

Geleitwort

Die deutsche Kreditwirtschaft wurde in den vergangenen Jahren durch die schwerste Ertragskrise der Nachkriegszeit belastet, die zu einem großen Teil auch auf die Notwendigkeit einer stark gestiegenen Risikovorsorge im mittelständischen Kreditgeschäft zurückzuführen ist. Die Ertragskrise fiel zusammen mit einer Neuformulierung nationaler (Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute) und internationaler Normen (Basel II) für das Kreditgeschäft. Im Mittelpunkt der Regulierung steht die Forderung nach einer Verbesserung des Risikomanagement im Kreditgeschäft, zu der insbesondere eine umfassende, systematische Bonitätsprüfung (Rating) gehört, wie sie für mittelständische Unternehmen bisher kaum praktiziert worden ist. Vor diesem Hintergrund kommt es zu neuen Herausforderungen in der Beziehung zwischen Banken und ihren Firmenkundenbetreuern einerseits und den Firmenkunden andererseits, die von der Verfasserin auf ihren Problemgehalt, aber auch ihre Chance zur Intensivierung der Kreditbeziehung hin geprüft werden.

Nachdem die Verfasserin ein an die hoheitlichen Regulierungsnormen angepasstes Anforderungsprofil für Firmenkundenbetreuer erarbeitet hat, rückt sie insbesondere die Chance der Bank in den Vordergrund, über den nun intensiveren Dialog mit dem Firmenkunden die bisher rein finanzwirtschaftlich orientierte zu einer umfassenderen, auch eine strategische Planung der Investitionsseite einschließenden Beratung auszubauen. Um diese Beratungsleistung effizient gestalten zu können, sucht die Verfasserin ein Konzept, nach dem Unternehmen Zyklen mit einer regelmäßigen Abfolge von Phasen durchlaufen, so dass es als repräsentative Grundlage für die jeweilige Unternehmensentwicklung eines Firmenkunden Verwendung finden könnte.

Die Verfasserin lehnt – sehr nachvollziehbar – eine Übertragung des biologischen Lebenszykluskonzepts auf Unternehmen aufgrund einer fehlenden Zwangsläufigkeit in der Phasenabfolge ebenso ab wie eine Nutzung etwaiger Produkt-, Technologie- und Branchenlebenszyklen. Sie präsentiert stattdessen eine sekundärstatistische Erhebung des Investitions- und Finanzierungsverhaltens von Unternehmen vor dem Hintergrund konjunktureller Auf- und Abwärtsbewegungen. Zu den wichtigsten Ergebnissen der Erhebung gehört die Beobachtung, dass Unternehmen eher eine (risikoreichere) Stop-and-go-Politik anstelle einer (risikoärmeren) Verstetigungspolitik praktiziert, sich aber dennoch bemüht haben, anerkannte und bei ihren Fremdkapitalgebern weit verbreitete horizontale Kapitalstruktureregeln stets einzuhalten. Ausgestattet mit dem Wissen um branchentypische Strukturen und ihren Veränderungen vor dem Hintergrund konjunktureller Entwicklungen werden Firmenkundenbetreuer in die Lage versetzt, ausgehend von der finanzwirtschaftlichen Orientierung auch auf der Kapitalverwendungsseite beratend tätig zu werden.

Zum Zweck der praktischen Umsetzung einer derart weitreichenden Beratung entwickelt die Verfasserin im Rahmen der Theorie des Beziehungsmanagement Handlungsempfehlungen für Banken und ihre Firmenkunden, die einen beiderseitigen Nutzen generieren, jedoch auch beiderseitige Investitionen erfordern. Dies kann für die Bank beispielsweise bedeuten, sich in der Preisstellung flexibel zu zeigen und auf eine Stärkung der Kernkompetenzen des Kunden hin zu beraten, und für den Kunden, zu einer transparenteren Informationspolitik überzugehen und gegebenenfalls auch eine weiter als bisher reichende Einflussnahme auf seine unternehmerischen Entscheidungen zu akzeptieren. Die Verfasserin plädiert vor dem Hintergrund der durch das Rating ohnehin geforderten engeren Zusammenarbeit für eine Rückkehr zum Hausbankprinzip, in dessen Rahmen das Risiko beider Parteien über den Aufbau von Vertrauen gemindert wird, die Bank mehrwertschaffende Finanzinvestitionen realisiert und der Kunde sich eine kostengünstige Außenfinanzierung sichert.

Indem die Verfasserin verdeutlicht, dass eine Revitalisierung der Hausbankbeziehung nun durch die (unbeabsichtigte) Hilfestellung der Bankenaufsicht neuen Aufwind erhält, behandelt sie mit ihrer Arbeit – einer im Herbst 2004 von der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft der Ruhr-Universität Bochum angenommenen Dissertation – ein Thema von hoher Aktualität, das die deutsche Bankenlandschaft in ihrer Gesamtheit tangieren dürfte. Ich wünsche der Arbeit daher eine interessierte Aufnahme in der bankwissenschaftlichen Forschung und kreditwirtschaftlichen Praxis.

Joachim Süchting