute Krisenjahr dar. Ähnliche Muster stellt die Untersuchung zu Banken Krisen von Borio und Lowe fest, die ebenfalls das Kreditvolumen und dessen Veränderungen als einen der Indikatoren zur Abschätzung von Banken Krisen heranziehen (Borio/Lowe, 55 f.): Abweichungen beim Kredit-

*Krisen entwickeln sich eher schleichend und kündigen sich in der Regel zum ersten Mal etwa vier Jahre vor ihrem manifesten Ausbruch an. Dieses Muster ist auch bei der aktuellen Kreditkrise zu erkennen – es stellt das akute Krisenjahr dar.*

volumen wachsen im Durchschnitt zunächst eine Periode vor dem Krisenjahr und führen weiter zu negativen Kreditveränderungen.

*Das gegenwärtige Ende der Krise im klassischen Kreditgeschäft wird nicht vor 2005 abzusehen sein.*

Unterstellt man weiter die Analogie von Unternehmenskrisen und Kreditkrisen von Banken, so kann prognostiziert werden, dass ein von den Banken eingeleiteter und gewollter Turnaround weitere vier Jahre bis zur völligen Behebung der Krise benötigt, zumal strategische Neuausrichtungen der betroffenen Kreditbanken erforderlich sein werden. Insofern dürfte das Ende der gegenwärtigen Krise im klassischen Kreditgeschäft der Kreditbanken nicht vor 2005 abzusehen sein, und zwar im Sinne eines erfolgreich und ertragreich geführten Kreditgeschäfts, das alle Bereiche der Kredite und alle Gruppen der inländischen Kreditnehmer einschließt. Berücksichtigt man jedoch Ansichten aus Großbankkreisen, wie beispielsweise des Dresdner Bank Vorstandsmitglieds K. R. Jung (Münchener Merkur, 30.07.2003), so muss an einer Revitalisierung des klassischen Kreditgeschäfts bei großen Kreditbanken gezweifelt werden: Nach Jung sind die deutschen Unternehmen in den vergangenen 15 Jahren vom Kreditgewerbe regelrecht subventioniert worden, zumal die Zinsmarge der in- und ausländischen Geldhäuser im Jahr 2002 lediglich 1,0 bis 1,2 Prozentpunkte betragen habe, die Unternehmensanleihen am Kapitalmarkt dagegen bei risikoreicheren Emittenten eine Marge von drei bis vier Prozent aufgewiesen hätten. Dazu komme, dass die Hoffnung auf ausreichende Gewinne über entsprechende Zusatzgeschäfte in vielen Fällen nicht aufgegangen sei. Die günstigeren Konditionen für Fremdmittel hätten darüber hinaus dazu geführt, dass die Eigenkapitalquoten der deutschen Unternehmen im Schnitt lediglich 14 % betragen, während die entsprechenden Werte in den Nachbarländern der EURO-Zone bei 25 % und in den USA bei 45 %

*Unter Vertretern von Großbanken besteht die Auffassung, das Kreditgewerbe sei regelrecht subventioniert worden. Mittelfristig ist deshalb mit höheren Zinsen für Firmenkredite zu rechnen.*

lägen. Das neue Geschäftsmodell im Kreditgeschäft müsse daher höhere Zinsmargen bei Unternehmenskrediten analog den Verhältnissen am Kapitalmarkt vorsehen, so dass mittelfristig mit höheren Zinsen für Firmenkredite zu rechnen sei.

In dasselbe Horn stößt Michael Mendel, für Firmenkunden und freie Berufe zuständiger Vorstand der Hypo Vereinsbank: Der deutsche Mittelstand habe in den 90er Jahren »zu leicht, zu viel und zu lange Geld von den Banken bekommen« und damit die strukturelle Krise mitverursacht (Süddeutsche Zeitung, 13.08.2003, S. 21); die großzügige Kreditpolitik (gemeint sind wohl die Großbanken) habe die Wirtschaftskraft des Mittelstandes beschädigt, weil »Grenzanbieter« zu lange im Wettbewerb verblieben seien und dadurch auch gesunde Firmen in Mitleidenschaft gezogen hätten. »Die Hygienefaktoren in einer Marktwirtschaft haben nicht mehr funktioniert« (ebd.). Insgesamt hätte die gute Kreditversorgung zu bestimmten Verhaltensweisen geführt, die für alternative Finanzierungsinstrumente schwer zugänglich gewesen seien. Die einkalkulierte Risikoprämie sei zu gering gewesen und die Kreditinstitute hätten sich in den 90er Jahren einen »kannibalistischen Wettbewerb« geliefert.

Setzen sich derartige Ansichten, die den Zusammenhang zwischen Finanzierung von Krediten über Einlagen (in geringem Umfang), die EZB und den Kapitalmarkt negieren und die übersehen, dass Kredite entsprechend § 18 KWG mit ausreichenden Sicherheiten zu unterlegen sind (was am Kapitalmarkt nicht erfolgt), durch, dann erscheint der Turnaround für die Bewältigung der Krise im klassischen Kreditgeschäft, zumindest der großen Kreditbanken, in weite Ferne gerückt. Sofern der Turnaround nicht überhaupt ausbleibt – und damit die Funktionsfähigkeit des deutschen Kreditbankwesens insgesamt auf den Prüfstand zu stellen ist.



Prof. Dr. Thomas Lärm

# Mittelstandsfinanzierung im Kontext der allgemeinen Bankenkrise

## 3.1. Zusammenfassung

Die Ertragskraft der deutschen Banken sinkt kontinuierlich in den letzten Jahren: Das Investmentbanking ist nahezu bedeutungslos geworden, die Provisionsüberschüsse sind in ihrem Wachstum gebremst, der Saldo aus Zinserträgen und Zinsaufwendungen ist ab 2000 erstmals negativ. Als Folge der operativen Ergebniskrise im Bankensektor werden die Kreditbestände – insbesondere im gewerblichen Bereich – abgebaut sowie die Neukreditzusagen drastisch reduziert. Wertberichtigungen und Risikovorsorge der Banken befinden sich auf einem historisch noch nie da gewesenem



*Prof. Dr.  
Thomas Lärm,  
Jahrgang  
1947, Dipl.-  
Volkswirt,  
Dr. rer. pol.,*

*Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Finanzdienstleistungen, an der Hochschule Mittweida (FH) Sachsen.*

*Arbeitsgebiet: Bankbetriebswirtschaftslehre, Investition und Finanzierung, Mittelstandsanalyse und -finanzierung (insbes. unter Berücksichtigung öffentlicher Finanzierungshilfen), Existenzgründung, Beteiligungsfinanzierung, Konsolidierung von kleinen und mittleren Unternehmen.*

hohen Niveau und forcieren so noch den weiteren Abbau von Risikoaktiva (Krediten) insgesamt. Dabei lässt sich empirisch zeigen, dass Selbstständige von Krediteinschränkungen früher betroffen sind als Unternehmen und dass Kreditkürzungen zunächst bei der kurzfristigen Liquiditätsversorgung mittelständischer Unternehmen einsetzen, bevor sie auch auf mittel- und langfristige Kredite »durchschlagen«. Ein Blick in die Insolvenzstatistik zeigt den (zeitverzögerten) Zusammenhang zwischen restriktiver Kreditpolitik der Banken und Insolvenzentwicklung als endogenen sich selbst verstärkenden Prozess der Ausgliederung gerade kleinerer mittelständischer Unternehmen vom Kreditmarkt. Der Einsatz moderner Methoden der Risikoidentifizierung und -bewertung bei gleichzeitigem »Verfall« traditioneller Kreditsicherheiten suggeriert zwar, dass die aktuellen Probleme der Mittelstandsfinanzierung auf der Kreditnachfrageseite zu suchen sind. Jedoch spricht viel dafür, dass eher die Kreditkosten – speziell bei kleineren Kreditengagements – also angebotsseitige Gründe für den Abbau der gewerblichen Kredite verantwortlich sind. Kreditrationierung bei (aus Sicht der Banken) unrentablen Krediten und Zinserhöhungen bei gut gesicherten Krediten sind die Strategien einer kostenorientierten Umgestaltung des Kreditportfolios des Bankensystems, gegen die sich der Mittelstand kaum erwehren kann.

Die angeblich für die Finanzmisere des Mittelstandes verantwortliche zu geringe Eigenkapitaldecke hat in Zeiten des Wachstums nie eine wesentliche Rolle gespielt. Das entscheidende Kriterium für die Krisenanfälligkeit des Mittelstandes ist eigentlich die strukturelle Unterversorgung mit ausreichender Liquidität – sowohl in Wachstums- als auch in rezessiven Phasen. Allerdings wirkt der Abbau von Liquiditätskrediten durch das Bankensystem (- 31,7 Mrd. € in den



letzten beiden Jahren) im konjunkturellen Abschwung besonders krisenverschärfend und damit gesamtwirtschaftlich kontraproduktiv. Insolvenzschäden von 40 Mrd. € jährlich und ein rechnerisches Potenzial von weiteren 400.000 bedrohten Unternehmen in den nächsten Jahren sind ein hoher Preis, den die deutsche Volkswirtschaft bezahlen muss, um ihre Mittelstandskrise zu überstehen. Nachdem die Banken ihrer eigenen (Konsolidierungs-) Logik folgen und die Problematik durch Marktausgrenzung und die Verschärfung der Kreditvergabepraxis eher verstärken, kann man in diesem Zusammenhang auch von »Marktversagen« sprechen, da ein Ausweichen des Mittelstandes auf andere Finanzierungsformen in der Regel nur begrenzt möglich ist. Umso wichtiger wird deshalb die Rolle öffentlich geförderter Finanzierungshilfen (Kreditförderung als öffentliche Aufgabe) für den Fortbestand einer wettbewerbsfähigen mittelständischen Unternehmensstruktur. Globaldarlehen, Kreditverbriefungen und die Verbesserung der Eigenkapitalbasis sind die neuen Instrumente der (KfW-) Mittelstandsbank zur Verbesserung der Finanzausstattung des Mittelstandes in naher Zukunft. Auf Grund ihrer nach wie vor nur indirekten Wirkung über die Hausbanken, welche diese Mittel ausreichen und verwalten müssen, bleibt abzuwarten, ob diese Maßnahmen tatsächlich einen Ausweg aus dem Finanzierungsdilemma des Mittelstandes aufzeigen können.

### 3.2. Einleitung

In Deutschland zählen mehr als 99 % aller 3,2 Mio. Unternehmen zum Mittelstand. Sie beschäftigen 70 % aller Arbeitnehmer, bilden 83 % aller Lehrlinge aus, tätigen rund 46 %

aller Investitionen und produzieren knapp die Hälfte der Bruttowertschöpfung des Unternehmenssektors. Gleichzeitig beträgt der Anteil der Bank an den Gesamtverbindlichkeiten im Mittelstand bis zu 90 %, woraus sich eine extreme finanzielle Abhängigkeit insbesondere der kleineren und mittleren Unternehmen (bis 10 Mio. € Umsatz und bis zu 50 Mitarbeitern) vom Bankensektor ergibt, da ihnen vor allem der direkte Zugang zum institutionalisierten Kapitalmarkt zur Ausschöpfung alternativer Finanzierungsquellen, z.B. Anleihen, faktisch verwehrt ist.

Gemessen an der volkswirtschaftlichen Bedeutung des gewerblichen Mittelstandes ist deshalb seitens der klassischen Nationalökonomie dem Bankensystem mehr oder weniger explizit immer eine öffentliche Funktion, nämlich die Sicherstellung eines freien (Finanz-) Marktzugangs und die ausreichende Kreditversorgung, zugeschrieben worden, auf die auch heute noch gerne zurückgegriffen wird, wenn es gilt, gutgemeinte eher moralische Appelle an die Banken zu richten, wieder mehr ihrer (regionalen oder auch nationalen) Verantwortung für die Kreditversorgung der (mittelständischen) Wirtschaft nachzukommen (So Alt-Bundeskanzler Helmut Schmidt jüngst in der ZEIT, Nr. 17 vom 16.04.03).

Der schwedische Nationalökonom Knut Wicksell (1898) hat diese klassische Funktionsbeschreibung von Kreditinstituten vor gut 100 Jahren einmal so formuliert:

»Banken sind nicht dazu da, recht viel Geld zu verdienen, sondern dem Publikum zu dienen« (Johan Gustav Knut Wicksell: Geldzins und Güterpreise, Faksimile der Erstausgabe 1898, Düsseldorf).

Zeitgemäßer dürfte da wohl eher die Umkehrung dieser Logik sein, doch genau darin liegt das aktuelle Problem: Seit Jahren sinkt nämlich die Ertragskraft der deutschen Banken

kontinuierlich ab, gemessen an den zentralen Erfolgsgrößen »Betriebsergebnis« (1998: 0,41 %, 2002: 0,10 % der durchschnittlichen Bilanzsumme), »Jahresüberschuss vor Steuern« (1998: 0,61 %, 2002: 0,15 %) und Eigenkapitalrentabilität (1998: 19,34 %, 2002: 4,38 %), wie man der neuesten Bankenstatistik entnehmen kann (DBM 9/2003, S. 30 und 35).

*Die Ertragskraft der deutschen Banken sinkt kontinuierlich.*

Aus traditionell volkswirtschaftlicher Sicht wäre dies sicher kein Anlass, sich besondere Sorgen um das Bankensystem und sein – insbesondere gewerbliches – »Publikum« zu machen, solange die Banken ihrer zugeordneten öffentlichen Aufgabe weiter nachkommen würden und mit dem nächsten konjunkturellen Aufschwung auch ihre Ertragskraft wieder erlangten.

Nachdem aber die Bankenlandschaft grundsätzlich heute privatwirtschaftlich organisiert ist bzw. vornehmlich betriebswirtschaftlichen Zielkriterien folgt – auch wenn die historischen Wurzeln z.B. bei Genossenschaftsbanken oder Sparkassen einmal anders definiert waren –, ist die anhaltende Ertragschwäche der Banken nicht nur ein vorübergehendes, sondern vor allem auch ein internes strukturelles Problem, welches die Banken zunächst für sich selbst zu lösen versuchen. Insofern ist auch grundsätzlich nicht zu erwarten, dass das Bankensystem aus sich heraus Beiträge zur Gesundung des deutschen Mittelstandes liefert, welcher selbst in einer tiefen Krise steckt, wenn man nur die seit langem permanent steigenden Insolvenzzahlen betrachtet.

*Das Bankensystem versucht, seine strukturellen Probleme allein zu lösen.*

Im Gegenteil: In den letzten 10 Jahren ist das geschäfts- und speziell gerade das kreditpolitische Interesse der Banken an diesem Kundensegment deutlich zurückgegangen, obwohl die meisten Mittelstandsunternehmen auf die Sicherstellung der kurz- wie langfristig benötigten Finanzmittel durch die Kreditinstitute existenziell angewiesen sind. Es ist mittlerweile unbestritten, dass der Strukturwandel im Bankensektor ganz

*Es ist ein allgemeiner Rückgang der Kreditbestände sowie der Kreditzusagen festzustellen.*

wesentlich zu einem allgemeinen Kreditrückgang – gerade auch bei gewerblichen Kunden – sowohl bei den Kreditbeständen, als auch noch stärker bei den Kreditneuzusagen beigetragen hat (H. Reich, 7/2003, S. 6). Auch Unternehmensbefragungen bestätigen immer wieder, dass Finanzierungsprobleme mit den Hausbanken dem Mittelstand die größten Schwierigkeiten bereiten.

*Banken- und Mittelstandskrise hängen voneinander ab.*

Insoweit sind Bankenkrise und Mittelstandskrise keine voneinander unabhängigen Zeiterscheinungen (theoretisch: exogene Faktoren), sondern bedingen sich wechselseitig – allerdings mit fatalen Konsequenzen, z.B. für das (ausbleibende) Wachstum, die Beschäftigung, die Innovationsdynamik und die Funktionsfähigkeit der Finanzmärkte insgesamt.

### 3.3. Vom Zustand der Banken und des Mittelstandes: Krisenphänomene

*Banken- und Mittelstandskrise gehorchen jeweils einer eigenen Logik.*

Wirtschaftliche Krisen entstehen in der Regel nicht abrupt, sondern »schleichend«. Sie haben ihre besondere Historie und gehorchen einer eigenen Logik. Sie haben meist mit einschneidenden strukturellen Veränderungen zu tun, die normalerweise über das gewohnte Mass vorübergehender, z.B. konjunktureller Flexibilität und Anpassung deutlich hinausgehen. Insofern können Krisenphänomene, wie sie im Bank- wie Mittelstandssektor bereits erkennbar sind, auch etwas über die künftige Entwicklungsrichtung aussagen, wenn man ihre Logik erkennt und nicht einer einfachen Trendfortschreibung verfällt. Dies vorausschauend sollen nun einige Krisenphänomene in der deutschen Banklandschaft und im Mittelstand dargestellt werden, bevor sie in den nachfolgenden Abschnitten analysiert werden.

### 3.3.1. Elemente der allgemeinen Bankenkrise

»Die strukturelle Ertrags- und Kostenkrise im deutschen Bankensystem ist nicht zu übersehen. In allen Bankengruppen sinken seit längerem die Erträge, die durchschnittliche Zinsspanne liegt nur noch bei knapp über 1 % und damit auf Rekord-Tief, die Wertberichtigungen – vor allem im Kreditgeschäft – steigen und zehren inzwischen rund 90 % des Teilbetriebsergebnisses auf« (H. Reich, 2003, S. 7).

Betrachtet man die Ertragskomponenten der Banken etwas genauer, so lassen sich gravierende Strukturveränderungen in der Zusammensetzung des operativen Geschäftsergebnisses ausmachen (vgl. im Folgenden DBM 9/2002 und 9/2003): Die Emissionserlöse aus dem Investmentbanking – Ende der neunziger Jahre noch der große ertragspolitische Hoffnungsträger, insbesondere der Großbanken, wofür auch viel Human Capital investiert wurde, – sind nach dem Strohfeuer der Jahre 1999 und 2000 mit zusammen 320 Börsengängen und einem Emissionsvolumen für beide Jahre allein von 38,5 Mrd. € auf Grund der Kurskorrekturen an den Börsen auf ein kaum noch wahrnehmbares Niveau 2002 von 6 IPOs mit einem Gesamtvolumen von 214 Mio. € gesunken und damit der Bedeutungslosigkeit überlassen worden. Auch der Eigenhandel mit Aktien und Wertpapieren ist in den letzten Jahren eher rückläufig. Das Netto-Ergebnis aus Finanzgeschäften der Großbanken und Landesbanken wie Zentralinstitute belief sich 2002 gerade mal auf 3 Mrd. € und trug damit nur zu 2,5 % zu den Gesamtüberschüssen im operativen Geschäft des Bankgewerbes bei.

Eine wesentlich größere ertragsmäßige Bedeutung haben dagegen die zinsunabhängigen Überschüsse aus dem Provisionsgeschäft der Banken, die während der 90er Jahre

*Sinkende Erträge, steigende Kosten und Wertberichtigungen prägen das Bild aller Bankengruppen.*

*Investmentbanking mit Börsengängen ist wieder nahezu bedeutungslos geworden.*

kontinuierlich angewachsen sind und von daher eine wichtige stabilisierende Wirkung auf das Gesamtergebnis ausgeübt haben. So stieg von 1993 der Provisionsüberschuss aller Banken von 13,6 Mrd € bis zum Jahr 2000 auf 28,1 Mrd €, also um mehr als das Doppelte an. Dies war ganz wesentlich die Folge einer aktiven Übernahme der Finanzdienstleistungsfunktion aller Institute bei der Vermittlung von Wertpapieranlagen, Versicherungen, Investmentzertifikaten sowie beim Immobiliengeschäft (incl. Bausparen). Mit der rezessionsbedingten Veränderung im Anlageverhalten des breiten Publikums weg von längerfristigen und hin zu kurzfristigen Anlageformen wie Geldmarktpapiere und Sichteinlagen ist ein Rückgang des Provisionsergebnisses auf 25,4 Mrd. € in 2001 und 24,3 Mrd. € in 2002 – meist zu Lasten des Fonds- und Immobiliengeschäftes – festzustellen. Diese aktuelle Ertragslücke kann wohl auch kaum durch Gebührenerhöhungen im Bankservice (bei Kontoführung, Zahlungsverkehr oder bei der Kreditbearbeitung) kompensiert werden, obgleich derartige Maßnahmen bei vielen Kreditinstituten bereits beobachtbar sind.

*Nach Jahren steigender Provisionsüberschüsse sind diese seit 2001 wieder leicht rückläufig.*

Die Haupt-»Last« der Ertragserzielung deutscher Banken liegt nach wie vor jedoch beim zinsabhängigen Geschäft, dem auch der größte Teil des gesamten Personal- und Verwaltungsaufwandes zuzurechnen ist. Hier finden die gravierendsten Strukturveränderungen in der gesamten Bankbranche statt. Letztlich fokussiert hier die krisenhafte Zuspitzung der Ertrags- und Kostenkrise im Bankensektor, insbesondere dann, wenn alle anderen bisher dargestellten Ertragsquellen bzw. Geschäftsfelder nicht (mehr) so üppig sprudeln und bisweilen durchgeführte kompensatorische Massnahmen im Rahmen von Bilanzverkürzungen (z.B. Beteiligungsverkäufe oder die Auflösung von Rücklagen oder erfolgten Zuschreibungen) nur relativ kurzzeitig Wirkung zeigen.

*Erhebliche strukturelle Veränderungen sind im zinsabhängigen Geschäft der Banken auszumachen.*

Bei der bloßen Gegenüberstellung von Zinserträgen und Zinsaufwänden im Rahmen der von der Deutschen Bundesbank erfassten Gewinn- und Verlustrechnungen der Kreditinstitute zur Ermittlung des Zinsüberschusses fällt zunächst nicht auf, welche strukturellen Veränderungen in den letzten 10 Jahren in diesem Bereich aufgetreten sind. Erst die nähere Analyse der Aufwands- und Ertragspositionen (DBM 9/2003, S. 42 ff) und eine gewisse Umstellung der Ergebnisrechnung kann hierüber mehr Aufschluss geben (vgl. Tabelle 1).

Betrachtet man zunächst die Entwicklung der Zinserträge aus dem Kredit- und Geldmarktgeschäft aller Banken (Spalte 1) und stellt sie den jeweiligen Zinsaufwänden gegenüber (Spalte 4), so fällt auf, dass dieser Saldo bis 1997 stabil mit + 22 Mrd.€ immer positiv war, die beiden folgenden Jahre aber stark abnahm (auf + 13 Mrd.€ im Jahr 1999) und im Jahr 2000 erstmals mit -2,15 Mrd.€, in 2001 sogar mit -5,65 Mrd.€ deutlich negativ wurde. Da die Zinserträge aus dem

*Saldo aus Zinserträgen und Zinsaufwänden ab 2000 erstmals negativ.*

**Tabelle 1:** Nettoergebnisse im zinsabhängigen Geschäft deutscher Banken (in Mio €)

Geschäfts-Jahr	(1) Zinserträge aus Kredit- u. Geldmarktgeschäften	(2) Zinserträge aus festverzinslichen Wertpapieren	(3) Zinserträge insgesamt	(4) Zinsaufwänden insgesamt	(5) Netto-Bewertungsaufwand	(6) Nettoergebnis zinsabhängiges Geschäft
1993	203.705	35.251	238.956	183.232	12.260	43.464
1994	199.676	38.516	238.192	177.022	15.796	45.374
1995	209.209	39.685	248.894	186.812	10.503	51.579
1996	216.804	40.504	257.308	193.011	11.283	53.014
1997	231.512	42.312	273.824	209.586	12.829	51.409
1998	249.642	46.223	295.865	232.811	13.889	49.165
1999	258.300	50.851	309.151	245.041	11.511	52.599
2000	290.904	60.666	351.570	293.052	15.886	42.632
2001	305.347	66.338	371.685	311.014	19.765	40.906
2002	266.014	57.909	323.923	258.861	31.499	33.563

Anmerkungen: (3) = (1) + (2); (5) = Saldo aus Ab- und Zuschreibungen auf Forderungen, bestimmte Wertpapiere sowie Wertberichtigungen zzgl. Saldo aus der Zuführung bzw. Auflösung von Rückstellungen im Kreditgeschäft; (6) = (3) - (4) - (5)

Quelle: Deutsche Bundesbank, Monatsberichte, September 2002 und 2003 (DBM 9/2002 und 9/2003); Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute; S. 42-47 bzw. S. 36-43.

Wertpapiergeschäft weiter stiegen, kann dieser Abfall der Zinsmargen nur aus der Verschlechterung der Refinanzierungsbedingungen für das Kreditgeschäft resultieren. Auf Grund der Unsicherheiten an den Kapitalmärkten war nämlich ein kräftiges Wachstum der kurzfristig fälligen Bankeinlagen eingetreten. Wegen der geldmarktnahen Verzinsung dieser Kundeneinlagen als Folge gestiegenen Renditebewusstseins der Anleger und der in diesem Bereich verstärkten Konkurrenzsituation der Banken untereinander verteuerten sich auch die Refinanzierungsmöglichkeiten für die weitere Kreditgewährung der Institute (vgl. auch DBM 9/2002, S. 24).

Zur Konsolidierung dieser ungünstigen Entwicklung wurde offensichtlich 2002 das Kreditvolumen insgesamt drastisch abgebaut, was sich auch anhand der Kreditstatistik (vgl. hierzu Tabelle 3) nachweisen lässt. Der enorme Rückgang der Zinserträge aus dem Kredit- und Geldmarktgeschäft um fast 46 Mrd.€ und der noch größere Abbau der Zinsaufwendungen von 2001 auf 2002 um 52,2 Mrd.€ lässt für die weitere Entwicklung des Kreditmarktes nichts Gutes erhoffen.

Die mit dem Kreditabbau verbundenen realen Wertberichtigungen und die vermehrte Risikovorsorge aller Kreditinstitute haben nicht nur den Netto-Bewertungsaufwand (siehe Spalte 5 in Tabelle 1) in nur zwei Jahren auf das Doppelte des bis dahin schon höchsten Standes im Jahr 2000 von 15,9 Mrd.€ auf 31,5 Mrd.€ (2002) getrieben, sondern damit auch das »Nettoergebnis aus dem zinsabhängigen Geschäft« (vgl. Spalte 6 in Tabelle 1) weiter nach unten korrigiert, nämlich auf nunmehr 33,6 Mrd.€ in 2002 nach immerhin noch 52,6 Mrd.€ im Jahr 1999.

Selbst wenn sich der Nettobewertungsaufwand insgesamt wieder auf das durchschnittliche Niveau der 90er Jahre von etwa 13 Mrd.€ pro Jahr einpendeln würde – wofür derzeit

*Wertberichtigung und  
Risikovorsorge der  
Banken 2002 auf  
Rekord-Niveau von  
netto 31,5 Mrd.€*



nicht viel spricht – bliebe immer noch das Problem bestehen, dass der volumenmäßige Abbau des Kreditgeschäftes auf Grund der ungünstigen Aufwands- und Ertragsrelationen noch lange nicht zum Stillstand gekommen ist und wohl auch kaum durch eine generelle konjunkturelle Erholung aufzuhalten sein wird. Allein der Blick auf die Entwicklung des »Nettoergebnisses im zinsabhängigen Geschäft« lässt eher die Schlussfolgerung zu, dass speziell dieser klassische Bankensektor eher konjunkturunabhängig und damit mehr dem stagnierenden Geschäftsfeld der Kreditinstitute zuzuordnen ist.

*Das zinsabhängige Geschäft ist auf mittlere Sicht kein ertragsstarkes Geschäftsfeld mehr.*

Dabei wurden bisher die Personal- und Verwaltungskosten der Banken, also ihre reale Aufwandsseite, noch gar nicht in die Betrachtung einbezogen, obwohl sicher ein großer Anteil hiervon im Kreditsektor absorbiert ist. Trotz der Unmöglichkeit, den Personal- und Sachaufwand der Bankinstitute den einzelnen Ertragsfeldern im gesamten operativen Geschäft mit Hilfe der Ertragsrechnung der Deutschen Bundesbank zuzurechnen, was sicher interessante Aufschlüsse hinsichtlich der jeweiligen strategischen Ausrichtung der einzelnen Bankengruppen ergeben würde, lässt sich mit Hilfe der Tabelle 2 zeigen, dass der Kostendruck auf Grund der in der letzten Dekade ständig gestiegenen Personal (+ 50 %)- und Verwaltungskosten (+ 100 %) durch die anderen Geschäftsfelder außerhalb des Kreditbereiches ertragsmäßig nicht mehr kompensiert werden kann.

*Hoher Kostendruck bei den Personal- und Verwaltungskosten (+ 50% bzw. + 100%) in den letzten 10 Jahren.*

Zwar konnte der Provisionsüberschuss von 1993 bis 2000 mehr als verdoppelt werden, nimmt aber auf Grund des deutlichen Rückgangs vor allem im Fondsgeschäft bzw. bei der Anlage in Investmentzertifikaten seither wieder spürbar ab. Obwohl sich die Erträge aus Aktien, sonstigen Wertpapieren und Beteiligungen in den letzten 10 Jahren

*Provisionsüberschüsse müssen mittlerweile auch Teile des administrativen Aufwands der Banken mitfinanzieren, früher reichten dazu die zinsabhängigen Erträge noch alleine aus.*

vervierfacht haben, stagnieren sie seit der Jahrtausendwende auf hohem Niveau. Zusammen mit den Provisionsüberschüssen tragen sie (netto) sogar mehr zum Gesamterfolg aller Banken bei, was bis dahin immer dem Ergebnis aus dem zinsabhängigen Geschäft im engeren Sinne (Spalte 1 in Tabelle 2) vorbehalten blieb.

Bis 1999 reichten die zinsabhängigen Erträge in der Summe (Spalte 1+2) noch aus, um den gesamten administrativen Aufwand aller Institute zu decken, d.h. der Provisionsüberschuss war bis dahin noch vollständig »verdient« im Sinne einer bankbezogenen Cash Flow-Definition, wie es das hier ermittelte »Rohergebnis« (siehe Spalte 6 in Tabelle 2) zum Ausdruck bringen soll.

Allerdings nimmt dieser bankbetriebliche Überschuss seit 2000 deutlich ab, nicht zuletzt auf Grund der hohen Wertberichtigungen im Kreditgeschäft und der Stagnation der Ertragsentwicklung in den anderen Geschäftsfeldern des operativen Bereiches (z.B. beim Eigenhandel oder auch beim betrieblichen Ergebnis). Insofern wächst auch der bankinterne Druck in Richtung auf weitere Konsolidierungsmaßnahmen auf der Kostenseite. Die im Jahr 2002 erstmals sichtbar werdenden hohen Personal- und Verwaltungskosteneinsparungen von zusammen 3 Mrd.€ (verbunden mit einem Stellenabbau von 18.300 Arbeitsplätzen) sind wohl erst der Beginn des oft als »Strukturkrise« des Bankensektors bezeichneten Wandels, der sicher noch eine geraume Zeit in Anspruch nehmen dürfte. Pessimisten könnten deshalb sogar befürchten, dass bis zum Abschluss dieser Anpassungsprozesse der Bankensektor insgesamt seine Betriebsergebnisse nur noch über den Weg der Auflösung vorher gebildeter (vielleicht strategisch bewusst überhöhter?) Rückstellungen für Kreditrisiken wird stabilisieren können. Ein kurzfristiges Ertrags-

*Banken stehen offenbar erst am Beginn weitreichender Konsolidierungsmaßnahmen.*

**Tabelle 2:** Ertrags- und Aufwandskomponenten im operativen Geschäft deutscher Kreditinstitute (in Mio. €)

Geschäftsjahr	(1) Nettoergebnis zinsabhängiges Geschäft	(2) Nettoergebnis der lfd. Erträge aus Aktien, Beteilig. u. Gewinnabführung	(3) Provisionsüberschuss	(4) Personalaufwand	(5) Verwaltungsaufwand (ohne Abschri.)	(6) Rohergebnis (ohne Zinsen- und Abschreibungen)	(7) Abschreibung auf immat. Sachanlagen	(8) Teilbetriebsergebnis nach Anlagenabschreibungen u. Wertberichtig.	(9) nachrichtlich: Nettoergebnis Eigenhandel
1993	43.464	4.677	13.594	29.257	14.974	17.504	4.278	13.226	3.472
1994	45.374	6.615	13.951	30.186	15.905	19.849	4.404	15.445	250
1995	51.579	5.417	13.849	32.116	16.883	21.846	4.768	17.078	2.247
1996	53.014	6.693	14.942	32.945	18.388	23.316	4.926	18.390	2.112
1997	51.409	8.730	17.433	34.306	20.290	22.976	5.157	17.819	2.713
1998	49.165	11.476	18.923	35.853	22.622	21.089	5.539	15.550	3.619
1999	52.599	12.826	22.461	38.436	26.189	23.261	5.567	17.694	3.587
2000	42.632	17.264	28.095	41.997	29.856	16.138	5.820	10.318	6.449
2001	40.906	17.478	25.368	43.176	32.288	8.288	5.827	2.461	5.370
2002	33.563	17.265	24.315	41.554	30.876	2.713	5.829	- 3.116	2.951

Anmerkungen: (1): s. (6) aus Tabelle 1; (2) = laufende Erträge aus Aktien, sonstigen Wertpapieren, Beteiligungen und Anteilen an verbundenen Unternehmen zuzüglich dem Saldo aus Erträgen und Aufwänden für Gewinnabführungsvereinbarungen; (3) = Provisionserträge abzüglich Provisionsaufwänden; (6) = (1) + (2) + (3) - (4) - (5); (7) = Normalabschreibungen ohne Abschreibungen auf Finanzanlagen und Leasinggegenstände; (8) = (6) - (7); (9) = Nettoerträge abzgl. Nettoaufwänden aus Finanzgeschäften (Eigenhandelsaldo)

Quelle: DBM 9/2003, S. 42-43 und eigene Berechnungen

wachstum, wie es einmal die Börsengänge der späten 90er Jahre versprochen (aber dauerhaft nicht hielten), ist in allen operativen Geschäftsfeldern derzeit nicht auszumachen.

Insofern kann man auch von einer allgemeinen Ertrags- und Kostenkrise sprechen, der alle Bankengruppen mehr oder weniger stark ausgesetzt sind. Da auch eine erhoffte, aber eher verhaltene Konjunkturerholung oder eine Wende im Anlageverhalten der durch die aktuelle Wirtschaftslage verunsicherten und deshalb vom »Vorsichtssparen« dominierten privaten Haushalte nicht die nachhaltige Verbesserung der Ertragslage des deutschen Bankensystems in Aussicht stellt und für die Institute bei der Neuausrichtung ihrer Geschäftspolitik nicht handlungsleitend sein kann, konzentrieren sie sich auf diejenigen Felder, die sie selbst – ihrer eigenen betriebswirtschaftlichen Logik und operativen Ausrichtung folgend – beeinflussen können.

Hierzu gehört neben den bereits eingeleiteten und erstmals 2002 sichtbar gewordenen Einsparungen bei den Personal- und Verwaltungsaufwendungen in Höhe von 3 Mrd.€ vor allem auch die strukturelle Veränderung des Kreditgeschäftes, besonders im gewerblichen Bereich. Hier setzt der Konsolidierungsprozess der Banken allerdings schon wesentlich früher ein, spätestens – zumindest bankenstatistisch belegbar – zum Ende der 90er Jahre.

Dass dieser Strukturwandel im Kreditgeschäft bereits spürbare Wirkungen im Mittelstand hinterlässt, erkennt man nicht nur bei Umfragen, in denen sich Betroffene über die Verschärfung der Kredit-(Zugangs-) Bedingungen beklagen, sondern auch am bereits dargestellten massiven Rückgang der Zinsaufwendungen (und -erträge) im Jahr 2002 bei allen Banken. Dass dieser Vorgang nicht nur eine ertragsseitige, sondern speziell aus Bankensicht auch eine gewollte bilan-

zielle Komponente hat, nämlich den »teilweise drastische(n) Abbau von Risikoaktiva« (DBM 9/2003, S 17) zu begünstigen, um im Rahmen von bilanzverkürzenden Maßnahmen damit ebenfalls die Eigenkapitalquote zu verbessern (und folglich auch die Zinsspanne, die ja das Zinsergebnis in Abhängigkeit von der durchschnittlichen Bilanzsumme der Banken zum Ausdruck bringt), sollte jedoch nicht außer Acht gelassen werden.

*Bilanzverkürzende Maßnahmen, u.a. der drastische Abbau von Risikoaktiva (Krediten), prägen die aktuelle Geschäftsstrategie der Institute, insbesondere der Privat- und Großbanken.*

### 3.3.2. Defizite in der Kreditversorgung des Mittelstandes

Dass der massive Rückgang der Zinsaufwendungen (und -erträge) im Jahr 2002 bei allen Banken nicht nur eine Preiskomponente in Form niedrigerer Marktzinssätze für Kapitalanlagen – insbesondere im kurzfristigen Bereich – hat, sondern auch Ergebnis eines deutlichen Abbaus des Kreditvolumens (Mengenkomponente) sein dürfte, hat sich bereits bei der Analyse des Zinsüberschusses angedeutet. Ein Blick in die aktuelle Bankenstatistik zeigt dabei recht eindrucksvoll, dass das Kreditgeschäft der deutschen Bankinstitute stark rückläufig ist, insbesondere wenn man die letzten 5 Jahre betrachtet. Während das gesamte Kreditvolumen 1999 gegenüber dem Vorjahr noch um 145,2 Mrd.€ zunahm (+ 7,7 %), waren es 2 Jahre später nur noch 69,2 Mrd.€ (+ 3,2 %), bis es zur Mitte des Jahres 2003 auf Jahresbasis gegenüber 2002 nur noch um 6,4 Mrd.€ (+ 0,3 %) wuchs (vgl. DB, Bankenstatistik 8/2003, S. 34). Damit ist eigentlich die Ausweitung des Kreditvolumens praktisch zum Erliegen gekommen.

*Das gesamte Kreditvolumen wächst praktisch nicht mehr.*

Noch wesentlich dramatischer verläuft allerdings die Kreditentwicklung im gewerblichen Bereich, dessen Anteil am gesamten inländischen Kreditvolumen zwar immer noch

*Im gewerblichen Bereich sank 2002 erstmalig das Kreditvolumen um 20 Mrd. €.*

*Auslöser des tiefgreifenden Strukturwandels im Firmenkundengeschäft waren zwar eher die Großkreditausfälle der letzten Jahre, hohe Bewertungskorrekturen werden jedoch auch bei Banken im Massenkreditgeschäft vorgenommen.*

*Selbstständige sind früher von Krediteinschränkungen betroffen (- 15,2 Mrd. € bisher) als Unternehmen (- 8 Mrd. €).*

dominant bleibt, allerdings von 62 % im Jahr 1996 auf nur noch 56,5 % im Jahr 2003 gesunken ist (vgl. auch: Mittelstandsmonitor 2003, S. 68). Während in den neunziger Jahren die Kredite an Unternehmen und Selbstständige noch mit jährlich 5–6 % (55 – 65 Mrd.€) zunahmen, bricht dieser (verhaltene) Wachstumstrend ab 2002 jäh ab und führt im letzten Jahr sogar zu einem massiven Rückgang des Kreditvolumens um 20 Mrd.€ (siehe Tabelle 3). Diese radikale Umkehr der Kreditentwicklung lässt sich weder konjunkturell noch aus dem hohen Wertberichtigungsbedarf der letzten beiden Jahre allein erklären. Offenkundig ist das Firmenkreditgeschäft der inländischen Finanzinstitute einem tiefgreifenden Wandel unterworfen, der zwar vor allem von den Großbanken, den Landes- und Kreditbanken auf Grund von Ausfällen im Großkundengeschäft ausgelöst wurde, aber augenscheinlich mittlerweile das gesamte Bankensystem erfasst hat (schließlich haben auch die traditionell im mittelständischen Kreditgeschäft engagierten Sparkassen und Genossenschaftsbanken ihren Bewertungsaufwand im letzten Jahr gegenüber dem Vorjahr nochmals um knapp 50 % erhöht).

Betrachtet man nun die Kreditentwicklung etwas näher (vgl. hierzu und im Folgenden Tabelle 3), dann fällt zunächst auf, dass die Einschränkungen im Kreditbereich bei den Selbstständigen bereits im Jahr 2000 spürbar einsetzten und in den letzten beiden Jahren einen realen Rückgang des Kreditvolumens von zusammen 15,2 Mrd.€ hervorriefen. Die Zuwächse bei den Unternehmenskrediten hielten sich dagegen noch bis 2001 auf relativ gleichbleibendem Niveau, sanken dann aber im Jahr 2002 auf ein Stagnationsniveau von kaum wahrnehmbaren 2 Mrd.€ (+ 0,25 %) ab, um im letzten Jahr schließlich in einen Abbau der Firmenkredite von gut 8 Mrd.€ zu münden.

Differenziert man zusätzlich die Entwicklung der gewerblichen Kredite nach ihrer Fristigkeit, dann fällt besonders auf, dass die kurzfristige Kreditversorgung bereits zwischen 1996 und 1999 erstmalig deutlich zurückging und nach einem »Zwischenhoch« in den Jahren 2000 und 2001 regelrecht einbrach mit einem Rückgang der für das Überleben von Unternehmen so wichtigen Bereitstellung von Liquidität um insgesamt 31,7 Mrd.€. Dagegen trat der Rückgang der mittel- und langfristigen Kreditierung durch die Banken etwas zeitverzögerter ein, jedoch nicht minder besorgniserregend, wenn man davon ausgeht, dass bei einer Wiederbelebung der Konjunktur diese erkennbaren strukturellen Veränderungen am Kreditmarkt nicht behoben sein werden (vgl. auch H. Reich, 2003, S. 6). Im Gegenteil: Es spricht viel dafür, dass dies erst der Einstieg in eine neue kreditpolitische Ära des Bankensystems ist, bei dem sowohl die Kreditbestände massiv weiter abgebaut, aber auch die Kreditzusagen deutlich zurückgenommen werden, mithin eine strategisch gezielte Kürzung des Kreditangebots seitens der Banken Platz greift, welche die mittelständischen Unternehmen am härtesten treffen dürfte. Die in der Tabelle 3 dargestellte Kreditentwicklung liefert hierzu in gewisser Weise schon ein »Muster«, nach der die Strukturveränderungen im Kreditgeschäft der Finanzinstitute verlaufen (sind).

Ohne bereits auf die dahinterliegenden bankbetrieblichen Strategien im Einzelnen einzugehen (vgl. nächstes Kapitel), liegt es nahe, dass im Rahmen einer allgemeinen Reduzierung des Kreditgeschäftes es zunächst der vertrags- und abwicklungstechnisch einfachste Weg ist, kurzfristige Kreditlinien (Kontokorrente u.ä.) zu kürzen bzw. nicht mehr zu prolongieren. Insofern lassen sich die Verringerung von Neuzusagen und der Abbau von Kreditbeständen relativ reibungslos beim

*Kürzung der kurzfristigen Liquiditätskredite um insgesamt 31,7 Mrd.€ in den letzten beiden Jahren.*

*Abbau kurzfristiger Kreditlinien im Mittelstand schnell und reibungslos durchsetzbar.*

kurzfristigen Kreditgeschäft parallel betreiben. Die damit verbundene gesamtwirtschaftliche Liquiditätsverknappung tritt entsprechend schnell ein und lässt sich deshalb auch relativ früh – mit fatalen Wirkungen für den Mittelstand – empirisch feststellen.

*Mittel- und langfristige Kredite lassen sich nur langsam abbauen.*

Die Bestände an mittel- bis langfristigen Krediten können in der Regel nur über Kündigungen des gesamten Kreditengagements eines Unternehmens vorgenommen werden, ansonsten müssen zunächst die Zinsbindungsfristen eingehalten werden, wodurch sich ein unmittelbarer Kreditabbau verlangsamt. Gleichwohl wirkt hier eher die Kreditrationierung über die deutliche Zurückhaltung bei Kreditneuzusagen. Auch dieses »Verlaufsmuster« lässt sich empirisch wie statistisch nachvollziehen.

Die unterschiedlichen »Entwicklungslinien« bei den Krediten an Unternehmen und Selbstständige weisen zusätzlich darauf hin, dass neben der Fristigkeit auch die Kredithöhe bzw. das Kreditrisiko im Zusammenhang mit den Kreditprozesskosten der Banken eine gewisse Rolle spielen. Offenkundig trifft eine restriktive Kreditpolitik den »kleinen Mittelständler« früher und wohl auch häufiger als das mittlere Unternehmen. Gewisse Einsichten hierzu können u.U. der Insolvenzstatistik entnommen werden, wenn man davon ausgeht, dass gerade der Mittelstand von dem feststellbaren Kreditabbau der letzten Jahre in besonderer Weise betroffen ist.

### 3.3.3. Die Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen

Betrachtet man den historischen Insolvenzverlauf der letzten 12 Jahre (vgl. Tabelle 4), so fällt neben der unrühmlichen Tatsache, dass es (bis auf das Jahr 1999) jedes Jahr einen



**Tabelle 3:** Kredite an Unternehmen und Selbstständige (Veränderungen 1996 – 2003 jeweils Ende Juni)

Jahr (jeweils Ende Juni)	Kredite an Unternehmen und Selbstständige -gesamt-		davon: kurzfristige Kredite		davon: mittel- und langfristige Kredite		darunter: Kredite an Unternehmen		darunter: Kredite an Selbstständige	
	Verän- derung in Mio. €	Verän- derung in % z. Vorjahr	Verän- derung in Mio. €	Verän- derung in % z. Vorjahr	Verän- derung in Mio. €	Verän- derung in % z. Vorjahr	Verän- derung in Mio. €	Verän- derung in % z. Vorjahr	Verän- derung in Mio. €	Verän- derung in % z. Vorjahr
1996	61.087	5,99	13.374	5,25	47.713	6,25	38.038	5,78	23.049	6,39
1997	69.860	6,76	11.000	4,21	58.860	7,63	45.241	6,77	24.619	6,75
1998	56.170	5,09	5.011	1,84	51.159	6,16	40.538	5,68	15.632	4,01
1999	19.761	1,71	1.540	0,55	18.221	2,07	- 20.158 <sup>1)</sup>	- 2,67	39.919 <sup>1)</sup>	9,86
2000	64.796	5,50	16.741	6,00	48.055	5,34	57.114	7,78	7.682	1,73
2001	44.803	3,60	14.773	4,99	30.030	3,19	38.080	4,82	6.723	1,49
2002	- 1.191	- 0,09	- 17.396	- 5,60	16.205	1,16	2.089	0,25	- 3.280	- 0,71
2003	- 20.000	- 1,55	- 14.327	- 4,89	- 5.673	- 0,57	- 8.070	- 0,97	- 11.930	- 2,62

Anmerkung<sup>1)</sup>: statistisch bedingter Effekt, da ab 1999 Einzelkaufleute nicht mehr den Unternehmen, sondern den Selbstständigen zugeordnet werden.

Quelle: Deutsche Bundesbank, Bankenstatistik August 2003, Statistisches Beihft 1, S. 34–35, eigene Berechnungen

Jedes Jahr ein neuer  
»Pleitenrekord«.

3 Phasen der Insolvenz-  
entwicklung: Markt-  
bereinigung, Marktberu-  
higung, Marktselektion.

neuen »Pleitenrekord« gab, besonders auf, dass es offenbar 3 Phasen speziell bei den Unternehmensinsolvenzen gab, die genauer untersucht werden sollten.

In der ersten (Marktbereinigungs-)Phase von 1992 – 1996 wurde das Insolvenzgeschehen vor allem von den Folgen eines euphorisierten Gründungsbooms in den neuen, zum Teil auch in den alten, Bundesländern geprägt. Ein Blick in die Altersstruktur insolvent gewordener Unternehmen bestätigt diese Einschätzung, da knapp die Hälfte aller neugegründeten Existenzen bekanntermaßen nach 6 Jahren wieder aus dem Marktprozess ausgeschieden sind. Das gilt für Betriebe in Ost- wie in Westdeutschland gleichermaßen. Signifikant unterschiedlich ist allerdings die Betroffenheitsquote bei Unternehmen, die zwischen 7 und 10 Jahren alt sind. Während in den alten Ländern rund 18 % dieser Gruppe in die Insolvenz gingen, waren es in den neuen Bundesländern immerhin noch 27 %, die auch nach dieser Zeit keine Überlebensfähigkeit mehr hatten (vgl. Creditreform, 2002, S. 15), was man am sprung-

**Tabelle 4:** Insolvenzverfahren in Deutschland

Jahr	Unternehmensinsolvenzen		davon: Westdeutschland		davon: Ostdeutschland	
	gesamt in Mio.	j. Zuwachs in %	gesamt in Mio.	j. Zuwachs in %	gesamt in Mio.	j. Zuwachs in %
1992	10.920	23,6	9.828	16,4	1.092	178,6
1993	15.148	38,7	12.821	30,5	2.327	113,1
1994	18.824	24,3	14.913	16,3	3.911	68,1
1995	22.344	18,7	16.470	10,4	5.874	50,2
1996	25.530	14,3	18.111	10,0	7.419	26,3
1997	27.474	7,6	19.348	6,8	8.126	9,5
1998	27.828	1,3	19.886	2,8	7.942	- 2,2
1999	26.620	- 4,3	19.050	- 4,2	7.570	- 4,7
2000	27.930	4,9	18.120	- 4,9	9.810	29,6
2001	32.390	16,0	21.750	20,0	10.640	8,5
2002	37.620	16,1	26.550	22,1	11.070	4,0
2003 <sup>1)</sup>	39.700	5,5	29.700	11,9	10.000	- 9,7

Anmerkung<sup>1)</sup>: vorläufig

Quelle: Creditreform (2003) S. 2-6;

haften Anstieg der Insolvenzen (Ost) im Jahre 2000 festmachen kann. In der zweiten (Marktberuhigungs-) Phase zwischen 1997 und 2000 verharrte das Insolvenzgeschehen auf hohem Niveau mit insgesamt knapp 28.000 Pleiten pro Jahr, während es in der jüngsten (Marktselektions-)Phase seit 2001 – und zwar fast ausschließlich in Westdeutschland – mit einer über 20 % liegenden Steigerungsrate jährlich dramatische Züge annimmt. Dass es sich hierbei um eine neue Qualität im Insolvenzgeschehen handelt, lässt sich anhand von drei – ebenfalls empirisch belegten – Tatsachen deutlich machen:

1. Im Hinblick auf die Altersstruktur ist im Jahr 2002 in den alten Bundesländern bereits ein Drittel aller insolvent gewordenen Unternehmen älter als 10 Jahre, während diese Gruppe in den neuen Bundesländern immerhin schon ein Viertel aller Insolvenzen repräsentiert. Das deutet darauf hin, dass zunehmend auch »etabliertere« Unternehmen – neben den spektakulären Großinsolvenzen deutscher Konzerne – von einer Existenzkrise betroffen sind.

2. Die Quote der »mangels Masse« abgelehnten Insolvenzverfahren fiel in Westdeutschland von ehemals 70 % (1993) auf aktuell 40 % (2003) und in Ostdeutschland von noch 80 % im Jahre 1999 (historischer Höchststand) auf derzeit 48 % (vgl. Creditreform 2003, S. 19). Man kann demnach davon ausgehen, dass es immer mehr Betriebe »mit Substanz« trifft, die aus dem Marktgeschehen austreten müssen. Darunter befinden sich sicherlich auch Unternehmen, deren Nachfolgeproblem nicht gelöst ist. Dies wäre jedoch zu vordergründig und für sich genommen wohl auch nicht ausreichend, den hier zutage tretenden Strukturwandel im Insolvenzgeschehen allein zu begründen.

3. Hinzu kommt noch ein Phänomen, das mit der verfahrensrechtlichen Änderung der Insolvenzordnung in seiner

*Etablierte und nicht masselose Unternehmen geraten immer häufiger in Insolvenz.*

*Zu den aktuell ca. 40.000 Unternehmenspleiten kommen noch ca. 20.000 Insolvenzen aus dem (klein-)gewerblichen Bereich pro Jahr dazu.*

*Bei einem geschätzten Volumen »notleidender Kredite« von 280 Mrd. € besteht noch ein »Potenzial« von 400.000 Insolvenzen in den nächsten Jahren.*

ganzen Tragweite erst seit 2001 erkennbar wird. Durch die zusätzliche »Öffnung« der Insolvenzverfahren auch für Kleinunternehmen, Selbstständige und bisher als Privatpersonen behandelte ehemalige Gesellschafter solcher Betriebe wird nämlich deutlich, dass neben den derzeit statistisch erfassten rund 40.000 Unternehmenspleiten im Jahre 2002/03 nochmals mehr als 20.000 Insolvenzen im (klein-) gewerblichen Bereich hinzuzurechnen sind, will man das gesamte Ausmaß gescheiterter selbstständiger Existenzen bestimmen.

Die gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen dieser Insolvenzentwicklung lassen sich derzeit nur vage beschreiben. Nach einer Untersuchung von Mc Kinsey (siehe Creditreform, 2003, S. 28) beträgt das Volumen der aktuell notleidenden Kredite in Deutschland rund 280 Mrd.€. Bezogen auf die je Insolvenzfall durchschnittliche Schadenshöhe von ca. 700.000 € bei privaten Gläubigern (im 1. Halbjahr 2003 in Ostdeutschland sogar 796.000 €, in Westdeutschland 846.000 €) errechnet sich ein zusätzliches Potenzial an künftigen Unternehmensinsolvenzen von 406.000 Fällen, wenn diese »notleidenden Kredite« bestandsgefährdend werden sollten. Die Gefahr weiterer Insolvenzwellen auch für die nahe Zukunft ist demnach nicht auszuschließen. Auf dem derzeitigen »Rekord«-Niveau von 40.000 Pleiten pro Jahr könnte dieser Prozess gut und gerne noch 10 Jahre anhalten – ein kaum vorstellbares Desaster für den Mittelstand und die gesamte Volkswirtschaft. Da sich das Volumen der angeblich notleidenden Kredite augenscheinlich nur auf gefährdete Bankkredite bezieht und diese sehr häufig nur ein Drittel der gesamten Verbindlichkeiten von Unternehmen, gemessen an ihrer Bilanzsumme, ausmachen, müßte das bestehende Insolvenzpotenzial von rund 400.000 möglichen Fällen noch um den Faktor 3 auf dann 1,2 Mio. Fälle erhöht werden. In diesem

»wachstumslosen Insolvenz-Szenario« würde sich längerfristig der Bestand an mittelständischen Unternehmen um rund ein Drittel reduzieren, der volkswirtschaftliche Gesamtschaden hieraus wäre noch nicht einmal ansatzweise bezifferbar.

Dagegen lassen sich die insolvenzbedingten Arbeitsplatzverluste schon jetzt relativ sicher mit Hilfe der Creditreform-Recherchen feststellen. So stehen den gesamten Arbeitsplatzverlusten im ersten Halbjahr 2003 von rund 330.000 nur 137.000 Arbeitsplätze gegenüber, die durch »wirtschaftsaktive Betriebe«, d.h. durch produktive Neugründungen, geschaffen wurden, die nicht aus (Schein-) Selbständigkeiten oder Nebentätigkeiten aus der Arbeitslosigkeit entstanden sind. Diese Zahlen korrespondieren auch mit den Erhebungen des Jahres 2002, in dem 590.000 weggefallenen Arbeitsplätzen 323.000 neue Beschäftigungsverhältnisse entgegenstanden. Im Ergebnis führt offenkundig das derzeit hohe Niveau von Unternehmensinsolvenzen zu einem im Saldo zu den Neugründungen strukturellen Zuwachs der Arbeitslosenzahlen von jährlich mindestens 200.000. Auch die erhoffte konjunkturelle Erholung der kommenden Jahre wird diesen negativen Struktureffekt am Arbeitsmarkt nicht ohne weiteres kompensieren können.

Aus dieser Entwicklung der Insolvenzzahlen lässt sich – zumindest für die zuvor so bezeichnete dritte (Marktselektions-) Phase – auch eine gewisse empirische Inzidenz zum Abbau des Kreditvolumens bei den deutschen Bankinstituten erkennen. Wie bereits dargestellt, wurde die Kreditversorgung des Mittelstandes zuerst bei den Selbständigen und Kleinunternehmen ab 2000 stark eingeschränkt. Diese trifft eine Kreditverknappung also immer zuerst.

Diese bankstatistisch belegte Entwicklung korrespondiert auch sehr stark mit der Feststellung der Insolvenzzstatistik,

*Strukturelle Arbeitslosigkeit als Folge hoher Insolvenzzraten und rückläufiger Gründungsaktivitäten entsteht jährlich zusätzlich in Höhe von mindestens 200.000 Arbeitsplatzverlusten.*

*Rund zwei Drittel aller Insolvenzen finden bei Unternehmen mit bis zu 5 Beschäftigten und weniger als 2,5 Mio. € Umsatz statt.*

*Zeitverzögerter Verlauf von Kreditkündigung und Insolvenz oft typisch.*

dass fast zwei Drittel (64 %) aller Insolvenzen auf Unternehmen mit 1–5 Beschäftigten und dass gut 70 % der Insolvenzen auf Unternehmen mit weniger als 2,5 Mio.€ Umsatz entfielen (vgl. Creditreform, 2002, S. 9 u. 15).

Zusätzlich hatte sich aus der Kreditstatistik der Banken ergeben, dass der Rückgang der kurzfristigen Kredite früher einsetzte als bei den mittel- und langfristigen Krediten, wobei man generell berücksichtigen muss, dass es zumeist einen gewissen Timelag gibt – manchmal bis zu 2 Jahren – zwischen der Kündigung bzw. Aufforderung zur Rückführung von Krediten durch die Hausbank und dem Weg in die Insolvenz. Denn meist versucht ein »Unternehmen in Schwierigkeiten« noch, zusätzliche neue, nicht bankenabhängige Außenfinanzierungsquellen wie Privat- und Gesellschafterdarlehen, Leasing oder Beteiligungen, etc. zu mobilisieren, um den drohenden (finanziellen) Untergang zu verhindern oder wenigstens aufzuhalten. Bleibt es allerdings bei einer restriktiven Kreditpolitik der Banken und ist eine konjunkturelle Erholung nicht in Sicht, dann werden auch diese Unternehmen den Gang in die Insolvenz antreten müssen.

Besonders der zusätzliche Liquiditätsbedarf, der sich bei mittelständischen Unternehmen sowohl in rezessiven Phasen auf Grund von Umsatzeinbußen oder Zahlungsverzögerungen sowie -ausfällen (»Dominoeffekt«) ergibt als auch in Wachstumsphasen, wenn es um die Vorfinanzierung neuer Aufträge geht, wird den Betrieben oft zum Verhängnis. Dies gilt umso mehr, wenn die Banken allgemein die kurzfristige Liquiditätssicherung ihrer gewerblichen Kunden auf Grund einer restriktiven Kreditpolitik nicht mehr ohne weiteres gewährleisten wollen und die kurzfristigen Kredite sogar absolut – wie in den letzten beiden Jahren geschehen – zurückgefahren werden. Nicht von ungefähr hat bei 80 % aller Mittelständler

*Liquiditätssicherung hat bei Mittelständlern immer oberste Priorität.*

die ausreichende Liquiditätsversorgung oberste Priorität (vgl. Creditreform, 2002, S. 27). Die in der Literatur und von Experten immer wieder so hochbewertete Eigenkapitalausstattung oder steuerliche Aspekte rangieren im Vergleich zur Liquidität dagegen ganz unten. Hierauf wird noch einzugehen sein.

Auf Grund der parallel verlaufenden Kredit- und Insolvenzentwicklung erscheint es jedenfalls angebracht, von einem kreditpolitisch hervorgerufenen Anstieg der Unternehmensinsolvenzen – zumindest in den letzten Jahren – auszugehen.

Die bankbetriebliche Rationalität und empirische Kausalität für diesen Zusammenhang soll im nachstehenden Kapitel dargelegt werden.

### 3.4. Auswirkungen bankbetrieblicher Strategien auf die Mittelstandsfinanzierung

Die hohen Insolvenzzahlen, insbesondere bei den Unternehmen und Selbstständigen, werden häufig als wichtiger Grund dafür angeführt, dass die Banken in ihrer Kreditpolitik zurückhaltender geworden seien. Aus dieser Perspektive erscheint die Insolvenzentwicklung der letzten 10 Jahre als exogene Größe, auf die die Kreditinstitute nur in geeigneter Weise reagieren mussten. Diese Kausalität lässt sich jedoch auch umgekehrt, d.h. als endogenes Resultat einer strategischen Neuausrichtung des Bankensystems insgesamt, darstellen.

Neben den Erfahrungen aus der rezessionsbedingten Pleitenwelle 1992/93 war auch ein verändertes Risikobewusstsein eingetreten, nicht zuletzt bedingt durch den

*Ist die restriktive Kreditpolitik der Banken Ursache oder Folge gestiegener Insolvenzzahlen?*

*Moderne Methoden der Risikoidentifizierung und -bewertung und die Entwertung traditioneller Sicherheiten führten zur strategischen Neuausrichtung des Bankensystems.*

*Das Kreditgeschäft zählt nicht mehr überall zum »Kerngeschäft« jeder Bank.*

*Die Orientierung auf das private Geldvermögen der Anleger (Passivgeschäft) erscheint nachhaltiger als das Kreditgeschäft.*

Niedergang des Immobilienmarktes und der damit verbundenen Entwertung von bis dahin als stabil angesehenen entsprechenden Sicherheiten. Der durch die damaligen Sonderabschreibungen verursachte überzogene Boom des Immobilienmarktes in den neuen Bundesländern und dessen rapider Verfall hat nicht nur bei Anlegern, sondern auch bei den finanzierenden Banken zu erheblichem Wertberichtigungsbedarf geführt, dessen Folgen bis heute noch nachwirken. Dies führte letztlich zu einer verstärkten Risikoausrichtung aller Banken im gesamten Kreditgeschäft, von der auch das Firmenkundengeschäft nicht ausgenommen wurde. Insbesondere die Entwicklung neuer Methoden der Risikoidentifizierung, der Risikobewertung und -zuordnung auf jedes einzelne Kreditengagement versetzten die Banken in die Lage, ihr Risikoportfolio völlig neu auszurichten. Der erste Baseler Akkord steht nur als Synonym für diese strategische Neuorientierung der Bankenpolitik.

Unterstützt wurde diese Politik noch durch die Fokussierung auf das Anlagegeschäft mit Privatkunden (bei den Großbanken auch mit institutionellen Anlegern), da sich hier die konstanteren, volumenmäßig interessanteren und risikomäßig problemloseren Geschäftsfelder befinden. Längst zählt das Kreditgeschäft nicht mehr überall zum »Kerngeschäft« jeder Bank. Etliche betreiben ihr Kreditgeschäft nur noch nebenbei für ihr Privatkundenklientel im Rahmen von kreditversicherten Konsumkrediten oder Immobiliendarlehen für selbst genutztes Wohneigentum und konzentrieren sich ansonsten auf das Passivgeschäft. Diese strategische Ausrichtung kommt nicht von ungefähr, denn schließlich wächst das private Geldvermögen jährlich relativ konstant mit durchschnittlich 130 Mrd.€, wobei etwa die Hälfte davon aus dem laufenden Einkommen gespart wird, während die andere Hälfte aus den



Erträgen der bereits angelegten Kapitalien und Vermögensübertragungen gespeist wird. Im Vergleich zum gesamten Kreditbestand von 1,3 Bill.€ bei Unternehmen und Selbstständigen ist das private Geldvermögen dreimal so groß (3,9 Bill.€), erzeugt weitgehend risikolose Zins- und Provisionseinnahmen bei den Banken und erfordert in der Regel deutlich weniger Bearbeitungs- und Betreuungsaufwand als das Kreditgeschäft, welches volumenmäßig in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre auch nur mit jährlich rund 50 Mrd.€ wuchs.

Bei den klassischen Universalbanken wurden deshalb die Ertragslücken im Firmenkundengeschäft nur so lange »geduldet« bzw. hingenommen, solange private Anleger und Kleinkreditnehmer im Rahmen einer Mischkalkulation diese kompensieren konnten (vgl. auch S. Bauer/R. Müller, 1994) und Firmenkunden im Rahmen von Cross-selling auch als Anleger zum Gesamtertrag der Banken beitrugen. Spätestens mit den Erfahrungen der Kapitalmarkt-Baisse ist jedoch auch beim Anleger-Publikum ein höheres Risikobewusstsein eingetreten, mit der Folge, dass vorläufig diese Wachstumsdynamik zum Stillstand gekommen ist. Insofern befindet sich das Bankensystem seit Ende der 90er Jahre in einer ertragsseitigen Stagnations- und kostenseitigen Konsolidierungsphase, die es zu gestalten gilt.

Dazu gehört vordringlich die strukturelle Veränderung des Kreditgeschäftes, vor allem im gewerblichen Bereich, denn hierfür gibt es bereits eine entsprechende Strategie, nämlich die der Risiko- und Kostenminimierung bei gleichzeitiger Verbesserung der Zins- (und u.U. auch Provisions-) Erträge. Was aber noch wichtiger ist als die geeignete Strategie, ist die Verfügung über ein passendes Instrumentarium, mit dessen Hilfe man diese Ziele auch durchsetzen kann. Geeignet

*In den 90er Jahren dominierte eine Mischkalkulation zwischen Privat- und Firmenkundengeschäft bei den Banken. Die erreichte Stagnation der Ertragszuwächse hat auf der Kostenseite zu verstärkten Konsolidierungsmaßnahmen geführt.*

*Mit Hilfe des Ratings als Instrument soll strategisch eine Risikominimierung, mit der Zinsspreizung bei den Kreditkonditionen eine Ertragssteigerung im Kreditgeschäft realisiert werden.*

sind hier insbesondere das Rating und die Zinsspreizung bei den Kreditkonditionen in Folge des Basel II-Akkordes. Während das Rating den (Finanz-)Marktzu- und -abgang in Verbindung mit dem Kreditwesengesetz (KWG) regeln kann, ist die risikoorientierte Zinsdifferenzierung ein Weg, das Kreditgeschäft wieder margenfreundlicher, also ertragreicher zu gestalten – im Übrigen, ohne dabei wettbewerbpolitische Nachteile auf Grund durchgesetzter Preis- bzw. Zinserhöhungen befürchten zu müssen, da Kreditkunden auf Grund ihrer großen Abhängigkeit vom finanzierenden Institut in der Regel nicht in der Lage sind, ihren Kreditgeber problemlos zu wechseln.

### 3.4.1. Kreditpolitische Selektionsprozesse

Auf instrumenteller Ebene wirkte sich die verstärkte Risikoorientierung der Banken im Kreditgeschäft zunächst dadurch aus, dass bestehende Engagements hinsichtlich der Werthaltigkeit der vereinbarten Sicherheitsleistungen der Kreditnehmer neu bewertet wurden. Dies wird übrigens noch begünstigt durch die Neuregelungen nach dem Basel II-Akkord, wonach künftig für den besicherten Kreditteil nur eine geringere Eigenkapitalunterlegung der Banken erforderlich sein wird (vgl. hierzu ausführlich: DIW, 2003). Besonders bei anstehenden Prolongationen von Kreditlinien oder beim Auslauf von Zinsbindungsfristen sahen sich Unternehmen plötzlich vor Alternativen gestellt, die sie vorher so nie kannten:

- entweder Aufrechterhaltung des Kreditrahmens bei Hingabe zusätzlicher Sicherheiten, oder
- Kürzung der Linie bei gleichbleibenden Sicherheiten, oder gar die (Androhung der)

- Kündigung der Kredite bei Verwertung bestehender Sicherheiten.

Solchermaßen unter Druck gesetzt, haben viele Unternehmen zusätzliche Sicherheiten – meist aus dem Privatvermögen – zur Verfügung gestellt, ohne dass man ihnen exakt hätte nachweisen können, dass die Kreditrisiken gegenüber früheren Zeiten wesentlich schlechter geworden wären. Das liegt vor allem daran, dass die neue Risikobeurteilung von Krediten sich nicht mehr allein über die gewährten Sicherheiten und die (positiven) Zukunftsaussichten eines Unternehmens definieren, sondern vor allem über das Ergebnis eines Ratingverfahrens, bei dem neben den üblichen objektiven Merkmalen der Bilanz-, Erfolgs- und Liquiditätskennzahlen u.a. auch die Branchensituation in die Gesamtbeurteilung mit einfließt. Auf Grund einer »falschen« Branchenzugehörigkeit sind schon viele Betriebe in die Insolvenz »entlassen« worden, obwohl ihr subjektives Verhalten oder die vorhandenen Kreditsicherheiten hierfür keinen Anlass gegeben haben.

»Auch wenn sich objektiv wenig an der Schuldnerqualität geändert hätte – aus Sicht der Banken haben die neuen Risikoüberwachungssysteme zu einer (generellen) Neueinschätzung der Kreditrisiken geführt« (H. Reich, 2003, S. 5).

Hierzu gehört auch die allgemeine Einschätzung, dass größere Unternehmen eine geringere Ausfallwahrscheinlichkeit hinsichtlich der in Anspruch genommenen Kredite aufweisen als umsatzschwächere Betriebe. Dies wird üblicherweise an dem hohen Anteil der Bankkredite an den langfristigen Verbindlichkeiten bei kleinen Unternehmen – bezogen auf die Bilanzsumme – gegenüber größeren Unternehmen festgemacht (vgl. auch Mittelstandsmonitor 2003, S. 61). Ironischerweise haben gerade die Großpleiten der

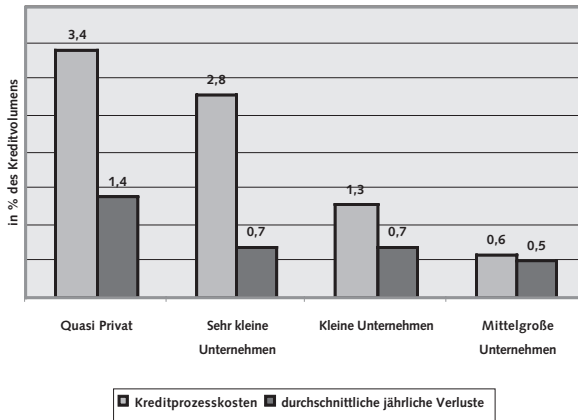
*Die Neubewertung bestehender Kreditsicherheiten gewerblicher Kunden ist Ausdruck einer generellen Neueinschätzung von Kreditrisiken, bei der auch Branchenrisiken einfließen können, obwohl sie mit der Sicherungslage des Kreditnehmers selbst nur wenig zu tun haben.*

*Die Kreditkürzungen beim Mittelstand sind weniger den Kreditrisiken als vielmehr den Kreditkosten der Banken zuzuschreiben.*

letzten Jahre deutlich gemacht, dass realiter diese Risikoeinschätzung der Banken nicht immer zutrifft. Gleichwohl finden sich in den Insolvenzstatistiken eindeutige Hinweise, dass primär kleine bis mittlere Unternehmen (und Selbstständige) von Kreditrücknahmen und -kürzungen wohl am meisten betroffen sind. Jedoch kann der Abbau der Kreditversorgung des Mittelstandes nicht nur unter Bonitäts- bzw. Risikogesichtspunkten der Kreditnehmer betrachtet werden. Vielmehr sind hierfür auch angebotsseitige Gründe anzuführen, die mit der internen Kostenstruktur der Banken unmittelbar zusammenhängen. Betrachtet man nämlich neben den tatsächlichen Kreditausfall- bzw. Risikokosten auch noch die Kreditprozesskosten, d.h. diejenigen Personal- und Verwaltungskosten, die mit der Kreditbearbeitung und -überwachung anfallen, dann zeigt sich ganz deutlich, dass hierin eigentlich der Schlüssel zum Verständnis der Finanzierungsprobleme hinsichtlich der Kreditversorgung des Mittelstandes zu finden ist (siehe Abbildung 1).

Bei den Selbstständigen, Einzelkaufleuten sowie Unternehmen bis zu 2,5 Mio.€ Jahresumsatz betragen die Kreditprozess- bzw. Transaktionskosten 2,8 – 3,4 % des beanspruchten Kreditvolumens, während das Ausfallrisiko demgegenüber mit 1,4 bzw. 0,7 % der Kreditsumme vergleichsweise gering ausfällt. Diese Engagements benötigen allerdings schon eine Zinsmarge von 4–5 %, um überhaupt noch rentabel gestaltet werden zu können, was unter Bedingungen einfacher Durchschnittsmargen bei der Kreditvergabe nicht darstellbar ist. Insofern spricht aus Kostengründen viel dafür, derartige Kredite entweder von vornherein nicht zu bewilligen bzw. solche Volumina rasch abzubauen. Offensichtlich hat dieser Bereinigungsprozess des Kreditportfolios unter primären Kostenaspekten gerade erst massiv

**Abbildung 1:** Kreditprozess- und Risikokosten nach Unternehmenssegmenten



Quelle: KfW Bankengruppe (2003): Neue Wege in der Unternehmensfinanzierung, S. 11.

eingesetzt. Aber auch kleine und mittlere Unternehmenskredite sind so betrachtet noch nicht sonderlich rentabel, wenn sie nicht durch Margenerhöhungen im Rahmen von »kosten- und risikoadjustierten« Preiserhöhungen (Zinspreizung) ertragreicher gestaltet werden können. Dieses Ergebnis ist zunächst nicht sonderlich überraschend, wohl aber die Konsequenzen, die sich hieraus ziehen lassen.

Geht man lt. Schaubild 1 von einem mittleren Kreditausfallrisiko bei mittelständischen Unternehmen von 0,7 % der jeweiligen Kreditsumme aus und bezieht dies auf das gesamte Kreditvolumen in Höhe von 1.287 Mrd.€ im Jahr 2002 aller Unternehmen in Deutschland gemäß Bankenstatistik (DB 2003, S. 34), dann errechnet sich ein gesamter Kreditausfall von rund 9 Mrd.€ für das Folgejahr, der als quasi unvermeidbar angesehen werden muss. Interessanterweise betrug aber der Kreditrückgang von 2002 auf 2003 im

*Margenerhöhungen ergänzen eine kostenorientierte Umgestaltung des Kreditportfolios der Banken.*

*Orientiert am durchschnittlichen Risikoausfall mittelständischer Kredite ist der tatsächliche Kreditrückgang 2003 deutlich zu hoch. Dies kann eigentlich nur mit einer zusätzlichen Selektion von unrentablen Krediten zusammenhängen – neben dem Ausfall von Großkrediten in dieser Zeit.*

gesamten Unternehmenssektor 20 Mrd.€ (vgl. Tabelle 3), im kurzfristigen Kreditbereich sogar – beide Jahre zusammengefasst, da hier in der Regel kein kündigungsbedingter Timelag entsteht – in der Summe 31,7 Mrd.€. Selbst wenn man einräumt, dass im gesamten Kreditrückgang auch ein nicht unwesentlicher Anteil an notleidenden Großkrediten enthalten ist, bleibt immer noch eine gewisse »Restgröße« übrig, die eigentlich nur aufgelösten unrentablen Kreditengagements von Kleinunternehmen zuzuordnen wäre. Wenn diese Vermutung als realistisch angesehen werden könnte, dann wäre auch die Schlussfolgerung berechtigt, dass nämlich der Teil der jährlichen Nettowertberichtigungen, der über die risikobedingte Kreditausfallhöhe hinausgeht, entweder den antizipierten Kreditausfällen der folgenden Jahre (Risikovorsorge) oder der strukturbedingten Bereinigung des bestehenden Kreditklientels zuzuordnen wäre.

Insofern ließe sich dann auch von einem endogenen Zusammenhang zwischen der Neuorientierung der Kreditpolitik der Banken und der Insolvenzentwicklung im Mittelstand sprechen. Damit soll deutlich gemacht werden, dass die allgemeine Kürzung des Kreditangebotes durch das Bankensystem weitgehend konjunkturunabhängig auf einen angebotsseitig hervorgerufenen Korrekturbedarf bei den Kreditkosten zurückzuführen ist. Ergänzend dazu finden auf der Kostenseite zusätzliche Einsparungen bei den Bearbeitungskosten durch Zentralisierung, Standardisierung und Technisierung der Kreditprozessabläufe statt, während auf der Ertragsseite durch kosten- und risikoorientiertes Pricing, Cross-selling und eine weitere Kundensegmentierung – allerdings auf niedrigerem, d.h. »bereinigtem« Niveau – das Kreditgeschäft wieder rentabel gemacht werden soll. Vor dem Hintergrund dieser betriebswirtschaftlichen Rationalität im Rahmen eines allge-

meinen Konsolidierungsprozesses des Kreditgeschäftes macht es erst Sinn, eine Kürzung des Kreditangebots bankseitig am Markt durchzusetzen. Der Anstieg des Zinsüberschusses trotz erheblichen Niveauverlustes in der Ertragsstatistik der deutschen Banken im letzten Jahr bestätigt diese Entwicklung.

Als Instrument zur Durchsetzung dieser Politik dient das bankinterne Kundenrating, insbesondere im gewerblichen Bereich, obwohl sich zunächst der Eindruck ergibt, als ob es sich dabei um branchen- wie firmenspezifische »objektive«, die erhöhte Risikobeurteilung der Kreditnachfrageseite zum Ausdruck bringende Faktoren handle, die für die unzureichende Kreditausstattung des Mittelstandes verantwortlich seien. Hierzu gehören vor allem die als zu gering angesehene Eigenkapitalausstattung, der mangelnde Professionalisierungsgrad sowie die unzureichende Transparenz der internen Unternehmensverhältnisse gegenüber den Hausbanken.

*Die Kürzung des Kreditangebotes durch das Bankensystem reflektiert nur dessen Anstrengungen, den Kreditbestand vornehmlich nach seiner Kostenstruktur zu korrigieren und neu zu justieren. Dieser Korrekturvorgang ist weitgehend konjunkturunabhängig, hat also mit der Entwicklung der Kreditnachfrage eigentlich nicht viel zu tun.*

### 3.4.2. Finanzwirtschaftliche Aspekte der Mittelstandsmisere

Das von den Kreditinstituten am häufigsten gebrauchte Argument, mit dem die Bonität von mittelständischen Firmen in Zweifel gezogen wird, ist die zu geringe Eigenkapitalquote. Im Durchschnitt aller Unternehmen liegt sie derzeit laut Bundesbank bei 16 %, wobei zwei Drittel der Betriebe eine Eigenkapitalquote von unter 20 % der Bilanzsumme haben und das verbleibende Drittel je zur Hälfte unter 30 % bzw. 30 % und mehr Eigenkapital aufweisen (vgl. Creditreform 2002, S. 25). Dieser Tatbestand ist nicht neu, denn schließlich schrumpft die Eigenkapitalquote bereits seit mehr als zwei Jahrzehnten kontinuierlich. Allerdings wird dabei häufig übersehen, dass das bilanziell ausgewiesene Eigenkapital

*Die (bilanzielle) Eigenkapitalquote aller Unternehmen liegt aktuell bei durchschnittlich 16 % und ist in den letzten zwei Jahrzehnten kontinuierlich gefallen.*

*Die tatsächliche (haftende) Eigenkapitalbasis der Mittelstandsunternehmen ist häufig wesentlich größer als die bilanzielle Eigenkapitalquote, wenn man langfristige Rückstellungen, Rücklagen und sonstige Eigenkapital-Surrogate in die Bemessungsgrundlage mit einbezieht.*

*Der hohe Fremdfinanzierungsanteil früherer Jahre bei den Unternehmen beruht u.a. auch auf dem Vertrauen auf die positiven Wirkungen des »Leverage-Effektes«.*

vielfach nicht den tatsächlichen Kapitalstrukturverhältnissen entspricht. Zum wirtschaftlich insgesamt haftenden Eigenkapital zählen nämlich auch noch stille Reserven, insbesondere bei Betriebsgrundstücken oder bei Anlagevermögenswerten, wenn zuvor öffentliche Investitionszuschüsse auf die Erwerbskosten dieser Investitionsgüter angerechnet wurden. Darüber hinaus gehören zum erweiterten Haftkapital auch langfristige Rückstellungen, Rücklagen (oft auch als Sonderposten) sowie öffentliche oder private Nachrangdarlehen mit Rangrücktritt. Leider gibt es zu dieser Thematik keine systematischen Untersuchungen, die es erlauben würden, die Größenordnung dieser für das Überleben von mittelständischen Unternehmen offensichtlich so wichtigen Bilanzpositionen einigermaßen zuverlässig abzuschätzen. Aus Vereinfachungsgründen verwenden die Banken in der Regel nur das bilanzielle Eigenkapital als Risikoindikator, obwohl man eigentlich weiß, dass das tatsächliche Haftkapital u.U. sogar wesentlich höher liegen kann. Abgesehen von diesen Erfassungs- und Zuordnungsproblemen war die Eigenkapitalbasis eines Mittelstandsunternehmens historisch so lange keine ernsthafte Gefahr für die Finanzierung z.B. von Investitionsvorhaben, solange man auf die positive Wirkung des sog. »Leverage-Effektes« vertrauen konnte. Wenn nämlich die prognostizierte Gesamtkapitalrendite einer Investition deutlich über dem Fremdkapitalzins lag, war es durchaus ökonomisch sinnvoll und finanzwirtschaftlich anzuraten, mit möglichst viel Fremdkapital das Vorhaben zu finanzieren, weil dann die Hebelwirkung des »Leverage-Effektes« am größten war. In den vergangenen Wachstumsphasen war diese Finanzierungsart auch eine von den Banken meist mitgetragene Politik, die erst dann in Frage gestellt wurde, als die erwarteten Renditen sich nicht oder nicht rechtzeitig einstellten. Begünstigt wurde der hohe Fremdmiteinsatz noch



durch die Tatsache, dass Zinsen steuerlich nach wie vor zu den Betriebsausgaben zählten und deshalb in der Regel die Nettofinanzierungskosten gegenüber einer mit Eigenkapital finanzierten Investition deutlich günstiger im Vergleich lagen.

Die Folge dieses Fremdkapitalunterstützten Wachstums war natürlich auch, dass die Bilanzsummen der Unternehmen kontinuierlich stiegen. Sofern der ausgewiesene Bilanzgewinn nicht im selben Maße stieg wie die Bilanzsumme – was höchst unwahrscheinlich war – entstand dadurch eine sinkende Eigenkapitalquote. Unter diesen Bedingungen wäre sicher niemand auf die Idee gekommen, von einer suboptimalen Finanzierungsstruktur zu sprechen, bloß weil die Eigenkapitalquote abnahm. (Im Übrigen behauptet das auch niemand von den Banken, deren bilanzielle Eigenkapitalquote nur bei durchschnittlich 4 % liegt).

Das ändert sich normalerweise erst in rezessiven Phasen, wenn Banken und Unternehmen gleichermaßen befürchten müssen, dass z.B. der Kapitaldienst auf Grund sinkender Überschüsse nicht oder teilweise nicht mehr aufgebracht werden könnte. In einer solchen Situation wird dann die betriebliche Eigenmittelausstattung als »eiserne Kapitalreserve« eminent bedeutsam, auch aus insolvenzrechtlichen Gründen.

Vielfach sind solche Kapitalreserven jedoch gar nicht erst aufgebaut worden, sei es, weil die erzielten Gewinne sofort wieder für weiteres Wachstum reinvestiert wurden, sei es, weil es steuerlich vorteilhafter war, Gewinne lieber auszuschütten, um sie dann eventuell privat in »steuersparenden« Anlagen – allerdings betriebsfremd – zu reinvestieren, anstatt sie für den Betrieb zu thesaurieren. An diesem »Steuervermeidungskreislauf« haben neben anderen Beratern sich gerade Banken rege beteiligt, winkten ihnen doch aus diesen Geschäften meist recht hohe Provisionserträge. Abgesehen

*Die teilweise irrationale Steuerspar-Mentalität hat zusätzlich den Unternehmen Eigenmittel entzogen, die ihnen heute fehlen.*

davon, dass solche Anlageformen vielfach zu erheblichen Kapitalverlusten führten, hätten die Banken doch eigentlich wissen müssen, dass Steuern zu sparen kein endogenes, originäres finanzwirtschaftliches Ziel von Unternehmen sein kann und deshalb der Entzug von Eigenmitteln aus der betrieblichen Sphäre kontraproduktiv und letztlich bestandsbedrohend ist. Vielen Unternehmen und Selbstständigen fehlen heute die finanziellen Reserven, weil sie sich an unsinnigen Projekten (spekulativen Immobilien- oder Aktienfonds) beteiligt haben, die nur aus Gründen der Steuerersparnis im Privatvermögen »gegenfinanziert« wurden. In solchen Fällen seitens der involvierten Banken den betroffenen Unternehmen dann eine zu geringe Eigenkapitalquote vorzuhalten, ist im Grunde genommen obszön.

Gleichwohl ist die Eigenkapitalausstattung des Mittelstandes immer auch den historischen Umständen und den Finanzverhältnissen am Kapitalmarkt geschuldet und insoweit üblicherweise auch nicht problematisch.

»Für die Vergangenheit kann eine generelle Eigenkapital-lücke bei mittelständischen Unternehmen nicht unterstellt werden. Ihre Eigenmittelausstattung war auf die bisherigen institutionellen Gegebenheiten und Finanzmarktbedingungen in Deutschland »justiert«. Wenn Banken zu einer Erhöhung der Eigenkapitalquote rieten, dann hätte das – so die Deutsche Bank – mehr mit dem bankinternen Streben nach einem effizienten Risikomanagement zu tun als mit einer objektiv feststellbaren Unterversorgung mit Eigenmitteln.« (Mittelstandsmonitor 2003, S. 59)

Allerdings bleibt in rezessiven Phasen – unabhängig von der jeweiligen Historie – festzuhalten, dass eine ungenügende Eigenkapitalausstattung des Mittelstandes ein schwerwiegendes Handicap für die weitere Kreditierung von Investitions-

vorhaben oder die Sicherstellung der notwendigen Liquidität darstellt. Dies umso mehr, als kleinere und mittlere Unternehmen nur höchst selten im Rahmen von bilanzverkürzenden Maßnahmen sich die notwendigen Eigenmittel beschaffen können, wie es bei großen Unternehmen bzw. Konzernen (auch bei den Großbanken) derzeit üblich ist. Weder lassen sich stille Reserven kurzfristig einfach auflösen, noch existiert normalerweise ein Finanzanlagen- oder Beteiligungsvolumen, von dem man sich problemlos trennen kann (Finanzanlagen sind meist – wenn vorhanden – den Banken als Sicherheit verpfändet, Beteiligungen im Mittelstand beziehen sich im Regelfall auf verbundene Unternehmen, die sich kaum extern veräußern lassen). Auch der Verkauf von Forderungen im Rahmen des Factoring steht mittelständischen Betrieben allein schon vom erforderlichen Mindest-Volumen her bisher als Refinanzierungsquelle kaum zur Verfügung.

Bleibt noch die Auflösung von Sonderposten als passivische Bilanzverkürzungsmaßnahme übrig. Abgesehen davon, dass damit die Eigenkapitalbasis der Unternehmen selbst geschwächt wird, macht dies wenig Sinn, da dadurch die vorgesehenen Investitionen, die mit Hilfe der Sonderposten mitfinanziert werden sollten, gefährdet wären und gleichzeitig der in den Sonderposten eingebundene Steueranteil fällig werden würde.

Insgesamt gesehen dürfte der Spielraum für bilanzverkürzende Maßnahmen zur Verbesserung der Kapitalstruktur bei Nicht-Kapitalgesellschaften des Mittelstandes relativ begrenzt sein und kann deshalb auch keine strategische Option gegen den tendenziellen Fall der Eigenkapitalquote übernehmen.

Obwohl die Eigenkapitalquote letztlich kein methodisch eindeutiges und überhistorisch allgemein anwendbares »objektives« Kriterium zur Beurteilung der Kreditwürdigkeit

*Bilanzverkürzende Maßnahmen, die – wie bei Großunternehmen häufig – zur Verbesserung der Eigenkapitalquote eingesetzt werden, sind bei kleineren und mittleren Unternehmen nur in sehr begrenztem Umfang möglich.*

*Die geringe Eigenkapitalquote trägt zur Klärung der Ursachen der Finanzmisere im Mittelstand nur wenig bei.*

*Die eigentliche Finanzkrise des Mittelstandes besteht in einer strukturellen Unterversorgung mit ausreichender Liquidität.*

*Kontokorrentkredite werden häufig als Dauerkredite revolving in Anspruch genommen und verursachen dann in konjunkturellen Abschwungphasen erhebliche Liquiditätsengpässe.*

eines Mittelstandsunternehmens sein kann, wurde sie bereits zur »Achillesferse des deutschen Mittelstandes« hochstilisiert (BGA-Präsident Börner in: KfW, 2003). Damit erfüllt sie zwar ihre Funktion als Risikoselektionsinstrument im Rahmen der »Neujustierung« der Kreditpolitik der Banken, trägt aber kaum zur Klärung der Ursachen der Finanzmisere im Mittelstand bei.

Die eigentliche Finanzkrise des Mittelstandes liegt nämlich nicht so sehr in der unzureichenden Eigenkapitalausstattung begründet, sondern in der Liquidität. Dieses Problem kann sowohl in Wachstums- als auch in rezessiven Phasen auftreten. In Wachstumsphasen wird bei Erweiterungsinvestitionen oft übersehen, dass steigende Umsätze auch einen erhöhten Liquiditätsbedarf beim zusätzlichen Materialeinsatz, bei den Personal- und Betriebskosten nach sich ziehen, zumindest so lange, bis der Break-even erreicht ist. Das kann nicht nur Monate, sondern häufig auch mehrere Jahre dauern. Dieser wachstumsbedingte (erzwungene) Liquiditätsmehrbedarf wird in der Regel bei der langfristigen Finanzierung von Investitionen gerne übersehen bzw. »vergessen«, mit der Folge, dass jedes weitere Wachstum – bei gleichbleibendem Niveau an kurzfristigen Fremdmitteln – zu immer größeren Liquiditätsengpässen führt.

Hinzu kommt noch, dass der von Banken auf Grund seiner einfachen Verfügbarkeit gerade von kleinen und mittleren Unternehmen gern in Anspruch genommene Kontokorrentkredit nicht zur Überbrückung kurzfristiger Liquiditätsengpässe, sondern trotz seines hohen Preises revolving mittel- bis langfristig für laufende Investitionen, auch für Erhöhungen des Vorratsvermögens, genutzt wird (vgl. Creditreform 2003, S. 25). Bei auftretenden Liquiditätsschwierigkeiten in konjunkturellen Abschwungphasen stehen dann keine freien Konto-

korrentlinien mehr zur Verfügung. Banken nehmen solche Situationen gerne zum Anlass, entsprechende Krediterweiterungsbegehren der Unternehmen mit dem Hinweis auf deren offenkundig unzureichendes Liquiditätsmanagement abzulehnen, selbst wenn noch positive Ertragsaussichten der Betriebe bestehen. Treten dagegen rezessionsbedingt Umsatzeinbrüche, verlängerte Zahlungsziele bei den Kunden oder gar Forderungsausfälle auf (immerhin nach Umfragen bei 62 % aller Mittelstandsunternehmen), dann ist schon aus risikopolitischen Gründen eine Kreditausweitung durch die jeweilige Hausbank nahezu ausgeschlossen, selbst wenn noch zusätzliche Sicherheiten bereitgestellt werden könnten.

Jedoch auch die Verfügbarkeit über ausreichende Kredit-sicherheiten stößt offenbar an ihre »natürlichen« Grenzen. Das kann zum einen daran liegen, dass oft leichtfertig nachhaltig wertvolle Sicherheiten wie Grundschulden für kurzfristige Kontokorrentlinien den Banken zuvor schon eingeräumt wurden, obwohl sie eigentlich zur Besicherung langfristiger Darlehen hätten eingesetzt werden sollen. Diese Fristeninkongruenz der Sicherheiten bleibt so lange kein Problem, solange nicht Neuinvestitionen finanziert werden müssen, für die dann auf zusätzliche Sicherheiten im Privatvermögen zurückgegriffen werden soll, die dann aber meist nicht mehr vorhanden sind. Zum anderen gibt es eine mehr oder weniger exakt beschreibbare materielle Verschuldungsgrenze, da nämlich jede Neukreditaufnahme mit zusätzlichen (externen) Sicherheiten ausgestattet werden muss.

Bei einem Eigenmitteleinsatz von 20 % und demzufolge einem Fremdfinanzierungsanteil von 80 % im Rahmen einer banküblichen Investitionsfinanzierung müssen also neben den generell risikobehafteten betrieblichen Sicherheiten weitere (private), z.B. Immobiliensicherheiten bereitgestellt

*Fristeninkongruenz von Sicherheiten: Langfristig werthaltige Sicherheiten wie Grundschulden werden oft zur Absicherung kurzfristiger Kreditlinien eingesetzt.*

werden. Da aber Immobilien normalerweise nach ihrem Liquidationswert (Zerschlagungswert) bewertet werden, der etwa bei 50 % des realen Wertes liegt, ergibt sich eine Besicherungsforderung der Bank von maximal 160 % der Investitionssumme, selbst wenn das Obligo nominal vollständig abgesichert wäre. Nachdem solche Zusatzsicherheiten nicht beliebig vermehrbar sind, kann man getrost auch von einer Bewertungskrise sprechen.

*Der positive Effekt von Ratingverfahren liegt darin, dass Unternehmen stärker als bisher üblich zu mehr Professionalität in ihrem Finanzmanagement gezwungen werden.*

Wenn es aus quasi objektiver Sicht für den Mittelstand einen positiven, sprich: erzieherischen Effekt in der Auseinandersetzung mit den Kreditinstituten gibt, dann den, dass die Ratingprozesse die Unternehmen zwingen, sich verstärkt mit ihrer Marktposition, ihrer Finanzausstattung und ihrem eigenen Finanzmanagement auseinanderzusetzen. Mit Recht wird immer wieder vorgetragen, dass viele kleine und mittlere Unternehmen diesbezüglich noch zu unsystematisch und zu unprofessionell arbeiten.

Aussagefähige Kostenrechnungs- und Controllingsysteme, fortschreibbare Finanz- und Erfolgspläne und die Erstellung geeigneter betrieblicher Kennzahlen sind in vielen kleineren und mittleren Unternehmen noch immer nicht verfügbar oder nur rudimentär entwickelt. Ohne diese unternehmensspezifischen Datenerfassungs- und Managementsysteme sind weder operative, geschweige denn strategische Fehlentwicklungen diagnostizierbar, noch können Banken über die aktuelle Entwicklung der betreffenden Unternehmen ausreichend informiert werden. Damit werden solche Bankkunden von vornherein in eine schlechtere Risikoklasse eingeordnet und dürfen sich nicht wundern, wenn sie dann beim Rating »durchfallen«.

Dieses Schicksal ereilt auch jene Mittelständler, die bereits negative Erfahrungen mit der selektiven Kundenpolitik der

Banken gemacht haben oder demnächst noch machen werden. Nach neuesten Studien (vgl. KfW, 2003, Creditreform, 2003) nämlich

- haben sich für 45 % der befragten Unternehmen in letzter Zeit die Finanzierungsbedingungen wesentlich verschlechtert,
- haben 33 % dieser Unternehmen Probleme, überhaupt noch einen Kredit zu bekommen,
- sind bei 20 % Investitionskreditanträge von der Hausbank abgelehnt worden,
- ist 13 % von ihnen in den letzten 3 Jahren bereits eine Kündigung der Bankverbindung zugestellt oder angedroht worden,
- haben knapp 38 % eine Eigenkapitalquote von unter 10 %,
- zahlen 40 % der Unternehmen keine Steuern, weisen also keinen Gewinn aus, und
- sind 62 % von Forderungsverlusten (Zahlungsausfällen) durch Kundeninsolvenzen betroffen gewesen.

Wenn diese Ergebnisse als repräsentativ für alle 3,2 Mio. mittelständischen Unternehmen gelten könnten, dann wären als »Schnittmenge« dieser Negativkriterien immerhin etwa 1 Mio. Betriebe prinzipiell gefährdet und vom Zugang zum Kreditmarkt weitgehend ausgeschlossen. Auf Grund der hohen finanziellen Abhängigkeit der meisten Mittelständler von den Banken, den relativ geringen operativen und strategischen Spielräumen, durch eigene bilanz- oder finanzpolitische Maßnahmen ihre Situation entscheidend zu verbessern, sind viele Unternehmen mehr oder weniger hilflos der neuen Bankenpolitik ausgeliefert. Aber auch die Banken befinden sich in einem gewissen Dilemma, dem sie sich nicht einfach entziehen können, nachdem die Zeiten ungebremsten

*Wenn man die Schnittmenge aus allen derzeit bekannten negativen Kriterien der Unternehmensbeurteilung bilden würde, dann wären prinzipiell etwa 1 Mio. Betriebe gefährdet oder hätten zumindest mit einer deutlichen Verschlechterung ihrer finanziellen Lage zu rechnen.*

Ertragswachstums und der internen Quersubventionierung unrentabler gewerblicher Kredite mit anderen Geschäftssparten des Bankensektors offensichtlich vorbei sind.

### 3.4.3. Das Finanzierungsdilemma im gewerblichen Kreditbereich

Unter der Zielvorgabe einer generellen ertragsorientierten Stabilisierung des Bankensystems hat die Konsolidierung des Kreditbereiches, vornehmlich der Unternehmenskredite, einen besonderen Stellenwert. Die neue Kreditvergabepraxis der Banken ist dabei von folgenden strategischen Orientierungen geprägt:

Bei kurzfristigen Krediten besteht am ehesten die Möglichkeit, risiko- und prozesskostendeckende Zinssätze durchzusetzen bzw. sogar ertragssichernde Margen zu realisieren. Schon jetzt sind Kontokorrentzinsen von 8 – 14 % p.a. durchaus üblich – bei Refinanzierungszinsen von unter 4 % in den letzten Jahren. Allerdings sind diese Kredite, da sie mit keiner festen Tilgungsvereinbarung ausgestattet sind, besonders risikobehaftet. Das konkrete Ausfallrisiko hängt also entscheidend von der Qualität der (verwertbaren) Sicherheiten ab. Betriebliche Sicherheiten, wie z.B. Forderungsabtretungen, verlangen von den Banken jedoch in der Regel einen gewissen Betreuungsaufwand und sind zudem von der Güte des Inkassomanagements der Unternehmen und deren Kundenstruktur abhängig. Insofern sind Banken eher geneigt, höherwertige Sicherheiten, wie z.B. private Grundschulden hierfür zur Risikoabdeckung einzubeziehen, insbesondere dann, wenn solche Kreditlinien als revolvingende Finanzierungsinstrumente seitens der Unternehmen beansprucht werden. Allerdings



wirkt sich dies nachteilig für die Betriebe aus, wenn sie überproportional hohe Sicherheiten – bezogen auf die Kreditsumme (»Bewertungskrise«) – zur Verfügung stellen müssen und u.U. auch die gesamte Finanzierungsstruktur des Unternehmens ungünstiger wird (Fristeninkongruenz von Sicherheiten). Gleichwohl bleibt das Problem der jederzeitigen Kündbarkeit der Kreditlinie durch die Bank (gemäß § 18 KWG) nach wie vor bestehen. Dieser strategische Vorteil der Banken bei dieser Finanzierungsform ist deshalb die eigentliche »Achillesferse« der Mittelstandsfinanzierung. Der deutliche Rückgang der kurzfristigen Kredite in den letzten beiden Jahren bestätigt augenscheinlich, dass die Banken dieses Instrument nicht nur zur Margenverbesserung, sondern auch zur Risikoselektion verstärkt eingesetzt haben.

Bei langfristigen Krediten existieren normalerweise konkurrenzbedingt und auf Grund der einfacheren Vergleichbarkeit alternativer Angebote keine großen Margenspielräume. Von daher hängt die Kreditvergabe eher von der Einschätzung der nachhaltigen Bedienbarkeit des Kapitaldienstes seitens der Kreditnehmer ab. Unternehmen mit in der Vergangenheit relativ stabilen Überschüssen kommen in der Regel leichter in den Genuss einer entsprechenden Investitionsfinanzierung als solche, die konjunktur- oder branchenbedingt mit eher schwankenden Gewinnentwicklungen rechnen müssen. Zusätzlich können nach den Regularien von Basel II höhere Eigenkapitalunterlegungen und Laufzeitzuschläge diese Kredite verteuern, da das Kreditrisiko auf eine durchschnittliche Kreditlaufzeit von 2,5 Jahren bemessen wird. Längere Kreditzeiten verursachen dann höhere interne Opportunitätskosten, welche die Zinsmarge deutlich schmälern können.

Als Konsequenz hieraus werden Banken deshalb versuchen, möglichst die Kreditlaufzeiten zu verkürzen, auch wenn

*Längerfristige Kredite können sich sowohl für Banken durch eventuell höhere Eigenkapitalunterlegungen oder Laufzeitzuschläge (intern) verteuern, als auch bei den Unternehmen zu überproportional höheren (Tilgungs-) Aufwändungen führen.*

dies zu einer Unterschreitung der üblichen Nutzungsdauer der finanzierten Investitionsgüter führen sollte. Damit wäre nicht nur wiederum die Fristenkongruenz der Finanzierung verletzt, sondern auch das Unternehmen gezwungen, mehr Tilgung zu leisten als abschreibungsmäßig verdienen ist. Dies belastet die Gewinnposition des Kreditnehmers zusätzlich und damit auch seine künftigen Wachstumsmöglichkeiten.

Mit Hilfe der Neueinteilung der Kredite nach Kundensegmenten im Rahmen der Basel II-Vereinbarungen versucht man nun, das gewerbliche Kreditgeschäft auch regulatorisch in den Griff zu bekommen.

*Retailkredite haben zwar künftig niedrigere Eigenkapitalkosten bei den Banken zur Folge, müssen aber die Kreditprozesskosten erst noch »verdienen« helfen. Sind diese durch Einsparungen über die Standardisierung und Normierung von Kreditbearbeitungskosten nicht auszugleichen, werden diese Kredite aus Kostengründen bei Neuanträgen abgelehnt oder mittelfristig bei Bestandsdarlehen ausgesiebt.*

Kredite bis zu 1 Mio.€ (sog. Retailkredite für kleinere Unternehmen, die quasi als Privatkunden eingestuft werden) sollen zwar mit niedrigeren Eigenkapitalkosten der Banken belegt werden (bis maximal 8 %), beinhalten aber die höheren Kreditprozesskosten (vgl. Schaubild 1), die in dieser Regelung nicht berücksichtigt sind. Zunächst versucht man deshalb bankseitig die Prozesskosten durch Standardisierung und Normierung der Kreditbearbeitung zu entlasten. Reicht dies nicht aus, müssen dann die Banken mit Hilfe von Zinsaufschlägen versuchen, die Kreditkosten in den Griff zu bekommen. Sind diese nicht durchsetzbar, sind die Banken erst recht gezwungen, ihr Kreditklientel aus Kostengründen zu selektieren. Als Instrument dienen dabei die Ratingverfahren, obwohl diese eher risikoorientiert ausgerichtet sind und mit der im Vordergrund stehenden Eigenkapitalquote das eigentlich am wenigsten aussagefähige Selektionskriterium einsetzen.

Bei Krediten zwischen 1 und 50 Mio. € (sog. KMU-Kredite) können zwar höhere Anforderungen an die Eigenkapitalunterlegung – insbesondere durch längere Laufzeiten – bei den Banken entstehen. Das eigentliche Problem, nämlich die (gemessen an der Kreditsumme) zu niedrigen Margen bei

geringen Zinserhöhungsspielräumen, bleibt aber nach wie vor ungelöst. Viele Institute sind deshalb schon dazu übergegangen, Mindestkredithöhen festzulegen, ab denen ein vorgegebener (interner) Prozess- und Eigenkapitalaufwand durch (risikogewichtete) Zinseinnahmen gedeckt ist. Gerade auf Wettbewerbsmärkten, wo margenbedingt relativ wenig verdient wird, ist diese Form der »Kreditrationierung nach unten« durch Vorgabe einer absoluten Marge, die nicht unterschritten werden darf, aus Bankensicht rational, für die betroffenen Mittelständler jedoch fatal, weil ihnen damit der Marktzugang versperrt ist. Nur wenn mit dem Kreditgeschäft noch weitere Cross-selling-Geschäfte (z.B. Kapitalanlagen, Versicherungen, Exportfinanzierungen, etc.) möglich sind, könnten diese Marktbarrieren vom einzelnen Unternehmen noch übersprungen werden.

Die Konsequenzen dieser Neuausrichtung der Kreditpolitik der Banken für die Funktionsweise des Kreditmarktes lassen sich wie folgt zusammenfassen:

1. Es ist von einer angebotsseitigen Kreditrationierung (»Credit Squeeze«) für den Mittelstand auszugehen, wenn Banken außerhalb des klassischen Kreditgeschäftes mit kleinen und mittleren Unternehmen kosten- und risikogünstigere Alternativen, z.B. durch die Kreditvergabe an Großunternehmen oder das Investmentbanking, haben. Der weitgehende Rückzug der privaten Großbanken auf diese Geschäftsfelder ist empirisch evident und bankstrategisch nachvollziehbar.

2. Eine Einschränkung des Kreditangebotes ist grundsätzlich auch seitens im Massengeschäft tätiger Bankengruppen zu erwarten, wenn das regulatorische Eigenkapital dieser Banken nicht mehr ausreicht, um höhere Kreditrisiken weiter mitzutragen. So betrug die regulatorische Eigenkapitalquote der

*Bei sog. KMU-Krediten werden gerne Mindestkredithöhen vorgegeben, die statt einer relativen Kreditmarge eine absolute Marge (bei bekannten Kreditkosten) als Entscheidungskriterium für eine Kreditgewährung verwenden (»Kreditrationierung nach unten«).*

*Eine angebotsseitige Kreditrationierung [»Credit Squeeze«] ist bei den Großbanken bereits strategisch und auch praktisch nachweisbar vollzogen worden.*

*Einschränkungen des Kreditangebotes für KMUs sind auch von Sparkassen und Genossenschaftsbanken häufiger zu erwarten, insbesondere dann, wenn deren regulatorische Eigenkapitalquoten nicht mehr ausreichen, weitere Kreditrisiken einzugehen.*

*Eine spezielle Form des »Credit Squeeze« findet sich insbesondere auch bei potenziellen Existenzgründern und innovativen Unternehmen.*

Sparkassen Ende 2000 nur 10,7 %, die der Genossenschaftsbanken 11,5 %, die der Regionalbanken 12,9 % und die der Großbanken 13,0 % (vgl. DB 1/2002, S. 48). Größere Risikoausweitungen im Kreditgeschäft verbieten sich deshalb nahezu von alleine.

3. Wenn bei Einzelkrediten weder die Kreditsumme noch der Margenspielraum ausreichen, um nachhaltige Erträge aus dem jeweiligen Kreditgeschäft zu erzielen, werden diese Kredite durch das Bankensystem »aussortiert«. Diese gezielte Verkürzung der Kreditnachfrageseite betrifft eben nicht mehr nur sog. »Grenzbetriebe«, sondern auch solche, die eine bisher einwandfreie Kredithistorie aufweisen können. Von dieser Marktausgrenzung sind insbesondere auch Existenzgründer und innovative Unternehmen betroffen, von deren positiver Entwicklung – zumindest wirtschaftspolitisch gesehen – die Zukunft der ganzen Volkswirtschaft abhängen soll. Da Existenzgründer statistisch nur zu 50 % das sechste Jahr ihrer Existenz überleben und innovative Unternehmen ihre Innovationskraft erst ökonomisch nachgewiesen haben müssen, bevor sie dafür Kredite bekommen, sind diese Unternehmen bereits aus risikopolitischen Gründen mit originären Bankmitteln kaum noch finanzierbar. Diese spezielle Form des »Credit Squeeze«, d.h. einer signifikanten Verringerung des Kreditangebotes der Banken bei sinkendem Realzins und (vermuteter) schlechterer Schuldnerqualität und hohen Prozesskosten für bestimmte Nachfrager-Segmente, macht wohl den Charakter des derzeitigen Finanzierungsdilemmas im gewerblichen Kreditbereich aus. Die übliche Erklärung eines nur konjunkturell bedingten Rückgangs der Kreditnachfrage greift da sicherlich zu kurz. (Im Übrigen ist – je länger die Kreditkrise für den Mittelstand anhält – davon auszugehen, dass der Kapitalstock der Unternehmen immer mehr veraltet

und die Einschränkungen der Kreditnachfrage nach Ersatzinvestitionen auch gesamtwirtschaftliche Strukturprobleme aufwerfen wird).

4. Schließlich führt die Zinsspreizung, insbesondere bei Neukrediten für Mittelstandsunternehmen, die (noch) nicht der Marktselektion unterworfen sind, zu einer tendenziellen Erhöhung der Finanzierungszinssätze, obwohl die Marktzinsen eher (real) gefallen sind. Damit verteuern sich vor allem die kurzfristigen Kredite gegenüber dem Markttrend und führen zu einer inversen Zinsstruktur, die Zweifel an der Wirksamkeit des gesamtwirtschaftlichen Zinsmechanismus aufkommen lässt.

Bereits 1994 hatte der Bankenverband deutscher Bürgerschaftsbanken festgestellt, dass im kurzfristigen Bereich kleine und mittlere Unternehmen im Durchschnitt rund 3 % mehr Zinsen als Großunternehmen zahlen mussten (vgl. auch IFO, 1994, S. 5ff). Es bleibt abzuwarten, wie hoch diese Zinsspreizung nach weiteren 10 Jahren aussehen wird.

Nimmt man die Entwicklung des Kreditmarktes zu einem Anbietermarkt ernst, auf dem die Kreditnachfrage zumindest für einige Segmente stark rationiert ist und die betroffenen Mittelstandsunternehmen oft nur vor die Alternative »Skylla« (Ausgrenzung) oder »Charybdis« (Zinserhöhung) gestellt werden, dann lässt sich in der Tat von einem Finanzierungsdilemma und teilweise auch von einem (Kredit-) Marktversagen sprechen.

Die Baseler Vorschriften, die ursprünglich einmal darauf abzielten, internationale Bankenzusammenbrüche auf Grund riskanter Termingeschäfte zu verhindern, treffen in Wahrheit eigentlich den Mittelstand (vgl. S. Matthäi, 2000, S. 28). Der Konflikt zwischen einer als vorrangig erachteten Stabilisierung des Bankensystems und einer hinreichenden Finanzierung

*Die vor allem bei Neukrediten verstärkt zu erwartende Zinsspreizung kann auf mittlere Sicht zu einer inversen Zinsstruktur am Kreditmarkt führen, die sich dann weitgehend von Zinsänderungen auf den Kapitalmärkten abkoppeln kann.*

*Marktausgrenzungen oder Zinserhöhungen charakterisieren das heutige Finanzierungsdilemma mittelständischer Unternehmen. Die Baseler Vorschriften sind aber nicht dessen Auslöser, sondern eher dessen Instrumentalisierung.*

*»Der neue Baseler Akkord (...) verstärkt die hier skizzierte Entwicklung, ist aber selbst nicht Auslöser der Entwicklung. Vielmehr vollzieht er auf regulatorischer Ebene nur die (...) betriebswirtschaftliche Rationalität der Banken nach« (Mittelstandsmonitor, 2003, S. 66).*

*Die Insolvenzschäden kosten die gesamte Volkswirtschaft jährlich 30 – 40 Mrd.€. Ein Teil davon ist auch den Sanierungsbemühungen des Bankensektors zuzurechnen.*

des Mittelstandes scheint sich, in Anbetracht der weiter steigenden Insolvenzzahlen, eher zuzuspitzen als an Dynamik zu verlieren. Immerhin sind jährliche Insolvenzschäden von regelmäßig 30 bis 40 Mrd.€ (private Schäden und solche der öffentlichen Hand zusammen genommen, vgl. Creditreform 2003, S. 14) in den letzten 5 Jahren ein hoher Preis, den die gesamte Volkswirtschaft u.a. auch für die Sanierung des Bankensystems offenbar hinzunehmen bereit ist.

### 3.5. Auswege aus dem Finanzierungsdilemma des Mittelstandes

*Lieferantenkredite sind in der Regel bereits überbeansprucht und stehen alternativ zur klassischen Bankkreditfinanzierung eigentlich nicht mehr zur Verfügung.*

Fragt man nach alternativen Finanzierungsinstrumenten, die mittelständische Unternehmen neben dem Bankkredit noch in Anspruch nehmen könnten, dann bleiben nicht viele Möglichkeiten offen. Im Rahmen der Liquiditätsfinanzierung sind die Spielräume am geringsten. In der Regel sind die Lieferantenkredite ohnehin überbeansprucht (im Übrigen: wer schützt eigentlich Lieferanten vor Kreditausfällen?). Was bleibt, ist die Finanzierung des Liquiditätsbedarfes aus dem eigenen Cash Flow der Unternehmen. Auf Grund der meist zu geringen Größenordnungen sind Factoring-Lösungen für die meisten Mittelständler bisher kein einsetzbares Instrument, um Liquiditätsengpässe besser in den Griff zu bekommen.

Besser sieht es noch bei der Deckung des längerfristigen Kreditbedarfes für Investitionsfinanzierungen aus. Investitionsgüterleasing bzw. -mietkauf erfreuen sich nach wie vor einer ständig steigenden Nachfrage. Etliche Unternehmen haben es auch geschafft, ihren Kreditbedarf – quasi als Ausweichmanöver gegenüber deutschen Banken – mit Hilfe von Auslandsbanken abzudecken. Immerhin lag der Zuwachs bei

der langfristigen Kreditaufnahme bei Auslandsbanken im Jahr 2002 gegenüber dem Vorjahr bei insgesamt 32 Mrd.€ (vgl. DB, 5/03, S. 28 – 33), wobei etliche Kredite davon auch Unternehmenskredite waren.

Für die Deckung des langfristigen Kreditbedarfes stünden prinzipiell auch (öffentliche wie private) Beteiligungsgesellschaften zur Verfügung. Diese Form der Eigenfinanzierung wird häufig als zukunftssträchtige Alternative zur klassischen Bankfinanzierung gepriesen. Allerdings ist der Private-Equity-Markt für mittelständische Unternehmen nahezu geschlossen. Weder kommen diese für einen Börsengang in Frage, noch sind die meisten technologisch so innovativ, dass sie als Träger von Zukunftstechnologien überdurchschnittliche Ertragschancen versprechen. Außerdem werden nach Basel II die Eigenkapitalkosten für bankfinanzierte Beteiligungen durch eine Erhöhung der Eigenkapitalunterlegung auf 16 % viele gut gemeinte Ansätze bereits im Keim ersticken. Nicht-professionelle Beteiligungen an Unternehmen, z.B. auch von Mitarbeitern, sind zwar prinzipiell möglich und sinnvoll, scheitern aber nicht selten an den rechtlichen oder auch persönlichen Vorbehalten der Alt-Eigentümer. Außerdem ist Beteiligungskapital – wegen der erforderlichen Risikoabgeltung – zinsmäßig relativ teuer für das Unternehmen und schon aus diesem Grunde nicht immer praktikabel.

Angesichts der Unzulänglichkeiten bzw. Schwierigkeiten, alternative Finanzierungsinstrumente für den Mittelstand nutzbar zu machen, kommt den öffentlichen Förderhilfen eine große Bedeutung zu. Allerdings litt der Mittelstand bisher an einer strukturellen Unterversorgung mit z. B. bankdurchgeleiteten öffentlichen Krediten, da die Hausbanken nach wie vor die Kreditprozesskosten weitgehend übernehmen mussten und die (fixen) Margen deshalb zu gering ausfielen.

*Leasing, Mietkauf und die Finanzierung von Investitionen über Auslandsbanken sind die Finanzierungsformen, in die Mittelstandsunternehmen gerne flüchten, wenn der deutsche Kreditmarkt – zumindest zeitweilig – versagt.*

*Beteiligungsfinanzierungen für den klassischen Mittelstand sind praktisch keine relevanten Finanzierungsalternativen.*

*Trotz der prinzipiell großen Bedeutung von öffentlichen Förderhilfen litt der Mittelstand bisher an einer strukturellen Unterversorgung mit bankdurchgeleiteten Förderkrediten, da deren Prozesskosten verglichen mit der gewährten Einheitsmarge in der Regel zu hoch waren.*

Trotz der Vorteile bei der Besicherung solcher Darlehen (mit Haftungsentlastung der Hausbanken) waren Förderkredite eigentlich nur möglich, wenn die Risikozuordnung dies erlaubte und die Kreditkosten durch Cross-selling-Vorteile zumindest abgemildert werden konnten.

Hier setzen die neuen Instrumente der öffentlichen Förderinstitutionen (KfW, Mittelstandsbank und die regionalen Förderinstitute) an, um die Kreditvergabe an mittelständische Unternehmen wieder anzuregen. So sollen z. B. Kreditverbriefungen dafür sorgen, dass durch den Ankauf von Mittelstands-Kreditportfolien durch die Förderinstitute die Banken komplett oder teilweise von den damit verbundenen Ausfallrisiken entlastet werden. Die Portfolien werden dann gebündelt und als Pools am Kapitalmarkt platziert. Es bleibt jedoch zweifelhaft, ob die Kreditinstitute den dadurch verbesserten internen Spielraum für die Neukreditvergabe an kleine und mittlere Unternehmen verwenden oder dies nur als Chance für die weitere Konsolidierung des eigenen Portfolios – ohne den erhofften Anstosseffekt – nutzen.

Ein weiteres öffentlich gefördertes Instrument zur Ankurbelung der Kreditvergabe an mittelständische Unternehmen sind die Globaldarlehen. Die Banken erhalten mit günstigen Einstandskonditionen (Refinanzierungssätze) ausgestattete Kreditkontingente, welche in bedarfsspezifische Einzelkredite umgewandelt und mit flexibel gestaltbaren Margen (je nach Kundenbonität) dann an die Mittelständler weitergereicht werden sollen. Diese Kreditkosten- und Margenverbesserung wird sicher die Attraktivität öffentlich geförderter Darlehen für die durchleitenden Banken erhöhen, werden aber häufig um die zusätzlich öffentlich gewährten Haftungsfreistellungen nicht herumkommen, um auch tatsächlich die erforderliche Akzeptanz bei den Hausbanken herzustellen.



Schließlich wird es auch eine neue Generation mezzaniner Finanzierungsinstrumente geben, bei denen die Förderinstitute nicht nur margendifferenzierte Kredite für den Mittelstand anbieten, sondern zusätzlich noch die vollständige Risikoübernahme für den sog. Nachrangteil übernehmen werden.

Ob der Markt für Mittelständler damit wieder insgesamt zugänglicher gemacht werden kann, muss die nahe Zukunft zeigen. Wenn allerdings die Politik der Banken in Richtung auf einen weiteren Ausbau der Kontrolle des Marktzugangs und eine weitere Forcierung ihrer oligopolistischen Preispolitik anhält, stellt sich grundsätzlich die Frage, ob man das Hausbankprinzip allein schon aus Wettbewerbsgründen so dann noch wird aufrechterhalten können.



Prof. Dr. Marlene Kück

# Risikomanagement in der Bankenkrise

zur Bedeutung von Kreditderivaten

## 4.1. Zusammenfassung

**K**reditderivate werden in Zukunft im Finanzdienstleistungssektor eine vielfältige Anwendung finden. Sie sind wichtige Bestandteile der kürzlich von den deutschen Großbanken ins Leben gerufenen True Sales Initiative und werden von Finanzunternehmen, die als Kreditanbieter auftreten – aber auch von ganz »normalen Kreditinstituten« – als unerlässliches (neues) Risikomanagementprodukt eingesetzt. Ein Kreditgeschäft ohne Kreditderivate und Securitisation ist nicht mehr denkbar.

*Prof. Dr. Marlene Kück (Jahrgang 1953) kam zu Beginn ihres Berufsweges nach einer kaufmännischen Ausbildung zum Studium an die Freie Universität Berlin. Nach dem Studium der Volkswirtschaftslehre promovierte Frau Prof. Dr. Kück und wurde zunächst Professorin an der Fachhochschule für Wirtschaft in Berlin und später Professorin an der Hochschule für Wirtschaft und Politik in Hamburg. Daneben war sie für Banken in Berlin und Hamburg tätig. Sie befasste sich im Rahmen ihrer Studien intensiv mit der Finanzierung von Unternehmen. Frau Prof. Dr. Kück leitete und leitet verschiedene Forschungsprojekte, die im Bereich der Finanzierung von kleinen und mittleren Unternehmen, der Finanzierung von Dienstleistungs- und Kulturbetrieben, der Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik angesiedelt waren und sind.*



*Zur Bewältigung ihrer unerträglichen Kreditlasten setzen die deutschen Großbanken zum Befreiungsschlag an. Sie planen die Gründung einer gemeinsamen Gesellschaft, die ihnen Kreditforderungen und Risiken abkauft.*

*Die Initiative geht auf einen Vorschlag des Chefs der Deutschen Bank, Josef Ackermann, zurück. Er hatte die Gründung einer »Bad Bank« vorgeschlagen, die notleidende Kredite ankauft.*

*Das Bad Bank-Konzept führte zu Entrüstungstürmen im Bankensektor; die Gesellschaft erhielt einen neuen Namen und läuft jetzt unter der Bezeichnung »True Sales Initiative« (TSI); die ursprüngliche Struktur blieb erhalten, nämlich: Verbriefung von Risikokrediten.*

#### 4.2. Bad Bank versus True Sales Initiative der Großbanken ?

Zur Bewältigung ihrer unerträglichen Lasten im Kreditportfolio setzen die deutschen Großbanken seit April 2003 zum Befreiungsschlag an. Zusammen mit der staatseigenen Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) wollen die Deutsche Bank, die HypoVereinsbank, die Commerzbank, die Dresdner Bank, die Deka-Bank, der Eurohypo und die DZ Bank – unter Einbeziehung einiger Landesbanken (Helaba, HSH Nordbank und WestLB) – eine gemeinsame Gesellschaft gründen, die den Banken Kreditforderungen abkauft, um sie anschließend über die Ausgabe von Anleihen am Kapitalmarkt zu platzieren.

Zwei Monate zuvor, im Februar 2003, hatte der Chef der Deutschen Bank, Josef Ackermann, in einer vertraulichen Expertenrunde mit Spitzenvertretern der deutschen Banken- und Versicherungswirtschaft beim Bundeskanzler vorgeschlagen, die Krise vieler Kreditinstitute sollte dadurch gelöst werden, indem diesen Banken die Möglichkeit zum Verkauf ihrer notleidenden Kreditforderungen auf ein Spezialkreditinstitut, der »Bad Bank«, angeboten wird. Zur Entlastung des Spezialinstitutes sollte des Weiteren der Staat für die Risiken einstehen und eine Garantie zu Gunsten der Bad Bank abgeben. Dieser Vorschlag, der durch eine Indiskretion herauskam, führte zu Entrüstungstürmen im deutschen Bankensektor, und viele führende Branchenvertreter argumentierten zu Recht, dass es nicht Aufgabe des Staates sein könnte, die Risiken von Kreditinstituten über ein Spezialinstitut zu sozialisieren. Der Präsident der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Jochen Sanio, reagierte besonders zornig, indem er sagte, »ich kann mit dem Begriff Bad Bank nichts anfangen«. Eine solche Bank würde bedeuten,

»dass der Steuerzahler die Zeche für Geschäftsbanken zahlen muss. Ich sehe nicht, dass in Deutschland eine solche Zeche auf dem Tisch liegt« (Sanio 2003). Josef Ackermann ging daraufhin in Deckung und ließ mitteilen, dass er auf Grund der Vertraulichkeit der Gespräche keinen Kommentar abgeben wolle (Knipper/Langraf/Malsch 2003: 2).

Mittlerweile lässt sich feststellen: Die im April 2003 gestartete True Sales Initiative ist nichts anderes als das Eingeständnis »der Zeche, die auf dem Tisch der deutschen Banken liegt«. Auch wenn immer wieder betont wird, dass die Zweckgesellschaft (= die gemeinsame Gesellschaft) keine leistungsgestörten und ausfallgefährdeten Kreditforderungen, sondern nur Darlehen mit einwandfreier Bonität, ankaufen soll. Wenn diese Aussagen ehrlich gemeint sind, stellen sich zwei Fragen: (1) *Wozu benötigt man die staatseigene KfW als Mitgesellschafter?*

Und weiter: (2) *Warum ist die True Sales Initiative haargenau der Struktur gefolgt (!), die im Februar, wenn auch hinter vorgehaltener Hand, für die Bad Bank diskutiert wurde* – nämlich Verbriefung von problematischen Bankkrediten unter Einschaltung der KfW und hier insbesondere Weiterentwicklung der Verbriefungsplattform »Promise«, die im Jahr 2001 und 2002 neun Transaktionen im Wert von 13.9 Mrd. Euro abwickelte? Den größten Anteil am Transaktionsvolumen in Richtung »Promise« hatten dabei die beiden deutschen Großbanken, die sich in einer besonderen Schiefelage befinden: Die HypoVereinsbank-Gruppe und die Commerzbank (einschl. der Tochter Rheinhyp). Sie gliederten über die KfW-Plattform ein Kreditvolumen in Höhe von allein rund 13.1 Mrd. Euro – und das sind 94 % des gesamten Volumens – aus (Lebert/ Rössing/Marschall 2003: 1). Eigentlich würde zu dem erwähnten Bankenkreis noch die Dresdner

*Die Beteiligung der KfW an der TSI garantiert ein erstklassiges Rating.*

Bank als Ausgliederungsinstitut gehören. Auch sie ist durch erheblichen Wertberichtigungsbedarf auf ihr Kreditportfolio mit katastrophalen Folgen für die Überschussentwicklung belastet.

Die *Beantwortung* der beiden Fragen dürfte nicht allzu schwer sein. Einmal ahnen die beteiligten Banken schon, dass erst der gute Name der Staatsbank KfW ein *erstklassiges Rating* für die von der Zweckgesellschaft zu emittierenden Papiere verspricht und so ihre Platzierung gewährleistet wird. Die Bonität der angekauften Kreditforderungen gibt dieses Rating nicht her; sie können von daher nicht so erstklassig sein, wie in der Öffentlichkeit behauptet.

*Die TSI kann nicht nur Kreditverbriefung betreiben; sie muss sich auch auf den Abschluss von Swapgeschäften konzentrieren. Nur so gelingt eine Risikotransformation.*

Zum anderen stellt die True Sales Initiative (TSI) nichts anderes dar als das »*eigentliche Bad Bank-Konzept*«. Dieses wurde nur mit einem anderen Namen versehen, um die öffentliche Aufregung in Grenzen zu halten. Das mit der Initiative abgegebene Versprechen, nur bonitätsmäßig einwandfreie Kreditforderungen über die TSI-Gesellschaft ankaufen zu wollen, wird von dieser nicht eingehalten werden; sie wird auch ein Instrument zum Management notleidender Darlehen und damit zur Sanierung deutscher Großbanken sein.

Die TSI-Gesellschaft, die anfänglich mit einem haftenden Eigenkapital in Höhe von 50 Mio. Euro ausgestattet werden soll (Schmid 2002: 17) kann mittel- bis langfristig nicht nur das derivative Kreditgeschäft in Form von Asset-Backed-Securities (ABS), also als Kreditverbriefung, betreiben, sondern muss sich gleichzeitig auch auf den Abschluss von Swapgeschäften konzentrieren, die im außerbilanziellen Bereich angesiedelt sind. Hierzu gehören Credit Default Swaps und Total Return Swaps, die als Kreditderivate im engeren Sinne, im Gegensatz zu den ABS als Derivate im weiteren Sinne, zu klassifizieren sind. Mit Hilfe der Swaps wird es erst gelingen, für

die beteiligten Banken eine Risikotransformation zu Konditionen herzustellen, die von diesen unter erfolgspolitischen Gesichtspunkten auch getragen werden können. Ein True Sale, also der echte Forderungsverkauf, führt zu Abschlägen auf den Nominalwert der angekauften Darlehen. Sind diese Abschläge höher als die bereits erfolgswirksam in früheren Perioden gebildeten Einzelwertberichtigungen für ein Kreditengagement, kommt es zu erheblichen Aufwandsbelastungen für den Verkäufer. Nur für den Fall, dass erstklassige Bonitäten veräußert werden, ist mit keinen – oder nur sehr geringfügigen Abschlägen von etwa 5 % auf den Nominalbetrag – zu rechnen.

Die Aufwandsbelastungen lassen sich durch ein Swapgeschäft auf lange Sicht zwar nicht vermeiden, es kommt jedoch mit Hilfe des Kreditderivates zu einer proportional gleichmäßigen Verteilung der Aufwändungen während der Laufzeit des Swaps. Gleichzeitig können die Wertberichtigungen früherer Perioden aufgelöst und erfolgswirksam verbucht werden. Dies stimuliert positiv die ohnehin belasteten Bilanzen der deutschen Großbanken. Schließlich lässt sich der Total Return Swap und der Credit Default Swap mit einem True Sale – wie schon oben angedeutet – verbinden. Dadurch wird erreicht, dass das Ankaufdsisagio gering gehalten oder ganz vermieden wird.

All diese Aspekte sollen weiter unten noch genauer untersucht werden. Allerdings deuten sie schon jetzt an, dass die Banken ihr Kreditgeschäft in den nächsten Jahren erheblich umkrempeln werden und zum Management von Kreditrisiken die traditionellen Instrumente bei weitem nicht mehr ausreichen.

*Kreditderivate führen zu einer proportional gleichmäßigen Verteilung der Kreditaufwändungen während der Laufzeit des Swaps.*

### 4.3. Management von Kreditrisiken: Die traditionellen Ansätze und ihre Grenzen

Die Kreditrisiken resultieren im Wesentlichen aus dem Firmenkundengeschäft der Banken, auch wenn einige Institute gegenwärtig auch schon auf die hohen Ausfallquoten bei Konsumentenkrediten verweisen (z.B. Citibank). Allerdings haben die Konsumentenkredite an den gesamten Ausleihungen insgesamt keine wesentliche Bedeutung (Deutsche Bundesbank 2002a: 32).

Das Kreditrisiko stellt nun ein typisches *Adressenausfallrisiko* dar, das in der Gefahr besteht, dass ein Vertragspartner seinen Verpflichtungen nicht mehr oder nur noch teilweise nachkommt. Dieses Risiko stand lange Zeit im Hintergrund. Viele Banken, und auch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht, widmeten ihr Interesse vor allem den Marktrisiken (Aktienkursrisiken, Zinsänderungsrisiken und Währungsrisiken), für die sie auch im Rahmen verschiedener Krisen an den Kapitalmärkten im vergangenen Jahrzehnt sensibilisiert wurden. Das Adressenausfallrisiko rückte erst Ende der neunziger Jahre in das Bewusstsein der Institute und der Bankregulatoren (Bankaufseher). Letztere – und zwar hier in Form des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht – erließen im Juli 1999 ihre »Principles for the Assessment of Banks' Management of Credit Risk«. Damit reagierten die Regulatoren auf die damals schon hohen Insolvenzraten von Unternehmen und stellten fest, dass die traditionellen Ansätze des Management von Kreditrisiken als nicht ausreichend angesehen werden (Basle Committee on Banking Supervision 2000).

Wie sind nun die Kreditausfallraten tatsächlich einzuschätzen, und welche Ansätze gehören zum traditionellen Management von Kreditrisiken?

*Das Kreditrisiko stand lange im Hintergrund und rückte erst Ende der neunziger Jahre in das Bewusstsein der Institute und der Bankregulatoren.*



Zunächst ist einmal festzustellen, dass die deutschen Unternehmen ihre Außenfinanzierung primär über Bankkredite realisieren. Verbriefte Verbindlichkeiten in Form von Unternehmensanleihen spielen kaum eine Rolle, auch wenn gegenwärtig zu erkennen ist, dass dieses Finanzierungsinstrument auf Grund der Kreditrationierung vieler Institute eine etwas größere Bedeutung – jedoch ausschließlich für große Unternehmen – erhalten hat. Kleine und mittlere Unternehmen können auf Grund der geringen Kapitalnachfragebeträge und auf Grund der geringen Bonität kaum an diesem Instrument partizipieren. Der Anteil der Bankkredite an der gesamten Fremdfinanzierung liegt etwa bei 70 % (Eilenberger in diesem Band). Die jährlichen Wachstumsraten des Bankkredites waren in den letzten zehn Jahren mit durchschnittlich 7.57 % (Burghof, Henke, Rudolph 2000:9) beträchtlich. Diese Wachstumsraten führten wiederum zu einem umfangreichen Kreditportefeuilles der deutschen Banken, insbesondere die Großbanken (z.B. HypoVereinsbank), der Sparkassensektor und der genossenschaftliche Bankensektor sind in Ausleihungen mit Firmenkunden investiert.

*Deutsche Unternehmen präferieren Bankkredite, ihr Anteil liegt – bezogen auf die gesamte Fremdfinanzierung – bei 70 %; verbrieft Verbindlichkeiten spielen daher kaum eine Rolle.*

Vor dem Hintergrund dieser Zahlen ist klar, dass die Insolvenzneigung der Unternehmen, und hier gerade der bankfinanzierten Klein- und Mittelunternehmen, geradewegs auf das Adressenausfallrisiko durchschlägt. In Zahlen ausgedrückt sieht dies so aus:

**Tabelle 1:** Risikovorsorge deutscher Kreditinstitute vom 1999–2002 (ohne Sach- und Finanzanlagegeschäft) – in Mrd. Euro

Jahr	1999	2000	2001	2002	Summe
Risikovorsorge	11.5	15.9	19.8	31.5	78.7

Quelle: Deutsche Bundesbank (2002): Monatsbericht September 2002, Seite 31–32; Seite 41; Dieselsebe (2003): Monatsbericht September 2003, Seite 16 und Seite 37.

*Deutsche Banken führen ein umfangreiches Kreditportfolio. Die Insolvenzneigung der Unternehmen – und hier gerade der kleinen und mittleren Betriebe – schlägt geradewegs auf das Adressenausfallrisiko durch.*

*Die Risikovorsorge erreichte 2002 einen Spitzenwert von 31.5 Mrd. Euro.*

*Die traditionellen Ansätze der Risikovorsorge reichen allein nicht mehr aus. Insofern können Kreditportfolios nicht nur hinsichtlich ihrer Branchenbezogenheit ihrer regionalen Ausrichtung und ihrer Beträge diversifiziert werden. Damit stoßen auch die aufsichtsrechtlichen Vorgaben (§§ 13, 14 KWG), orientiert an diesen Überlegungen, an Grenzen.*

Die zusammengefasste Risikovorsorge für die Jahre 1999 bis 2002 beläuft sich damit auf rund 79 Mrd. Zum Vergleich: Die Bilanzsumme der Deutschen Bank lag per 31.12.2002 bei 75.8 Mrd. Euro. Damit haben die deutschen Kreditinstitute in den letzten vier Jahren einen Wertverlust ihrer Aktiva erlitten, der über den gesamten Vermögenswerten der größten europäischen Bank liegt. Diese Dimension der Risikovorsorge lässt nochmals deutlich werden, dass die traditionellen Instrumente des Kreditrisikomanagements bei weitem nicht mehr den Anforderungen genügen.

Allerdings ist zunächst zu klären, welche Ansätze der Risikovorsorge überhaupt zur *traditionellen Kategorie* gehören?

Zu nennen sind hier zunächst solche Ansätze, die zur Kategorie der *Streuungsrisiken* gehören. Die Risiken beschreiben Umstände, nachdem der Risikogehalt eines Portfolios umso höher ist, je ungünstiger die Ausleihungen hinsichtlich ihrer Kredithöhe, ihrer Branchenbezogenheit und ihrer regionalen Ausrichtung diversifiziert sind. Diese *Strukturrisiken* haben im Kreditwesengesetz eine breite Berücksichtigung gefunden. So ist zunächst im § 13 Abs. 1 KWG geregelt, dass jede Bank solche Ausleihungen unverzüglich anzuzeigen hat, die 10 % ihres haftenden Eigenkapitals überschreiten (Großkredit). Bei einer Erreichung oder Überschreitung von 25 % des haftenden Eigenkapitals (§ 13 Abs. 2 KWG) ist die Zustimmung der BAFin einzuholen und zusätzlich der Überschreibungsbetrag mit haftendem Eigenkapital zu unterlegen. Letzteres führt in der Regel zu erheblichen Beeinträchtigungen der Kennziffer des Grundsatzes I (§2 Abs. 2 Grds I). Außerdem ist die Zustimmung der BAFin in der Regel für solche Kredite nicht zu erhalten; der Antrag auf Genehmigung löst bei der Behörde vielmehr eine besondere Beobachtungs- und Überwachungstätigkeit aus. Die Folge ist, dass Großkredite, die die genehmi-

gungspflichtigen Einzelkreditobergrenzen überschreiten, an einen einzelnen Kreditnehmer oder an eine Kreditnehmereinheit (§19 Abs. 2 KWG) nur selten herausgelegt werden.

Eine weitere Struktur determinante findet sich im § 14 KWG. Hier ist vorgesehen, dass solche Ausleihungen, die 1.5 Mio. Euro überschreiten, vierteljährlich im Rahmen von Millionenkreditmeldungen anzuzeigen sind. Dies gilt auch für ihre Veränderungen.

Die Vorschriften der §§ 13 und 14 KWG dienen dem alleinigen Zweck, *ein Klumpenrisiko in betragsmäßiger Hinsicht* zu vermeiden und für eine möglichst breite Streuung der Kreditbeträge im Kreditportfolio zu sorgen.

Ein Klumpenrisiko bezüglich der branchenspezifischen und regionalen Ausrichtung des Portfolios ist damit noch nicht erfasst. Es wird jedoch im Rahmen der Jahresabschlussprüfungen genauer unter die Lupe genommen. Dem Abschlussprüfer ist in diesem Zusammenhang auferlegt, über die »allgemeine Struktur« des Kreditgeschäftes hinsichtlich seiner Zusammensetzung nach »Branchen und nach der geographischen Streuung« zu berichten (§ 28 Abs. 1 PrüfbV). Insofern erfolgt – zumindest einmal jährlich – eine aufsichtsrechtliche Betrachtung des *nach Regionen und Branchen ausgerichteten Portfolios*. Ergeben sich Beanstandungen, ist die Bank zur Diversifikation verpflichtet.

Eine weitere Ebene des traditionellen Risikomanagements stellt die *Risikomessung von Einzelrisiken* (verschiedener Einzelengagements) dar. Hierunter fällt die bekannte Kreditwürdigkeits- oder Bonitätsprüfung, mit der die Ausfallrisiken bisher als »nicht erkennbar«, als »latent erhöht« und »akut« identifiziert werden. Dieses dreistufige Rating ist mittlerweile in vielen Banken durch einen umfangreichen Ratingkatalog – bestehend aus sechs und mehr Risikoklassen – ersetzt

*Das Aufsichtsrecht formuliert bisher keine Vorgaben für die Eingrenzung von Einzelrisiken, außer die Pflicht zur Durchführung umfangreicher Kreditprüfungen (§ 18 KWG). Mit dem Entwurf für ein Rundschreiben zu Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft werden erstmals Grundsätze zur Risikomessung, zur Risikostreuung und zur Organisation des Kreditgeschäftes definiert.*

*Kreditsicherheiten verlieren ihre Bedeutung zur Begrenzung von Einzelrisiken; sie vermindern sich vielfach im Wert.*

worden. Das Rating wird dabei mit Hilfe umfangreicher quantitativer und qualitativer Verfahren (u.a. Scoring) vorgenommen. Das Aufsichtsrecht formuliert keine Vorgaben für die Eingrenzung von Einzelrisiken. Nur einmal wird im Gesetz bei der Vergabe von Krediten an *Organmitglieder* (§ 15 KWG) ein besonderes Vorgehen verlangt (u.a. Zustimmung aller Geschäftsleiter einer Bank und des Aufsichtsrates). Allerdings hat sich die Situation hier in den letzten Monaten – wenn auch nicht auf der gesetzgeberischen Ebene – verändert. Die BAFin hat einen Entwurf für ein Rundschreiben zu *Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute* vorgelegt. Das Rundschreiben enthält Grundsätze zur Risikomessung, zur Risikostreuung und zur Organisation des Kreditgeschäftes. Insofern kann auch dieses Rundschreiben als Ausdruck der Forderung nach der Implementierung eines neuen Kreditrisikomanagements in Banken gewertet werden (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht 2002).

Zur Begrenzung der Einzelrisiken werden in der Praxis massiv Kreditsicherheiten hereingenommen. Allerdings hat sich der Wert dieser Sicherheiten – häufig in Form von Grundpfandrechten zu Lasten von Immobilien und in Form der Verpfändung von Wertpapierdepots – auf Grund der Krise an den Immobilien- und Kapitalmärkten dramatisch verschlechtert, so dass auch gegenwärtig immer noch die alte Bänkerweisheit gilt: »der sicherste Kredit ist der ungesicherte Kredit«, also ein Kredit, der ausschließlich über den zukünftigen (angemessenen) Cash Flow garantiert wird und damit die solide Marktstellung des Kreditnehmers ausdrückt.

Weitere Sicherungsformen zu Gunsten von Einzelrisiken liegen in der *Insolvenzvorsorge* (= permanente Kreditüberwachung), die hohe Anforderungen an die Mitarbeiter der Bank stellt.

Eine letzte Ebene des traditionellen Kreditrisikomanagements umfasst die *Risikokostenverrechnung*, indem die Relation zwischen dem Eingehen von Risiken und den erwarteten Erträgen aus dem Engagement hergestellt wird. Die Kreditnehmer haben der Bank eine Risikoprämie zu zahlen, die so dimensioniert wird, dass sie den möglichen Kreditausfall kompensiert. Ziel ist dabei, den erzielten Ertrag aus einem Engagement, das hinsichtlich seiner Risiken mit haftendem Eigenkapital von der Bank zu unterlegen ist (= i.d.R. 8 % gemäß § 2 Abs. 2 Grds I), bei einem gegebenen, noch akzeptierten Risiko zu optimieren (Return von Risk Adjusted Capital).

Die kurz im Überblick vorgestellten (traditionellen) Risikoinstrumente – *Risikostreuung*, *Risikomessung von Einzelrisiken* und *Risikokostenverrechnung* – sind natürlich in Zeiten stark belasteter Kreditmärkte nicht überflüssig geworden. Allerdings wird ohne den Einsatz von Kreditderivaten und ohne Securitisation und die damit verbundene Syndizierung nichts mehr gehen.

#### 4.4. Kreditderivate als neue Risikomanagementprodukte

Kreditderivate als Risikomanagementprodukte liegen aus den erwähnten Gründen voll im Trend. Sie ermöglichen eine klare *Risikoseparierung* und befreien einzelne Kreditengagements bzw. ganze Kreditpakete von Ausfallgefahren, indem diese auf einen externen Sicherungsgeber, oft eine extra dafür gegründete (Ein-) *Zweckgesellschaft* (= »Special Purpose Vehicle«, SPV), übertragen werden. Für die Übertragung können zwei unterschiedliche *Grundformen* von Kreditderivaten verwendet werden: *Credit Default Swap* und *Total Return Swap*.

*Risikomanagementprodukte führen zur Risikoseparierung, indem Ausfallgefahren auf einen externen Sicherungsgeber übertragen werden.*

Diese Grundformen werden in der Praxis beliebig abgeändert und zum Teil sehr komplexe Kreditderivat – Transaktionen strukturiert. Allerdings sind ihre »Kerne« immer wieder auf einen Credit Default Swap oder auf einen Total Return Swap zurückzuführen.

Der Credit Default Swap sowie der Total Return Swap können mit einer Anleihe, der *Credit Linked Notes*, kombiniert werden. Durch die Kombination wird eine Stärkung der Bonität des Sicherungsgebers und des von ihm eingeräumten Swaps erreicht.

Mit Kreditderivaten werden die ursprünglichen Geschäfts- und Vertragsbeziehungen des Sicherungsnehmers (= Hausbank), man könnte auch sagen: des Risikoverkäufers zu seinem Kreditnehmer (= Unternehmen und Privatpersonen) *in keiner Weise verändert* noch neu begründet. Der Sicherungsnehmer bleibt in der Regel für die Bearbeitung und Betreuung sowie das Inkasso des unter dem Swap geordneten Kreditengagements – also für das sog. *Servicing* – verantwortlich. Gelegentlich erfolgt auch die Einschaltung eines externen *Service-Agents*. Hier tritt dann das Swapgeschäft nach außen. *Unverändert bleibt in jedem Fall der Bilanzausweis*, indem an der Position »Forderungen an Kunden« keine Veränderungen vorzunehmen sind; die Position wird vielmehr wertmäßig, was ja auch gewollt ist, »manifestiert«. Dazu wird später aber noch ausführlich Stellung genommen.

*Kreditderivate verändern die Vertragsbeziehungen zum Endkreditnehmer in keiner Weise. Etwas anderes gilt nur, wenn das Servicing ausgliedert wird.*

#### 4.4.1. Kreditderivate und Asset-Backed-Securitisation

Etwas anderes gilt, wenn geswaptete Kreditbestände im Rahmen der Securitisation veräußert werden. Die Veräußerung erfolgt ebenfalls zu Gunsten einer speziellen (*Ein-*) *Zweckgesellschaft*,

die jedoch zur eigenen Refinanzierung wieder mit einer Poolgesellschaft verbunden sein kann (*Single-Seller-Conduit* einerseits und *Multiseller – Securitisation – Conduits* andererseits). Großbanken, die als Arranger von Asset-Backed-Programmen (Verbriefungen) fungieren, bedienen sich häufig solcher gekoppelten Plattformen. Die der Refinanzierung dienenden Wertpapiere (kurz- bis mittelfristig ausgerichtete Commercial Papers) werden hier unter dem Namen der Poolgesellschaft emittiert; die einzelne SPV tritt nicht an den Kapitalmarkt heran. Die Anleger erwerben die Wertpapiere ausschließlich auf Grund der Ratingeinstufung der Poolgesellschaft.

#### 4.4.2. Credit Default Swap

Beim Credit Default Swap zahlt der Sicherungsnehmer – also der Risikoverkäufer – eine *laufende Gebühr*, die auf den Nominalbetrag des abzusichernden Kredites und damit des abzusichernden Risikos zu entrichten ist. Im Gegenzug erhält der Sicherungsnehmer vom Sicherungsgeber – und damit vom Risikokäufer – eine Zahlung, falls beim Kreditengagement – oder allgemeiner ausgedrückt: beim *Referenzaktivum* – ein vorher definiertes Kreditereignis eintritt. Als typisches Kreditereignis gilt dabei:

a) die *Insolvenz* des Schuldners (Kreditnehmer), b) der *Zahlungsausfall* nach Ablauf einer vereinbarten Zahlungsfrist, c) die Verschlechterung der Kapitalstruktur des Schuldners, z.B. durch verstärkte Hereinnahme kurzfristiger Finanzierungen oder durch das vorzeitige Fälligwerden von Finanzierungen (u.a. durch Kündigungen) und d) die *bewusste Nichterfüllung* von Zahlungsverpflichtungen durch den Schuldner und damit seine fehlende Zuverlässigkeit (Inter-

*Beim Credit Default Swap zahlt der Sicherungsnehmer eine laufende Gebühr und erhält im Gegenzug eine Ausgleichszahlung, wenn ein bestimmtes Kreditereignis eintritt.*

national Swaps and Derivates Association 1999; International Swap Dealers Association 1992).

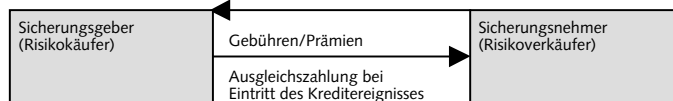
Diese Anlässe führen zur Auslösung der Ausgleichszahlung. Sind unter dem Credit Default Swap Anleihen als Referenzaktivum geordnet, so kündigt sich über die Preisänderung dieser Anleihen die Verschlechterung der Bonität des Emittenten und damit der Eintritt des Kreditereignisses bereits im Vorfeld an.

Kommt es während der Laufzeit des Swaps zu keinem definierten Kreditereignis, entfällt auch die Ausgleichszahlung des Sicherungsgebers; dieser erhält dann vom Sicherungsnehmer lediglich die vereinbarten Gebühren- bzw. Prämienzahlungen. Graphisch lässt sich der Credit Default Swap wie folgt abbilden:

*Die Ausgleichszahlung kann in dreifacher Weise geschehen: als Differenzzahlung zwischen erhaltenem Kapitaldienst und Nominalwert des Darlehens, als physische Lieferung des Referenzaktivums und als fest vereinbarter Betrag.*

Die Ausgleichszahlung (Cash Settlement) bei Eintritt des Kreditereignisses kann nun in dreifacher Weise geschehen: *Einmal* kann der Sicherungsgeber die Ausgleichszahlung als *Differenz* zwischen dem erhaltenen Kapitaldienst und dem Nominalwert des Darlehens erbringen. Falls das Referenzaktivum eine börsengängige Anleihe darstellt, wird die Differenz zwischen dem Anleihekurs (pari) und dem gesunkenen Kurs der Anleihe ermittelt. Falls auf Grund einer Insolvenz des Schuldners für das Referenzaktivum keine Kurse mehr gestellt werden, erfolgt in der Praxis zur Kursermittlung normalerweise eine Umfrage bei mehreren Banken, um den Marktpreis der Anleihe festzustellen. Anstelle eines nominellen Anleihekurses (pari) oder eines nominellen Darlehensbetrages

**Abbildung 1:** Credit Default Swap





kann als Bemessungsgrundlage auch jeder andere Wert zwischen Sicherungsgeber und Sicherungsnehmer vereinbart werden. Ein herabgesetzter Betrag hat selbstverständlich den Vorteil, dass die Prämienzahlungen des Sicherungsnehmers geringer ausfallen, da für den Sicherungsgeber die absoluten betragsmäßigen (zukünftigen) Ausgleichszahlungen abnehmen. *Zum anderen* kann die Ausgleichszahlung dadurch erfolgen, indem eine *physische Lieferung des Referenzaktivums* erfolgt. Bei dieser Variante zahlt der Sicherungsgeber den nominellen Wert der Anleihe oder des Darlehens oder – falls vereinbart – einen unter pari Wert. Bei der Anleihe wird dieser Vorgang in rechtlicher Hinsicht durch Einigung und Übergabe realisiert; beim Darlehen durch Abtretung. Für den Sicherungsgeber hat die physische Lieferung den Vorteil, dass er direkt Gläubiger des Referenzschuldners wird und unmittelbar mit diesem in Kontakt treten kann. Letzteres ermöglicht ihm eine bessere Durchsetzung seiner Forderung und damit die Aussicht, einen besseren Liquidationswert für diese Forderung durchzusetzen.

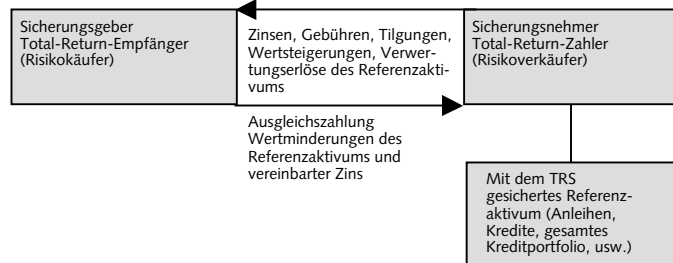
*Schließlich* kann die Ausgleichszahlung durch Leistung eines *fest vereinbarten Betrages* vorgenommen werden. Mit dieser Vergütungsmethode wird derjenige (Teil-) Betrag im vorhinein festgelegt, der nicht ausfallgefährdet ist (= auf jeden Fall gesicherte Restkreditvaluta, Restwert der Anleihe). Auch diese Methode lässt, wie das Ansetzen der Bemessungsgrundlage »unter pari« (siehe oben), eine Reduktion der Absicherungskosten für den Sicherungsnehmer zu: Wird ein relativ kleiner Festbetrag als Ausgleichszahlung vereinbart, sind die Sicherungsgebühren ebenfalls niedrig und umgekehrt. Allerdings kann dies bedeuten, dass der Sicherungsnehmer im Falle des Kreditereignisses auf einem großen Teil seiner ungesicherten Forderung »sitzen bleibt«.

Beim Total Return Swap werden sämtliche Rückflüsse an den Sicherungsgeber übertragen. Als Gegenleistung zahlt der Sicherungsgeber an den Sicherungsnehmer einen bestimmten Swapzinssatz und gleicht Wertverluste über eine Ausgleichszahlung aus.

#### 4.4.3. Total Return Swap

Beim Total Return Swap (TRS) wird nicht nur das Ausfall- und Kreditrisiko an den Sicherungsgeber übertragen, sondern sämtliche Rückflüsse aus dem gesicherten Aktivum (Total Return). Die Rückflüsse oder der Total-Return-Betrag setzt sich aus Zinsen, Gebühren, Tilgungen und Wertänderungen des Referenzaktivums zusammen. Als Gegenleistung für den Total-Return-Betrag leistet der Sicherungsgeber (= TR-Empfänger) an den Sicherungsnehmer (= TR-Zahler) einen bestimmten Zinssatz. Dieser Zinssatz (z.B. Euribor) fällt in der Regel geringer aus als derjenige Zinssatz, der vom Sicherungsnehmer bisher – ohne Swap – vom Schuldner des Referenzaktivums vereinnahmt wurde. Mithin kann die Differenz als derjenige Satz aufgefasst werden, der die Kosten des Total Return Swaps (Prämie) ausdrückt. Sollte das gesicherte Aktivum, z.B. die Anleihe, während der Laufzeit des Swaps eine Wertsteigerung erfahren, so steht auch diese dem TR-Empfänger zu. Das gleiche gilt für Sicherheiten, die zum Teil einem Darlehen unterlegt wurden. Ergeben sich hieraus Liquidationserlöse, so sind diese an den Sicherungsgeber abzuführen. Andererseits hat der Sicherungsgeber, bei Wertverlusten (Kurs-

Abbildung 2: Total Return Swap



verlust der Anleihe oder Tilgungsausfälle beim Kredit) eine Ausgleichszahlung an den Sicherungsnehmer zu zahlen.

Die Ausgleichszahlung (Cash Settlement) erfolgt häufig als *physische Lieferung*. Hier tritt am Ende der Laufzeit des Total Return Swaps der Sicherungsnehmer die Rechte und Ansprüche aus dem Kreditengagement an den Sicherungsgeber ab oder überträgt ihm den Referenzwert. Im Gegenzug überweist letzterer den nominellen Wert – oder einen vereinbarten geringeren Wert – der gesicherten Anleihe oder der gesicherten Kreditforderung. Anstatt der physischen Lieferung kann auch einfach die Zahlung des nominellen Wertes des Referenzaktivums oder des vereinbarten geringeren Wertes vorgenommen werden.

In der Praxis ist die Laufzeit des Total Return Swaps *nicht* unbedingt *identisch* mit der *Laufzeit der gesicherten Anleihe* oder des gesicherten *Kreditengagements*. Oft kommen längere Laufzeiten vor. Die Ursachen hierfür liegen zum einen in den unterschiedlichen Laufzeiten der unter dem Swap geordneten Einzelengagements. Hier bestimmen die *Einzelengagements mit der längsten Laufzeit* zwangsläufig die Dauer des gesamten Swaps. Wäre dies nicht der Fall, würden einige Referenzwerte nach Ablauf des Swaps noch zu Rückflüssen (Tilgungen und Zinsen) führen. Dies ist nicht im Interesse des Sicherungsgebers. Die Rückflüsse kämen in diesem Fall nämlich ausschließlich dem Sicherungsnehmer zu Gute. Dieser könnte also neben der Ausgleichszahlung mit einem zusätzlichen Cash Flow rechnen. Außer: es ist eine physische Lieferung am Ende der Laufzeit vorgesehen.

Zum anderen garantieren lange Laufzeiten eine unangefochtene Sicherungswirkung des Swaps. Eine kürzere Laufzeit würde induzieren, dass ein Anschlussicherungsgeschäft vom Sicherungsnehmer zustande gebracht werden muss.

*Die Ausgleichszahlung erfolgt beim Total Return Swap oft als physische Lieferung.*

*Die Laufzeit des Total Return Swaps ist häufig länger als die Laufzeit des gesicherten Referenzaktivums.*

Dies ist unter Umständen nicht oder nur zu ungünstigeren Konditionen möglich. Banken erhalten daher auch, wenn sie Swaps mit Laufzeitunterdeckungen als Sicherungsnehmer abschließen, keine maßgebliche Anrechnungserleichterung bei jenen Risikopositionen, die in die Berechnung der Kennziffer des Grundsatzes I (= Eigenkapitalkennziffer) einzubeziehen sind. Im Umkehrschluss: Die Anrechnungserleichterung ist dann gegeben, wenn Laufzeitkongruenz oder Laufzeitüberdeckung vorliegt.

*Mit dem Total Return Swap wird eine ökonomische Wirkung erzielt, die einem echten Forderungsverkauf entspricht.*

Der Total Return Swap führt zur vollständigen Absicherung der jeweiligen Forderung. Es wird damit die gleiche ökonomische Wirkung erzielt, die sich bei einem echten Forderungsverkauf (True Sale) ergeben würde. In der Praxis wird daher auch von einem »synthetischen Forderungsverkauf« gesprochen. Der Swappartner hat bei diesem Geschäft den absoluten Vorteil, das entsprechende Aktivum *nicht refinanzieren* zu müssen. Er übernimmt nur das Risiko und erhält sofort als Gegenleistung den gesamten Cash Flow aus den geswapten Forderungen. Dieser Cash Flow kann vom Sicherungsgeber unverzüglich für eine Wiederanlage und für die Erzielung von Anschlussrenditen verwendet werden. Sind dabei die Renditen – bezogen auf die Laufzeit des Swaps – höher als der an den Sicherungsnehmer zu gewährende Zinssatz (Swapzins) und höher als die eingetretenen Kreditausfälle, entsteht für den Sicherungsgeber ein Nettoertrag. Für den Sicherungsnehmer besteht nun die entscheidende Determinante des Geschäftes in der Höhe seiner *Refinanzierungskosten* und in der Höhe seiner *Verwaltungskosten* für die Betreuung der unter dem Swap geordneten Forderungen. Sind diese Kosten nach Abzug des Swapzinssatzes als Habenposition zu hoch, ist das Geschäft zu teuer; also die Sicherungsprämie zu hoch. In der Praxis wird eine zu hohe Prämie

*Der Sicherungsgeber kann den erzielten Cash Flow zur Wiederanlage und zur Erzielung von Anschlussrenditen nutzen. Sind diese höher als der zu leistende Swapzins und die zu leistende Ausgleichszahlung, entsteht ein Nettoertrag für den Sicherungsgeber.*

häufig mit dem Angebot des Sicherungsgebers verknüpft, die Kosten für die externe Verwaltung des gesicherten Portfolios durch einen *Service-Agent* zu übernehmen. Dieses Angebot kann für den Sicherungsnehmer von großem Vorteil sein, wenn es ihm dadurch gelingt, die eigenen Verwaltungskosten erheblich zu reduzieren. Allerdings wird eine solche Strategie, sollte unter dem Swap ein erhebliches Kreditportfolio geordnet sein, zum Personalabbau führen. Für den geswapten Emittenten oder Kreditnehmer ändert sich bei dieser Konstellation außerdem ein großer Teil der Vertragsbeziehung: als Betreuer tritt nicht mehr der Sicherungsnehmer (z.B. Hausbank) auf, sondern der Servicer (siehe auch Punkt 3). Unter marketingpolitischen Gesichtspunkten ist daher vom Sicherungsnehmer zu prüfen, ob diese Situation hingenommen werden kann.

*Der Sicherungsnehmer kann die Sicherungsprämien drücken, wenn die Verwaltung der unter dem Swap geordneten Engagements einem Service-Agent übertragen werden und der Sicherungsgeber die Servicegebühren ausgleicht.*

#### 4.4.4. Credit Linked Notes

Eine Credit Linked Notes (CLN) wird vom Sicherungsnehmer emittiert und vom Sicherungsgeber als Käufer erworben. Die Laufzeit der Credit Linked Notes ist in der Regel identisch mit der Laufzeit des Swaps. Am Ende der Laufzeit wird die Anleihe zum Nominalwert abzüglich der Ausgleichszahlung für den Swap zurückgezahlt.

*Eine Credit Linked Notes wird vom Sicherungsgeber emittiert und vom Sicherungsgeber als Käufer erworben.*

Die Credit Linked Notes hat für den Sicherungsnehmer erhebliche Vorteile: Einmal fließt zu Beginn der Transaktion über den Emissionserlös schon ein notwendiger Geldbetrag zu, der sich in seiner Höhe auf den maximal möglichen Ausgleichsbetrag bezieht. Dies erweitert den geschäftspolitischen Spielraum des Sicherungsnehmers. Zum anderen tritt eine erhebliche Steigerung der Sicherungswirkung ein: Das durch

*Die Credit Linked Notes führt dazu, dass das vom Swap erfasste Risiko nunmehr »bar unterlegt« wird und damit eine hohe Sicherheit erzielt wird. Die Folge: Der Gewichtungsfaktor im Grundsatz I ist null.*

den Swap erfasste Kreditrisiko wird jetzt praktisch »bar unterlegt«. Dies erspart jegliche Diskussion über die Bonität des Sicherungsgebers. Über die gezeichnete Credit Linked Notes ist diese a priori gegeben. Umfangreiche Bonitätsprüfungen – z.B. der jeweiligen Zweckgesellschaft – müssen nicht mehr stattfinden. Als naheliegende Konsequenz leitet das Aufsichtsrecht daraus ab, dass die geswaptete Risikoaktiva gemäß §13 Abs. 1 Nr. 2 e Grds. I durch den Sicherungsnehmer im Grundsatz I *nicht anzurechnen ist* (Gewichtungsfaktor: null Prozent).

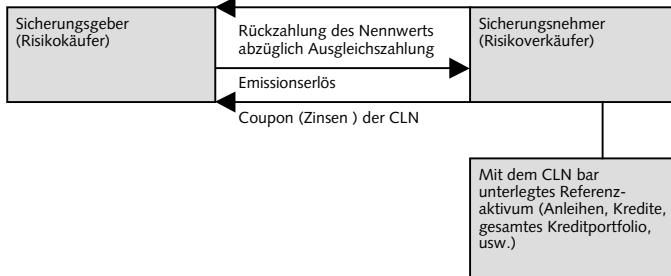
Der Sicherungsgeber übernimmt mit der Zeichnung der Credit Linked Notes dagegen ein doppeltes Kreditrisiko, und zwar einmal das Emittentenrisiko des Sicherungsnehmers und zum anderen die Teilrisiken aus dem Einzelengagement, die unter dem Swap geordnet wurden. Für dieses zweifache Risiko erhält der Sicherungsgeber in der Regel einen Zuschlag auf den Zins.

Credit Linked Notes können auch in abgezinster Form emittiert werden (Ausgabe unter pari). Hier vermindert sich der Liquiditätseffekt. Diese Form wird im Zusammenhang mit dem Abschluss eines Total Return Swaps immer dann gewählt, um das Entstehen eines Großkredites als Resultat der bilanzierten Ausgleichsforderung gegenüber dem Sicherungsgeber zu verhindern (s. Punkt 5).

#### 4.4.5. Avalcharakter der Kreditderivate

Kreditderivate haben einen eindeutigen Avalcharakter und gehören zur Gruppe der Garantien. Dies gilt vorzugsweise in der hier diskutierten Form der primären Absicherung des Ausfallrisikos. Eine solche Absicherung steht immer im Mittelpunkt eines Credit Default Swaps und eines Total Return Swaps.

Abbildung 3: Credit Linked Notes



Gelegentlich werden mit dem Swap auch Marktrisiken (mit-) erfasst, so dass der Garantiecharakter ein wenig untergeht.

#### 4.5. Zur Bilanzierung von Kreditderivaten

Kann durch einen abgeschlossenen Credit Default Swap oder durch einen Total Return Swap eine objektive Sicherungswirkung erreicht werden, hat der *Sicherungsnehmer* grundsätzlich keine Bewertung zum aktuellen Marktpreis – was ja auch von ihm gewollt ist – durchzuführen. Er kann also das Referenzaktivum mit dem vorhandenen Buchwert weiter bilanzieren oder sogar, wenn in der Vergangenheit hierauf Wertkorrekturen vorgenommen wurden (u.a. Einzelwertberichtigungen, pauschale Wertberichtigungen), diese auflösen und eine Bilanzierung zu Anschaffungskosten vornehmen.

Voraussetzung hierfür ist immer eine lückenlose Dokumentation der Vertragsunterlagen, die unzweifelhafte Bonität des Sicherungsgebers und ein Fair Value in Höhe der ursprünglichen Anschaffungskosten (= Marktpreis).

*Kann durch den Abschluss von Kreditderivaten eine objektive Sicherungswirkung erzielt werden, hat beim Sicherungsnehmer grundsätzlich keine Bewertung zum Anschaffungspreis zu erfolgen; Wertberichtigungen können aufgelöst werden.*

*Ist als Ausgleichzahlung eine Differenzzahlung vorgesehen, kommt keine Bilanzierung zu Anschaffungspreisen, bei Bonitätsverschlechterungen des Endkreditnehmers, in Frage.*

Der Marktpreis kann jedoch vom Anschaffungspreis abweichen, wenn für die Ausgleichszahlung eine *Differenzzahlung* bei Eintritt des Kreditereignisses vorgesehen ist, z.B. in der Weise, dass bei einer mit einem Swap gesicherten Anleihe die Differenz zwischen dem Marktwert der Anleihe zum Zeitpunkt des Kreditereignisses und einem vorher fest vereinbarten Sockelbetrag, der unter dem Anschaffungswert der Anleihe liegt, als Ausgleichszahlung geleistet wird. Bei dieser Konstellation ist keine Bilanzierung zu Anschaffungskosten möglich. Vielmehr muss zu den jeweiligen Bilanzstichtagen ermittelt werden, wie sich der Marktwert der Anleihe (oder auch eines entsprechenden Darlehens) entwickelt. Fällt dieser auf Grund von nachhaltigen Bonitätsverschlechterungen des Referenzschuldners, ist auch schon während der Laufzeit des Swaps eine Einzelwertberichtigung in Höhe der Differenz zwischen Sockelbetrag und Anschaffungswert zu buchen. Eine Bilanzierung zu Anschaffungskosten ist hier nicht möglich.

Völlig anders sieht die Situation dann aus, wenn bei Eintritt des Kreditereignisses keine Differenzierung erfolgt, sondern die physische Lieferung des Referenzaktivums durch Abtretung oder Übertragung vorgenommen wird. Zahlt der Sicherungsgeber als Ausgleichszahlung den Nominalbetrag (Darlehen) oder den Anschaffungswert (Anleihe), ergibt sich kein Ansatzpunkt für eine Abwertung; die Bilanzierung erfolgt zu Anschaffungswerten.

Noch einmal zurück zur Dokumentation des Swaps und zur Bonität des Sicherungsgebers. Die Dokumentation erfasst, wie gesagt, die Vertragsgestaltung. Diese muss eindeutig sein. Durch eine Legal Opinion einer nicht an den Vertragsschluss beteiligten Rechtsanwaltskanzlei ist zu belegen, dass sowohl unter zivilrechtlichen, gesellschaftsrechtlichen und insolvenzrechtlichen Gesichtspunkten die Sicherungswirkung des Swaps



gegeben ist. Der letzte Aspekt spricht noch einmal die Bonität des Sicherungsgebers an. Diese wird dann außer Zweifel stehen, wenn der Swap durch eine Credit Linked Notes unterlegt wurde oder »insolvenzfest« ist. Letzteres kann eigentlich nur dann erreicht werden, wenn für das Swapgeschäft eine gesonderte Zweckgesellschaft gegründet wird, die keine weiteren Geschäfte durchführt und insofern nur »ein Risiko« (= aus dem eingegangenen Swap) verwaltet und dafür im Wert beständige Vermögenswerte als Auffangwerte gebildet hat (z.B. in Form beständiger Wertpapiere oder in Form des Rückgriffs auf externe Bürgschaften). Als weitere Kriterien für die Zuverlässigkeit des Swaps sind zu nennen: Laufzeitidentität oder Laufzeitüberdeckung zwischen Swap und Referenzaktivum.

Es ist jetzt noch zu klären, welche Bilanzierung vom Sicherungsgeber vorzunehmen ist. Im Prinzip wird er ja mit Abschluss des Swapvertrages der eigentliche Kreditgeber des Referenzschuldners; er tritt damit in das typische Adressenausfallrisiko (siehe Punkt 2) ein. Es liegt deshalb auf der Hand, dass der Sicherungsnehmer dieses Risiko nach den gängigen Maßstäben zur Bewertung von Forderungen und Eventualverbindlichkeiten in seiner Bilanz zu berücksichtigen hat (siehe IDW Bankenfachausschuss 1990: 321 ff.; Ausschuss für Bilanzierung des Bundesverbandes deutscher Banken, Köln 2000: 8 ff.).

Soweit einige generelle Bemerkungen zur Bewertung und Bilanzierung von Kreditderivaten. Es sind nun noch die Besonderheiten für jeden Derivattyp getrennt zu erörtern.

Der *Credit Default Swap* ist mit dem typischen Charakter einer Garantie ausgestattet. Die vom *Sicherungsnehmer* gezahlten Prämien sind daher unter Provisionsaufwendungen auszuweisen. Werden die Prämien vorschüssig geleistet, sind

*Durch eine Legal Opinion ist die eindeutige Vertragsgestaltung des Swaps zu belegen. Insbesondere ist darzustellen, dass die Sicherungswirkung auch unter insolvenzrechtlichen Gesichtspunkten besteht und der Swap »insolvenzfest« ist. Bei einer Unterlegung mit Hilfe einer Credit Linked Notes wird diese Beurteilung immer positiv ausfallen.*

*Der Sicherungsgeber hat den Swap als Eventualverbindlichkeit einzubuchen.*

*Beim Credit Default Swap sind die Prämien für den Sicherungsnehmer, Provisionsaufwändungen und die erhaltenen Ausgleichszahlungen unter der Position »Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Forderungen und bestimmte Wertpapiere sowie Zuführungen zu Rückstellungen im Kreditgeschäft« zu vereinnahmen. Der Sicherungsgeber nimmt die gleichen Buchungen, mit umgekehrten Vorzeichen, vor.*

diese unter aktive Rechnungsabgrenzungsposten zu aktivieren und dann während der Laufzeit des Swaps anteilig aufzulösen. Erfolgt eine nachschüssige Prämienzahlung (= eher selten), ist die zu erbringende Prämie periodengerecht abzugrenzen und die damit verbundene Schuldposition unter »Verbindlichkeiten gegenüber Kunden bzw. Kreditinstituten« auszuweisen.

Kommt es im Rahmen der Laufzeit des Credit Default Swaps zu einer Ausgleichszahlung, ist diese in der Gewinn- und Verlustrechnung zu Gunsten der Position »Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Forderungen und bestimmte Wertpapiere sowie Zuführungen zu Rückstellungen im Kreditgeschäft« sowie »Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Beteiligungen, Anleihen an verbundenen Unternehmen und wie Anlagevermögen behandelte Wertpapiere« zu vereinnahmen. Stellt das Referenzaktivum eine Anleihe dar, die im Handelsbestand geführt wird, ist die Ausgleichszahlung im Nettoergebnis aus Finanzgeschäften zu erfassen (Auerbach/Spöttle 2000, 2003).

Die Ausbuchung von Kreditengagements, die unter dem Swap geordnet sind, erfolgt erst dann, wenn mit dem Eintritt des Kreditereignisses eine physische Lieferung vorgesehen ist. Die hiermit ggf. verbundene Aufdeckung von stillen Reserven als Differenz zwischen vereinbartem Verkaufspreis des Engagements (z.B. Nominalwert) und Buchwert werden erfolgswirksam den eben erwähnten Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung zugeführt. Sind jedoch diese Reserven (= Einzelwertberichtigungen, pauschale Wertberichtigungen) unmittelbar nach Abschluss des Swapgeschäftes aufgedeckt worden – Bilanzierung zu Marktwerten / Nominalwerten – entfällt die Buchung des Erfolgsbeitrages (siehe oben).

Wie wirken sich jetzt die Prämien des *Credit Default Swaps* und die Ausgleichszahlungen beim *Sicherungsgeber* aus? Im

Prinzip genauso wie beim Sicherungsnehmer, nur mit umgekehrten Vorzeichen. Die Prämien sind unter Provisionserträge zu buchen; die Ausgleichszahlungen – auch vorweggenommene – als begleitende Risikovorsorge sind unter »Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Forderungen und bestimmte Wertpapiere sowie Zuführungen zu Rückstellungen im Kreditgeschäft« zu buchen. Nach Abschluss des Credit Default Swaps stellt der Sicherungsgeber unter dem Strich – analog zu Bürgschaften und Garantien – in Höhe der maximal vereinbarten Ausgleichs- und Garantiezahlung eine Eventualverbindlichkeit ein. Bei der physischen Lieferung des unter dem Swap geordneten Engagements erfolgt erst eine Aktivierung in Höhe des festgelegten Ankaufspreises – bei gleichzeitiger Abnahme der Eventualverbindlichkeiten.

Der *Total Return Swap* – und zwar als Swap im engeren Sinne, bei dem Rückflüsse getauscht werden – führt bei Abschluss sowohl beim *Sicherungsnehmer* als auch beim *Sicherungsgeber* zu keinerlei Buchungsnotwendigkeiten. Eine Buchung auf den Bestandskonten erfolgt erst in dem Augenblick, in dem der Referenzschuldner Rückzahlungsbeträge zu Gunsten seiner geswapten Verbindlichkeiten erbringt. Diese mindern den Saldo der Forderungen gegenüber dem Kunden. Gleichzeitig ist eine Ausgleichsforderung gegenüber dem Swappartner in gleicher Höhe einzubuchen. Es kommt also zu einem Tausch der einen Aktivposition gegen die andere Aktivposition. Der Rückzahlungsbetrag selber wird von dem Total-Return-Zahler (Sicherungsnehmer) an den Total-Return-Empfänger (Sicherungsgeber) weitergeleitet. Der Sicherungsnehmer agiert also noch als Inkassoinstanz, soweit das Servicing nicht ausgelagert wurde. Am Ende der Laufzeit des Total-Return-Swaps werden dann sämtliche unter

*Der Total Return Swap führt bei Abschluss sowohl beim Sicherungsnehmer als auch beim Sicherungsgeber zu keinerlei Buchungsnotwendigkeiten. Erst wenn Rückflüsse entstehen, sind durch den Sicherungsnehmer die Forderungen gegenüber dem Referenzschuldner zu reduzieren und in gleicher Höhe eine Ausgleichsforderung gegenüber dem Sicherungsgeber einzubuchen. Es kommt also zum Tausch von Aktivpositionen. Der Sicherungsgeber bucht »spiegelbildlich«.*

dem Swap geordneten Kundenforderungen in die Position »Ausgleichsforderungen« ausgetauscht.

Dieser Buchungsprozess vollzieht sich spiegelbildlich beim *Sicherungsgeber*: Am Ende der Laufzeit bilanziert er das gesamte Volumen des Total Return Swaps als Ausgleichsverbindlichkeit. Diese ist dann durch Leistung einer Ausgleichszahlung an den Sicherungsnehmer zu tilgen.

Die von dem Sicherungsgeber während der Laufzeit des Swaps gezahlten Swapzinsen sind vom Sicherungsnehmer in der Gewinn- und Verlustrechnung als Zinsertrag zu buchen; die Refinanzierungszinsen als Zinsaufwand. Beim Sicherungsgeber stellen die Swapzinsen dagegen einen Aufwand dar, der unter Zinsaufwand erfolgswirksam zu erfassen ist. Natürlich sind, falls erforderlich, die Zinszahlungsströme vom Sicherungsnehmer und Sicherungsgeber entsprechend abzugrenzen (vorschüssige versus nachschüssige Zahlung).

#### 4.6. Aufsichtsrechtliche Behandlung von Kreditderivaten

Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) erkennt die Sicherungswirkung von Swapgeschäften an, wenn zunächst *allgemeine Bedingungen* erfüllt sind. Dazu gehört, wie schon kurz unter Punkt 4 angesprochen, dass

1. ein Swap nachweislich zur Sicherung eines bestehenden Kreditrisikos eingesetzt wird und
2. der jeweilige Swap hierzu auch objektiv geeignet ist (Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen 1999: 5 ff; IDW Bankenfachausschuss 2002: Tz. 16)

Liegen diese Voraussetzungen vor, ist es *nicht* mehr erforderlich, dass der Sicherungsnehmer eine *Marktbewertung* des Referenzaktivums vornimmt und, wie erwähnt, entsprechende

Abschreibungen, Wertberichtigungen oder Rückstellungen bucht.

Eine *objektive* Eignung verlangt aber, dass (1) der Sicherungsgeber eine einwandfreie Bonität aufweist und (2) eine Gleichartigkeit von Referenzaktivum und zu besicherndem Aktivum gegeben ist und schließlich (3) eine klare und eindeutige Vertragsvereinbarung (Dokumentation) zwischen Sicherungsnehmer und Sicherungsgeber hinsichtlich der Konditionen des Swaps getroffen wurde (Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen 1999: 5 ff.; IDW Bankenfachausschuss 2002: Tz 16).

Die *Bankenaufsicht* stellt daneben klare Anforderungen bezüglich der *Laufzeit* des Swapgeschäftes. Hier postuliert sie – dies wurde unter Punkt 3.3. schon diskutiert – die Laufzeitkongruenz (oder Laufzeitüberdeckung) zwischen Referenzaktivum und Swap. Dies gilt jedoch nur für Kreditderivate des Anlagebuches. Für Kreditderivate des Handelsbuches stellt sich diese Frage nicht, da hier die Positionen kurzfristig liquidierbar sind (Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen 1999: 6). Bei Laufzeitunterdeckungen muss das dadurch entstehende Terminrisiko mit Eigenkapital unterlegt werden, d.h., die gesicherten Kreditengagements gehen in die Kapitalberechnung (Grundsatz-I-Berechnung) mit ein.

Als abschließende Voraussetzung für die Sicherungswirkung des Swaps ist nach den Ausführungen des (IDW) Bankenfachausschusses, »eine ordnungs- und vertragsgemäße Bedienung des zugrunde liegenden Kreditengagements – unter Berücksichtigung der Ansprüche gegen den Sicherungsgeber – die nicht zu Vermögensverlusten des Kreditgebers (Sicherungsnehmers) führt« (IDW Bankenfachausschuss 2002: Tz 16). Diese Anforderung ist alles andere als nachvollziehbar. Denn der Sicherungseffekt eines

*BAFin verlangt bei Swaps Nachweis der Sicherungswirkung und objektive Geeignetheit.*

*Die Bankenaufsicht verlangt Laufzeitkongruenz, ansonsten ist das entstehende Terminrisiko mit Eigenkapital abzudecken.*

Kreditderivates ist keineswegs kostenlos zu haben. Der Abschluss eines Swaps führt grundsätzlich zu Mehraufwänden für den Sicherungsnehmer. Würden diese Mehraufwände als Risikoentgelte und als »Vermögensverlust« angesehen, wäre kein Kreditderivat »objektiv« zur Sicherung geeignet. Der Bankenfachausschuss kann daher nur gemeint haben, dass ein Swapgeschäft so ausgestaltet sein sollte, dass jeder Kreditausfall auf Grund der einwandfreien Bonität des Sicherungsgebers zu keinen Beeinträchtigungen führt und der Sicherungsgeber diesen Ausfall durch »fixe« Zahlungen ausgleichen kann.

Im Folgenden wird die aufsichtsrechtliche Behandlung für die verschiedenen Grundtypen der Kreditderivate im Bereich des Grundsatzes I, der Großkredit- und Millionenkreditregelungen beschrieben. Dabei wird vorwiegend auf solche Swaps eingegangen, die dem *Anlagebuch* zugeordnet wurden. Eine Zuordnung von Kreditderivaten zum Handelsbuch ist in der Praxis eher selten, weil die von der Bankenaufsicht hierfür formulierten Voraussetzungen oftmals nicht erfüllt sind. Zu den Anforderungen gehört, dass das Referenzaktivum gemäß § 1 Abs. 12 KWG ebenfalls im Handelsbuch bilanziert wird. Letzteres dürfte nur für Anleihen und sonstige Geldmarktinstrumente zutreffen, die kurzfristig gehalten werden, um einen Handelserfolg zu erzielen. Klassische Kreditderivate besichern jedoch häufig ein Referenzaktivum, was längere Zeit in der Bankbilanz (z.B. als Darlehen) verbleibt und dadurch ja auch besonderen Risikowirkungen hinsichtlich der Bonitätsentwicklung des Referenzschuldners ausgesetzt ist.

Zu den Grundtypen:

## Credit Default Swap

Liegt die eindeutige Sicherungswirkung eines Credit Default Swaps vor, so darf das unter dem Swap geordnete Referenzaktivum vom *Sicherungsnehmer* mit dem Bonitätsgewicht des Sicherungsgebers entsprechend § 13 Grds I angerechnet werden. Dies kann bedeuten, dass die gesicherten Darlehen und Anleihen lediglich mit 20 % in die *Grundsatzberechnung* einfließen, sofern der Sicherungsgeber zur Kategorie der Kreditinstitute gehört (§ 13 Abs. 3 Nr. 1 f Grds. I). Hier findet also der beabsichtigte »Tausch« der Bonitätsgewichte statt.

Der *Sicherungsgeber* hat die aus dem Swap resultierenden Verpflichtungen als typisches außerbilanzielles Geschäft entsprechend § 4 Satz 2 Nr. 2 Grds I mit 100 % der Bemessungsgrundlage bei der Berechnung der Kennziffer des Grundsatzes I zu berücksichtigen.

Beide Vertragsparteien, Sicherungsnehmer und Sicherungsgeber, haben für einen Credit Default Swap im Anlagebuch das Kontrahentenausfallrisiko – in Abgrenzung zum Kreditrisiko – *nicht* zu berücksichtigen. Mit dieser Risikokategorie ist gemeint, dass der Kontrahent (Vertragspartner) ausfällt und ein anderer Vertragspartner gesucht werden müsste. Da nun der Sicherungsnehmer mit der unter dem Swap befindlichen Risikoaktiva Kredite an den Sicherungsgeber tauscht, würde eine zusätzliche Unterlegung des erwähnten Kontrahentenausfallrisikos das Risiko überzeichnen (Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen 1999: 9).

Neben den Grundsatz I-Aspekten sind unter aufsichtsrechtlichen Gesichtspunkten noch die einschlägigen Groß- und Millionenkreditvorschriften zu beachten.

*Der Credit Default Swap geht nur mit einem Bonitätsgewicht von 20 % in die Berechnung der Kennziffer des Grundsatzes I beim Sicherungsnehmer ein, sofern der Sicherungsgeber zur Kategorie der Kreditinstitute gehört und eine kürzere Laufzeit vorliegt. Der Sicherungsgeber selber muss den Swap mit 100 % im Grundsatz I berücksichtigen.*

*Das Kontrahentenausfallrisiko ist grundsätzlich nicht zu berücksichtigen.*

*Der Swap selber fließt sowohl beim Sicherungsgeber als auch beim Sicherungsnehmer nicht in die Berechnung der Einzelkreditobergrenzen ein. Zu berechnen und zu melden sind nur die geswapten Einzelengagements (gilt für beide Vertragsparteien). Analoge Anwendung für Millionenkreditmeldungen.*

Hinsichtlich der relevanten *Großkreditüberlegungen* (§ 13 KWG) ist festzustellen, dass beim *Sicherungsnehmer* der Credit Default Swap selber *nicht* in die Berechnung der Einzelkreditobergrenzen gemäß § 13 Abs. 1 KWG einfließt; zu berechnen und zu melden sind nach wie vor nur die geswapten Einzelengagements. Durch den abgeschlossenen Swap ändert sich also nichts bei den Großkreditanzeigen. Parallel dazu hat der *Sicherungsgeber*, wie der Sicherungsnehmer, die garantierten Einzelengagements als Großkredite, sofern sie die dafür relevanten Kriterien erfüllen, anzuzeigen.

Was gilt nun für die *Millionenkreiditmeldungen* gemäß § 14 KWG? Der *Sicherungsnehmer* hat Kredite an einzelne Kreditnehmer, die einen Betrag von 1.5 Mio. Euro überschreiten, vierteljährlich bei der Deutschen Bundesbank anzuzeigen. Es bleibt also alles beim Alten. Der *Sicherungsgeber* hat ebenso, sofern es sich um ein Kreditinstitut handelt, die gesicherten, unter dem Swap befindlichen, Kreditverhältnisse (siehe Großkreditvorschriften) anzuzeigen.

### Total Return Swap

Für den Total Return Swap gelten hinsichtlich der Berücksichtigung in der Kennziffer des Grundsatzes I die bereits für den Credit Default Swap getroffenen Feststellungen.

*Der Total Return Swap führt hinsichtlich der Großkredit- und Millionenkreditanzeigen, die vom Sicherungsgeber abzugeben sind, zu einer Besonderheit: Er muss zwei Kreditverhältnisse – zum Referenz-*

*Auch bei den Großkredit- und Millionenkreditanzeigen existieren viele Parallelen, allerdings mit einer Ausnahme. Der Sicherungsgeber hat zwei Kreditverhältnisse (zum Referenzschuldner und zum Swappartner) anzuzeigen. Konkret: Er muss die gesicherten Einzelengagements, die alle als Kredite im Sinne des § 19 Abs. 1 Satz 1 KWG gelten, bei der Berechnung der Einzelkreditobergrenzen berücksichtigen und entsprechend anzeigen. Und weiter: Der Sicherungsgeber hat*



zusätzlich den aus allen gesicherten Engagements resultierenden (Gesamt-) Kapitalbetrag (Bemessungsgrundlage) zu ermitteln, für den er einzustehen hat (§ 2 Nr. 7 GroMiK) und diesen dann entsprechend anzuzeigen. In dem Gesamtkapitalbetrag manifestiert sich dann das Risiko gegenüber dem Swappartner. Allerdings nur, wenn der Partner (Sicherungsgeber) als Kreditinstitut im Sinne des § 1 Abs. 1 KWG gilt und damit der Aufsicht unterliegt. Für Zweckgesellschaften, die eigens zur Durchführung des Swapgeschäftes gegründet werden, gilt dies nicht. Schon hieran zeigt sich, warum in der Praxis, zur Vermeidung von Problemen im Zusammenhang mit der Überschreitung von Einzelkreditobergrenzen, der Weg über die Gründung von Zweckgesellschaften – gewissermaßen als Lösungsansatz – gegangen wird.

Noch einmal zurück zum *Sicherungsnehmer*. Er bezieht beim Total Return Swap nach wie vor die gesicherten Einzelengagements – siehe oben – in die Großkreditmeldungen ein. Allerdings verschiebt sich im Laufe der Zeit der jeweilige Meldehorizont. Die Einzelengagements verwandeln sich, sobald Tilgungszahlungen des Referenzschuldners erfolgen oder durch Kreditausfälle ein Wertberichtigungsbedarf entsteht, in Ausgleichsforderungen gegenüber dem Sicherungsgeber. Diese Ausgleichsforderungen sind in die Ermittlung der Einzelkreditobergrenzen, bezogen auf den Swappartner, einzubeziehen. Ist der Swappartner, also der Sicherungsgeber, ein Kreditinstitut, können sich gemäß § 17 GroMiKV unter gewissen Bedingungen Anrechnungserleichterungen ergeben (= 20 % Anrechnung). In der Regel wird dies jedoch *nicht der Fall sein*, weil entweder der Total Return Swap eine längere Laufzeit (mehr als drei Jahre) ausweist und der Sicherungsgeber nicht über den Status eines Kreditinstitutes verfügt. Dies impliziert in der Folge erhebliche aufsichts-

*renzschuldner und zum Sicherungsnehmer – anzeigen. Allerdings nur, wenn der Swappartner zur Kategorie der Kreditinstitute gehört.*

*Ist der Sicherungsnehmer eine Zweckgesellschaft (keine Bank), was häufig der Fall ist, entfällt die Meldepflicht. Hierin liegt auch eine Ursache für die Etablierung vom »Special Purpose Vehicle«.*

*Durch Credit Linked Notes können viele aufsichtsrechtliche Probleme bewältigt werden.*

rechtliche Probleme, die sich wirksam nur über den parallelen Abschluss einer Credit Linked Notes bewältigen lassen (siehe unten).

Für *Millionenkreditanzeigen* gilt das soeben Gesagte. Die Meldungen sind nach den gleichen Vorgaben, die bereits beim Credit Default Swap vorgetragen wurden, vorzunehmen.

### Credit Linked Notes

Es wurde schon angedeutet, dass der Credit Linked Notes eine erhebliche aufsichtsrechtliche Relevanz im Zusammenhang mit der Bewältigung von aufsichtsrechtlichen Großkreditvorschriften zukommt. Zur Erinnerung: Ein Kreditinstitut hat entsprechend § 13 Abs. 1 KWG alle Kredite zu melden, die 10 % des haftenden Eigenkapitals erreichen. Darüber hinaus bedürfen Kredite, die 25 % des haftenden Eigenkapitals ausmachen, der ausdrücklichen Zustimmung der BaFin, die in der Regel nicht zu erhalten sein dürfte (§ 13 Abs. 3 KWG). Diese Kredite verpflichten die Institute, sobald sie entstehen, diese mit haftendem Eigenkapital, und zwar für den Teil der oberhalb der Einzelkreditobergrenze liegt (= oberhalb von 25 %), zu unterlegen (siehe auch Punkt 2). Beim Total Return Swap ist nun schon bei Abschluss des Geschäftes für den Sicherungsnehmer absehbar, wann dies über die allmählich anwachsende Ausgleichsforderung der Fall sein wird.

Ein Ausweg lässt sich nur über die Abwendung des § 20 Abs. 2 Nr. 2 c KWG finden. Hiernach gelten solche Forderungen nicht als Kredite im Sinne des § 13 (Großkredite) und § 14 (Millionenkredite), wenn sie durch Einlagenzertifikate oder ähnliche Papiere, die vom Sicherungsnehmer emittiert wurden, gesichert sind. Eine Credit Linked Notes stellt nun aber gerade ein solches Einlagenzertifikat dar und die Notes

hat dabei nur eine Aufgabe, den Swap abzusichern und für eine unzweifelhafte Bonität des Sicherungsgebers zu sorgen; die Credit Linked Notes führt damit zur Barunterlegung der Risiken, die in den gesicherten Einzelengagements der Referenzschuldner verborgen sind (siehe Punkt 3.4.).

Mithin kann die anwachsende Ausgleichsforderung beim Total Return Swap mit den Verbindlichkeiten des Sicherungsnehmers aus der Credit Linked Notes aufgerechnet werden, sofern die Notes explizit zu Gunsten der Ausgleichsforderung *verpfändet* wurde; die gesamte Ausgleichsforderung ist damit von der Meldepflicht befreit.

Dies betrifft jedoch nur die Meldepflicht für den *Sicherungsnehmer*. Der *Sicherungsgeber* hat selbstverständlich die gezeichnete Credit Linked Notes – ohne Erleichterungen – in seine Anzeigepflichten einzubeziehen. Jedoch nur – und dies zur Wiederholung – wenn die Counterparty sich in der Rolle eines Kreditinstitutes befindet. Ist dies nicht der Fall, ergeben sich über den Sicherungsgeber als Zweckgesellschaft keinerlei Anzeigepflichten.

Die positiven Auswirkungen der Credit Linked Notes setzen sich bei der Berechnung der Kennziffer des Grundsatzes I fort. Die über die Notes gesicherten (geswapten) Einzelengagements fließen beim *Sicherungsnehmer* lediglich mit 20 % des Kreditbetrages (= Bonitätsgewicht) in die Bemessungsgrundlage des Grundsatzes I (§ 13 Abs. 3 Nr. 2 e Grds I) ein.

Für den Sicherungsnehmer führt also die Credit Linked Notes zu einer erheblichen Eigenkapitalentlastung, und zwar auch dann, wenn der Sicherungsgeber nicht zur Kategorie der Kreditinstitute gehört. Ein Swapgeschäft ohne gekoppelte Schuldverschreibung hätte diese Wirkung (unter Einhaltung von Bedingungen) nur, wenn als Sicherungsgeber ein Kreditinstitut in Erscheinung tritt (siehe oben).

*Mit Credit Linked Notes kann die Überschreitung von Einzelkreditobergrenzen durch den Sicherungsnehmer verhindert werden. Voraussetzung ist jedoch die Verpfändung der Anleihe zu Gunsten der Ausgleichsforderung.*

*Credit Linked Notes entlasten die Kennziffer des Grundsatzes I und verschaffen dem Sicherungsnehmer einen neuen geschäftspolitischen Spielraum.*

Für den *Sicherungsgeber* (als Kreditinstitut) hat die Schuldverschreibung die bekannten Risiken: Zurechnung zur Risikoaktiva und volle Einbeziehung in die Bemessungsgrundlage zur Berechnung der Kennziffer des Grundsatzes I.

#### 4.7. Perspektiven: Kreditderivate und Verbriefungen als Ausgangspunkt für ein Kreditgeschäft ohne Banken

*Kreditderivate deuten Wege an, die aus dem Bankensektor herausführen und in Richtung neuer Finanzunternehmen deuten. Sie erbringen, z.B über den Ankauf von Forderungen bei Nichtbanken, Finanzdienstleistungen und managen die damit verbundenen Risiken über den Einsatz von Kreditderivaten und über Verbriefungsstrategien.*

Kreditderivate als Risikomanagementprodukte deuten Wege an, die aus dem Bankensektor herausführen. Nicht nur, dass es zur Durchführung von Swapgeschäften unter aufsichtsrechtlichen Gesichtspunkten in vielen Fällen notwendig ist, als Sicherungsgeber eine Partei zu haben, die nicht zum Bankensektor gehört. Viel entscheidender dürfte sein, dass solche Parteien als Nichtbanken eine Lücke füllen dürften, die bisher Kreditinstitute mit ihren Kreditleistungen abgedeckt haben. Das heißt, es entstehen neue Finanzunternehmen, die Finanzierungsleistungen erbringen und die damit verbundenen Risiken jedoch a priori über Kreditderivate und Verbriefungsstrategien managen. Als Vertragsparteien könnten daher künftig verstärkt zwei Nichtbanken auftreten und nicht etwa, wie hier geschildert, eine Bank als Sicherungsnehmerin auf der einen Seite und eine (mögliche) Nichtbank (Zweckgesellschaft) als Sicherungsgeber auf der anderen Seite.

Nichtbanken als Finanzdienstleister werden dabei immer versuchen, die Befreiungsvorschrift des § 1 Abs. 3 KWG zu nutzen. Diese sieht u.a. vor, dass dann keine Bankgeschäfte vorliegen, wenn (a) Beteiligungen eingegangen, (b) Geldforderungen gekauft und (c) Leasingverträge abgeschlossen werden. Der erlaubnisfreie Bereich des Kaufes von Geldforderungen ist jetzt der zentrale Ansatzpunkt für ein Kredit-

geschäft ohne Banken. Die kaufbare Forderung kann dabei auf der Grundlage verschiedener Geschäfte zustande kommen, vorwiegend jedoch im Rahmen der Lieferung von Waren oder Dienstleistungen. Werden jetzt diese Forderungen an Dritte, also an eine Finanzunternehmung, veräußert, stellt dies, wie ausgeführt, kein Bankgeschäft dar. In der Regel zahlt der Dritte einen Ankaufspreis für die Forderung, die je nach der Bonität des Schuldners – also des ursprünglichen Käufers der Ware oder Dienstleistung (Abnehmer) – zwischen 50 % und 70 % des Nominalwertes liegt. Sobald der Forderungsbetrag vollständig beim Forderungskäufer (Finanzunternehmung) eingegangen ist, wird das *Disagio*, das zwischen dem Ankaufspreis und dem Nominalwert der Einzelforderung liegt, unter Abzug *weiterer Kosten* an den Forderungskäufer ausgeschüttet. Zu den weiteren Kosten gehören laufzeitbezogene Zinsen, Delkredereprovisionen und Dienstleistungsgebühren. Sie stellen die Vergütung der Finanzunternehmung dar.

Diese Form des Forderungsankaufes führt für den Forderungskäufer – finanzwirtschaftlich betrachtet – zur Bereitstellung eines (alternativen) Kontokorrent- oder Kreditrahmens. Damit stellt das Finanzunternehmen eine typische Kreditleistung bereit, die bisher von Banken angeboten wurde. Die Finanzunternehmung ebnet damit den Weg für das bereits erwähnte Kreditgeschäft ohne Banken. Allerdings wird dieser Weg *immer unter Einbeziehung von Kreditderivaten geschehen*. Diese sichern der Finanzunternehmung den Weiterverkauf der erworbenen Vermögenswerte zu Refinanzierungszwecken. Der Weiterverkauf ist dabei zumeist in eine Asset-Backed-Transaktion (Verbriefung) einbezogen.



Prof. Dr. Marlene Kück

# Bankenkrise und Marktaustrittsprozess

## 5.1. Zusammenfassung

Der deutsche Bankensektor befindet sich in einer tiefen Krise. Das Ertragspotenzial ist durch ein rückläufiges Wertpapiergeschäft (Eigenhandels- und Kundengeschäft) und durch ein zusammengebrochenes Emmissions- und Beratungsgeschäft äußerst begrenzt. Den begrenzten Erträgen stehen hohe Aufwändungen und Einzelwertberichtigungen für Kredite gegenüber. Kleine Banken gelten als besonders gefährdet. Sie werden durch ein Netzwerk (Banken und Prüfungsverbände, große Banken und Finanzdienstleistungsaufsicht) zum Marktaustritt gezwungen. Der Marktaustritt läuft nach einem immer gleichen Muster ab. Dabei übernehmen die Prüfer der Verbände eine zentrale Rolle. Sie treffen zur Erreichung des Marktaustrittes kaum nachvollziehbare, willkürliche Prüfungsfeststellungen. Diese Feststellungen sind durch die Überforderung der Finanzdienstleistungsaufsicht und der Verwaltungsgerichte kaum einer Überprüfung zugänglich. Durch Fusionen unter größeren deutschen Banken soll außerdem eine Marktberreinigung herbeigeführt werden. Es ist zu erwarten, dass es in Zukunft zu bemerkenswerten Zusammenschlüssen kommt.

*Gerüchte um eine Bankenkrise führten zum Einbruch der Commerzbank-Aktie. Die BAFin sieht sich veranlasst, mit einer Pressemitteilung und einer Voruntersuchung zur möglichen Kursmanipulation der Commerzbank zur Seite zu stehen.*

## 5.2. Einleitung

Der deutsche Bankensektor befindet sich in der tiefsten Krise seit Anfang der 50er Jahre. Bankvorstände und Direktoren sprechen auch deshalb hinter vorgehaltener Hand davon, dass sie eine derart schwierige Situation in ihrer gesamten Laufbahn noch nicht erlebt hätten. Diese Einschätzung wird jedoch kaum öffentlich verbreitet. Die offizielle Lesart der Krise ist daher auch anders: Die Situation sei zwar schwierig, jedoch absolut beherrschbar. Die Stabilität der deutschen Banken wäre deshalb in keiner Weise in Frage zu stellen (so Klaus-Peter Müller, Vorstandschef der Commerzbank, zitiert nach Wanner 2002: 21). Auf jeden Fall sei es aber abwegig, bereits »japanische Verhältnisse« zu unterstellen und davon auszugehen, dass in nächster Zukunft mit einem Zusammenbruch einer deutschen Großbank zu rechnen sei (Ohne Verfasserangabe 2002: 7–8). Doch allen Dementis zum Trotz breitete sich Anfang Oktober 2002 im Finanzdienstleistungssektor das Gerücht aus, die Commerzbank würde über erhebliche wirtschaftliche Probleme verfügen, die bereits in eine Liquiditätskrise eingemündet seien. Daraufhin brach der Kurs der Commerzbank-Aktie ein und erreichte einen historischen Tiefstand von 5.04 Euro (am 9.10.2002). Diese Kurseruption rief die Commerzbank und die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAFin) auf den Plan. Letztere leitete, um der Commerzbank zur Seite zu stehen, eine Voruntersuchung ein, um zu prüfen, ob »jemand die Aktie der Commerzbank bewusst durch Gerüchtestreuung ›in den Keller‹ treiben wollte.« Jedoch belässt es die BAFin nicht bei dieser Parteinahme zu Gunsten einer einzelnen (Groß-) Bank. Zusätzlich meldet sich, trotz der offiziell im Bankensektor zur Schau getragenen Gelassenheit, der Vizepräsident Caspari der BAFin



zu Wort und löst damit einen noch nie da gewesenen, dem Neutralitätsgebot des Kreditwesengesetzes widersprechenden, Vorgang aus. Er erklärt:

»Von einer Zuspitzung der Lage im deutschen Bankenwesen kann nicht die Rede sein. Es gibt keinen Grund zu der Annahme, die betroffenen Banken könnten die internationalen Eigenkapitalstandards zum Jahresende nicht einhalten. Insgesamt fehlt mir jedes Verständnis für die gegenwärtige Übertreibung des Marktes, insbesondere für die Zweifel an der Liquidität deutscher Institute« (Pressemitteilung der BAFin vom 10.10.2002).

Diese Mitteilung lässt nicht nur die erwähnte (deutliche) Parteinahme, sondern auch Aufgeregtheit erkennen. Die Diskussion sowohl über die Stabilität und über die Schwächen der deutschen Banken lässt sich nicht mehr unterdrücken. Wo liegen nun die größten Schwächen und die damit einhergehenden Stabilitätsgefahren?

### 5.3. Die Schwächen der Kreditinstitute

Die Antwort lässt sich vergleichsweise einfach finden. Alle Banken – unabhängig von ihrer Gruppenzugehörigkeit – leiden an einem viel zu geringen *Ertragspotenzial* und einem überproportionalen *Aufwandsblock*. Die geringen Erträge haben ihre Ursache in den dramatischen Kursrückgängen an den Aktienmärkten und in der rückläufigen konjunkturellen Entwicklung. Beide Faktoren wurden in den Jahren 2001 und 2002 besonders sichtbar, auch wenn sie sich im laufenden Jahr 2003 abzuschwächen scheinen.

Die Kursrückgänge als Ursache des zusammengebrochenen Kapitalmarktes ließen zunächst das zuvor expansiv

*Die Schwächen der Kreditinstitute liegen in geringen Erträgen aus dem Bereich Investmentbanking, Eigenhandel und Wertpapierhandel für Kunden (=Rückgang der Provisionserträge).*

betriebene *Investmentbanking* (Emissionsgeschäft, Mergers & Acquisitions) und die hier erzielten Emissionserlöse zusammenbrechen. »Nachdem sich bereits im Vorjahr (2001, Anmerkung der Verfasserin) lediglich 21 Unternehmen zu einem Börsengang entschlossen hatten, waren es 2002 nur noch sechs Gesellschaften, die zusammen gerade einmal 0.2 Mrd. € aufnahmen« (Deutsche Bundesbank 2003: 20). Ebenso schmälerten die Kursrückgänge die *Eigenhandelsgewinne* der Banken, die in den Jahren 1999 und 2000 noch im erheblichen Umfang zu Buche schlugen. Schließlich induzierte die Krise am Kapitalmarkt ein Abschmelzen der Provisionserträge auf Grund einer gebremsten Nachfrage der Investoren nach Aktien und insbesondere auch nach Investmentzertifikaten. Ihr Erwerb »durch inländische Nichtbanken ging (2002, Anmerkung der Verfasserin) um 20.7 Mrd. € auf 64.4 Mrd. € zurück« (Deutsche Bundesbank 2003: 20).

*Die Aufwendungen werden durch Abschreibungen auf Wertpapiere in die Höhe getrieben. Die stillen Lasten der Wertpapiere sind oft noch gar nicht in den Jahresabschlüssen berücksichtigt.*

Allerdings verursachen die erwähnten Kursrückgänge nicht nur verringerte Eigenhandelsgewinne und Provisionserträge; sie verursachen auch die verstärkte Notwendigkeit zur Bildung von *Abschreibungen auf Wertpapiere des Handels- und des Anlagebestandes*. Dieser Bewertungsaufwand ist in den vergangenen Jahren explodiert. Allerdings lassen sich die genauen Zahlen für diesen Aufwandsbereich nicht festmachen, da sie von der Bundesbank nur in zusammengefasster Form publiziert werden. Nur soviel: Die Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Beteiligungen, Anteile an verbundenen Unternehmen und wie Anlagevermögen behandelte Wertpapiere stiegen von 551 Mio. € im Jahr 1999, auf 1.747 Mio. € im Jahr 2000, auf 1.827 Mio. € im Jahr 2001 und schließlich im Jahr 2002 durch einen Zuwachs von 85,3 % auf ein *Rekordhoch von 3.386 Mio. €* (Deutsche Bundesbank 2003: 43). Für das laufende Jahr 2003 liegen selbstverständlich noch

keine Zahlen vor. Es ist allerdings zu erwarten, dass es zu einer kleinen Entspannung kommt. Bei den soeben genannten Zahlen sind wohl noch nicht alle »stillen Lasten« berücksichtigt. Sie erfassen die Differenz zwischen dem Anschaffungskurs für die im Anlagevermögen bilanzierten Wertpapiere und dem (niedrigeren) aktuellen Kurs dieser Papiere am Bilanzstichtag. Die stillen Lasten brauchen entsprechend der handelsrechtlichen Vorschriften (§253 Abs. 1 HGB) und der Verordnung über die Rechnungslegung der Kreditinstitute (§35 Abs. 1) so lange nicht als Aufwand gebucht werden, solange nur von einer vorübergehenden Wertminderung auszugehen ist und eine Dauerbesitzabsicht vorliegt. In diesen Fällen kann das *gemilderte Niederstwertprinzip* angewandt werden. Allerdings herrscht in Fachkreisen, speziell unter Wirtschaftsprüfern, Einigkeit darüber, dass bei Vorliegen einer dauerhaften Wertminderung, und dies dürfte dann der Fall sein, wenn seit mehr als zwölf Monaten der aktuelle Kurs unterhalb des Kaufkurses angesiedelt ist sowie der Aktienwert einer »problematischen Branche« (z.B. Telekommunikation) angehört, eine Abschreibung vorzunehmen ist. Nun ist zu erwarten, dass mit dem Bilanzstichtag zum 31.12.2003 nochmals die Kreditinstitute gezwungen sein werden, die Reste ihrer stillen Lasten – und zwar auf Druck der Abschlussprüfer – offen zu legen, so dass es nochmals – über zusätzlich zu bildende Wertkorrekturen – zu einem betragsmäßig nennenswerten Ausweis dieser Aufwandsposition (wenn auch vermutlich letztmalig) kommt.

Aber nicht genug damit. Die konjunkturelle Entwicklung hinterlässt nicht nur ihre tiefen Spuren auf dem Kapitalmarkt – sie wirkt sich in dramatischer Form auch auf das *Kreditgeschäft der Banken* aus und schlägt sich hier in einer merklichen Ausweitung der *Risikovorsorge* nieder. Schuld daran

*Die Risikovorsorge im Kreditgeschäft nimmt durch die dramatische Ausweitung der Unternehmensinsolvenzen spürbar zu. Besonders Sparkassen und Genossenschaftsbanken sind hiervon betroffen.*

ist die mit der wirtschaftlichen Entwicklung verbundene hohe Zahl der *Unternehmensinsolvenzen*. Diese nahmen im Jahr 2001 um 14.3 % auf 32.278 zu und erhöhten sich im letzten Jahr 2002 um 16.4 % oder auf insgesamt 37.579 Insolvenzfälle. Im ersten Halbjahr 2003 gab es nochmals einen Zuwachs um 9.1 %, so dass, bezogen auf das Gesamtjahr, ein Höchststand der Insolvenzen von 40.000 bis 45.000 Fällen erwartet wird (Creditreform 2002; Deutsche Bundesbank 2003: 26; Creditreform zitiert nach Tagesspiegel vom 20.9.2003: 17). Die Konsequenz: Die Risikovorsorge stieg im gesamten Bankensektor von 15.9 Mrd. € (2000) um 3.8 Mrd. € auf 19.7 Mrd. € (2001) an, um dann im letzten Jahr 2003 mit einem Anstieg um 11.7 Mio. € auf 31.5 Mrd. € einen absoluten Gipfel zu erreichen (= Zuwachs 59,5 %; Deutsche Bundesbank 2003: 25). Der Anteil der Wertkorrekturen, die hierbei auf die Wertpapiere, die im Umlaufvermögen bilanziert sind, entfallen, ist eher (sehr) gering. Der große Brocken ist damit dem Kreditgeschäft zuzuordnen. Innerhalb des Bankensektors verteilen sich dabei die Kreditlasten unterschiedlich. Der Sparkassensektor und der Genossenschaftsbankensektor sind hiervon stärker betroffen als der Großbankensektor.

Schließlich sind die Kreditinstitute mit sehr hohen *Verwaltungsaufwendungen* (= Personal- und Sachaufwand) konfrontiert. Diese stiegen um 4.3 % auf eine absolute Größe von nunmehr 81.0 Mrd. € im Jahr 2001 an. Maßgeblichen Anteil daran hatte der wachsende Sachaufwand, der mit gut 6.5 % (= 2.3 Mrd. €) auf insgesamt 38.0 Mrd. € wuchs (Deutsche Bundesbank 2002: 27–28). Die Ursachen für den Anstieg sind primär in Investitionen in den IT-Bereich begründet; dennoch sind sie im internationalen Vergleich viel zu hoch. Allerdings scheint sich allmählich eine *Kehrtwende* anzubahnen. Im letzten Jahr 2002 gelang es dem gesamten

*Die Verwaltungsaufwendungen und hier besonders der Sachaufwand für den IT-Bereich sind im Jahr 2001 um 6,5 % gestiegen.*

**Tabelle 1:** Wichtige Erfolgsgrößen des Bankensektors im Zeitraum von 1999 bis 2002 – in Prozent

Jahr	1998	1999	2000	2001	2002
<b>Bezeichnung</b>					
Betriebsergebnis	0.41	0.41	0.30	0.19	0.10
Jahresüberschuss (vor Steuern)	0.61	0.35	0.29	0.20	0.15
Eigenkapitalrentabilität	19.34	11.22	9.32	6.39	4.38

Anmerkung: Das Betriebsergebnis und der Jahresüberschuss wurden in Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme errechnet. Das Betriebsergebnis stellt das Ergebnis nach Bewertung dar.

Quelle: Zusammengestellt aus dem Monatsbericht der Deutschen Bundesbank für September 2002: Seite 34 und 39 und aus dem Monatsbericht für September 2003: Seite 30 und 35

Bankensektor den Sach- und Personalaufwand um 3.0 Mrd. € und damit auf 78.3 Mrd. € zu senken (Deutsche Bundesbank 2003: 22). Die Senkung wurde primär durch einen groß angelegten Personalabbau erreicht. Dies könnte sich, zumal vom Abbau zumeist ältere, erfahrene Mitarbeiter betroffen waren, in späteren Perioden als nachteilig erweisen (s. Eilenberger in diesem Band).

Die gesamten, erfolgsbelastenden Faktoren finden ihren Niederschlag in einem Zusammenbruch des Betriebsergebnisses, des Jahresüberschusses (vor Steuern) und der Eigenkapitalrentabilität. Alle drei Erfolgsgrößen bzw. -kennzahlen brechen – und dies schon seit mehreren Jahren – deutlich ein. Dies zeigt folgende Übersicht:

*Das Betriebsergebnis, der Jahresüberschuss und die Eigenkapitalrentabilität sind dramatisch eingebrochen.*

#### 5.4. Immer weniger Banken

Die schwierige Erfolgslage der Kreditinstitute bleibt nicht ohne Folgen. Durch eine Konzentration auf »größere Einheiten« wird versucht, die Ertrags- und Aufwandssituation in den

*Die negative Erfolgsbilanz ruft die Bankenverbände und die BAFin auf den Plan. Sie versuchen, den Markt durch Fusionen und Liquidationen von Banken zu bereinigen. Die Zahl der Institute geht daher seit Jahren zurück.*

*Kleine Banken gelten (für die BAFin) als »arbeitsintensiv und risikoträchtig«.*

Griff zu bekommen. Es kommt daher zu Fusionen und Verschmelzungen im Bankensektor. Dieser Konsolidierungsprozess ist besonders extrem im Sparkassensektor und im genossenschaftlichen Bankensektor festzustellen. Hier existiert auch noch die größte Zahl »kleinerer Banken«. Diese kleinen Banken gelten als kaum noch überlebensfähig und extrem risikobehaftet. Die *Bankenverbände* – und allen voran die Genossenschaftsverbände (mit ihren genossenschaftlichen Prüfungsverbänden) – *setzen alles daran, kleinere Institute auf größere Institute zu verschmelzen oder zu liquidieren.* Sie erhalten dabei die volle *Rückendeckung der BAFin.* Die Aufsichtsbehörde empfindet, so ein Abteilungsleiter, »kleine Banken als arbeitsintensiv und risikoträchtig«. Die Entwicklung der Zahl der Banken zeigt Tabelle 2 auf der nächsten Seite.

## 5.5. Das oligopolistische Netzwerk

Warum sind nun kleine Banken arbeitsintensiv und risikoträchtig? Diese Frage lässt sich nicht objektiv beantworten – sie manifestiert ein Vorurteil. Es gibt genügend Beispiele dafür, dass kleine Banken (primär im Bereich der Kreditbanken) Erfolgskennzahlen aufweisen, die erheblich günstiger liegen als der Branchendurchschnitt. Die Ursachen sind zumeist in einer Spezialisierungsstrategie, die höhere Erträge abwirft und in einem geringeren Personal- und Sachaufwand einmündet, begründet. Beides ist der Finanzdienstleistungsaufsicht und dem eng mit ihr zusammenarbeitenden Verbandssektor (genauer: den kooperierenden Prüfungsverbänden) suspekt. Die Spezialisierungsstrategien – und die gelegentlichen Innovationen im *Organisations- und Verwaltungskonzept* – ziehen arbeitsintensive *Prüfungsvorgänge* der Aufsicht nach sich.

Der Risikogehalt des Bankkonzeptes wird nun grundsätzlich darin gesehen, dass kleinere Institute auf Grund einer geringeren *Eigenkapitalausstattung* und einer geringeren Reservebildung Krisen kaum auffangen könnten, sondern ein Zusammenbruch vielmehr zu Lasten der Einlagensicherungssysteme, damit zu Lasten der (größeren) Institute gingen, die mit ihren höheren, an dem Umfang des Geschäftsvolumens orientierten Beiträgen zur Einlagensicherung die eigentlichen Ausfälle bei Kleinbanken zu tragen hätten. Ganz praktisch gesprochen hat also in der Denkweise der Verbände und der Aufsicht Großbank A mit einer erheblichen Beitragsverpflichtung zur Eigenlagensicherung den Zusammenbruch der Kleinbank B, die zuvor auf Grund ihres geringen Geschäftsvolumens nur geringe Einlagensicherungsbeiträge eingezahlt hat, zu übernehmen. Wenn für die Übernahme dieser Risikofunktion Großbank A zuvor auch noch von der Kleinbank B in einem – vorwiegend regionalen Marktbereich wettbewerbsspolitisch – und wenn auch nur partiell – bedrängt wurde, wird deutlich, warum Kleinbanken keine (wahre) Existenzberechtigung von den Verbänden und den sie tragenden (großen) Kreditinsti-

*Der Risikogehalt wird aus einer geringen Eigenkapitalausstattung und einer, infolge einer geringen Beitragszahlung, verursachten überproportionalen Belastung der Einlagensicherungssysteme abgeleitet.*

**Tabelle 2:** Entwicklung der Zahl der Banken im Zeitraum von 1999–2002

Bankengruppe \ Jahr	1999	2000	2001	2002
Alle Banken	2.993	2.733	2.518	2.418
a) Kreditbanken	315	314	304	354
b) Landesbanken	13	13	13	13
c) Sparkassen	578	562	534	519
d) Zentralbanken (Geno)	4	3	2	2
e) Kreditgenossenschaften	2.035	1.795	1.621	1.490
f) Realkreditinstitute	32	31	28	25
g) Banken mit Sonderaufgaben	16	15	16	15

Quelle: Zusammengestellt aus dem Monatsbericht der Deutschen Bundesbank für September 2002: Seite 27 und aus dem Monatsbericht für September 2003: Seite 23

tuten zugestanden wird. Dass die BAFin sich dieser wettbewerbsbeeinträchtigenden Maxime anschließt, ist nicht weiter verwunderlich. Ihre Aufgabe ist es, alles zu unternehmen, damit keine Gefahr für die Erfüllung der Verpflichtungen der Banken gegenüber ihren Anlegern (Gläubigern) eintritt (§46 Abs. 1 KWG sowie §6 Abs. 2 KWG). Eine Gefahrenabwehr scheint nun größeren Instituten eher möglich zu sein. Sie sind in ein oligopolistisches Netzwerk eingebunden, das in Krisenphasen regelrechte Auffangbemühungen der Partner (im Sparkassensektor: die Kommunen, Städte und Länder, im Genossenschaftssektor: die Verbände und große Kreditgenossenschaften, im Kreditbankensektor: Bankenverband und große Banken) erzwingt. Sollte nämlich keine konstruktive Lösung erfolgen, würde dies zu einer Überforderung der Einlagensicherungssysteme und zu einem (nachhaltigen) Vertrauensverlust im Finanzdienstleistungssektor führen. Dies kann sich das oligopolistische Netzwerk nicht leisten und hierauf setzt die Finanzdienstleistungsaufsicht!

*Die BAFin unterstützt das oligopolistische Netzwerk aus Verbänden und großen Banken durch »aufsichtsrechtliche Begleitung des Austrittsprozesses«. Dadurch wird die BAFin selber Teil des Netzwerkes.*

Die Unterstützungsleistungen der BAFin für das Netzwerk bestehen nun in einer aktiven aufsichtsrechtlichen Begleitung des Austrittsprozesses (Verschmelzungsprozess oder was öfters zutrifft: Insolvenzprozess) kleiner Banken. Allerdings nicht nur! Wenn es darauf ankommt, ergreift die BAFin, wie im Fall Commerzbank (siehe oben), unmittelbar Position für ein Einzelinstitut. In diesem Sinne kommt der BAFin auch nicht mehr die Rolle des unabhängigen »Aufsehers« zu. Sie ist vielmehr Teil des Gesamtnetzwerkes – und, wie sich später noch zeigen wird, sie ist nicht der mächtigste Teil, sondern eher eine »abgeleitete Instanz«, die im erheblichen Umfang der Einflussnahme der Prüfungsverbände unterliegt. Zunächst soll jedoch – wie eben erwähnt – dargestellt werden, wie die BAFin den Austrittsprozess unterstützt.



## 5.6. Der Austrittsprozess (allgemeine Aspekte)

Der Austrittsprozess läuft immer nach dem *gleichen Muster* ab. Ausnahmen kommen nur dann zustande, wenn die Finanzdienstleistungsaufsicht »übereilt« handeln muss, weil ein Institut durch Finanzmanipulationen (Betrugs- und Untreuetatbestände) in die Krise geraten ist. Diese Fälle bleiben bei der folgenden Betrachtung außer Acht.

Sind also keine Sofortmaßnahmen notwendig, geht die Finanzdienstleistungsaufsicht »planmäßig« vor. *Voraussetzung* dafür ist der *Input eines Prüfungsverbandes*. Stellt dieser im Rahmen von Jahresabschluss- oder Einlagensicherungsprüfungen fest, dass ein (kleines) Kreditinstitut als zu risikoreich gilt, kommt es zunächst zu *informellen Absprachen* mit dem zuständigen Fachreferat (Referatsleiter) der BAFin. Anschließend wird durch den jeweiligen Verband die Abfassung des *Prüfungsberichtes* vorgenommen. Im Prüfungsbericht kommt es sodann, unabhängig von der im Kreditinstitut tatsächlich vorgefundenen Mängel, zur Auflistung von *Standardschwächen*. Diese betreffen grundsätzlich immer die (erhöhte) *Risikolage* im Kredit- oder Wertpapiergeschäft, die häufig an einer unzureichenden *Erfüllungsquote des §18 KWG* (= Offenlegung der wirtschaftlichen Verhältnisse) und einer mangelhaften *Innenrevision* festgemacht wird. Aus der erfolgten Risikoeinschätzung werden in einem zweiten Schritt *organisatorische Mängel* abgeleitet und geschlussfolgert, dass damit eine Verletzung der Pflichten nach §25 a KWG vorliegt. Letztere dienen in Kombination mit der Risikolage als ein unzweifelhaftes Indiz für die *fehlende fachliche und persönliche Eignung der Geschäftsleiter eines Institutes* (§33 Abs. 1 Nr. 3 und 4 KWG). Zu den einzelnen Mängeln sowie der Rolle der Prüfer bei der Feststellung der Risikolage:

*Die Phasen des (geplanten) Austrittsprozesses: informelle Absprachen und ein Prüfungsbericht, der auf Standard-schwächen hinweist (Risikolage, §18 KWG, Innenrevision, organisatorische Mängel, fehlende Eignung der Geschäftsführer).*

Willkürliche Bewertungen der Prüfer weisen die »erhöhte Risikolage« nach.

### 5.6.1. Die Rolle der Prüfer im Austrittsprozess

Die »erhöhte Risikolage« als Standardschwäche beruht immer auf einer Prognoseentscheidung der Prüfer. Sie beurteilen die wirtschaftliche Kreditwürdigkeit von einzelnen Kreditengagements bei Banken, die für einen Austrittsprozess vorgesehen sind, extrem skeptisch. Vor allem nehmen sie aber Herabstufungen bei den Sicherungswerten vor. Dazu ein Beispiel: Gilt im allgemeinen der Grundsatz, dass Grundpfandrechte (zumindest) mit 60 % des aktuellen Verkehrswertes (§§11,12 Hypothekbankgesetz) zu bewerten sind, trifft dies für Kreditengagements von Banken, die in den Austrittsprozess einbezogen werden sollen, auf einmal nicht mehr zu. Hier werden Abschläge auf den Verkehrswert mit zum Teil waghalsigen Begründungen gefordert, z.B. in der Form, dass ein (öffentlich vereidigter) Verkehrswertgutachter nicht über die nötige Unabhängigkeit (!) verfügen würde und von daher Korrekturen an seiner Verkehrswerteinschätzung vorzunehmen seien. Die Folge: Die Sicherungswerte der jeweiligen Kreditengagements schrumpfen, die Blancoanteile nehmen zu und sind nach der Logik der Prüfer in eine Einzelwertberichtigung, die die Risikovorsorge nach oben treibt, einzubeziehen. Bei anderen Banken dagegen wird von den gleichen Prüfern bei vergleichbaren Kreditengagements keine Einzelwertberichtigung, die Blancoanteile erfasst, verlangt. Dieses willkürliche Verhalten der Prüfer ist durch nichts zu stoppen, da die BAFin ja Teil des erwähnten oligopolistischen Netzwerkes ist und selbst dann, wollte sie eigentlich die ihr per Gesetz zugedachte *unabhängige Rolle* einnehmen, diese nicht ausfüllen könnte. Dazu fehlt der Oberbehörde schlicht und einfach die *Fachkompetenz*. Konkret: Die BAFin hat keine eigenen Prüfungsmitarbeiter, die in der Lage wären, die

Prüfungsfeststellungen der Verbandsprüfer kritisch, im Sinne einer Revision, zu beurteilen oder sich sogar durch eigene Prüfungshandlungen einen Einblick in die Lage eines Kreditinstitutes zu verschaffen. Auf diesen Aspekt wird später noch einmal Bezug genommen. Auf jeden Fall führt das prüfungsbezogene Unvermögen der Behörde dazu, dass sie fast jeder Prüfungsfeststellung, und sei sie noch so abwegig, »auf den Leim« geht. Das heißt: *Die Prüfer sind keinerlei Kontrolle unterworfen. Sie können beliebige Urteile fällen.*

Die Beliebigkeit des Handelns der Prüfer zeigt sich noch an einem anderen Punkt: Dem zum »Abschluss freigegebenen« Kreditinstitut wird in der Regel vorgeworfen, die *Erfüllungsquote im Bereich des §18 KWG sei zu gering* – vor allem sei eine unter 100 % (= Vollerfüllung) liegende Quote – nicht hinnehmbar. Eine Vollerfüllung ist in der Praxis aber nicht erreichbar. Im Bankensektor liegen die Erfüllungsquoten daher in der Regel zwischen 85 % und 88 %. Die strenge Auslegung des §18 KWG-Norm deutet, wie schon für die risikopolitische Behandlung der Blancoanteile erwähnt, eine Ungleichbehandlung an: Während eine Bank, die in den Austrittsprozess hineingezogen wird, die §18 KWG-Anforderung eins zu eins umzusetzen hat, wird gegenüber anderen Banken eine liberalere Anwendung der einschlägigen Vorschrift praktiziert. Da nun aber eine 100-Prozent-Quote nicht zu erreichen ist, stellt die §18 KWG-Norm nur ein Vehikel zur Erreichung von Selektionsmaßnahmen (Austritt) dar.

Haben die Prüfer erst einmal die Hürde »Risikolage« und »Erfüllungsquote des §18 KWG« genommen, lassen sich »organisatorische Probleme« vergleichsweise einfach begründen und schlussfolgern, dass die Anforderungen an eine ordnungsgemäße Geschäftsführung – primär Risikomanagement, Risikocontrolling und Innenrevision – nicht

*Die BAFin folgt den willkürlichen Bewertungen, weil sie über keine Fachkompetenz zur Überprüfung verfügt. Die BAFin übernimmt daher keine unabhängige Rolle.*

*Die Nichterfüllungsquote gemäß §18 KWG stellt einen beliebten Spielball dar.*

*Verletzungen der organisatorischen Anforderungen nach §25 a KWG und Meldefehler ergänzen den Schwachstellenkatalog.*

erfüllt seien (§25 a KWG). Oft wird die Organisationsschwäche zusätzlich noch an verursachten *Meldefehlern* festgemacht. Diese unterlaufen den Kreditinstituten bei den sehr komplexen aufsichtsrechtlichen Meldeanforderungen, die für Groß- und Millionenkredite, für die Eigenkapital- und Liquiditätsausstattung (Grundsatz I und II) sowie für übrige Bereiche (Auslagerungen) entwickelt wurden, relativ oft. Aber auch hier wird wieder mit zweierlei Maß gemessen. Während bei nicht zum Austritt vorgesehenen Kreditinstituten die Meldefehler vom Prüfer lediglich im Prüfungsbericht (am Rande) erwähnt werden und keine weiteren Folgen haben, kommt es bei den zum Austritt – also zum Sterben – verurteilten Instituten zu einer breiten Berichterstattung, wobei vom Prüfer als Ursache des Fehlers wiederum auf Organisationsprobleme und häufig auf »schlechtes Personal« hingewiesen wird.

#### 5.6.2. Abberufung von Geschäftsleitern und Sonderprüfungen

Die Ausführungen zur Bewertungspraxis (Risikolage) zum §18 KWG und §25 a KWG, zu Meldefehlern und zur Innenrevision umschreibt ein durchsichtiges Manöver im Rahmen eines Austrittsprozesses, das üblicherweise die Geschäftsleiter der betroffenen Banken zu erheblichem Protest verleitet; sie sehen hierin ein hochgradiges, von subjektiven Erwägungen geleitetes (parteiisches) Handeln. Dies wiederum ist auch den Prüfungsverbänden und der Aufsichtsbehörde klar. Sie können eine dauerhafte Gegenwehr der Geschäftsleiter nur vermeiden, wenn sie deren Abberufung, begründet mit der schon kurz erwähnten fehlenden fachlichen Eignung und persön-

lichen Zuverlässigkeit, betreiben. Nur wenn die Geschäftsleiter neutralisiert werden, lässt sich frei über ein Institut verfügen. Allerdings ist hierzu wiederum ein Prüfungsvorgang erforderlich.

*Abberufungsverlangen beseitigt Geschäftsleiter, die den gewollten Austrittsprozess behindern.*

Sobald die Verbandsprüfer ihren Prüfungsbericht für das zu selektierende Institut vorgelegt haben, veranlasst die Finanzdienstleistungsaufsicht gemäß §44 Abs. 2 KWG deshalb eine *Sonderprüfung*, um die Feststellungen der Verbandsprüfer einer Revision zu unterziehen. Diese Maßnahme hat auf den ersten Blick etwas Sympathisches. Es wird der Anschein erweckt, als könne in einem weiteren Prüfungsprozess mehr Objektivität hergestellt werden. Dies ist aber nicht der Fall. Die Prüfungen nach §44 KWG werden nur durchgeführt, um seitens der BAFin dem im Verwaltungsrecht verankerten Amtsermittlungsgrundsatz als Voraussetzung zum Erlass der ins Auge gefassten Austrittsbescheide (Abberufungsbescheide, später: Bescheid über die Aufhebung der Erlaubnis, etc.) entsprechen zu können, also nachweisen zu können, dass sich die Behörde einen eigenständigen Einblick in die wirtschaftliche und personelle Situation der Bank verschafft hat. Die Prüfungen dienen deshalb nur zur Bestätigung der bereits vorliegenden (Verbands-) Prüfungsergebnisse. Die Durchführung der Sonderprüfung nimmt die Behörde, da sie, wie dargestellt, über keine eigenen Kompetenzen verfügt, nicht selber vor, sondern delegiert diese an externe (große) Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, die im Rahmen der Prüfung als Verwaltungshelfer der BAFin tätig werden.

Vor *Beginn der Sonderprüfung* führt nun der jeweilige Referatsleiter der BAFin üblicherweise ein Einführungsgespräch mit dem Prüfungsleiter der beauftragten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Es liegt auf der Hand, dass

*Die Sonderprüfung beginnt mit einer informellen Absprache zwischen BAFin und Sonderprüfer.*

*Die BAFin initiiert einen Abgleich der Prüfungsergebnisse.*

*Sonderprüfer akzeptieren Abgleich, obwohl sie dadurch ihre unabhängige und neutrale Stellung verlieren und ihre Berufspflicht verletzen.*

*Ökonomische Erwägungen (=Berücksichtigung bei Sonderprüfungsaufträgen der BAFin) veranlassen Wirtschaftsprüfer, rechtswidrige »Abgleiche« mitzutragen.*

es hierbei zur Weiterleitung der *Prüfungsvorgaben* und (vorhandenen) *Verbandsprüfungsergebnisse* kommt. Am Ende der Sonderprüfung wird dann ein Abstimmungsprozess durchgeführt, das heißt, Sonderprüfer und Verbandsprüfer stimmen unter Einschaltung der BAFin ihre Ergebnisse ab; es findet ein »*Abgleich*« statt. Am Ende kommt dabei ein Sonderprüfungsbericht heraus, der zu den gleichen Resultaten gelangt wie der Bericht der Verbandsprüfer. Allerdings finden solche »*Abgleiche*« nur dann statt, wenn ein Institut zum Austritt gezwungen werden soll. Ansonsten wird dieses enge Abstimmungsverfahren nach u.E. nicht unbedingt praktiziert.

Das – von der BAFin initiierte und begleitete – Abstimmungsverfahren stellt einen glatten Verstoß gegen die Berufspflichten der Wirtschaftsprüfer dar. Diese sind gemäß §55 a Abs. 1 WPO zur strikten Unabhängigkeit und nach §49 WPO zur Unbefangenheit (Einnahme einer neutralen Stellung) verpflichtet. Die Verletzung ihrer Berufspflichten riskieren die Wirtschaftsprüfer (Sonderprüfer) dennoch! Dies hängt einmal damit zusammen, dass die Beauftragung von Sonderprüfungen durch die BAFin für die (großen) Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ein lukratives Geschäft darstellt. Bei diesen Aufträgen findet keine aktive Verhandlung über die Höhe der Prüfungshonorare statt. Vielmehr werden diese einfach – per Verwaltungsakt – von der BAFin festgesetzt und sind anschließend von den geprüften Instituten zu vergüten.

Die (beauftragten) Wirtschaftsprüfer wollen dieses Geschäft nicht verlieren und lassen sich deshalb in den von den Verbänden und der BAFin geforderten Gleichklang der Prüfungsergebnisse einbinden. Diese Einbindung scheint bei bestimmten Prüfungsgesellschaften besonders reibungslos zu funktionieren. Hierzu gehört z.B. die *BDO Deutsche Warentreuhand AG* und die *Deloitte & Touche*. Beide Prü-

fungsgesellschaften treten immer dann in Erscheinung, wenn für ein Kreditinstitut der Marktaustritt vorgesehen ist. Hierbei scheint es der BAFin gleichgültig zu sein, dass die erwähnten Prüfungsgesellschaften in der Vergangenheit auf Grund fehlerhaft erteilter Testate, u.a. bei der Bankgesellschaft Berlin (oder ihren Tochtergesellschaften), in der öffentlichen Kritik standen.

Zum anderen spielt bei den beauftragten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sicherlich die Überlegung eine Rolle, dass der Aufruf der Oberbehörde zur Verletzung der Berufspflichten im Prinzip in Ordnung gehen müsste. Es wird damit einer Berufshaltung Vorschub geleistet, die die Bedeutung der Unabhängigkeit und Unbefangenheit nur noch als von untergeordneter Bedeutung einstuft.

Welchen Einfluss das von der BAFin rechtswidrig geforderte Abgleichen von Prüfungsergebnissen hat, zeigt sich gerade bei der *Bankgesellschaft* Berlin. Bereits vor Abschluss aller Prüfungen verkündete das Amt (damals noch Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen), der zusätzliche Wertberichtigungsbedarf würde bei 2 Mrd. € liegen. Dazu heißt es in einer Presseerklärung:

*»Der vom Sonderprüfer angelegte strenge Maßstab ist von der Bankgesellschaft Berlin AG übernommen worden, um auch das restliche Kreditportfolio hinsichtlich der Risikovorsorge zu überprüfen. Der Abschlussprüfer der Teilbanken, die bei ihrer laufenden Arbeit die gleichen Engagements bewerten, sind zu weitgehend identischen Ergebnissen gekommen. Auf der Grundlage dieser Zahlen wird in den nächsten Tagen die notwendige Kapitalerhöhung bei der Bankgesellschaft exakt ermittelt werden, die sich in der Größenordnung von gut Euro 2 Mrd. bewegen dürfte (Pressemitteilung vom 31. März 2002 des Bundesaufsichtsamts für das Kreditwesen, Hervorhebungen durch die Verfasserin).«*

*Das »Abgleich-Verfahren« führte bei der Bankgesellschaft dazu, dass Prüfungsergebnisse vor Abschluss der Prüfung publiziert und zusätzlich von der BAFin vorgegeben wurden.*

Um es noch einmal zu sagen: Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Pressemitteilung waren die Prüfungen noch *nicht* abgeschlossen! Allerdings stand das (abgestimmte) Ergebnis (2 Mrd. €) schon vorher fest und wurde nachher nochmals bestätigt. Der Präsident der Behörde, Sanio, bezeichnete dies in der Öffentlichkeit (bevor die Ergebnisse vorlagen) als »Punktlandung« (Börsen-Zeitung 2002: 17).

### 5.6.3. Endstation: Erlaubnisentzug, Fusion oder Insolvenz

Sobald die beauftragten Wirtschaftsprüfer ihren Prüfungsbericht vorgelegt haben und die »Punktlandungen« feststehen, beginnt die BAFin mit der Ausfertigung der notwendigen Bescheide. Ein Lesen des Berichtes ist hierfür auf Grund der abgesprochenen Punktlandungen nicht mehr erforderlich. Es handelt sich um folgende Bescheide: Bescheid über das Abberufungsverlangen gemäß §36 Abs. 1 KWG und Korrekturpostenbescheid gemäß §10 Abs. 3 b KWG. Der letzte Bescheid fasst den (erhöhten) Einzelwertberichtigungsbedarf, der bisher von der geprüften Bank als Aufwandsposten nicht berücksichtigt wurde, zusammen und setzt diesen von der aufsichtsrechtlichen Größe des Eigenkapitals ab. Dadurch entsteht für die betroffene Bank ein »Grundsatz I-Problem«, d.h., sie kann die Kennziffer des Grundsatzes I (= 8 %-prozentiger Eigenkapitaleinsatz, bezogen auf die relevante Risikoaktiva) nicht mehr erfüllen und ist zu sofortigen Kapitalerhöhungsmaßnahmen, für die gemäß §45 Abs. 2 KWG eine angemessene Frist eingeräumt wird, gezwungen.

Viel schwerwiegender wirkt jedoch der sofort vollziehbare Abberufungsbescheid. Hier verliert die betroffene Bank »ihre Köpfe«. Diese kann sie in der Regel nicht unverzüglich

*Sonderprüfungsberichte  
münden in einen Ab-  
berufungs- und Korrek-  
turpostenbescheid ein.*



ersetzen, so dass gemäß §35 Abs. 2 Nr. 3 KWG der BAFin der Weg offen steht, die Erlaubnis zu entziehen und einen entsprechenden Bescheid zu erlassen. Diese Aufhebung der Erlaubnis wird in der Regel auch tatsächlich sofort vollzogen, sofern keine Verschmelzungs- oder Fusionsoption besteht. Ist jedoch letzteres gegeben, dient das mögliche Erlaubnisentzugsverfahren nur noch als Druckmittel, um jetzt die Gremien der Bank (Geschäftsleitung und Aufsichtsrat) zu einem konformen Handeln zu zwingen. Die Bank selber kann sich dadurch ein wenig Luft verschaffen, indem sie hinsichtlich des Abberufungsbescheides vor dem Verwaltungsgericht einen Antrag auf Gewährung einstweiligen Rechtsschutzes entsprechend § 80 Abs. 5 VwGO einreicht.

Die Gerichte benötigen in der Regel ein bis drei Monate, um einen solchen Antrag zu entscheiden. Die Chancen, einen positiven Beschluss des Gerichtes zu erhalten, sind äußerst gering. Dies hängt einfach damit zusammen, dass die zuständigen Verwaltungsgerichte mit dem sehr komplizierten Aufsichtsrecht an die Grenzen ihrer Belastbarkeit getrieben werden und von daher eine große Neigung zu Gunsten der Rechtspositionen der BAFin entwickeln. Hinzu kommt, dass die Verwaltungsgerichte dem von ihnen selber zu verfolgenden Amtsermittlungsgrundsatz, auch hinsichtlich der eigenständigen Auswertung von Prüfungsergebnissen und sonstigen Verfahrensunterlagen, kaum entsprechen können. Dafür sind die Berichtersteller der jeweiligen Kammern hinsichtlich der notwendigen ökonomischen und bankwirtschaftlichen Kenntnisse nicht genügend vorgebildet. Die Sachverhaltsaufklärung bleibt daher oft in ihren Anfängen stecken.

Ein Antrag nach §80 Abs. 5 VwGO kann den Austrittsprozess also nicht wirklich aufhalten. Am Ende steht deshalb die Verschmelzung/Fusion oder das Insolvenzverfahren. Die

*Mit dem Abberufungsbescheid verliert die Bank ihre Köpfe und riskiert einen Bescheid über den Entzug der Bankerlaubnis.*

*Verwaltungsgerichte votieren auf Grund des komplizierten aufsichtsrechtlichen Sachverhaltes und auf Grund des fehlenden bankwirtschaftlichen Kenntnisstandes für die Position der BAFin.*

Gremien der Bank nehmen dabei nur noch eine Statistenrolle wahr. Selbst bei der Übertragung der Bank auf ein anderes Institut werden die maßgeblichen Verhandlungen von dem jeweiligen Verband und der BaFin mit der übernehmenden Bank geführt. Zwar handelt es sich hierbei um eine Geschäftsführung ohne Auftrag, die Grundrechte verletzt, dennoch scheint in der Praxis gegen ein derartiges Vorgehen der Regulatoren kein Kraut gewachsen zu sein. Man muss deshalb feststellen, dass Banken immer dann aus dem Markt ausscheiden, wenn dies aus der Sicht der Regulatoren notwendig ist. Ein klares Indiz für *ökonomische Probleme* (wie mangelnde Liquiditäts- und Eigenkapitalausstattung, erfolgswirtschaftliche Schwächen) ist der Austritt deshalb noch nicht.

#### 5.6.4. Austrittsplanung schon nach der Gründung

Der beschriebene Austrittsprozess macht deutlich: kleine Banken – insbesondere mit innovativen Geschäftsansätzen – haben im Prinzip keine langfristige Chance zum Überleben. Sie werden schon zum Zeitpunkt der Gründung als im Prinzip überflüssige Institutionen – natürlich von Seiten der Bankenverbände – begriffen. Indes: Das Aufsichtsrecht bietet einfach keinen Hebel, diesen Gründungsbanken, weisen sie die notwendige Eigenkapitalausstattung (mindestens 5 Mio. €, §10 Abs. 2 a KWG in Verbindung mit §33 Abs. 1 Nr. 1 d KWG) und die notwendige Personalausstattung (zwei Geschäftsleiter, die den Anforderungen des §33 Abs. 1 Nr. 4 KWG erfüllen) nach, die Erlaubnis zum Betreiben von Bankgeschäften zu verweigern. Allerdings planen die Verbände in Kooperation mit der BaFin schon nach Erteilung der Bankerlaubnis insgeheim den Gegenangriff. Sie überhäufen das Gründungsinsti-

*Kleine Banken sind aufsichtsrechtlich in der Gründungsphase nicht zu verhindern. Deshalb beginnt die Aufsicht schon nach der Gründung mit Überlegungen zum Marktaustritt, ob dieser aufsichtsrechtlich unkompliziert durchsetzbar ist.*

tut mit Sonderprüfungen gemäß §44 Abs. 2 Satz 2 und Satz 3 KWG und mit Prüfungen entsprechend §9 Abs. 1 Einlagensicherungs- und Anlegerentschädigungsgesetz. Eine Begründung für diese Prüfungsmaßnahmen lässt sich mit Verweis auf den Einlegerschutzgedanken (§6 Abs. 2 KWG), dessen Relevanz für Gründungsbanken außer Frage steht, immer finden. Jedoch wird schon im Rahmen dieser anfänglichen Prüfungsmaßnahmen ausgelotet, ob sich das Institut in den Verbandskanon einfinden wird und zur Beachtung der verbandspolitischen Auflagen bereit ist. Kleinen Banken als Gründungsbanken fällt dies a priori schwer; sie wollen eine geschäftspolitische Aufgabe, keine verbandspolitische Aufgabe erfüllen. Sie können daher nicht mit Wohlwollen rechnen, sondern müssen sich ganz im Gegenteil massiv darauf einstellen, dass die Regulatoren – wie erwähnt – ihren systematischen Marktaustritt planen. Hierfür steht, anders als beim Markteintritt, das schon vorgestellte, differenzierte aufsichtsrechtliche Instrumentarium (u.a. §§35, 36, 44 KWG) zur Verfügung. Dieses Instrumentarium ist (verwaltungs-) rechtlich – wie erläutert – nicht mehr überprüfbar, da die dahinter stehenden bankwirtschaftlichen Fragestellungen von den zuständigen Verwaltungsrichtern in der Regel nicht mehr aufgenommen werden können. Anders bei der Gründung. Hier geht es nicht um Aspekte der Bankbetriebswirtschaftslehre, sondern nur noch um die rechtliche Frage: Wurde der Gleichheitsgrundsatz (Artikel 3 GG), sofern alle übrigen, klar definierten Gründungsvoraussetzungen (siehe oben) erfüllt wurden, beachtet oder nicht? Die Aufsichtsbehörde hat also, wenn sie die Zulassung verweigert, ein großes Risiko, im Rahmen einer verwaltungsrechtlichen Auseinandersetzung zu unterliegen. Dies sind letzten Endes die Ursachen dafür, warum Banken vergleichsweise einfach

gegründet werden können. Ihr Überleben ist dabei wesentlich schwieriger zu organisieren. Dabei stehen nicht bankbetriebliche Ineffizienzen im Vordergrund, sondern die unsägliche Gefahr liegt bei den Verbandsregulatoren.

### 5.7. Die großen Banken werden überleben

Die zu Beginn erwähnte Bankenkrise findet ihre Opfer also im Kleinbankensektor. Die großen Institutionen werden durch das oligopolistische Netzwerk geschützt. Wie weit diese Schutzfunktion geht, zeigt sich am Beispiel der Bankgesellschaft Berlin. Hier ordnete die BAFin Mitte 2001 eine maximale Größe des Wertberichtigungsbedarfs (siehe oben) an. Obwohl zu diesem Zeitpunkt schon in Wirtschaftskreisen klar war, dass dieser Risikoversorgebedarf viel zu klein gegriffen war. Später übernahm deshalb das Land Berlin auch Risiken von der Bankgesellschaft – primär im Immobilienbereich – in Höhe von 21.6 Mrd. € (Börsen-Zeitung 2002: 17). Dies ist gut das Zehnfache des von der BAFin angeordneten Wertes. In einer kritischen Betrachtung kommt deshalb Rolf-Ernst Breuer als einer der führenden Bankmanager zu dem Ergebnis, dass die Liquidation der Bankgesellschaft unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten richtig wäre. Diese Lösung käme aber nicht in Frage, weil sie ein Vakuum hinterlassen würde (Börsen-Zeitung 2002: 1). Welches Vakuum hat Rolf-Ernst Breuer eigentlich gemeint? Es kann nur vermutet werden, dass große Institutionen, bezogen auf ihre Rolle als Machtinstanzen, keine Empfehlungen für die Insolvenz (Liquidation) anderer Großinstitute aussprechen wollen. Zwar würde die Liquidation einer Großbank für die verbleibenden Institute neue Marktanteile bedeuten, dennoch verzichten die Institute, auch

um die Funktionsweise und Vertrauenswürdigkeit des erwähnten Netzwerkes nicht zu beeinträchtigen, darauf. Diese mögliche Beeinträchtigung ist es vermutlich, die Rolf-Ernst Breuer als Vakuum umschreibt.

In der Bankenkrise, die durch die erörterte geringe Ertragskraft der Institute und einen überdurchschnittlichen Aufwandsblock gekennzeichnet ist, wird der Markt zunächst um die Kleinen bereinigt und damit für die Großen ein wettbewerbspolitischer Stachel gezogen – und sei dieser Stachel hinsichtlich des von den kleinen Banken besetzten Marktvolumens noch so unbedeutend. Die Marktaustritte des Bankhauses Fischer, der Schmidt-Bank, der Gontard & Metall-Bank, der Ökobank und der BkmU Bank sind Beispiele für »herausgenommene Stachel«. Parallel dazu kommt es, und dies ist kennzeichnend für jede Krise, zu Verschmelzungen. Diese betreffen aber weitgehend nicht nur kleine Institute, die nach den Vorgaben des oligopolistischen Netzwerkes für einen Marktaustritt vorgesehen sind, sondern die größeren Banken selber. Sie werden, um Bankpleiten im nennenswerten Umfang zu verhindern, oftmals von den Verbänden, der BAFin, anderen Instituten und der Politik in eine Zwangsehe getrieben (letztes erfolgreiches Beispiel: Fusion zwischen Bayerischer Hypotheken- und Wechselbank und Vereinsbank). Warum hat nun die Fusion der Bankgesellschaft Berlin mit der Norddeutschen Landesbank – obwohl zwingend – bisher nicht geklappt? Die Antwort ist einfach: Die norddeutsche Landesbank (und mit ihr der Deutsche Sparkassen- und Giroverband) wollten durch eine Verzögerungstaktik die Sanierungsbeiträge des Landes Berlin heraufsetzen. Dies gelang zwar, jedoch traten parallel dazu – und zwar mehr oder weniger ungeplant – amerikanische Investoren als Anbieter auf. Dieses Auftreten hätte vermieden werden können, wenn

*In der Krise verliert die Großbank durch den Marktaustritt kleinerer Banken ihren wettbewerbspolitischen Stachel.*

*Die Bankenkrise führt zu Fusionen im Großbankensektor und mittelfristig zu steigenden Preisen für Finanzdienstleistungen.*

das Netzwerk aus Bankenverbänden (hier: Sparkassenverband), BAFin und einzelnen Banken ihre marktpolitischen Kräfte geschickt ausbalanciert hätten. Es ist daher anzunehmen, dass sich ein solcher Fall, soweit es sich um eine wirkliche Großbank handelt, nicht wieder ereignen wird. Hier wird es in den nächsten Jahren zu weiteren (planmäßig abgesprochenen) Verschmelzungen kommen. Ziel ist dabei immer, in eine Größenordnung hinein zu wachsen, die auch in schwierigen Zeiten das Überleben garantiert. Diesem Anliegen ist auch die in der Diskussion befindliche Fusion zwischen der Comdirekt und der DAB Bank geschuldet. Dadurch würde einer der größten Direktbroker in Europa entstehen. Fusionierte Einheiten können, ist der Markt erst einmal bereinigt, ihre Preise natürlich wirkungsvoller durchsetzen. Die Konsequenzen daraus haben jedoch in Form höherer Aufwändungen letztendlich die Bankkunden zu tragen. Die Vielfalt im Bankensektor ist jedoch zum Zeitpunkt der steigenden Preise unwiederbringlich untergegangen. Dennoch: Den großen Banken – und jetzt noch größeren Instituten – wurde das Überleben gesichert. Die Stabilität des deutschen Bankensektors ist damit festgezurr. Und sollte dies über alleinige Fusionen nicht gelingen, dann würde sich notfalls auch die öffentliche Hand engagieren, um das Überleben der großen Institute – und hier ist die Bankgesellschaft Berlin ein eindeutiger Beleg – zu garantieren.

#### 5.8. Zur Zukunft von kleinen Finanzunternehmen

Kleine Banken sind gezwungen, sich der Macht der Regulatoren bzw. des oligopolistischen Netzwerkes (Verbände, BAFin) und der übrigen Banken zu entziehen. Dies bedeutet konsequenterweise, dass die Institute nicht mehr als Banken, mit

den im §1 Abs. 1, 1 a, 1 b KWG genannten Geschäftsfeldern geführt werden können; sie müssen außerhalb dieses Regulierungsbereiches angesiedelt sein und damit Geschäfte durchführen, die nicht der sog. »Solvenzaufsicht des Kreditwesengesetzes« und damit der BAFin unterliegen. Ansonsten werden die Institute weiterhin den Zorn der »missvergnügten Verbände und Aufseher« auf sich ziehen. Geschäfte außerhalb der Solvenzaufsicht sind im §1 Abs. 3 KWG näher erläutert – es handelt sich dabei um Geschäfte, die von nicht beaufsichtigten »Finanzunternehmen« durchgeführt werden. Dazu gehören im Wesentlichen der *Erwerb von Beteiligungen und Geldforderungen*, der Abschluss von *Leasingverträgen*, das *Handeln mit Finanzinstrumenten* auf eigene Rechnung, die *Anlageberatung* und die *Kreditvermittlungstätigkeit*.

*Kleine Banken haben nur noch als Finanzunternehmen eine Chance.*

Auf den ersten Blick sieht es so aus, als könnte mit diesen Geschäftsfeldern keine kleine Bank, da die Refinanzierungskomponente über das Einlagengeschäft fehlt, überleben oder genauer ausgedrückt: sich refinanzieren. Dies ist aber nicht der Fall. Die Refinanzierung kann die Finanzunternehmung über die Emission von Schuldverschreibungen oder anderen Kapitalmarktinstrumenten bewerkstelligen und sich hierzu auch noch der sicherlich verfügbaren (entgeltlichen) Strukturierungshilfen großer Banken bedienen; das Betreiben des Einlagengeschäftes ist dazu nicht notwendig. Außerdem erfassen die im §1 Abs. 3 KWG erwähnten Geschäftsfelder so ziemlich jeden Vorgang, der mit einem Aktivgeschäft der Banken im Sinne einer Finanzierungsleistung zusammenhängt. Genauer gesagt, kann insbesondere über den Erwerb von Geldforderungen nahezu jeder Finanzierungsanlass abgedeckt werden. Es gibt daher in der Zukunft genügend Möglichkeiten, als kleine Bank, wenn auch in der Rolle der Finanzunternehmung, tätig zu werden.





AUERBACH, D. /SPÖTTLE, I. (2000),  
Bilanzierung von Kreditderivaten, in:  
Burghof, H.-P./Henke, S./Rudolph, B./Schönbucher, P.J./Sommer, D. (Hrsg.):  
Kreditderivate – Handbuch für die Bank- und Anlagepraxis, 217 – 239.

AUSSCHUSS FÜR BILANZIERUNG DES  
BUNDESVERBANDES DEUTSCHER BANKEN (2000),  
Bilanzielle Erfassung und Offenlegung von Kreditderivaten –  
Anmerkungen, Wertungen und Empfehlungen, Köln.

BASLE COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION (2000),  
Principles for the Management of Credit Risk, Basel, Juli 1999 (Abschnitt  
I. 1, VII 2). Abgedruckt in:  
Consbruch, J., Möller, A./ Bähre, I., Schneider, M. (2001) (Hrsg.):  
Kreditwesengesetz mit weiteren Vorschriften zum Aufsichtsrecht der  
Banken (Loseblattsammlung), München, Ordnungsziffer 23.14.

BORIO, C. / LOWE, P.  
Abschätzung des Risikos von Banken Krisen. BIZ-Quartalsbericht,  
Dezember 2002, 49 – 62.

BUNDESANSTALT FÜR FINANZDIENSTLEISTUNGS AUFSICHT (2002),  
Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute (MaK),  
Entwurf eines Rundschreibens.

BUNDESANSTALT FÜR FINANZDIENSTLEISTUNGS AUFSICHT  
(BAFIN) (2000 A),  
Pressemitteilung vom 31.5.2001.

BUNDESANSTALT FÜR FINANZDIENSTLEISTUNGSAUFSICHT  
(BAFIN) (2000 B),  
Pressemitteilung vom 10.10.2002.

BUNDESAUFSICHTSAMT FÜR DAS KREDITWESEN (1999),  
Behandlung von Kreditderivaten im Grundsatz I gemäß §§ 10, 10 a KWG  
und im Rahmen der Großkredit- und Millionenkreditvorschriften,  
Rundschreiben 10/99.

BURGHOF, H.-P./HENKE, S./RUDOLPH, B (2000),  
Kreditrisiken und Kreditmärkte, in:  
Burghof, H.-P./Henke, S./Rudolph, B./Schönbucher, P.J./Sommer, D. (Hrsg.):  
Kreditderivate – Handbuch für die Bank- und Anlagepraxis, 3 – 42.

COMMERZBANK AKTIENGESELLSCHAFT (2002),  
Pressemitteilung vom 10.10.2002.

CREDITREFORM (2002),  
Insolvenzen, Neugründungen und Löschungen, 1. Halbjahr 2002,  
Neuss 6/02

CREDITREFORM (2002),  
Insolvenzen, Neugründungen und Löschungen, Jahr 2002, Neuss 12/02

CREDITREFORM (2003),  
Insolvenzen, Neugründungen und Löschungen, 1. Halbjahr 2003,  
Neuss 6/03

DIW (D. SCHÄFER), 3/03,  
Eigenkapitalvereinbarung nach Basel II:  
Keine Einschränkung für den Mittelstand, Berlin

EILENBERGER G.

Betriebliche Finanzwirtschaft. 7. Auflage München-Wien 2003-10-30

EILENBERGER, G. (2003),

Zur Krise im klassischen Kreditgeschäft, in diesem Band

FINSTERER, H.

Unternehmenssanierung durch Kreditinstitute. Wiesbaden 1999

GOULLART, F.J./J.N. KELLY

Business Transformation. Hamburg 1995

H. REICH (KFW),

Credit Squeeze im Mittelstand? Vortrag beim Center for Financial Studies am 02.07.2003, Frankfurt

HAUSCHILDT, J.

Erfolgs- und Finanzanalyse, 2. Aufl. Köln 1987

IDW BANKENFACHAUSSCHUSS (1990),

Zur Bildung von Pauschalwertberichtigungen für das latente Kreditrisiko im Jahresabschluss von Kreditinstituten, Stellungnahme 1/1990, in: Die Wirtschaftsprüfung, 43. Jg., 321 – 322.

IDW BANKENFACHAUSSCHUSS (2002),

Stellungnahme zur Rechnungslegung: Bilanzierung von Kreditderivaten (IDW BFA 1), in: FN-IDW, Nr. 1/2002, 60 – 66.

INTERNATIONAL SWAP DEALERS ASSOCIATION (1992),

ISDA, Master Agreement.

INTERNATIONAL SWAPS AND DERIVATES ASSOCIATION (1999),  
ISDA Credit Derivates, Definitions (II.1, III. 1, IIV. 2, IV. 3).

KFW, BANKENGRUPPE (2002),  
Unternehmensfinanzierung im Umbruch, Frankfurt

KFW BANKENGRUPPE (2003),  
Neue Wege in der Unternehmensfinanzierung, Frankfurt

KFW, BANKENGRUPPE (2003),  
Wachsende Finanzierungsprobleme im Mittelstand, Frankfurt

KNIPPER, H.-J./LANGRAF, M./MALSCH, M. (2003),  
»Bad Bank« sorgt für Aufregung, in:  
Handelsblatt vom 24. Februar, Seite 1–4 (Internetmitteilung).

KÖNIG, R.  
Die Finanzierung des Mittelstandes – Probleme und Lösungsansätze.  
Deutsche Bundesbank, Auszüge aus Presseartikeln Nr. 24, 28; Mai 2003, 5 – 9.

LEBERT, R./RÖSSING, S./MARSCHALL, B. (2003),  
Großbanken stoßen Risiken ab, in:  
Financial Times vom 23.4.2003, Seite 1.

M. HUMMEL/U. LUDWIG (1994),  
Finanzierungsprobleme des industriellen Mittelstandes in den neuen Bundesländern, in:  
IFO Schnelldienst, Heft 21, 3 –11.

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK)  
Die Ertragslage der Kreditinstitute im Jahr 2000,  
Heft 9/2001, 15–36.

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK)

Das Eigenkapital der Kreditinstitute aus bankinterner und regulatorischer Sicht,  
Heft 1/2002, 41–60.

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK)

Die Ertragslage der Kreditinstitute im Jahr 2001,  
Heft 9/2002, 17–48.

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK) (2002 B),

Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2001,  
Heft 9/2002, 17 – 47.

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK) (2002 A),

Zur Entwicklung der Bankkredite an den privaten Sektor,  
Heft 10/2002, 31 – 47.

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK)

Deutsche Ergebnisse der Umfrage zum Kreditgeschäft im EURO-  
Währungsgebiet,  
Heft 6/2003, 69 – 78.

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK)

Bankenstatistik,  
Heft 6/2003, Statistisches Beiheft 1

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK),

Bankenstatistik,  
Heft 8/2003, Statistisches Beiheft 1

MDB (MONATSBERICHT DER DEUTSCHEN BUNDESBANK) (2003),

Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2002,  
Heft 9/2003, 15 – 44.

MITTELSTANDSMONITOR 2003,  
Jährlicher Bericht zu Konjunktur- und Strukturfragen kleiner und mittlerer  
Unternehmen,  
hrsg. von Creditreform, IFM ZEW, DtA, Die Mittelstandsbank, KfW Bank-  
gruppe, Frankfurt

NSOULI, S.M./ A.SCHAECHTER  
Challenges of the »E-Banking Revolution«. Finance & Development,  
September 2002, 48 – 51.

PANDIT, N. R.  
Some Recommendations For Improved Research on Corporate Turn-  
around. M@n@gement, Vol. 3, No. 2, 2000, 31 – 56.

S. BAUER/R. MÜLLER (1994),  
Fesseln für den Mittelstand, in: Top Business,  
Juli 1994, 20 – 31.

S. MATTHÄI,  
Hausbanken, in:  
impulse, 3/2000, 28 – 34.

SANIO, J. (2003) ZITIERT NACH:  
Ohne Verfasserangabe: Staatshilfe für Banken, in:  
ibi online (Institut für Bankinformatik und Bankstrategie) vom 26.2.2003.

SCHMID, F. (2003),  
Verbriefung der Banken gerät in Zeitnot, in:  
Financial Times vom 10. Juli 2003, 17.

VERBAND DER VEREINE CREDITREFORM E.V. (2003)

ZITIERT NACH TAGESSPIEGEL:

Zahl der Pleiten steigt auf Rekordhoch – Vor allem kleine und mittlere Unternehmen betroffen –, Ausgabe vom 20.9.2003, 17.

WANNER, C. (2002),

Commerzbank schließt Verlust für 2002 nicht mehr aus, in:  
Financial Times vom 28.10.2002

WP-HANDBUCH 1998

(Herausgeber: Institut für Wirtschaftsprüfer) Bank II.  
11. Auflage Düsseldorf 1998

OHNE VERFASSERANGABE (2001),

»Punktlandung« beim Kapitalbedarf, in:  
Börsen-Zeitung, Ausgabe 122 vom 28.6.2001

OHNE VERFASSERANGABE (2002),

Japanische Bankenkrise – drohendes Menetekel, in:  
Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Heft 1/2002, 7 – 8.

OHNE VERFASSERANGABE (2002),

Breuer glaubt in Berlin nicht an Liquidation, in:  
Börsen-Zeitung, Ausgabe 49 vom 12.3.2002

OHNE VERFASSERANGABE (2002),

Bankgesellschaft steht noch »am Anfang der Sanierung«, in:  
Börsen-Zeitung, Ausgabe Nr. 96 vom 22.5.2002





<p>Abberufungs- bescheid..... 149, 152, 153</p> <p>abgeleitete Instanz ..... 144</p> <p>Abgleiche ..... 150, 151</p> <p>Abhängigkeit der Unternehmensfinanzierung ..... 36</p> <p>ABS ..... 30, 102</p> <p>Absatzkanäle..... 18, 21</p> <p>Absatzmöglichkeiten ..... 18</p> <p>Abschlüge ..... 103, 146</p> <p>Abschlussprüfer..... 107, 129, 151</p> <p>Abschreibung ..... 122, 123, ..... 125, 128, 129</p> <p>Absprachen ..... 145</p> <p>Abstimmungsprozess..... 150</p> <p>Abtretung ..... 113, 120</p> <p>Adressen- ausfallrisiko .... 104, 105, 106, 121</p> <p>Aktienbanken..... 15, 24</p> <p>Aktienkursrisiken ..... 104</p> <p>Aktivgeschäft ..... 159</p> <p>Allfinanz-Verbundsystem..... 28</p> <p>Altersstruktur ..... 66, 67</p> <p>Amtsermittlungs- grundsatz ..... 149, 153</p> <p>Ankaufspreis ..... 123, 133</p> <p>Anlageberatung ..... 159</p> <p>Anlagebuch..... 125, 126, 127</p> <p>Anlageformen ..... 54, 82</p> <p>Anlagegeschäft ..... 72</p>	<p>Anpassungsprozess ..... 58</p> <p>Anrechnungs- erleichterung ..... 116, 129</p> <p>Anschaffungskosten ..... 119, 120</p> <p>Anschaffungskurs..... 129</p> <p>Anschlussrenditen ..... 116</p> <p>Anschlusssicherungsgeschäft .. 115</p> <p>Arbeitsplatz ..... 15, 22, 69</p> <p>Arbeitsplatzverlust..... 69</p> <p>Arbeitsproduktivität..... 14</p> <p>Arranger..... 111</p> <p>Aufhebung der Erlaubnis ..... 149, 152</p> <p>Aufseher ..... 144, 159</p> <p>Aufsichtsbehörde ... 142, 148, 155</p> <p>Aufsichtsrecht ..... 108, 118, ..... 152, 154</p> <p>Aufwandsbelastung..... 103</p> <p>Aufwandsblock ..... 137, 157</p> <p>Aufwandsposten ..... 152</p> <p>Ausbuchung..... 122</p> <p>Ausfallquoten..... 104</p> <p>Ausfallrisiko .. 76, 88, 96, 107, 118</p> <p>Ausfallwahrscheinlichkeit..... 75</p> <p>Ausgleichszahlung..... 111, 112, ..... 113, 114, 115, 116, ..... 117, 120, 122, 123, 124</p> <p>Auslagerungen ..... 148</p> <p>Auslandsbanken ..... 35, 94, 95</p> <p>Ausleiherung .. 9, 104, 105, 106, 107</p>
--	--

Austritt.....	147, 148, 150, 154	Bankkonten.....	25
Austrittsbescheide .....	149	Bankkredite ..	10, 58, 75, 101, 105
Austrittsprozess .....	144, 145, 146, .....147, 148, 149, 152, 154	Bankkunden .....	26, 28, 86, 158
Avalcharakter .....	118	Bankleistungen.....	15, 16, 18, ..... 21, 24, 25, 27
Bad Bank ..	20, 21, 41, 100, 101, 102	Bankorganisation.....	16
BAFin .....	42, 100, 106, 108, 124, ..... 125, 130, 136, 137, 142, 144, ..... 145, 146, 149, 150, 151, 152, ..... 153, 154, 156, 157, 158, 159	Bankpleiten .....	157
bankbasiert .....	36	Bankpolitik .....	37
Bankbetriebswirtschaftslehre ...	155	Bankregulatoren.....	104
Bankbilanzsumme .....	14	Bank-Sortiment .....	28
Bankeinlage.....	56	Bankstellenabsatz .....	18
Bankenaufsicht.....	42, 104, ..... 125, 126	Bankverbindungen .....	25, 27, 87
Bankengruppen.....	14, 53, ..... 57, 60, 91	Bankvorstände .....	136
Bankenkrise.....	9, 11, 43, 47, ..... 52, 53, 99, 156, 157	Bankwesen.....	14, 16, 24, 137
Bankenpolitik .....	72, 87	Barunterlegung .....	131
Bankensektor ....	9, 10, 12, 14, 24, ..... 50, 51, 54, 57, 58, 88, ..... 94, 100, 101, 105, 132, 135, ..... 136, 140, 141, 142, 147, 158	Basel II .....	29, 35, 74, 89, 90, 95
Bankentechnologie.....	22	Baseler Vorschriften (Akkord).....	72, 93, 94, 104
Bankenverband .....	93	BDO.....	150
Bankenverbände .....	142, 144, ..... 154, 158	Bearbeitungskosten .....	78
Bankerlaubnis.....	153, 154	Bedingungen.....	40, 50, 76, ..... 81, 124, 129, 131
Bankgesellschaft		Befreiungsvorschrift.....	132
Berlin.....	151, 156, 157, 158	Belegschaft.....	19
		Bemessungsgrundlage.....	80, 113, ..... 127, 129, 131, 132
		Benchmark .....	17
		Beratung .....	17, 22, 26
		Bereinigungsprozess .....	76
		Berichterstattung.....	148
		Berufspflichten .....	150, 151
		Beschäftigung .....	14, 31, 52

Beschäftigungsverhältnisse .....	69	Cash Flow .....	30, 31, 42, 58, .....94, 108, 115, 116
Bescheid .....	149, 152, 153	Cash Settlement .....	112, 115
Beteiligungsgesellschaften .....	95	Charybdis .....	93
Beteiligungskapital .....	95	Comdirekt .....	158
Betreuungsaufwand .....	73, 88	Commercial Paper .....	111
Betriebsergebnis .....	51, 58, 141	Commerzbank.....	100, ..... 101, 136, 144
Bewertungsbedarf .....	29	Controllingsysteme.....	86
Bewertungskrise .....	86, 89	Counterparty.....	131
Bewertungspraxis .....	148	Credit Default Swap .....	102, 103, ..... 109, 110, 111, 112, 118, 119
Bilanzausweis .....	110	Credit Linked Notes.....	110, 117, ..... 118, 121, 130, 131, 132
Bilanzgewinn.....	81	Credit Squeeze .....	91, 92, 93
Bilanzstichtag .....	120, 139	DAB Bank.....	158
Bilanzsumme .....	20, 35, 51, ..... 61, 68, 75, 79, 81	Dauerbesitzabsicht .....	139
Bilanzverkürzungen .....	54	Delkredereprovisionen.....	133
Bilanzverkürzungsmaßnahme ...	83	Deloitte & Touche .....	150
BkmU Bank .....	157	Deutsche Bank .....	82, 100
Blancoanteile.....	146	Deutsche Bundesbank.....	14, 39, .... 38, 39, 42, 104, 138, 140, 141
Bonität .....	42, 79, 101, 102, 103, ..... 105, 110, 112, 118, 119, ..... 120, 121, 125, 126, 131, 133	Dienstleistungsgebühren .....	133
Bonitätsgewicht.....	127, 131	Differenz... 112, 114, 120, 122, 139	
Bonitätsprüfung .....	107, 118	Differenzierung .....	26, 28, 120
Börsengang .....	53, 95, 138	Digitalisierung .....	10, 13, 23, 24
Branchendurchschnitt.....	142	Direktbroker .....	158
Branchenzugehörigkeit.....	75	Disagio.....	133
Break-even.....	84	Diversifikation .....	107
Breuer .....	9, 156, 157	Dokumentation .....	119, 120, 125
Bruttowertschöpfung .....	50	Downloading .....	24
Buchgeld .....	13, 24	Dresdner Bank....	32, 44, 100, 101
Bürgschaftsbanken .....	93		
Call-Center-Banking.....	17, 18, 22		

Durchschnittsalter .....	19, 88	Einlagenzertifikat.....	130
Durchschnittsalter der Bankmitarbeiter.....	38	Einzelengagement.....	107, 115, ..... 118, 128, 129, 131
Durchschnittsmargen.....	76	Einzelkreditobergrenzen .....	107, .....128, 129, 130, 131
DZ Bank .....	100	Einzelwertberichtigungen .....	103, ..... 119, 120, 122, 135, 146, 152
E-Commerce .....	23	Electronic Banking .....	23
EDV .....	21	Elektronische Plattformen.....	23
E-Financing .....	23	Emissionserlöse.....	53, 117, 138
Eigenhandel .....	14, 53, 58	Emissionsgeschäft.....	138
Eigenhandelsbereich.....	28	Emittentenrisiko .....	118
Eigenhandelsgewinne.....	135	Entgeltgestaltung .....	18
Eigenkapital.....	14, 15, 42, 81, 91, ..... 102, 106, 109, 125, 130, 152	Entgeltniveau .....	19
Eigenkapital- und Liquiditätsausstattung .....	148	Erfolgskennzahlen .....	142
Eigenkapitalausstattung.....	41, 71, ..... 79, 82, 84, 143, 154	Erfüllungsquote .....	145, 147
Eigenkapitalbasis ....	24, 49, 80, 83	Erlaubnisentzugsverfahren.....	153
Eigenkapitalentlastung .....	131	Ertrag.....	109
Eigenkapitalkosten ..	29, 90, 92, 95	Erträge .....	14, 28, 37, 53, 57, 58, .. 73, 92, 109, 135, 137, 138, 142
Eigenkapitallücke.....	82	Ertrags- und Kostenkrise.....	53, ..... 54, 60
Eigenkapitalquote.....	44, 79, 80, ..... 81, 82, 83, 84, 87, 90, 91	Ertragskomponenten .....	53
Eigenkapitalrentabilität .....	10, 13, ..... 14, 15, 29, 51, 141	Ertragskraft ....	30, 47, 50, 51, 157
Eigen- kapitalunterlegung..	74, 89, 90, 95	Ertragslage .....	13, 14, 60
Eigenmittelanforderungen ..	29, 34	Ertragslücke.....	54, 73
Eignung der Geschäftsführer ..	145	Ertragspotenzial.....	135, 137
Einlagengeschäft .....	159	Erwerbskosten.....	80
Einlagensicherungsprüfung.....	145	Erziehungs- und Aufklärungsarbeit.....	18
Einlagensicherungssysteme.....	143	Eventual- verbindlichkeiten .....	121, 123

Existenzberechtigung .....	143	116, 121, 122, 123, 130, 132, 133	
Existenzgründer.....	92, 93	Forderungsabtretungen.....	88
Fachkompetenz.....	146	Forderungsausfälle .....	85
Fachreferat.....	145	Forderungsverkauf .....	103, 116
Factoring.....	83, 94	Forderungsverluste .....	87
Fair Value .....	119	Fremdfinanzierung .....	105
Fazilitäten.....	22	Fremdfinanzierungsanteil .....	85
Filialbanksystem .....	16	Fristenkongruenz.....	90
Filialsystem.....	13, 17, 19, 22, 28	Fristigkeit .....	63, 64
Finanzdienst-		Fusion .....	12, 15, 19, 20, 22,
leistungssektor .....	99, 136, 144	.....	135, 142, 152, 153, 157, 158
Finanzgeschäfte .....	53	Garantie .....	100, 118, 121, 123
Finanzierungsbedingungen.....	87	Gebühren.....	26, 112, 114
Finanzierungsdilemma.....	49, 88,	Gegenleistung .....	114, 116
.....	92, 93, 94	Geldforderungen....	132, 133, 155
Finanzierungsformen.....	49, 89	Geldmarktinstrumente.....	126
Finanzierungs-		Geldvermögen .....	72
instrumente.....	45, 88, 94, 95, 97	Gemeinschaftsinstitute .....	21
Finanzierungsleistungen .	132, 159	Gemeinschaftslösungen.....	22
Finanzierungs-		Genossenschaftsbanken ....	18, 20,
probleme.....	41, 42, 52, 76	.....	24, 29, 42, 51, 52, 92, 140
Finanzierungsstruktur.....	81, 89	Genossenschaftssektor ...	140, 144
Finanzunternehmen .....	99, 132,	Gesamtkapitalrendite .....	80
.....	133, 158, 159	Gesamtnetzwerk .....	144
Firmenkunden .....	17, 22, 27,	Geschäftsfelder .....	16, 22, 54,
.....	28, 45, 73, 105	.....	57, 58, 59, 60, 72, 91, 159
Firmenkunden-		Geschäftsgebaren der Banken ...	16
geschäft .....	16, 62, 72, 73, 104	Geschäftsleiter.....	108, 145,
Fixkosten.....	16	.....	148, 149, 154
Fondsgeschäft.....	57	Geschäftsmodelle .....	30, 31, 45
Förderprogramme .....	41	Geschäftspolitik.....	15, 16, 60
Forderungen ...	83, 108, 110, 113,	Gewichtungsfaktor.....	118

Gewinn ...	44, 55, 81, 87, 122, 124
Gleichheitsgrundsatz .....	155
Globaldarlehen.....	49, 96
Globalisierung .....	36
Gontard & MetallBank .....	157
Groß- und Millionenkredite ....	148
Großbanken .....	9, 15, 21, 24, 28,
.....	29, 30, 33, 34, 35, 36, 44,
.....	45, 53, 61, 62, 72, 83, 91, 92,
.....	99, 100, 101, 102, 103, 105, 111
Großinstitute .....	156
Großkredite .....	78, 106,
.....	118, 128, 130
Großkreditüberlegungen .....	128
Großkreditvorschriften ...	128, 130
Großkundengeschäft.....	62
Grundrechte .....	154
Grundsatz I .....	106, 116, 118,
.....	126, 127, 128, 131,
.....	132, 146, 148, 152
Grundsatzberechnung .....	127
Grundsschulden.....	85, 88
Gründung .....	41, 100,
.....	129, 154, 155
Gründungsbanken.....	154, 155
Gründungsvoraussetzungen ...	155
Haftkapital .....	80
Handelsbuch .....	125
Handelserfolg.....	126
Hauptbank .....	25
Hausbanken ....	24, 49, 52, 70, 79,
.....	85, 87, 95, 96, 110, 117
Hire and Fire .....	14, 31
Humanressourcen .....	14, 31
Hypo-	
Vereinsbank .....	32, 100, 101, 105
Immobilienmarkt.....	72
Infrastruktur .....	30
Inkassoinstanz .....	123
Innenrevision.....	145, 147, 148
Insolvenz.....	66, 67, 68, 70, 75
.....	111, 112, 140, 152, 156
Insolvenz-	
entwicklung .....	48, 66, 68, 71, 78
insolvenzfest .....	121
Insolvenzgeschehen .....	66, 67
Insolvenzneigung .....	105, 106
Insolvenzordnung.....	67
Insolvenzprozess .....	144
Insolvenzstatistik ....	48, 64, 69, 76
Insolvenz-Szenario .....	69
Insolvenzverlauf .....	64
Insolvenzvorsorge .....	108
Insolvenzwellen .....	68
institutionalisierter	
Kapitalmarkt.....	50
Internet.....	22, 23, 27, 28
Internet-Absatz .....	18
Internet-Banken .....	23
Investitionen .....	14, 22, 30, 41,
.....	50, 80, 81, 83, 84, 95, 140
Investitions-	
finanzierungen .....	85, 89, 94
Investitionssumme.....	86

Investitionszuschüsse.....	80	Kommunikationskanäle .....	28
Investmentbanking.....	37, 38,	Kommunikationsnetze .....	18
.....	47, 53, 91, 138	konjunkturelle Entwicklung ....	137
Investmentgeschäft.....	17, 23, 27	Konkurrenzsituation .....	56
Investoren .....	138, 157	Konsolidierung .....	56, 88, 96
IPOs.....	53	Konsolidierungs-	
IT-Bereich .....	140	prozess.....	60, 79, 142
Jahresabschlussprüfungen .....	107	Konsumentenkredite .....	104
Jahresüberschuss .....	14, 51, 141	Konsumkredit.....	72
japanische Verhältnisse.....	136	Kontaktpflege .....	22
Kapitaldienst .....	81, 89, 112, 113	Kontoführungsgebühr .....	26
Kapitalerhöhung.....	151	Kontokorrent-	
Kapitalerhöhungs-		oder Kreditrahmen .....	133
maßnahmen.....	152	Kontokorrentkredite .....	34, 84, 85
Kapitalkosten .....	29, 31	Kontokorrentlinien .....	84, 85
Kapitalmarkt....	30, 31, 36, 37, 41,	Kontrahentenausfallrisiko .....	127
.....	44, 45, 50, 56, 73, 82, 93, 96,	Kontrolle .....	97, 147
100, 104, 108, 111, 137, 138, 139		Korrekturpostenbescheid.....	152
Kapitalmarktorientierung.....	15	Kosten.....	15, 16, 27, 53,
Kapitalnachfragebeträge .....	105	.....	114, 116, 117, 133
Kapitalreserven.....	81	Kostenminimierung .....	73
Kapitalstruktur.....	80, 83, 111	Kostensenkungs-	
kaufbare Forderung.....	133	potenziale .....	19, 27
Kennziffer .....	106, 116, 127,	Kostensenkungs-	
.....	128, 131, 132, 152	programme .....	15, 20, 30
KfW ...	49, 84, 87, 96, 100, 101, 102	Kostenstruktur.....	76, 79
Kleinbanken .....	143	Kreditabbau .....	56, 64
Kleine und mittlere		Kreditangebot ...	63, 78, 79, 91, 92
Unternehmen... 34, 86, 93, 96, 105		Kreditanstalt	
kleineren und mittleren		für Wiederaufbau .....	100
kleinere Banken.....	18, 142	Kreditausfall ....	35, 36, 76, 77, 78,
Klumpenrisiko .....	107	.....	94, 109, 116, 126, 129

Kreditausfallraten .....	104	Kreditgeschäft	
Kreditausfallrisiko .....	77	ohne Banken .....	132, 133
Kreditausstattung .....	79	Kreditgewährung .....	56, 91
Kreditausweitung .....	85	Kreditgewerbe.....	44
Kreditbankensektor .....	144	Kreditinstitute....	9, 10, 14, 25, 26,
Kreditbearbeitung .....	38, 54, 76	.....	32, 34, 42, 45, 50, 51, 54, 55,
Kreditbeurteilung .....	27	.....	56, 57, 71, 79, 86, 96, 99, 100,
Kreditderivate.....	11, 30, 99, 102,	.....	106, 108, 122, 127, 128, 129,
.....	103, 109, 110, 118, 119,	.....	130, 131, 132, 137, 138, 139,
.....	121, 124, 125, 126, 132, 133	140, 141, 143, 145, 147, 148, 151	
Kredite .....	30, 33, 34, 35, 36,	Kreditklemme... ..	33, 38, 39, 40, 41
.....	40, 41, 43, 44, 45, 48,	Kreditkrise .....	39, 41, 43, 44, 92
.....	61, 62, 63, 64, 68, 70, 75,	Kreditlasten .....	100, 140
.....	76, 78, 88, 89, 90, 92, 93, 95, 97,	Kreditlaufzeit.....	89
.....	100, 108, 111, 127, 128, 130, 135	Kreditleistungen .....	132, 133
Kreditengagement.....	48, 64, 72,	Kreditlinie... ..	40, 63, 74, 85, 88, 89
.....	78, 103, 109, 110,	Kreditmarkt.....	28, 48, 56, 63,
.....	111, 115, 122, 125, 146	.....	87, 91, 93, 95, 109
Kreditentwicklung .....	61, 62, 63	Kreditnachfrage.....	40, 79, 92, 93
Kreditereignis .....	111, 112,	Kreditnehmereinheit.....	107
.....	113, 120, 122	Kreditneuzusagen.....	52, 64
Kreditfabriken .....	21	Kreditpakete.....	109
Kreditforderungen.....	100,	Kreditpolitik.....	45, 48, 64,
.....	101, 102, 115	.....	70, 71, 78, 84, 91
Kreditgeber .....	74, 121, 125	Kreditportfolio.....	41, 48, 76, 77,
Kreditgenossenschaften....	35, 144	.....	96, 100, 102, 106, 107, 117, 151
Kreditgeschäft... ..	9, 13, 14, 15, 21,	Kreditproduktion .....	29
.....	27, 29, 30, 33, 35, 37,	Kreditprozesskosten..	64, 76, 90, 95
.....	38, 42, 44, 45, 53, 56, 57,	Kreditrationierung .....	48, 64,
.....	58, 60, 61, 62, 63, 64, 72, 73,	.....	91, 92, 105
... ..	74, 78, 79, 90, 91, 92, 99, 102,	Kreditrisiko .....	10, 20, 21, 41, 58,
.....	103, 107, 108, 122, 123, 139, 140	.....	64, 75, 76, 89, 91, 92,



.....	103, 104, 114, 118, 124, 127	Kursermittlung .....	112
Kreditrisiko-		Kursrückgänge .....	14, 137, 138
management.....	106, 108, 109	kurzfristige Kredite .....	34
Kreditrückgang.....	52, 77, 78	Landes- und Kreditbanken .....	62
Kreditrücknahmen.....	76	Landesbanken .....	10, 29, 35, ..... 53, 100, 157
Kreditsicherheiten.....	48, 75, 85	Laufzeitidentität .....	121
Kreditstatistik .....	56, 70	Laufzeitkongruenz.....	116, 125
Kreditverbriefung .....	49, 96, 102	Laufzeit-	
Kreditvergabe.....	29, 37, 39, ..... 40, 76, 89, 91, 96	überdeckung.....	116, 121, 125
Kreditvergabepraxis.....	49, 88	Leasing.....	70, 95
Kreditverhalten der Banken .....	41	Leasingverträge.....	159
Kreditvermittlungstätigkeit .....	159	Legal Opinion .....	120, 121
Kreditversorgung.....	34, 41, 42, ..... 45, 50, 61, 63, 69, 76	Lieferantenkredite .....	94
Kreditvolumen.....	9, 33, 43, 56, ..... 61, 62, 69, 76, 77, 101	Lieferung... 113, 115, 120, 122, 123	
Kreditwürdigkeit.....	83, 107, 146	Lieferung von Waren	
Kreditzusagen .....	51, 63	oder Dienstleistungen.....	133
Krisenphänomene .....	52	Liquidation .....	142, 156
Kundenbindung .....	25, 26	Liquidationserlöse.....	114
Kundenemanzipation .....	24	Liquidationswert.....	86, 113
Kundenloyalität .....	13, 24	Liquidität... 48, 63, 71, 83, 84, 137	
Kundennutzen.....	31	Liquiditätsbedarf .....	70, 84, 94
Kundenrating .....	79	Liquiditätsengpässe .....	84, 85, 94
Kundensegment.....	51, 90	Liquiditätskennzahlen.....	75
Kundensegmentierung .....	78	Liquiditätskrise .....	136
Kundenselektion.....	29	Liquiditätsmanagement.....	85
Kundenstruktur .....	88	Liquiditätsschwierigkeiten.....	84
Kundentreue .....	25	Liquiditätssicherung.....	70
Kundenzufriedenheit.....	26, 31	Liquiditätssteuerung .....	42
Kurse.....	112	Liquiditätsversorgung .....	48, 71
		Lösungen .....	22, 30, 32, ..... 94, 144, 156

Macht der Kreditbanken.....	42	Mittelstand.....	9, 24, 42, 45, 48,
Machtinstanzen.....	156	.....	49, 50, 51, 52, 60, 61, 63,
Management		.....	64, 68, 69, 76, 78, 79, 82, 83,
von Kreditrisiken .....	103, 104	.....	84, 86, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97
Mängel .....	145	mittelständische	
mangels Masse.....	67	Unternehmen... 41, 42 48, 63, 69,	
Margen... 40, 44, 88, 90, 91, 95, 96		...70, 77, 80, 82, 87, 93, 94, 95, 96	
Margenerhöhungen .....	77	Mittelstandsbank.....	20, 49, 96
Margenverbesserung.....	89, 96	Mittelstandskrise .....	49, 52
Marktanteile.....	156	Multi-Kanal-Banking .....	18
Marktausgrenzung.....	49, 92, 93	Nachfolgeproblem.....	67
Marktaustritt .....	11, 135,	Nachrangdarlehen.....	80
.....	151, 155, 157	Nettobewertungsaufwand.....	56
Marktberreinigung .....	66, 135	Nettoergebnis .....	56, 57, 122
Marktbewertung .....	124	Nettoergebnis aus	
Marktpreis.....	112, 119, 120	Finanzgeschäften .....	122
Markttrisiken .....	104, 119	Nettoertrag .....	116
Marktselektion .....	93, 66	Netzgeld .....	13, 24
Marktstellung.....	108	Netzwerk .....	11, 135, 142, 144,
Marktzinssätze .....	61	.....	146, 156, 157, 158
Meldeanforderungen .....	148	Neuausrichtung.....	16, 30, 44,
Meldepflicht.....	129, 131	.....	60, 71, 72, 91
Mergers & Acquisitions .....	138	Neugründungen.....	69
Mietkauf .....	95	Neutralitätsgebot .....	137
Millionenkredit-		New Banking.....	23
anzeigen .....	128, 129, 130	Nichtbanken.....	15, 33, 34,
Millionenkredit-		.....	43, 132, 138
meldungen.....	107, 128	Nichtbankenbereich .....	23, 31
Millionenkreditregelungen.....	126	Niederstwertprinzip.....	139
Mischkalkulation .....	73	Nominalbetrag .....	103, 111, 120
mittel- und		Nominalwert .....	103, 112,
langfristige Kredite .....	48	.....	113, 117, 122, 133

Oberbehörde ..... 146, 151  
 öffentliche Hand ..... 158  
 Ökobank ..... 157  
 Old-Banking-Industry ..... 23  
 Organisationsformen ..... 17  
 Organisationschwäche ..... 148  
 organisatorische Probleme ..... 147  
 Organmitglieder ..... 108  
 Ostdeutschland ..... 67, 68  
 Outsourcing ..... 19, 20, 21  
 Overbanking ..... 15, 16  
 Papiere ..... 102, 130, 139  
 Paradigmenwechsel ..... 23  
 pari ..... 112, 113, 118  
 Parteinahme ..... 136  
 Passivgeschäft ..... 72, 73  
 Personal ..... 15, 18, 26,  
 ..... 37, 38, 57, 148  
 Personal- und  
 Verwaltungskosten ..... 57, 76  
 Personalabbau ..... 10, 117, 141  
 physische Lieferung ..... 113, 115,  
 ..... 120, 122, 123  
 Plattformen ..... 23, 101, 111  
 Platzierung ..... 102  
 Pleitenrekord ..... 66  
 Portfolio-Optimierung ..... 31  
 Prämie ..... 114, 116, 121, 122, 123  
 Prämienzahlung ..... 112, 113, 122  
 Preisänderung ..... 112  
 Privatkundenbereich ..... 22  
 Privatkundenklientel ..... 72  
 Privatvermögen ..... 75, 82, 85  
 Problemlösungen ..... 28  
 Produktentwicklungslinien ..... 28  
 Produktpakete ..... 28  
 Produktpolitik ..... 28  
 Professionalisierungsgrad ..... 79  
 Prognoseentscheidung ..... 146  
 Prolongationen ..... 74  
 Promise ..... 101  
 Provisions-  
 aufwendungen ..... 121, 122  
 Provisionserträge ..... 73, 81,  
 ..... 123, 138  
 Provisionsgeschäft ..... 14, 53  
 Provisions-  
 überschuss ..... 47, 54, 57, 58  
 Prüfungsbericht ..... 145,  
 ..... 148, 149, 152  
 Prüfungsfeststellung ..... 135, 147  
 Prüfungshandlungen ..... 147  
 Prüfungshonorare ..... 150  
 Prüfungsmaßnahmen ..... 155  
 Prüfungsmitarbeiter ..... 146  
 Prüfungsverbände ..... 11, 135,  
 ..... 142, 144, 145, 148  
 Prüfungsvorgaben ..... 150  
 Prüfungsvorgänge ..... 142, 149  
 Punktlandung ..... 152  
 Qualifikation ..... 26  
 Rating ..... 74, 86, 102, 107, 108  
 Ratingeinstufung ..... 111  
 Ratingkatalog ..... 107

Ratingverfahren .....	75, 86, 90	Risikoentgelte.....	126
Rationalisierung.....	15	Risikofunktion .....	143
Realkreditinstitute .....	33, 35	Risikoidentifizierung .....	48, 72
Rechnungsabgrenzungsposten..	122	Risikoidikator.....	80
Rechtspositionen .....	152	Risikokosten .....	20, 76
Rechtsschutz .....	153	Risikokostenverrechnung.....	109
Referenzaktivum ... 111, 112, 113,		Risikolage.....	145, 146, 147, 148
..... 114, 115, 119, 120,		Risikomanagement.....	34, 42, 82,
..... 121, 122, 124, 125, 126, 127		.....	99, 107, 147
Referenzwert.....	115	Risikomanagement-	
refinanzieren .....	116, 159	produkte .....	99, 109, 132
Refinanzierung.....	34, 111, 159	Risikomessung.....	107, 108, 109
Refinanzierungskomponente ..	159	Risikoportfolio .....	72
Refinanzierungskosten .....	116	Risikopositionen .....	116
Refinanzierungszinsen .....	88, 124	Risikoprämie.....	45, 109
Regionalzentren .....	17	Risikoseparierung .....	109
Regulatoren ... 104, 154, 155, 158		Risikotransformation .....	103
Rekordhoch.....	138	Risikoüberwachungssysteme ....	75
Renditevorstellungen.....	15	Risikoverkäufer.....	110, 111
Reservebildung.....	143	Risikovorsorge... 10, 14, 28, 47, 56,	
restriktive Kreditvergabe.....	39	78, 106, 123, 139, 140, 146, 151	
Restructuring.....	30	Risikovorsorgebedarf.....	156
Restrukturierungsprobleme .....	30	Risikowirkungen.....	126
Retail-Banking.....	16, 17, 27, 28	Rohergebnis .....	58
Retailkredite .....	90	Rückflüsse .....	114, 115, 123
Revision .....	147, 149	Rückgänge der Kredite .....	34
Risikoaktiva .....	48, 61, 118,	Rückstellungen	
..... 127, 132, 152		für Kreditrisiken .....	58
Risikobeurteilung.....	75, 79	Rundschreiben .....	108
Risikobewusstsein.....	71, 73	Sachaufwand .....	140, 142
Risikocontrolling.....	147	Sachverhaltsaufklärung .....	153
Risikoeinschätzung.....	76, 145	Sanierungsbeiträge.....	157

Sanierungsmaßnahmen .....	30	Single-Seller Conduit .....	111
Sanio .....	100, 101, 152	Skylla .....	93
schleichend .....	43, 52	Software .....	22
Schmidt-Bank .....	32, 157	Solvenzaufsicht .....	159
Schuldnerqualität .....	75, 92	Sonderposten .....	80, 83
Schuld-		Sonderprüfung .....	148, 149, 150
verschreibungen .....	131, 132, 159	Sonderprüfungsbericht .....	150
Scoring .....	27, 108	Sparkassen .....	20, 24, 35, 42,
Scoring-Model .....	27	.....	51, 52, 92, 140
Securitisation .....	11, 30, 99,	Sparkassen- und	
.....	109, 110, 111	Genossenschaftssektor .....	29
Selbstständige .....	48, 62, 64, 68,	Sparkassensektor .....	14, 35, 105,
.....	69, 71, 73, 76, 82	.....	140, 142, 144
Selektionskriterium .....	26, 90	Spezialinstitut .....	100
Selektionsmaßnahmen .....	147	Spezialisierungsstrategien .....	142
Service .....	26	Stabilität .....	136, 137, 158
Service-Agent .....	110, 117	Stabilitätsgefahren .....	137
Service-Center .....	17, 22	Standardisierung .....	26, 27, 78, 90
Servicer .....	117	Standardproblemlösungen .....	28
Servicing .....	110, 123	Standardschwächen .....	144, 145, 146
Shareholder Value .....	15, 31	Standorte .....	17, 18, 22, 23
Sicherheiten .....	45, 72, 74, 75,	Stellenabbau .....	58
.....	83, 85, 88, 89, 108, 114, 118	Stellenreduktion .....	20
Sicherheitsleistungen .....	74	Steueranteil .....	83
Sicherungsgeber .....	109, 110, 111,	Steuerbelastung .....	42
.....	112, 113, 114, 115, 116,	Steuern .....	14, 15, 51, 52, 87, 141
.....	117, 118, 119, 120, 121,	stille Lasten .....	139
.....	122, 123, 124, 125, 126,	stille Reserven .....	80, 83
.....	127, 128, 129, 131, 132	Streuungsrisiken .....	106
Sicherungswerte .....	146	Struktur .....	101, 107
Sicherungswirkung .....	115, 117,	Strukturkrise .....	58
.....	119, 120, 121, 124, 125, 127	Strukturrisiken .....	106

Strukturwandel.....	51, 60, 67	Trendfortschreibung .....	52
Swap.....	102, 103, 109, 110, 111, .....112, 114, 115, 116, 117, 118, ..... 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131	True Sales Initiative.....	10, 99, ..... 100, 101, 102
Swappeschaft.....	102, 103, 110, 121, 124, 125, 126, 129, 131, 132	Turnaround .....	33, 44, 45
Swapzinsen .....	116, 124	Überschreitungsbetrag .....	106
Syndizierung .....	109	übertragene Sanierungen .....	32
synthetischer		Umlaufvermögen .....	104
Forderungsverkauf .....	116	Umsatzeinbrüche .....	85
Tausch.....	123, 127	Umsatzeinbußen .....	70
technikorientierte Netze .....	16	Umstrukturierung... 14, 15, 24, 31	
technische Zentren .....	17	Unabhängigkeit.....	146, 150, 151
Technisierung .....	10, 12, 23, 78	Unbefangenheit .....	150, 151
Teilrisiken .....	118	Universalbanken.....	73
Telefonbanking .....	22, 27	Unpersönlichkeit .....	26
Termingeschäfte .....	93	Unternehmensanleihen ....	44, 105
Terminrisiko.....	125	Unternehmensinsolvenzen .....	64, ..... 66, 68, 69, 71, 140
Testate .....	151	Unternehmenskredite.....	38, 40, ..... 45, 62, 77, 88, 95
Teufelskreis.....	41	Unternehmensprozesse .....	30
Tilgungsvereinbarung .....	88	Unternehmenswert .....	14, 31
Tochtergesellschaften .....	20, 151	Untreuetatbestände .....	145
Total Return Swap.....	102, 103, ..... 109, 114, 115, 116, 118, 119, ..... 123, 124, 128, 129, 130, 131	Unzufriedenheit .....	25, 26
Total-Return-Betrag.....	114	Verbände .....	135, 143, 144, ..... 150, 154, 157, 158, 159
Total-Return-Empfänger.....	123	Verbandsprüfer .....	147, 149, 150
Total-Return-Zahler .....	123	Verbandsprüfungsergebnisse.....	150
Transaktionen.....	101, 110, 117	Verbandssektor .....	142
Transaktionsbanken.....	21	Verbindlichkeiten.....	68, 75, ..... 105, 122, 123, 131
Transaktionskosten .....	76	Verbriefte Verbindlichkeiten ...	105
		Verbriefung .....	10, 41, 101,

.....	111, 132, 133	.....	116, 117
Verbriefungsmarkt.....	41	Verwertung.....	75
Verbriefungsplattform.....	101	Virtualisierung	
Verbriefungsstrategien.....	132	des Bankwesens.....	24
Verfahrensunterlagen.....	153	Virtualisierungsprozess.....	24
Vergütung.....	19, 133	Vorsichtssparen.....	60
Vergütungsmethode.....	113	VR-Direkt-Service AG.....	18
Verjüngung.....	19	Wachstumsraten.....	14, 42, 105
Verkehrswert.....	146	Währungsrisiken.....	104
Verkehrswerteinschätzung.....	146	Wechselbereitschaft.....	25
Verkehrswertgutachter.....	146	Wechselhäufigkeit.....	25
Vermögensbildung.....	28	Wechselverhalten.....	24
Vermögensverlust.....	125, 126	Weiterverkauf.....	133
Verschlangungspotenzial.....	20	Wertänderungen.....	114
Verschmelzung.....	142,	Wertberichtigungen ...	38, 47, 53,
.....	153, 157, 158	.....	56, 58, 103, 119,
Verschmelzungsprozess.....	144	.....	122, 123, 125, 138
Versicherungen.....	21, 32, 54, 91	Wertberichtigungsbedarf...	62, 72,
Versorgung mit Bankleistungen...	16	.....	102, 129, 151, 156
Vertragsbeziehungen.....	110, 117	Werthaltigkeit.....	74
Vertragsunterlagen.....	119	Wertkorrekturen.....	119,
Vertragsvereinbarung.....	125	.....	138, 139,140
Vertrauenswürdigkeit.....	157	Wertmanagement.....	24
Vertriebsformen.....	17, 25	Wertminderung.....	139
Vertriebssysteme ...	16, 22, 25, 27	Wertpapierabwicklung.....	20, 21
Verwaltungsakt.....	150	Wertpapieranlagen.....	54
Verwaltungs-		Wertschöpfung.....	31
aufwendungen.....	60, 140	Wertsteigerung.....	31, 114
Verwaltungsgericht.....	135,	Wertverlust.....	106, 114
.....	153, 154	Westdeutschland.....	66, 67, 68
Verwaltungshelfer.....	149	Wiederanlage.....	116
Verwaltungskosten.....	57, 76,	Wirtschaftsprüfer ...	139, 150, 152

Wirtschaftsprüfungs-	
gesellschaften.....	149, 150, 151
Wohneigentum .....	72
Zahlungsausfall .....	87
Zahlungsverkehr.....	20, 21, 27, 54
Zahlungsverpflichtungen.....	111
Zahlungsverzögerungen .....	70
Zahlungsziele .....	85
Zentralisierung .....	78
Zerschlagungswert .....	86
Ziel... 29, 30, 31, 73, 82, 109, 158	
Zins .....	73, 118
zinsabhängiges	
Geschäft.....	54, 56, 57, 58
Zinsänderungsrisiken .....	104
Zinsaufschläge.....	90
Zinsaufwendungen.....	47, 55,
.....	56, 60, 61
Zinsbindungsfristen .....	64, 74
Zinsen .....	44, 45, 81,
.....	93, 114, 115, 133
Zinsen für Firmenkredite.....	45
Zinsergebnis .....	28, 61
Zinserträge .....	47, 55, 56, 73, 124
Zinsmargen .....	44, 45, 56, 76, 89
Zinspolitik.....	34, 35
Zinsspanne .....	53, 61
Zinsspreizung .....	74, 77, 93
Zinsüberschuss .....	35, 55, 61, 79
Zukunftsaussichten.....	75
Zulassung.....	155
Zuverlässigkeit.....	111, 121, 149
Zuwachsraten.....	33, 34, 43
Zweckgesellschaft ...	41, 101, 102,
	109, 110, 118, 121, 129, 131, 132
Zweigstellen	
ausländischer Banken .....	33, 35