

6. JUNI 2019

# FIRMENKUNDENGESCHÄFT IN DER KRISE?

Thomas Schnarr,  
Leiter Financial Services  
Deutschland & Österreich

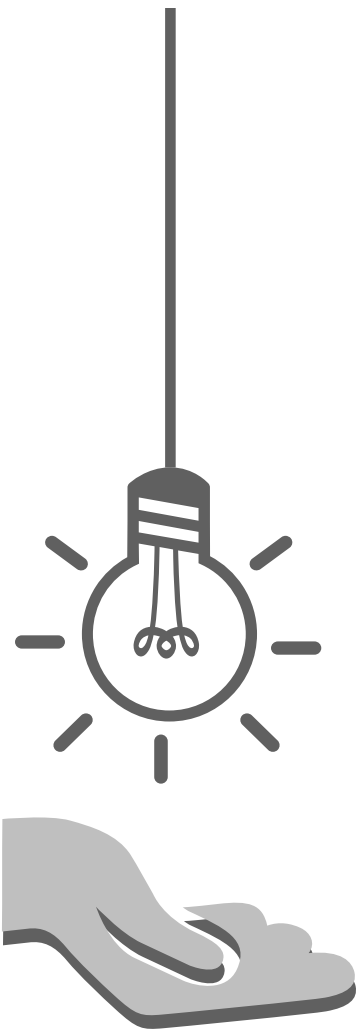
## VERTRAULICHKEIT

Die Branchen unserer Kunden sind durch sehr starken Wettbewerb gezeichnet und die Wahrung der Vertraulichkeit im Hinblick auf Pläne und Daten unserer Kunden ist entscheidend. Oliver Wyman wendet daher konsequent interne Maßnahmen zur Geheimhaltung an, um die Vertraulichkeit aller Informationen des Kunden zu schützen.

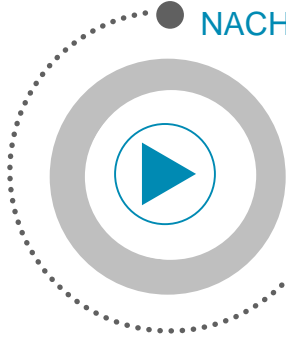
Unsere Branche ist gleichfalls sehr wettbewerbsintensiv. Wir sehen unsere Herangehensweisen und Einblicke als unser geistiges Eigentum und verlassen uns auf unsere Kunden, unsere Interessen an unseren Vorschlägen, Präsentationen, Methodologien und analytischen Techniken zu schützen. Unter keinen Umständen darf dieses Material ohne die vorherige schriftliche Zustimmung von Oliver Wyman mit irgendeiner dritten Partei geteilt werden.

© Oliver Wyman

# Agenda



WAS IST DIE AUSGANGSSITUATION FÜR NACHFRAGE UND ANGEBOT?



WAS BEDEUTET DIE KRISE FÜR BANKEN?



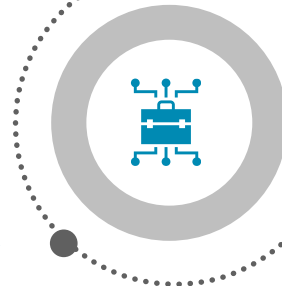
WELCHE TRENDS GIBT ES AUßER DER KRISE?



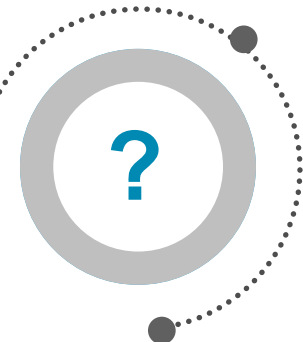
WAS BEDEUTET DIE KRISE FÜR UNTERNEHMEN?



Q&A UND DISKUSSION



WAS BEDEUTET DIE KRISE FÜR FIRMENKUNDENBETREUER?

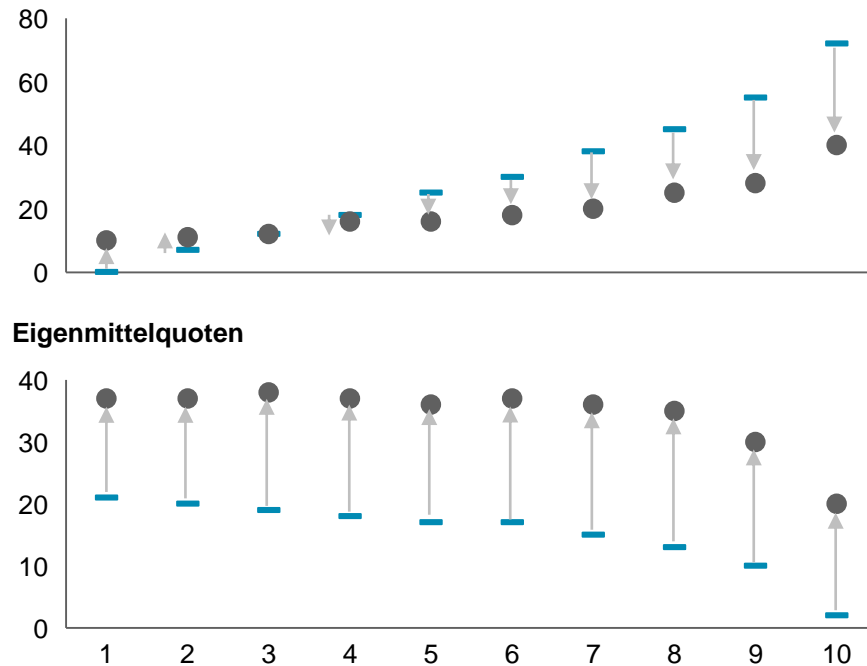


# Ausgangssituation Nachfrage

## Angleichung in den Eigenmittel- und Bankverschuldungsquoten nichtfinanzieller Unternehmen zwischen 2000 und 2015<sup>1)</sup>

In % der Bilanzsumme, Mediane der Dezilgruppen

### Bankverschuldungsquoten



Dezilgruppen der Bankverschuldungsquoten im Jahr 2000

— 2000 ● 2015

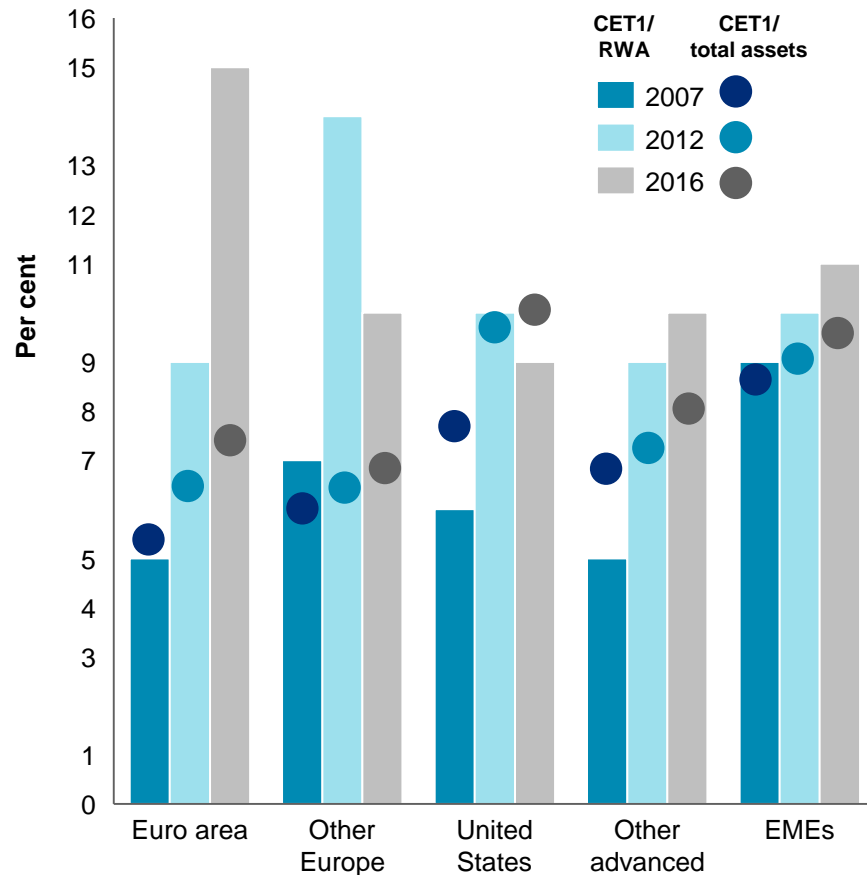
- Bedeutung von Außenfinanzierung geht zurück
- Bedeutung von Fremdkapitalfinanzierung geht stark zurück; Anstieg der Eigenkapitalfinanzierung besonders ausgeprägt bei mittelgroßen Unternehmen
- Bedeutung von bankgestützter Fremdkapitalfinanzierung geht stark zurück
- Geringer Eigenkapitalausstattung im Vergleich zu anderen Unternehmen bei
  - Konzerngesellschaften
  - Baugewerbe
- Rückgang von Lieferantenkrediten, Anstieg von Verflechtungsverbindlichkeiten
- Trotzdem bleiben Bankkredite von hoher Bedeutung

1. Vergleichbarer Kreis von 12615 Unternehmen. Quelle: Deutsche Bundesbank, Oliver Wyman

# Ausgangssituation Angebot

## Banking capitalisation

Bank capital ratios



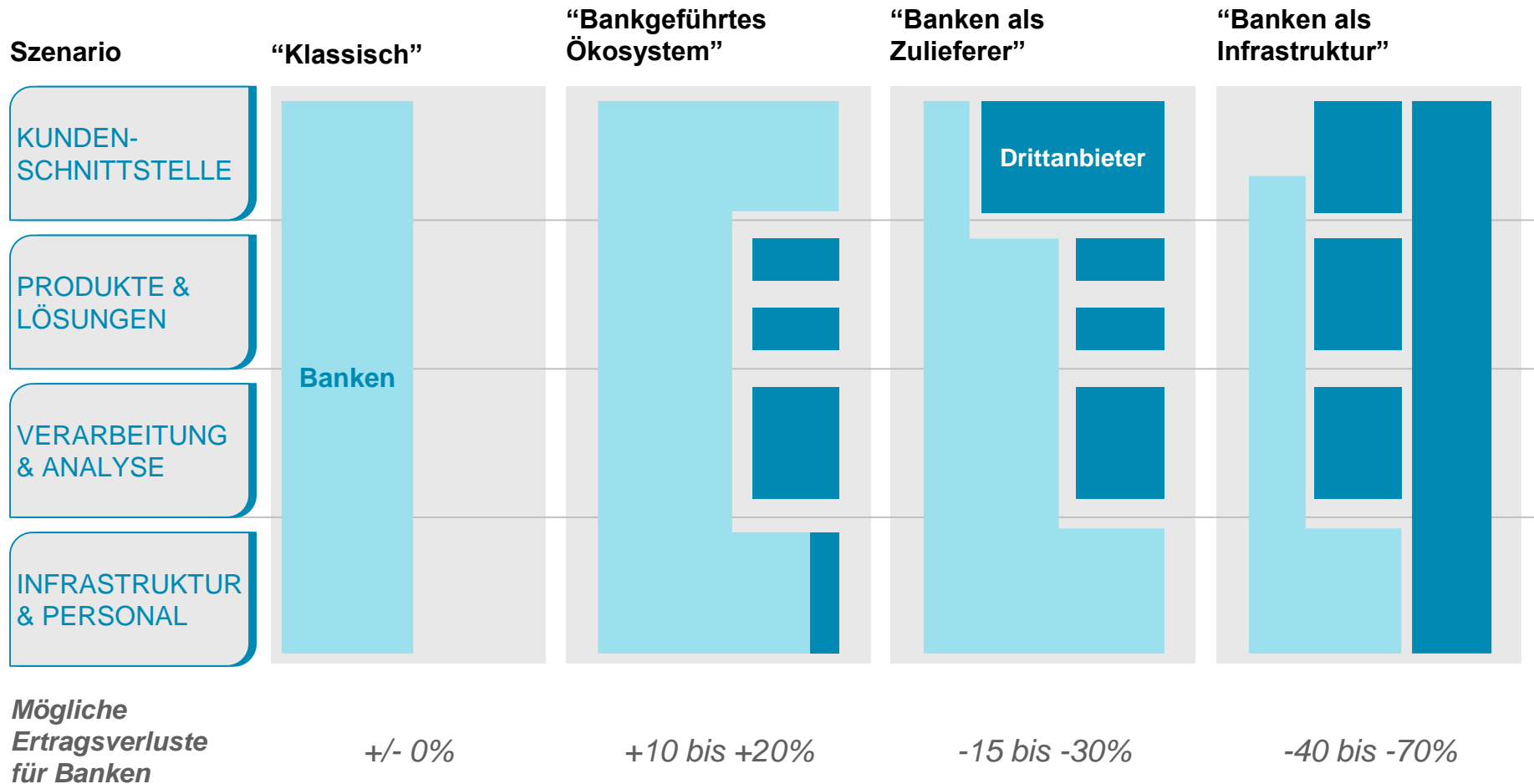
Quelle: ECB, Oliver Wyman

## Aktuelle Positionierung nach ROE

Land	Herausforderung nach Krise	Status Restrukturierung	2016 RoE <sup>1</sup>
SKANDINAVIEN	Gering	Fast abgeschlossen	12%
NIEDERLANDE	Mittel	Fast abgeschlossen	8%
FRANKREICH	Mittel	Fast abgeschlossen	8%
SPANIEN	Hoch	In Arbeit	7%
UK	Hoch	In Arbeit	3%
DEUTSCHLAND	Hoch	In Arbeit	2%
ITALIEN	Hoch	In Arbeit	-10%

■ Beginnend
 ■ In Arbeit
 ■ Fast abgeschlossen

# Trends außerhalb der Krise - Modularisierung



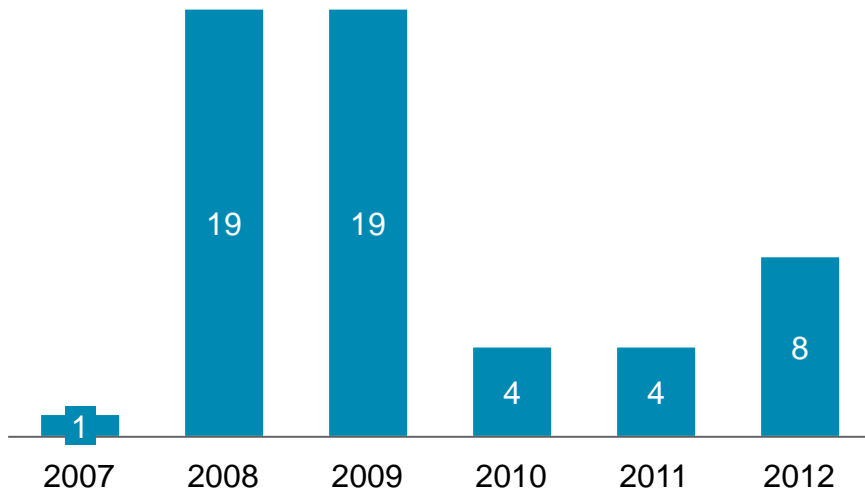
Quelle: Oliver Wyman

■ Angebot von Banken ■ Drittanbieter

# Was bedeutet die Krise für Unternehmen?

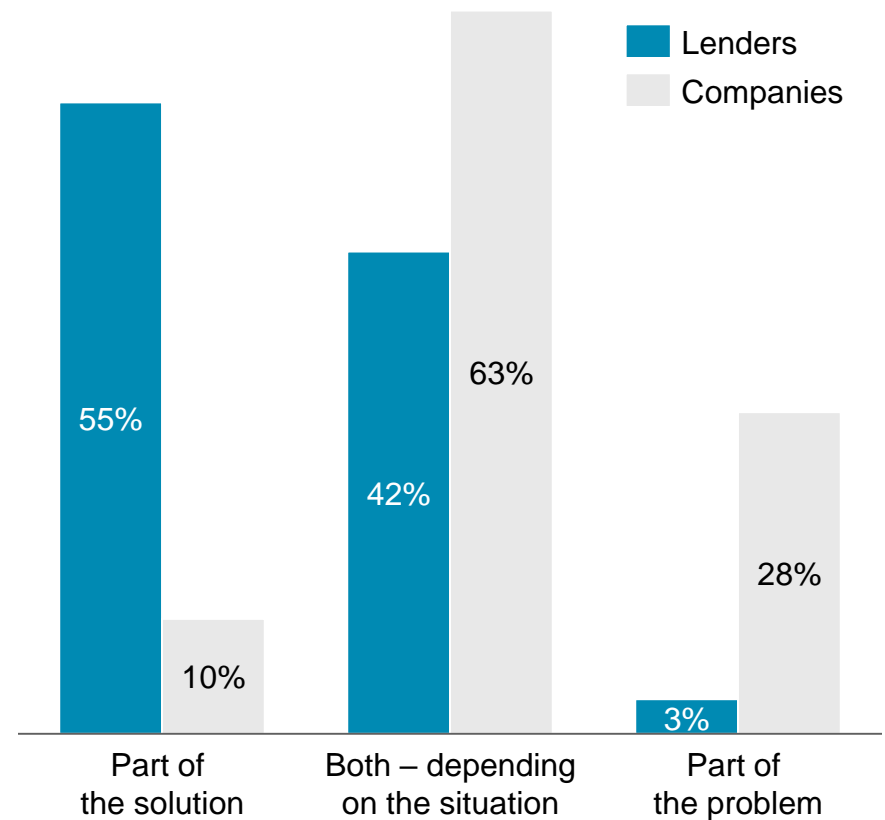
## Bank credit standards applied to SME loans

*“Over the past three months, how have your bank's credit standards as applied to the approval of loans or credit lines to enterprises changed?”*



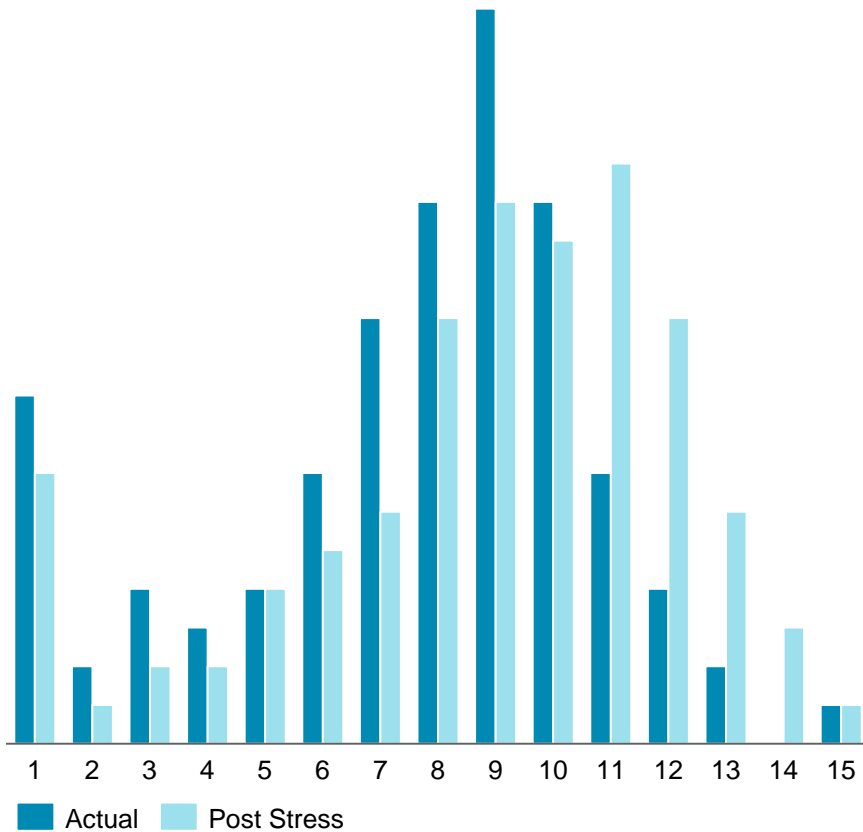
Quelle: ECB, Oliver Wyman Restructuring Survey

## In times of crisis, banks and other lenders are mostly... In % of the companies and lenders surveyed



# Was bedeutet die Krise für Banken (1/2)?

## Beispielhafte Ratingverteilung



**Anstieg der  
Ausfallwahrscheinlichkeit um bis  
zu 100%**

**Implikationen aus IFRS 9**

Quelle: Oliver Wyman



# Was bedeutet die Krise für Banken (2/2)?



## KRISE ALS CHANCE FÜR BANKEN



## KRISE ALS RISIKO FÜR BANKEN

vs.

- Veränderung der „Balance of Power“
  - Möglichkeit, wieder risikoadäquate Margen durchzuholen
  - Wiedererstarben der Bedeutung von Bilanzverfügbarkeit
- „Marktbereinigung“ und Reduktion der Gesamtkapazität im Markt

- Hohe Risikokosten
- Höhere Kapitalanforderungen und Volatilität durch IFRS 9
- Operative Überforderung durch zahlreiche Restrukturierungs- und Sanierungsfälle
- Rückzug vom Markt

# Was bedeutet eine Krise für Firmenkundenbetreuer?



*Längere Betreuung  
von Problemfällen? ...  
Wegen zu wenig Kapazitäten in  
den Abwicklungsabteilungen?*

*Mehr Spaß beim  
Geschäftsabschluss? ...  
Wegen verbesserter  
Verhandlungsposition?*



*Anstrengendere interne Diskussionen? ...  
Wegen stark reduziertem Risikoappetit?*



*Mehr Lösungskompetenz  
jenseits von Finanzierung und  
Transaktionen? ...  
Um Kunden Gesamtlösungen  
bieten zu können?*



*Kompliziertere  
Strukturen? ...  
Wegen komplexeren  
Finanzierungsnot-  
wendigkeiten?*



## QUALIFIZIERUNG, ANNAHMEN UND VORBEHALTE

Dieser Bericht dient ausschließlich der Verwendung durch den in dem Bericht genannten Kunden von Oliver Wyman. Dieser Bericht ist nicht zur Veröffentlichung oder allgemeinen Verbreitung bestimmt. Er darf ohne vorherige schriftliche Zustimmung von Oliver Wyman zu keinem Zweck vervielfältigt, zitiert oder verteilt werden. Dieser Bericht wird nicht zu Gunsten irgendwelcher Dritter erstellt. Oliver Wyman übernimmt keine Haftung gegenüber Dritten.

Dieser Bericht basiert ganz oder teilweise auf Informationen, die von Dritten beigebracht wurden. Wir sind davon ausgegangen, dass diese Informationen verlässlich sind. Soweit nicht ausdrücklich in dem Bericht vermerkt, haben wir solche Informationen nicht überprüft. Öffentlich verfügbare Informationen sowie Branchendaten und statistische Daten stammen aus Quellen, die wir für verlässlich halten. Gleichwohl übernehmen wir keine Gewähr und keine Garantie für die Richtigkeit oder Vollständigkeit solcher Informationen. Die in dem Bericht enthaltenen Erkenntnisse können Prognosen enthalten, die auf derzeitigen Daten und historischen Entwicklungen basieren. Derartige Prognosen sind mit den ihnen innewohnenden Risiken und Unsicherheiten behaftet. Oliver Wyman übernimmt keine Haftung für tatsächliche Entwicklungen oder zukünftige Ereignisse.

Die in diesem Bericht geäußerten Meinungen gelten nur für den hierin genannten Zweck und nur zu dem Datum des Berichts. Oliver Wyman ist nicht verpflichtet, den Bericht zu überarbeiten im Hinblick auf Veränderungen, Ereignisse oder Gegebenheiten, die nach dem angegebenen Datum eintreten.

Sämtliche Entscheidungen im Zusammenhang mit der Umsetzung oder der Verwendung von Ratschlägen oder Empfehlungen, die in diesem Bericht enthalten sind, stehen in der alleinigen Verantwortung des Kunden. Dieser Bericht stellt keine Anlage- oder Vermögensberatung dar. Der Bericht enthält zudem keine Beurteilung darüber, ob das Geschäft oder das Vorhaben für irgendeine Partei fair oder sinnvoll ist.