FINANCE THINK TANK
CORPORATE BANKING & FINANCE

THINKTANKsurvey
FIRMENKUNDENBETREUER

SURVEY FIRMENKUNDENBETREUER

Ausgabe 17, Herbst 2026

MITHERAUSGEBER

helbling

INHALT

BANKER UND BANK 3

MARKT 5

KOMMENTAR 8

SURVEY FIRMENKUNDENBETREUER

HERBST 2026

Firmenkundenbetreuer möchte man sein – da macht die Arbeit so richtig Spaß. Nicht immer, aber im Moment ist die Zufriedenheit so hoch wie noch nie seit Beginn unserer Befragung. Banken werden wieder gebraucht, und sie stehen sich (außer bei den Top-Bonitäten) auch nicht dauernd auf den Füßen. Da verderben auch Probleme im Portfolio und die andauernde Investitionsverweigerung der Kunden die Laune offensichtlich nicht.

Als Seismograf ist die Sales-Mannschaft der Banken unverzichtbar: Keiner hat das Ohr so nah am Markt und ist so eng mit den Produkt- und Risikobereichen der Banken verzahnt. Darum sind die Firmenkundenbetreuer ein Pulsmesser für das Corporate Banking – und für uns eine wichtige Zielgruppe. Und darum fragen wir sie halbjährlich nach ihrem Befinden, ihrer Marktbeobachtung und ihrer Meinung.



Bastian Frien
Gründer und Geschäftsführer
FINANCE Think Tank

bastian.frien@finance-thinktank.de

BANKER UND BANK

In unseren Zeitreihen zur Bank schauen wir sechs Monate in die Vergangenheit. In den Zeitreihen zu den Befindlichkeiten der Banker selbst nehmen wir dagegen ein aktuelles Stimmungsbild auf. In diesen schnelllebigen Zeiten kann es darum zu scheinbaren Inkonsistenzen in den Aussagen und Erklärungsmustern kommen, die aber diesem Auseinanderklaffen des Erhebungszeitraums geschuldet sind.

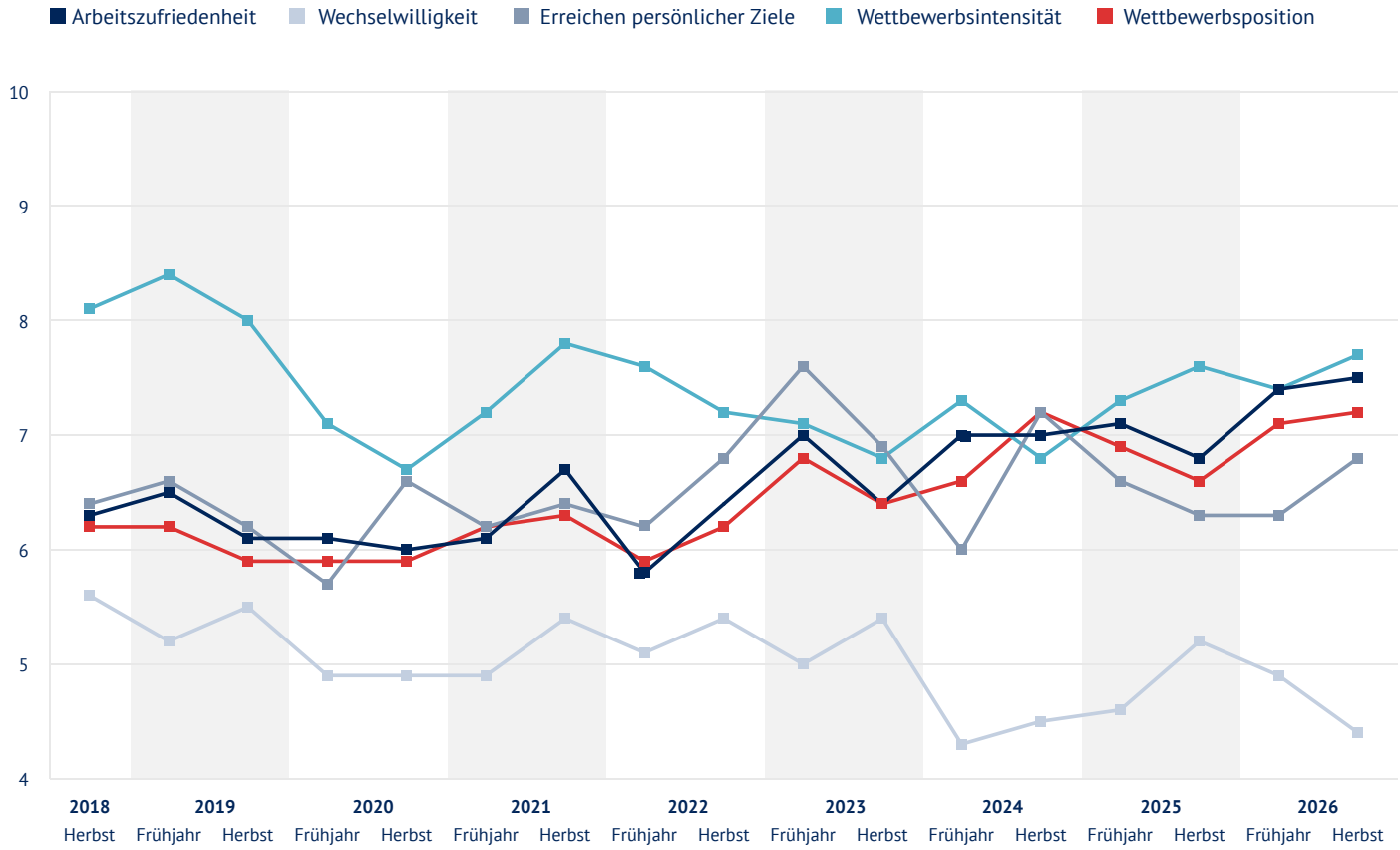
SELBSTBEWUSST UND ZUFRIEDEN!

Wir hätten es nicht gedacht, aber die Freude der Firmenkundenbetreuer kennt offenbar keine Grenzen – darum können wir einen Satz aus dem vorherigen Survey einfach wiederholen: Noch nie hat unseren Firmenkundenbetreuern die Arbeit so viel Freude bereitet wie aktuell! Spiegelbildlich liegt die Wechselwilligkeit fast auf einem Allzeit-Tief.

Offenbar sind Erfolg und Zuversicht die Treiber der Zufriedenheit: Die persönlichen Ziele werden häufiger erreicht als noch vor einem halben Jahr, obwohl der Wettbewerb als intensiver wahrgenommen wird. Die Stärke des eigenen Hauses – ein Schlüssel zum Erfolg – wird aber auf einem Allzeit-Hoch eingestuft und damit lässt sich anscheinend gut Geschäft machen ....

Warum wechseln? Macht doch Spaß!

Skala von 0 = sehr niedrig bis 10 = sehr hoch



MARKT

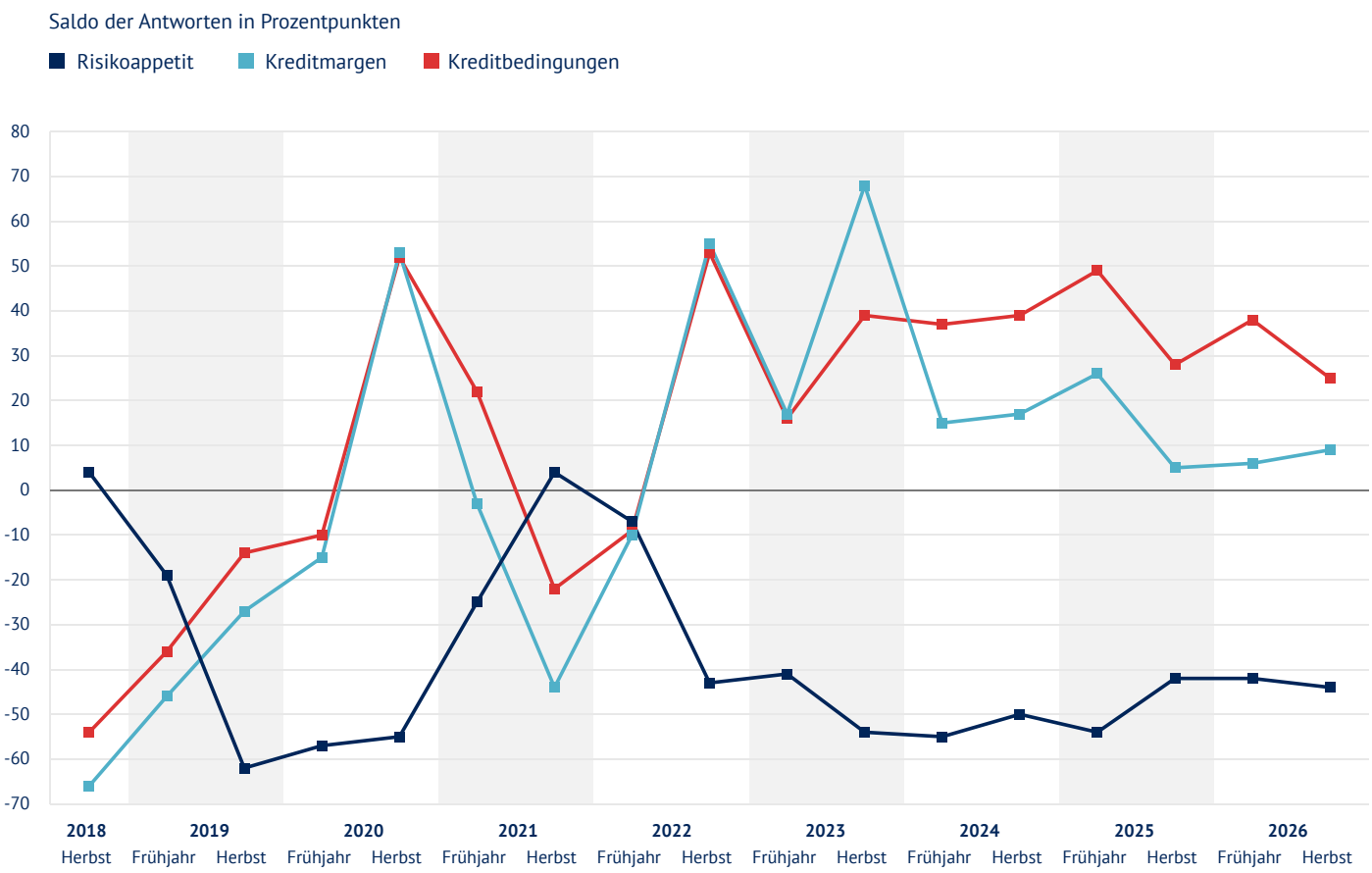
Manchmal muss man sich fragen, wie Bonitäten unter AAA überhaupt noch Kredit bekommen: Seit dem Ausbruch des Ukraine-Kriegs (auch wenn vielleicht ohne Korrelation) sinkt der Risikoappetit der Banken beständig, berichten unsere Firmenkundenbetreuer. Da seitdem die Risiken auch noch enorm gestiegen sind, müsste die Schnittmenge zwischen Angebot und Nachfrage eigentlich immer kleiner werden.

ES WIRD MEHR VERDIENT

Immerhin werden die Kredite, die noch vergeben werden, immer besser – zumindest aus Sicht der Banken. Die Margen steigen seit vier Jahren unaufhaltsam, während es den Banken gelingt, die Covenants immer weiter zu verschärfen. Wohlgemerkt: Das ist nur eine durchschnittliche Beobachtung – die Top-Bonitäten können immer noch die Bedingungen diktieren.

The trend is the banker's friend

Saldo der Antworten in Prozentpunkten



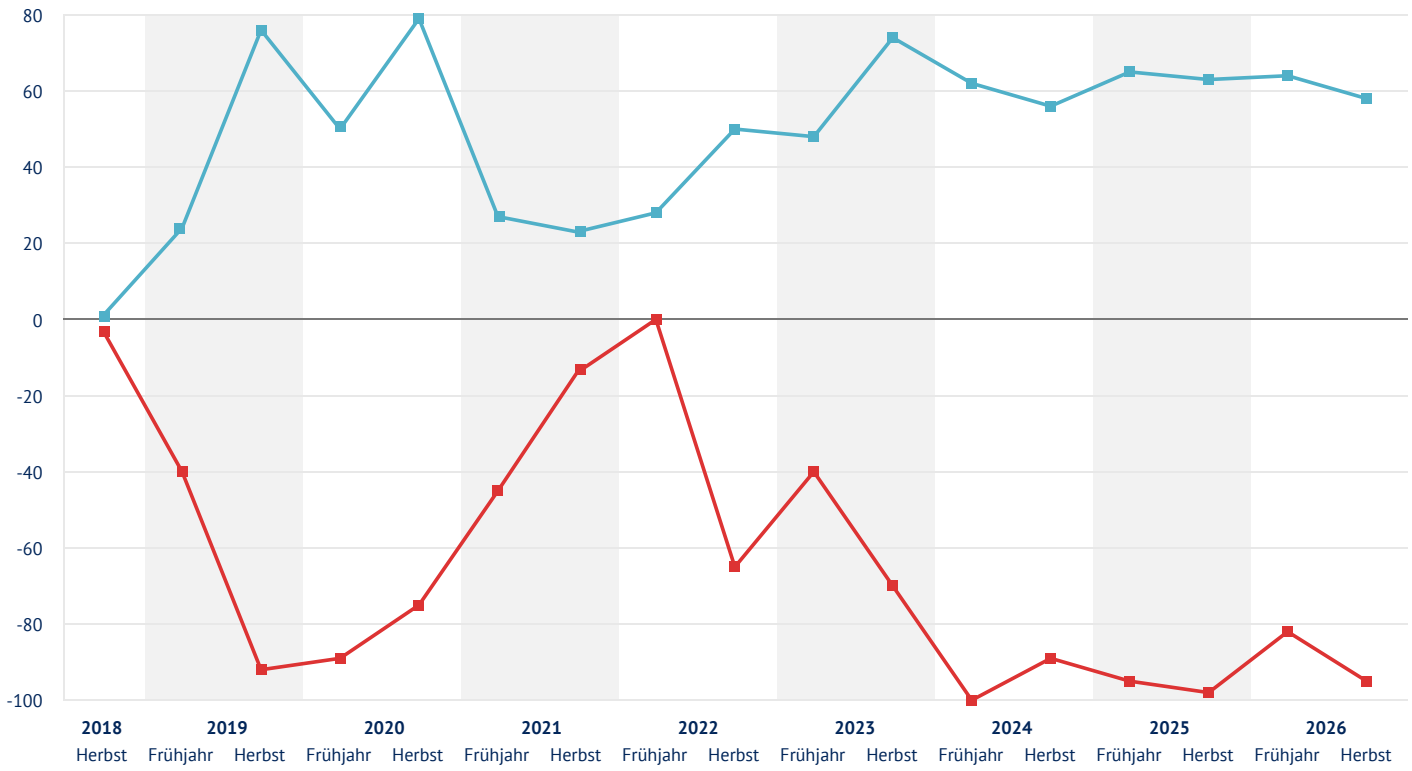
WANN WIRD DAS PORTFOLIO MAL WIEDER BESSER?

Wenn die Banken auch tunlichst versuchen zu vermeiden, sich neue schlechte Risiken in die Bücher zu holen, so können sie eine andere Quelle nicht zum Versiegen bringen: das bestehende Portfolio. Unsere Firmenkundenbetreuer berichten fast unisono, dass es mehr Rating Downgrades als Upgrades in ihrem Kundenbestand gibt. Und das übrigens seit Beginn unserer Befragung …

Dasselbe gilt für die Covenant-Brüche – sie nehmen beständig zu. Das war allerdings in Zeiten von Covenant Light beunruhigender als heute, wo die Leitplanken doch wieder enger gesetzt sind. Trotzdem unterstreicht die Entwicklung, dass es im Portfolio der Banken alles andere als rundläuft.

Zunehmende Probleme im Bestand

Saldo der Antworten in Prozentpunkten (negativ bei Rating: mehr Downgrades; positiv bei Covenants: mehr Brüche)



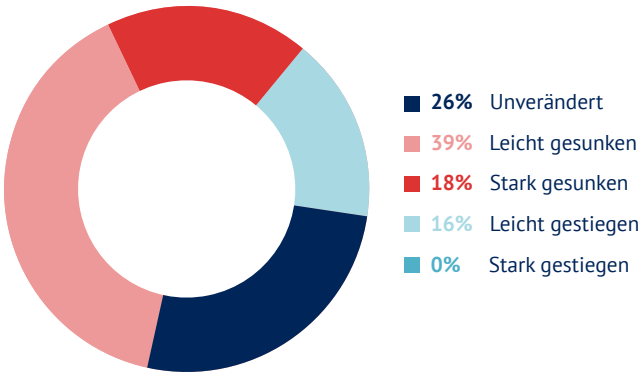
WENDE SIEHT ANDERS AUS – ABER IMMERHIN …

Darf man einen Stopp des freien Falls schon als Hoffnungsschimmer bezeichnen? Wir sind da nicht ganz sicher – aber immerhin sinkt die dramatische Zurückhaltung bei Investitionen offenbar ein wenig. Jeder sechste Firmenkundenbetreuer sieht bei seinen Kunden im Schnitt sogar eine leicht zunehmende Investitionsbereitschaft. In Summe geht es aber weiter bergab.

Aber seien wir mal ehrlich: Es gab geopolitisch auch nicht gerade Rückenwind in den vergangenen Monaten. Wer vermag es den Unternehmen da verdenken, wenn sie noch auf der Bremse stehen. Hoffen wir mal, dass lauter ausgefeilte Pläne in der Schublade liegen, die herausgeholt und umgesetzt werden, wenn endlich mal ein bisschen Ruhe einkehrt!

Jeder sechste sieht einen Aufschwung …

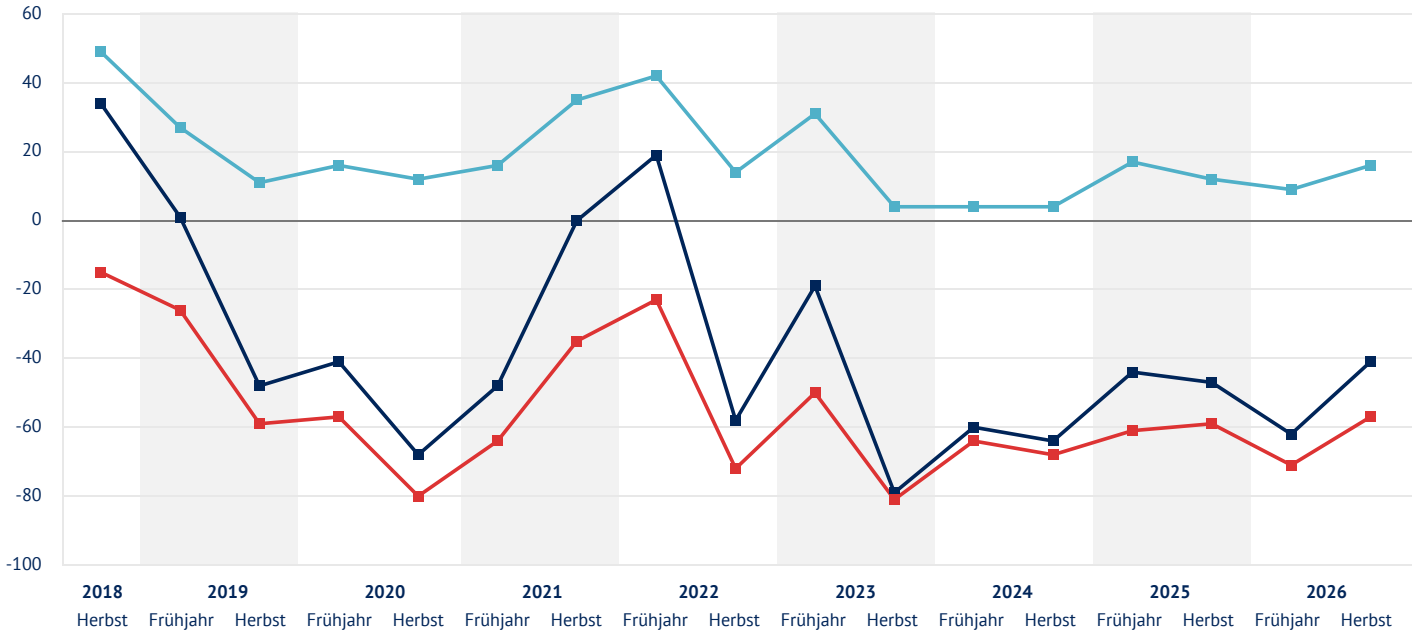
» Wie hat sich die Investitionsbereitschaft Ihrer Kunden in den letzten sechs Monaten entwickelt?



… bei den Investitionen seiner Kunden

» Wie hat sich die Investitionsbereitschaft Ihrer Kunden in den letzten sechs Monaten entwickelt?

Leicht oder stark gesunken | Leicht oder stark gestiegen | Saldo (Angaben in Prozentpunkten)



KOMMENTAR

ERHOLUNG AUF WACKLIGEN BEINEN



Jan-Erik Gürtner
Geschäftsführer, Partner
Helbling Business Advisors

jan-erik.guertner@helbling.de

Die deutsche Wirtschaft zeigt sich 2026 widerstandsfähiger als erwartet, verliert aber im zweiten Halbjahr spürbar an Dynamik. Die leichte Erholung wird vor allem von Exporten und staatlichen Impulsen getragen. Eine selbsttragende binnenwirtschaftliche Erholung bleibt jedoch bislang noch aus.

Trotz leicht gestiegener Stimmungsindikatoren bleiben die Geschäftserwartungen vorerst verhalten. Die Investitionszurückhaltung des Mittelstands hält weiterhin an: Konjunkturelle Unsicherheit, hoher globaler Wettbewerb und geopolitische Risiken führen zu einem Fokus auf finanzielle Stabilität statt auf Investitionen in Forschung, Entwicklung oder Produktionserweiterung. Auch hohe Energiepreise, geopolitische Unsicherheiten und strukturelle Investitionsschwächen verhindern einen nachhaltigen Aufschwung.

Dieses Zusammenspiel birgt auch im zweiten Halbjahr 2026 die Gefahr eines Teufelskreises aus sinkender Investitionstätigkeit, geringerer Wettbewerbsfähigkeit und weiterem Beschäftigungsabbau.

KREDIT BLEIBT VERTRAUENSSACHE

Der Zugang zu Bankkrediten bleibt für den deutschen Mittelstand auch im zweiten Halbjahr 2026 anspruchsvoll. Die deutschen Finanzinstitute haben ihre Kreditrichtlinien für Unternehmen im zweiten Quartal erneut gestrafft. Die Folgen sind strengere Kreditanforderungen, höhere Risikoaufschläge sowie verschärfte Finanzierungskonditionen.

Für den Mittelstand bedeutet dies: Auch wenn sich die konjunkturellen Perspektiven aufhellen, bleiben die Finanzinstitute bei Bonität, Cashflow, Sicherheiten und Zukunftsfähigkeit der Geschäftsmodelle besonders aufmerksam. Die Anforderungen an eine belastbare Finanzierung steigen damit weiter.

Umso wichtiger wird eine professionelle Finanzierungssteuerung. Unternehmen, die ihre Liquidität vorausschauend planen, über eine transparente Datenbasis verfügen und ihre Finanzierung frühzeitig mit den Finanzierungspartnern abstimmen, verbessern ihre Chancen auf einen erfolgreichen Kreditzugang. Die Kreditfähigkeit wird damit zunehmend zu einem strategischen Faktor für Wachstum und Investitionen.

ALTERNATIVE FINANZIERUNGSQUELLEN IM FOKUS

Die Kreditnachfrage im deutschen Mittelstand zeigt ein differenziertes Bild. Zwar hat sich das Neugeschäft mit Unternehmenskrediten im zweiten Halbjahr 2026 belebt, eine nachhaltige Trendwende bei Investitionsfinanzierungen ist bislang jedoch nicht erkennbar. Ein Teil des Zuwachses entfällt auf kurzfristige Betriebsmittelkredite zur Finanzierung gestiegener Energie- und Betriebskosten und zur Sicherung der Liquidität. Höhere Finanzierungskosten und anhaltende wirtschaftliche Unsicherheiten bremsen die Investitionsbereitschaft und die damit verbundene Kreditnachfrage auch weiterhin.

Für Unternehmen wird damit die Diversifizierung der Finanzierungsquellen wichtiger. Neben klassischen Bankkrediten gewinnen vor allem Innenfinanzierung, Leasing sowie Gesellschaftereinlagen und -darlehen an Bedeutung. Bei größeren oder finanzierungsintensiven Mittelständlern rücken Private Debt und andere alternative Finanzierungsformen verstärkt in den Fokus. Entscheidend ist ein ausgewogener Finanzierungsmix, der Liquidität sichert und zugleich finanzielle Flexibilität für notwendige Investitionen und Wachstum schafft.

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

FINANCE Think Tank
Corporate Banking & Finance

Eine Initiative der Targecy GmbH

Speicherstraße 16 | 60327 Frankfurt am Main

www.finance-thinktank.de

Bastian Frien

+49 69 256 279-20

bastian.frien@finance-thinktank.de

KONTAKT MITHERAUSGEBER

Helbling Business Advisors

Heinrich-Heine-Allee 22 | 40213 Düsseldorf

www.helbling.de

Jan-Erik Gürtner

+49 211 137 07-44

jan-erik.guertner@helbling.de

HAFTUNGSAUSSCHLUSS
Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr.