



# BANKINFORMATION

Das Fachmagazin der Volksbanken Raiffeisenbanken

**Füreinander.  
Für morgen.**

07  
22

## 77. Bankwirtschaftliche Tagung

### 6 amberra

Die BVR-Mitgliederversammlung gibt grünes Licht für die neue Einheit

### 48 Diversität

Vielfalt bringt mehr wirtschaftlichen Erfolg

### 71 Cyberattacken

Schutz der zentralen und dezentralen Infrastruktur

## Gewerbliche Kreditprozesse

# Digital und nachhaltig genug?

Digitalisierung macht effizientere und transparentere Prozesse möglich. Trotzdem ist sie im gewerblichen Kreditgeschäft noch nicht ausreichend etabliert. Eine aktuelle Studie zeigt Verbesserungspotenziale auf. Daneben wird dabei die gegenwärtige Integration von ESG-Anforderungen beleuchtet.

**Anina Kochanek und Michael Wiemker**

Nach wie vor gibt es Vorgänge, bei denen digitale Angebote vom Großteil der Nutzer selten wahrgenommen werden. Hierzu zählt nach Einschätzung deutscher Banken die Möglichkeit, gewerbliche Kredite über digitale Kanäle anzufragen. Dazu zählen beispielsweise E-Mail, Onlineportale, Apps oder Robo-Advisor.

Im Rahmen der Studie „Der gewerbliche Kreditprozess – digital und nachhaltig?“ wurden 53 Kreditinstitute, etwa die Hälfte davon Genossenschaftsbanken, zum Digitalisierungsstand und zur Bedeutung von Nachhaltigkeitsaspekten in ihren gewerblichen Kreditprozessen befragt. Die Mehrheit der Teilnehmer gab an, dass weniger als ein Viertel ihrer Kundinnen und Kunden Kreditanfragen über diesen Kommunikationsweg stellt. Bereits zum dritten Mal nach 2017 und 2019 befragte die PPI deutsche Kreditinstitute zu Abläufen und Verfahren rund um den Gewerbekredit.

Durch die digitale Transformation ihrer gewerblichen Kreditprozesse können Banken umfangreiche Vorteile realisieren. Zum Beispiel sind Kostensenkungen möglich, wenn sich zahlreiche Arbeitsschritte vom Kreditantrag bis zur Auszahlung des Darlehens halb- oder vollautomatisch erledigen lassen. Damit einhergehend verringern sich die Bearbeitungszei-

ten von Kreditanfragen, was Kunden positiv aufnehmen und die Wettbewerbsfähigkeit verbessern kann.

## **Unterschiedliche Durchlaufzeiten**

Vor diesem Hintergrund verwundert es kaum, dass nahezu alle Institute mit der Digitalisierung ihrer gewerblichen Kreditabläufe begonnen haben. Aber wie weit ist die Transformation inzwischen gekommen? Zur Beantwortung hilft ein Blick auf die Durchlaufzeiten wichtiger Kreditteilprozesse: Bei 89 Prozent der für die Studie befragten Institute beträgt die Durchlaufzeit im Vertrieb bis zur Erstellung des Erstvotums maximal fünf Tage.

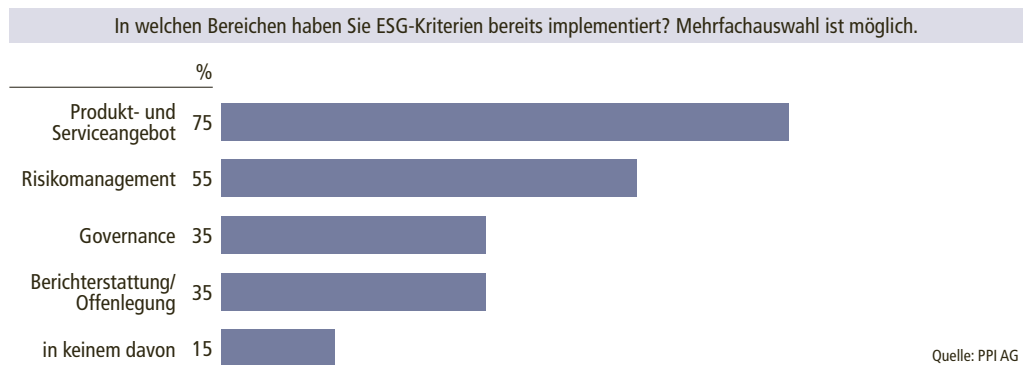
Im Vergleich mit den Ergebnissen der Untersuchung aus dem Jahr 2019 ist das eine klare Verbesserung. Damals lag dieser Wert noch bei 60 Prozent. Im Teilbereich der Kreditgewährung hat sich die Situation allerdings verschlechtert: Benötigten 2019 nur 10 Prozent der Banken für diesen Schritt mehr



*Anina Kochanek ist Senior Consultant bei der PPI AG.  
E-Mail: anina.kochanek@ppi.de*



*Michael Wiemker ist Senior Consultant bei der PPI AG.  
E-Mail: michael.wiemker@ppi.de*

**Abb. 1:** Bereiche mit implementierten ESG-Kriterien

Quelle: PPI AG

als fünf Tage, sind es aktuell 23 Prozent.

Der gleichzeitige Blick auf die Verbreitung der digitalen Kreditakte lässt die Vermutung zu, dass es hier Digitalisierungspotenzial zu heben gilt. Denn noch immer nutzen 17 Prozent der Banken die E-Akte gar nicht und unter den Nutzern geben nur 28 Prozent an, dies komplett zu tun. Gegenüber der Befragung 2019 haben sich kaum Veränderungen ergeben (siehe Abbildung 1).

Ein Aspekt, der diese zögerliche Entwicklung erklären kann, ist die coronabedingte Verschiebung der Prioritäten bei der Digitalisierung in den Kreditinstituten während der beiden vergangenen Jahre. Erste Priorität war es, die bestehenden Infrastrukturen Homeoffice-tauglich zu gestalten. Dazu passt auch, dass 67 Prozent der Banken die Möglichkeit des Remote-Arbeitens dank der fortschreitenden Digitalisierung als eine starke bis sehr starke Verbesserung für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehen.

Nach Ansicht der Institute profitieren die Kunden insbesondere von Verbesserungen im Online-Self-Service, etwa durch Vereinfachungen beim Einreichen der Unterlagen und von der verringerten Bearbeitungsdauer. Rund zwei Drittel der Banken messen die Durchlaufzeiten gewerblicher Kreditanfragen und können so die Effekte von Digitalisierungsmaßnahmen sichtbar machen.

Allerdings steht diese Kennzahl nur auf Platz drei der am häufigsten verwendeten Indikatoren. Kreditausfallrisiko und Kreditvolumina belegen einen geteilten ersten Platz und werden von 89 Prozent der Institute vorrangig als Leistungskriterien herangezogen. Diese sind im Vergleich zur Umfrage 2019 stark in den Fokus gerückt.

### **Nachhaltigkeit wird immer wichtiger**

Die Beachtung von Nachhaltigkeitskriterien wird bei den Instituten in Zukunft eine immer stärkere Rolle einnehmen. Das liegt

einerseits an der inzwischen hohen Sensibilisierung der Öffentlichkeit für dieses Thema und andererseits an den bereits laufenden oder zumindest geplanten Maßnahmen der Aufsicht.

Regulatorisch wird inzwischen eine Einbeziehung der ESG-Thematik in die Risikostrategie sowie in die entsprechende Managementorganisation der Banken gefordert. Das wird kurzfristig Auswirkungen auf die Kreditvergabep Praxis der Institute haben, auch wenn derzeit 62 Prozent nur einen schwachen bis gar keinen Einfluss auf das Tagesgeschäft sehen.

Dass sich die Finanzdienstleister bereits intensiv mit dem Thema auseinandersetzen, lässt sich daran erkennen, dass bereits drei Viertel der Institute ESG-Kriterien im Produkt- und Serviceangebot implementiert haben. Mehr als die Hälfte hat dies ebenfalls im Risikomanagement umgesetzt. Bei der Risikobewertung im Kreditneugeschäft stehen von den Nachhaltigkeitskriterien aktuell noch die klassischen physischen Risiken





im Vordergrund. Beispiel: Steht die zu finanzierende Lagerhalle eventuell in einem Hochwassergebiet?

Genossenschaftsbanken legen zudem einen zusätzlichen Fokus auf die Reputationsrisiken bei beaufsichtigten Unternehmen. Sie orientieren sich dabei an den Standards aus dem Leitfaden der BaFin zum Thema Nachhaltigkeit. Größere Institute beziehen häufiger weitere Standards mit ein, beispielsweise die „Principles for Responsible Banking“ der Vereinten Nationen.

Momentan werden Nachhaltigkeitskriterien bei klassischen Kreditprodukten noch deutlich weniger berücksichtigt als bei Fonds

und Wertpapieren. Im Anlagebereich haben bereits 85 Prozent der befragten Unternehmen Produktanpassungen unter Berücksichtigung von ESG-Aspekten vorgenommen. Dies entspricht auch exakt den Kundenerwartungen, da nachhaltige Produkte im Anlage-sektor besonders häufig aktiv nachgefragt werden.

Dagegen werden grüne Kreditprodukte mit besonderen Konditionen lediglich bei rund einem Drittel der Institute angeboten. Von den kleinen Banken mit weniger als 5 Milliarden Euro Bilanzsumme planen zumindest 27 Prozent entsprechende Angebote. Dagegen sind bei mehr als 60 Pro-

*Digitale Kreditprozesse können für Bank und Gewerbekunden vorteilhaft sein*

zent der Kreditinstitute mit einer Bilanzsumme von 5 bis 50 Milliarden Euro keine nachhaltigen Kreditprodukte mit besonderen Konditionen vorgesehen.

Kundenverluste oder Imageprobleme befürchten je rund ein Fünftel der Institute, wenn sie ESG-Kriterien im Geschäft mit Gewerbekrediten etablieren. Tatsächliche Erfahrungen hinsichtlich der Kundenakzeptanz haben ohnehin fast zwei Drittel der Banken und Sparkassen noch gar nicht gemacht, da bei ihnen Nachhaltigkeitsstandards im Neu- und Bestandsgeschäft bislang gar keine Rolle spielen (siehe Abbildung 2).

### **Mehraufwand durch ESG befürchtet**

Allerdings fürchten drei Viertel der befragten Institute einen spürbaren Mehraufwand bei den An-

Die Studie „Der gewerbliche Kreditprozess – digital und nachhaltig?“ kann auf der Webseite der PPI AG unter [www.ppi.de/studie-kreditprozesse](http://www.ppi.de/studie-kreditprozesse) angefordert werden.

tragsverfahren. 8 Prozent der Befragten setzen für die Berücksichtigung von ESG-Kriterien im Kreditvergabeprozess eine Drittsoftware ein. Ein weiteres Viertel plant die künftige Verwendung einer solchen Anwendung. 38 Prozent der Institute nutzen dafür dagegen das eigene Bestandssystem.

Die eigentliche Herausforderung ist aus der Sicht der Institute vor allem, das notwendige Know-how der Mitarbeiter sowie geeignete Reportingstrukturen aufzubauen. Fortbildungen zu ESG werden derzeit vor allem für den Vertrieb durchgeführt. Drei Viertel der Banken sind hier bereits aktiv. 58 Prozent bilden auch schon die Angestellten in der Risikobewertung entsprechend fort.

Derzeit spielt die Mitarbeiterintensivierung bei den Instituten noch eine untergeordnete Rolle. Bei den meisten Banken finden Nachhaltigkeitsziele noch keinen Eingang in die persönlichen Zielvereinbarungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Der operative Fokus der Mehrzahl der Institute liegt auf der Anpassung der Prozesse sowie auf Optimierungen im Produktbereich, um ESG-Kriterien künftig effizient berücksichtigen zu können (siehe Abbildung 3).

### Neue Rahmenbedingungen steigern Komplexität

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass die Institute weitere Fortschritte in der Digitalisierung erzielen konnten. Dementsprechend sind 77 Prozent der Unternehmen mit der Ausgestaltung des gewerblichen Kreditprozesses eher oder sogar sehr zufrieden. Aber bei einem Blick auf die Verwendung der digitalen Kreditakte oder die Entwicklung der Durchlaufzeiten offenbart sich weiteres Optimierungspotenzial.

Die zunehmenden Anforderungen, mit denen die Banken zu-

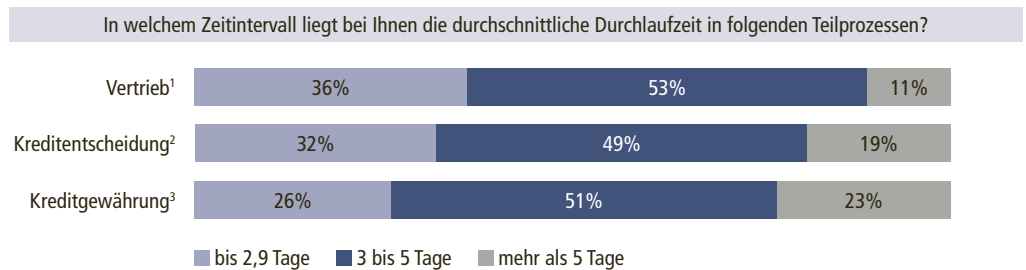
künftig konfrontiert sind, erhöhen die Komplexität des gewerblichen Kreditgeschäfts. Neue Rahmenbedingungen müssen in digitale Prozesse eingepflegt werden und zusätzlich ist ein umfangreicher Wissenstransfer erforderlich, der die Mitarbeiter befähigt, die neue Prozesslandschaft erfolgreich zu begleiten.

Darüber hinaus gibt es Anwendungen, die ihre Nutzer entsprechend einem Kriterienkatalog so führen, dass genau die für eine Entscheidung benötigten Informationen verfügbar sind, ohne dass es zu Fehlinterpretationen oder Ineffizienzen kommt. In der Regel handelt es sich dabei um Er-

gänzungen der bereits vorhandenen klassischen Systeme der Finanzinformatik um den Bereich ESG bei der Bonitätsprüfung beziehungsweise Sicherheitenbewertung.

Wie die Studienergebnisse zeigen, besteht ein hoher initialer Aufwand, ein ESG-konformes Antragsverfahren zu etablieren. Unterstützend besteht die Möglichkeit, vorhandene Softwareprodukte zur Umsetzung der regulatorischen Anforderungen einzusetzen. Des Weiteren können durch Prozessoptimierungen im gewerblichen Kreditprozess zusätzliche Synergien gehoben werden. BI

**Abb. 2:** Durchlaufzeiten in wichtigen Kreditteilprozessen



<sup>1</sup>Kundenberatung, Produktauswahl, Datensammlung, Erstellung Erstvotum

<sup>2</sup>Dokumentenprüfung, Bonitätsanalyse, Zweitvotum, Kreditbeschluss

<sup>3</sup>Vertragserstellung, -unterzeichnung, Kontoeinrichtung, Valutierung, Unterlagenarchivierung

Quelle: PPI AG

**Abb. 3:** Nachteile/Risiken bei der Etablierung von ESG-Kriterien

