



Strategische Sicherung des Fremdkapitalzugangs durch eine vertrauensvolle Bankbeziehung

Von Roland Wickart*, Zürich
und Thierry Volery**, St. Gallen



Zusammenfassung

Die vorliegende empirische Untersuchung überprüft den Einfluss von Vertrauen auf die nachhaltige Sicherung des Fremdkapitalzugangs. Basierend auf einer Befragung von Unternehmern in der Schweiz unterstützt der Hypothesentest den vermuteten positiven Einfluss von Vertrauen auf die zukünftige Finanzierungsbereitschaft der Bank. Mittels einer empirischen Triangulation konnte dieses Resultat durch eine Befragung von Kundenbetreuern bestätigt werden. Dies legt den Schluss nahe, dass nicht die Beziehungsdauer, sondern das Vertrauen des Kundenbetreuers sowie seine branchenspezifische Erfahrung die Sicherung des Fremdkapitalzugangs der KMU wesentlich bestimmen. Es ist somit anzunehmen, dass eine KMU bei gegebener Bonität und Sicherheiten ihren Zugang zur nachhaltigen Bankfinanzierung durch beziehungsbezogene Faktoren positiv beeinflussen.

Abstract

This study empirically examines wherever trust in a bank-to-SME relationship supports sustainable credit availability. The results of a survey of entrepreneurs in Switzerland support the hypothesis that mutual trust between the SME and bank improves sustainable credit availability. This finding was confirmed by a triangulation survey of account managers. It is concluded that not the duration of a rela-

* Dr. Roland Wickart ist Leiter Kreditrisiken bei der Zürcher Kantonalbank und war bis 2012 Doktorand an der Universität St. Gallen (HSG).

** Prof. Dr. Thierry Volery ist Professor für Entrepreneurship an der Universität St. Gallen (HSG) und Direktor des Schweizerischen Instituts für Klein- und Mittelunternehmen (KMU-HSG). Seine Forschungsinteressen umfassen Gründungsverfahren, Entrepreneurship Education, die Aufgaben und Rollen von Unternehmern, Leadership und Entrepreneurship.

tionship but the account manager's level of trust and his industry-specific experience determine the SME debt securing significantly. It is therefore likely that an SME with a given credit rating and collateral affect their access to sustainable bank financing through positive relationship-related factors.

I. Einleitung

Seit den neunziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts wird unter dem Begriff Relationship Lending die beziehungsbezogene KMU-Finanzierung erforscht. Im engeren Sinne wurde seither insbesondere die Hypothese getestet, dass mit zunehmender Beziehungsdauer der Kreditzins und die geforderten Sicherheiten abnehmen und die Kreditverfügbarkeit zunimmt (Berger und Udell 1995; Harhoff und Körting 1998; Degryse und van Cayseele 2000). Dabei wird argumentiert, dass über die persönliche Beziehungsdauer die Informationsasymmetrie abgebaut wird, was sich vorteilhaft auf zukünftige Finanzierungen auswirkt (Elyasiani und Goldberg 2004). Obwohl unterschiedliche internationale Evidenz vorliegt, weist eine Mehrheit der Studien über die Beziehungsdauer eine höhere Kreditverfügbarkeit aus (Hernández-Cánovas und Martínez-Solano 2010).

Das Forschungsgebiet fokussiert primär harte Faktoren zur Messung der Beziehung (Elyasiani und Goldberg 2004; Udell 2008). Nur drei Studien berücksichtigen die qualitative Komponente einer Bankbeziehung (Harhoff und Körting 1998; Lehmann und Neuberger 2001 und Hernández-Cánovas und Martínez-Solano 2010). Lehmann und Neuberger (2001) zeigten in einer deutschen Studie auf, dass durch positive Erfahrungen und einen intensiven Informationsfluss zwischen den Unternehmen und der Bank die Kreditverfügbarkeit steigt und folgerten, dass weiterer Forschungsbedarf besteht. Hernández-Cánovas und Martínez-Solano (2010) analysierten in Spanien den Einfluss von Beziehungsdauer, Anzahl der Bankbeziehungen und Vertrauen auf Finanzierungsaspekte und kamen zu dem Schluss, dass Vertrauen in der Bankbeziehung mehr Vorteile als Nachteile bringt.

Eine Studie der Wirtschaftskammer Steiermark (2012) stellte zudem fest, dass „der Kredit, der über einen persönlichen Ansprechpartner über die Hausbank vermittelt wird, [die] mit Abstand häufigste Finanzierungsform [ist]. Die Studienergebnisse verdeutlichen, dass Finanzierungsvorhaben von den KMU sehr stark mit Vertrauen und Tradition in Verbindung gesetzt werden.“ (S. 30).

II. Forschungsfragen

Der Zugang zu Fremdkapital ist ein wesentlicher Treiber für die Entwicklungen von Unternehmungen und damit auf aggregierter Stufe auch der gesamten Volkswirtschaft. Dabei bringen gerade KMU nicht die kritische Grösse mit, um selbständig auf dem Kapitalmarkt Fremdkapital aufzunehmen. Entsprechend sind diese primär von Bankkrediten abhängig, um sich fremd zu finanzieren. Bei Schweizer KMU stammen rund 80 % der externen Finanzierungen von Banken. Insgesamt schwankt die Verweigerungsquote von Banken für Schweizer KMU zwischen 9 % und 12 % (M.I.S. Trend, 2010)¹.

Die Einstufung der Kreditwürdigkeit von Firmenkunden erfolgt in der Bankpraxis entlang der 5Cs of Credit, die heute integrale Bestandteile moderner Ratingsysteme sind (Allen et al. 2004; Nikolov 2011):

- Character: Unternehmerpersönlichkeit, -erfahrung und -integrität;
- Capacity: Sachliches und personelles Leistungsvermögens des Unternehmens;
- Capital: Vermögenslage des Kreditnehmers;
- Collateral: Sicherheiten;
- Conditions: Technologische und konjunkturelle Bedingungen.

Bis heute ist es trotzdem nicht möglich, Kreditentscheide fehlerfrei zu fällen. Weder Experten noch Ratingmodelle sind in der Lage, die Ausfallwahrscheinlichkeit von Unternehmen und die nachhaltige Werthaltigkeit von Kreditsicherheiten korrekt zu bestimmen. Finanzierungsanträge welche nicht eindeutig beurteilbar sind, bergen für den Unternehmer das Risiko einer „falschen“ Ablehnung, auch wenn die wirtschaftliche Unternehmenssituation auch zu Gunsten des Antrages hätte sprechen können. Insbesondere in solchen Fällen können möglicherweise aufgrund beziehungsbezogener Faktoren, Kreditentscheide zugunsten dieser Unternehmen fallen. Es stellt sich deshalb die Forschungsfrage:

Können KMU bei gegebener Bonität und Sicherheiten ihren Zugang zur Bankfinanzierung durch beziehungsbezogene Faktoren Vertrauen positiv beeinflussen?

Zwar wurden in den letzten vier bis fünf Dekaden die Effekte von Vertrauen im geschäftlichen Umfeld intensiv untersucht (Dirks und Ferrin 2001), aber nicht im Kontext der KMU-Finanzierung. Ausserdem wird

¹ Die Studie hat im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) unterschiedliche Finanzierungsaspekte der KMU in der Schweiz in den Jahren 2009 und 2010 im Umfeld der Finanzkrise untersucht.

angenommen, dass ein positiver Effekt auf den Zugang zu Fremdkapital eintreten kann, wenn Kreditnehmer und Kreditgeber die Risiken ähnlich beurteilen, da eine kongruente Risikobeurteilung nicht nur symmetrische Informationen, sondern auch ähnliches fachspezifisches Wissen voraussetzt, um die Informationen sinnvoll analysieren und die Risiken adäquat interpretieren zu können. Hieraus ergibt sich die zweite Forschungsfrage:

Inwieweit beeinflussen gegenseitiges Vertrauen und ähnliche Risikobeurteilung die Sicherung des Fremdkapitalzugangs?

III. Modellentwicklung

Im Fokus dieses Artikels steht die strategische Sicherung des Fremdkapitalzugangs aus Sicht des Unternehmers, welche im Forschungsfeld des Strategic Entrepreneurship (siehe für einen Überblick hierzu z.B. Kraus et al. 2011) betrachtet wird. Dabei stellen die beziehungsbezogenen Aktivitäten des Unternehmers mit dem Kundenbetreuer der Bank das zu untersuchende Phänomen dar. Folglich wird die Vergabe von Fremdkapital aus den Perspektiven einer zwischenbetrieblichen wie auch einer vertraglichen Beziehung unter primärer Anwendung der Theory of Relational Governance betrachtet (Poppo und Zenger 2002). Da die Bankbeziehung bis heute aus der Perspektive der Finanzintermediation und in diesem Rahmen im Forschungsgebiet des Relationship Lendings analysiert worden ist, fließen diese Erkenntnisse integrierend mit ein (siehe Abbildung 1).

1. Qualitative Faktoren der Fremdkapitalfinanzierung

Die Literatur unterscheidet zwischen Relationship Lending und Transactional Lending (für einen Literaturüberblick siehe Berger und Udell 2006 und Degryse und Ongena 2007). Während mit Relationship Lending

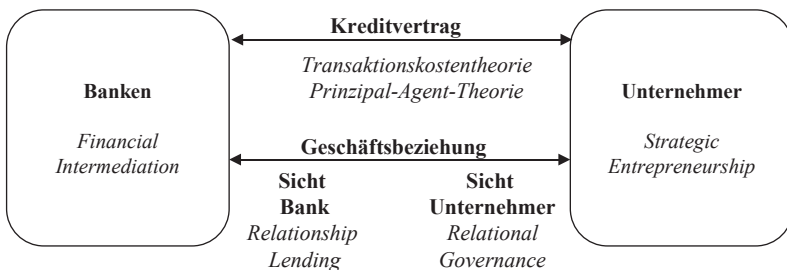


Abbildung 1: Forschungsgebiete

der Einfluss einer abnehmenden Informationsasymmetrie auf das Finanzierungsverhalten bezeichnet wird, wird beim Transactional Lending ausschliesslich anhand von quantitativen Informationen und verfügbaren Sicherheiten finanziert. Leasing, Factoring und Immobilienfinanzierungen werden als transaktionale Finanzierungen eingestuft und die Blankofinanzierung von opaken Unternehmen als relationale Finanzierung (Taketa und Udell 2006). In der KMU-Finanzierungspraxis besteht jedoch meist eine Mischform (Berger und Udell 2006; Berlin und Mester 1998; Udell 2008).

Im Rahmen des vorliegenden Artikels ist insbesondere das Relationship Lending von Interesse, da gemäss zuvor aufgezeigter Forschungslücke gerade die qualitativen Faktoren den Kreditentscheid entscheiden können. Deakins und Hussain (1994) analysierten die Risikobeurteilung der Banken unter Berücksichtigung von Moral Hazard und adverser Selektion und argumentierten, dass die Risikobeurteilung von Kreditnehmern nicht von der Art der Kundenbeziehung getrennt werden könne. In dem bahnbrechenden Artikel von Berger und Udell (1995) konnte aufgezeigt werden, dass Kreditnehmer mit einer längeren Bankbeziehung weniger Zinsen zahlen und weniger Sicherheiten einbringen müssen. Allerdings ergaben weitere Studien diesbezüglich gemischte Evidenz (Elyasiani und Goldberg 2004). Das Forschungsfeld Relationship Lending untersucht heute im Wesentlichen die Einflüsse von unternehmensbezogenen Aspekten (zum Beispiel Firmengösse und -alter) und beziehungsbezogenen Aspekte (beispielsweise Beziehungsdauer, Anzahl Bankenbeziehungen) auf die Kreditkonditionen (zum Beispiel Sicherheiten, Zinsen, Kreditverfügbarkeit; siehe Elyasiani und Goldberg 2004 und Udell 2008). Dabei lag der Fokus der Studien primär auf den Kreditkosten und weniger auf der Kreditverfügbarkeit (Cole 1998).

2. Vertrauen im Kreditgeschäft

Wird jemandem etwas Wertvolles überlassen, so wird von „jemandem etwas anvertrauen“ gesprochen – dies gilt auch für Kapitalausleihungen an durch Banken an KMU. Die Gelder werden den Unternehmern persönlich anvertraut, weil trotz zunehmender quantitativer rationalisierter Bonitätsprüfung jeder Kreditentscheid letztlich von Personen verantwortet wird. In der vorliegenden Abhandlung wird Vertrauen anhand einer weiterentwickelten interdisziplinären Definition betrachtet:

Trust is a psychological state comprising the intention to accept vulnerability based upon positive expectations of the intentions or behaviour of another. (Rousseau et al. 1998)

Obwohl insgesamt eine interpersonelle Verletzlichkeit im Kreditgeschäft durchaus vorliegt, darf nicht von Vertrauen auf höchster Ebene

ausgegangen werden. Diese Ebene wird erst erreicht, wenn sich die moralischen Vorstellungen angeglichen haben und die persönlichen Interessen einem übergeordneten Ziel unterstellt wurden (Fisman und Khanna 1999). Wäre dies der Fall, so würden Kredite nicht limitiert und der Geschäftserfolg nicht überwacht; zudem würde der Unternehmer bei einem überhöhten Unternehmensrisiko die Unternehmensliquidation im Interesse des Kreditgebers frühzeitig einleiten, um weitere Verluste für die Bank zu vermeiden. Dies scheint unrealistisch und folglich basiert das Kreditverhältnis zwischen Banken und KMU auf niedrigeren Formen des Vertrauens. Die einfachste Form des Vertrauens kann als ein abschreckungsbasiertes Vertrauensverhältnis bezeichnet werden (Fisman und Khanna 1999), was bedeutet, dass man lediglich auf das rationale Handeln des Dritten vertrauen kann. Nachfolgend werden die wichtigsten ökonomischen Vorteile von Vertrauen auf das Kreditgeschäft appliziert.

Reduktion der Informationsasymmetrie: Zand (1972) setzt in seinem Modell Vertrauen in Beziehung zu Informationen, Einflussnahme und Kontrolle. Er argumentiert, dass Informationen die Basis für eine Einflussnahme und folglich für eine mögliche Kontrolle bilden. Deshalb verschleiern, verdecken oder verfälschen Personen Informationen, wenn sie jemandem nicht trauen, was bis zur Unbrauchbarkeit der Informationen führen kann. Gleichzeitig wird eine misstrauische Person sich kritisch gegenüber Vorschlägen verhalten und sich gegen jegliche Einflussnahme sträuben. Weiter wird sie sich sämtlichen Kontrollen entziehen wollen. Besteht hingegen anfänglich ein gewisses Vertrauen, so wirkt sich dies positiv auf den Informationsfluss, die gewährte Einflussnahme und die akzeptierte Kontrollaktivität aus. Deshalb reduziert Vertrauen im Kreditgeschäft die Kosten der Informationsbeschaffung.

Reduktion der Moral-Hazard-Gefahr: Eine Massnahme zur Reduktion der Moral-Hazard-Gefahr ist das Monitoring, welches die kontinuierliche Akquisition von Informationen voraussetzt. Nebst dieser Reduktionsmassnahme kann das Risiko jedoch auch durch gemeinsame moralische Grundvorstellungen reduziert werden. Eine solche Vertrauensbasis ist unabhängig vom Informationsfluss (Fisman und Khanna 1999) und kann als ein weiterer Nutzen des Vertrauens identifiziert werden. Intentionsbasiertes Vertrauen reduziert bei gegebener Informationslage die Monitoring-Kosten erheblich.

Erhöhte Risikonahme in der Beziehung: Mayer et al. (1995) unterscheiden zwischen Vertrauen und Risikonahme in Beziehungen und argumentieren, dass das Vertrauen nur die Bereitschaft zu einer Verletzlichkeit darstellt, jedoch noch nichts über die eingegangene Risikonahme aussagt: Erst wenn das Vertrauen bei einem wahrgenommenen Risiko eine gewisse Grenze übersteigt, ist ein Vertrauensgeber bereit, das Risiko tatsächlich auf sich zu nehmen. Dabei berücksichtigt der Vertrauensge-

ber beim Eingehen von Risiken jedoch noch weitere Faktoren wie beispielsweise mögliche Alternativen oder die vorherrschenden Machtverhältnisse in der Beziehung. Zudem gehen die Autoren in ihrem Modell davon aus, dass das Ergebnis der Risikonahme einen Einfluss auf die vertrauensbildenden Faktoren hat. Vertrauen führt folglich zur Bereitschaft, in einer Beziehung erhöhte Risiken einzugehen, was primär als ein ökonomischer Nutzen des Unternehmers betrachtet werden kann.

Reduktion von Vertragskosten: Studien über Allianzen weisen auf die Vorteile von vertrauensbasierten Beziehungen hin, weil dadurch kostspielige Vertragswerke erspart werden können (Saxton 1997). Vertrauensbasiertheit wird dabei als sinnvolle Ergänzung zu unvollständigen Verträgen betrachtet (Poppo und Zenger 2002). Zwar bestehen für Bankkredite weitreichende Rahmenverträge, doch können diese stets nur einen Teil der täglichen Geschäftsaktivitäten zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer regeln. Es existieren zum Beispiel keine vertraglichen Bestimmungen zur Gewährung von kurzfristigen Überschreitungen. Diese erfolgen auf einer Vertrauensbasis, womit ein Teil der vertraglichen Komplexität substituiert wird (Mellewigt et al. 2007). Unternehmer auf der anderen Seite sind in einer guten Geschäftsbeziehung bereit, geschäftsrelevante Informationen detailliert offenzulegen, ohne dass die Offenlegungspflicht bis ins letzte Detail geregelt ist. Das Vertrauen schafft in diesem Sinne ökonomisch nutzbaren Spielraum zur Erbringung von übervertraglichen Leistungen im Kreditgeschäft.

3. Beziehungsbezogene Faktoren und der Zugang zu Bankenfinanzierung

Im Zuge der Umsetzung von Basel II sollten Kreditentscheide auf quantitativen Ratingmodellen basieren. Obwohl dabei auch qualitative Faktoren verwendet werden dürfen, stellen beziehungsbezogene Faktoren meist keinen verwendeten Modellfaktor dar. Zudem existiert in der Schweiz ab einer gewissen Grösse des Institutes und des Finanzierungsbetrages eine Gewaltentrennung, wodurch der Einfluss der persönlichen Beziehung zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer auf den Kreditentscheid erheblich reduziert und die Kreditvergabe somit objektiviert wird. Folglich müsste die Sicherung des Fremdkapitalzugangs eine Funktion von Bonität, verfügbaren Sicherheiten und Risikobereitschaft der Bank sein. Im Umkehrschluss kann bei kleineren Instituten und geringeren Finanzierungsbeträgen den beziehungsbezogenen Faktoren eine wesentliche Rolle zukommen. Die vorliegende Abhandlung argumentiert daher, dem Ergebnissen der Untersuchung von Lehmann und Neuberger (2001) folgend, dass in Ergänzung auch Aspekte wie Vertrauen, Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers und Informationsqualität

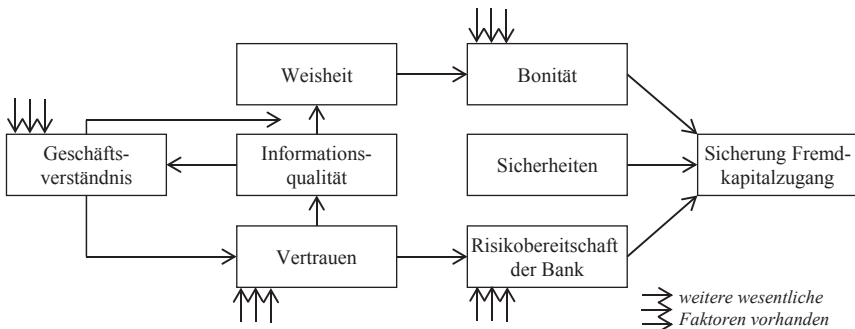


Abbildung 2: Modell der strategischen Sicherung des Fremdkapitalzugangs und die Wirkungskanäle von beziehungsbezogenen Faktoren

des Unternehmers einen – wenn auch begrenzten – Einfluss auf die Kreditsprechung haben können. Mittels des nachfolgenden Modells über die strategische Sicherung des Fremdkapitals kann dieser Wirkungskanal erläutert werden (siehe Abbildung 2).

Dieser Einfluss in Form von Wirkungskanälen auf den Kreditentscheid ist wie zuvor erläutert immer dort möglich, wo in obiger Abbildung eine Markierung in Form von drei Pfeilen vorzufinden ist. Dabei geht das Modell von risiko-aversen Banken aus, welche jedoch nicht immer vollständig rational handeln. Die Aversion besteht verständlicherweise darin, dass die Banken bei zwei möglichen Finanzierungen jene bevorzugen, welche bei einem gegebenen Bruttoertrag einen geringeren potenziellen Verlust ausweist. Nicht vollständig rational bedeutet in diesem Zusammenhang, dass Personen, die in den Kreditsprechungsprozess involviert sind, nach einem heuristischen Prüfansatz handeln und durch soziale und emotionale Komponenten beeinflusst werden und somit bei diesem bankinternen Prüfansatz beziehungsbezogene Faktoren zwischen Kundenbetreuer und Kreditantragsteller von Bedeutung sind. Dabei werden folgende Modellannahmen getroffen:

- Die freiwillige Offenlegung von privaten Unternehmensdaten kann für den Unternehmer besonders hilfreich sein, wenn er vermutet, dass die Bank aufgrund eines geringen Bestimmtheitsgrades der Risikobeurteilung die Bonität unterbewertet.
- Eine grössere unternehmensbezogene Weisheit des Kundenbetreuers verbessert die Bestimmtheit der Bonitätsbeurteilung und erlaubt der Bank näher an die Finanzierungsgrenze zu gehen.
- Die Qualität der Bankbeziehung aus Sicht des Unternehmers wird durch das Vertrauen des Kundenbetreuers, seine Erfahrung, sein bran-

chenspezifisches Fachwissen und seine bankinterne Verhandlungsmacht determiniert.

- Das Vertrauen des Kundenbetreuers in den Unternehmer wird durch die Wahrnehmung der unternehmerischen Fähigkeiten, der Gutmütigkeit und der Integrität des Unternehmers wesentlich positiv beeinflusst. Zudem spielt die Vertrauensfreudigkeit des Kundenbetreuers eine Rolle.
- Die Risikobereitschaft der Bank in Bezug auf ein Finanzierungsprojekt steigt insbesondere dann, wenn der Kundenbetreuer dem Unternehmer vertraut und zudem die Entscheidungsträger beeinflussen kann.

IV. Hypothesen

Anhand der dargelegten Forschungsfragen und basierend§ auf der Literaturanalyse im Rahmen der Modellentwicklung können nachfolgende Hypothesen formuliert werden (siehe Abbildung 3). Das Kapitel ist in die vier Abschnitte „Sicherung des Fremdkapitalzugangs“, „Vertrauensbildung“, „kongruente Risikobeurteilung“ und „Einflussfaktor Bonität“ gegliedert.

1. Sicherung des Fremdkapitalzugangs

Über die Zeit nimmt nicht nur die gemeinsam geteilte Information zwischen den Kreditvertragsparteien zu, sondern zwischen Unternehmer und Kundenbetreuer entsteht auch eine Geschäftsbeziehung. Soziale Interaktionen in Geschäftsbeziehungen können sich wieder positiv

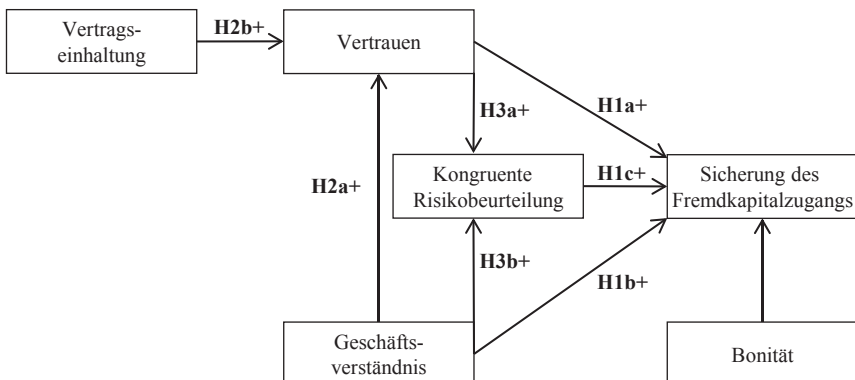


Abbildung 3: Hypothesen

auf das Vertrauen zwischen den Vertragsparteien auswirken (Tsai und Ghoshal 1998). Dabei ist Vertrauen ein psychologischer Status; er beinhaltet das Akzeptieren eines Schadenpotenzials aufgrund positiver Erwartungen oder Erfahrungen des Vertrauenden (Rousseau et al. 1998) und erhöht die Risikonahme in der Beziehung (Mayer et al. 1995). Zudem ist Vertrauen die Basis für akkurate Informationen (Zand 1972). Darauf aufbauend wird interpretiert, dass Vertrauen sowohl die Informationsverfügbarkeit wie auch die Risikobereitschaft erhöht, was beides wiederum die Finanzierungsbereitschaft der Bank positiv beeinflusst.

H1a: Bei gegebener Bonität gilt: Ceteris paribus, je grösser das Vertrauen zwischen dem Unternehmer und dem Firmenkundenbetreuer, desto sicherer ist die nachhaltige Gewährung von Fremdkapital.

Die Effizienz von Kapitalmärkten wird anhand der öffentlich verfügbaren Information erklärt (Fama 1970). Ein ähnlicher Zusammenhang besteht zwischen der Informationsverfügbarkeit und der Effizienz der Kreditvergabe und -überwachung. Allerdings kann die vorliegende Information nur mit dem in der Bank vorhandenen Wissen effektiv verwertet werden. Folglich muss das Wissen innerhalb der Bank, im Gegensatz zu dem im offenen Kapitalmarkt, als limitiert betrachtet werden. Obwohl bei einigen Finanzinstituten eine branchenbezogene Segmentierung der Firmenkunden vorliegt, ist es naheliegend, dass die Betreuer auch dann hinsichtlich geschäftsbezogenen Wissens den erfahrenen Unternehmern unterlegen sind. Dies akzentuiert sich je nach Branche und mit zunehmender technologischer Spezialisierung der Unternehmung. Demnach ist der Beitrag einer zusätzlichen Information zu einer effektiveren Risikobeurteilung vom Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers abhängig. Insofern moderiert das allgemeine Geschäftsverständnis das Verhältnis zwischen Informationsverfügbarkeit und Kreditvergabe positiv.

H1b: Bei gegebener Bonität gilt: Ceteris paribus, je besser das allgemeine Geschäftsverständnis des Firmenkundenbetreuers, desto sicherer ist die nachhaltige Gewährung von Fremdkapital.

Mit zusätzlichen Unternehmensinformationen nimmt der Unsicherheitsfaktor bei der Risikobeurteilung für die Bank nur dann ab, wenn das Unternehmensrisiko für den Kundenbetreuer transparenter wird. Dies wird durch die Anwendung von Wissen auf vorhandene Informationen ermöglicht. Dies führt zu einem kritischen Urteilsvermögen und letztlich einer angemessenen Entscheidung (Bierly III et al. 2000). Davon ausgehend, dass mit zunehmendem Wissen eine akkuratere Risikobeurteilung erfolgt, ist der Gradmesser im Relationship Lending nicht die Informationssymmetrie, sondern die Bewertungssymmetrie der Unternehmensrisiken. Da die Beurteilung der Risiken auch qualitativen Faktoren unterliegt, können hier beziehungsbezogene Faktoren den Ausschlag geben.

H1c: Bei gegebener Bonität gilt: Ceteris paribus, je ähnlicher die Risikobeurteilung zwischen Unternehmer und Firmenkundenbetreuer, desto sicherer ist die nachhaltige Gewährung von Fremdkapital.

2. Vertrauensbildung

Wenn Vertrauen einen positiven Einfluss auf die Sicherung des Fremdkapitalzugangs hat, so stellt sich die Frage, durch was Vertrauen in einer Bankbeziehung beeinflusst werden kann. Eine Studie, die das Vertrauen in die Ergebnisse einer Marktforschung analysiert hat, zeigt auf, dass interpersonelle Faktoren einen wesentlich stärkeren Einfluss auf die Vertrauensbildung haben als interorganisatorische. Dabei wurden Integrität, Bereitschaft zur Reduktion von Unsicherheiten, Vertraulichkeit, Fachkompetenz, Taktgefühl, Aufrichtigkeit, Seelenverwandtschaft und Aktualität besonders hervorgehoben (Moorman et al. 1993). Es scheint plausibel, dass alle genannten Faktoren nicht nur im Kontext der Marktforschung, sondern auch in der Bankbeziehung einen wesentlichen Einfluss auf die Vertrauensbildung, hier zwischen dem Kundenbetreuer und dem Unternehmer, haben können. Im Sinne einer Fokussierung wird allerdings nur der branchenbezogene Faktor Fachkompetenz, gemessen als das Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers, überprüft. Es ist zu vermuten, dass sich ein Kundenbetreuer mit spezifischen Branchenkenntnissen gut in eine Unternehmung hineindenken kann und leichter eine fachbezogene Beziehung mit dem Unternehmer aufbauen kann als nichtbranchenspezifische Kundenbetreuer. Dabei kann der fachbezogene Dialog den ersten Schritt zu einem Vertrauensverhältnis darstellen.

H2a: Ceteris paribus, je besser das KMU-spezifische Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers, desto grösser ist das gegenseitige Vertrauen.

Die Entwicklung von organisationsübergreifenden Beziehungen spielt auch in der KMU-Finanzierung eine wesentliche Rolle. Basierend auf formellen Verträgen und gegenseitigen Erwartungen werden Verpflichtungen zu zukünftigen Aktivitäten eingegangen. Dabei wird die Vertragseinhaltung kontinuierlich beurteilt und die Erkenntnisse werden in Folgeverhandlungen wiederverwendet. Hält ein Unternehmer alle vertraglichen Bestimmungen ein, so führt dies zu einer positiven Erfahrung seitens der Bank. Solche positiven Erfahrungen können sich positiv auf das Vertrauen auswirken (Rousseau et al. 1998).

H2b: Ceteris paribus, je genauer die Einhaltung von vertraglichen Vereinbarungen durch den Unternehmer aus Sicht der Bank ist, desto grösser ist das Vertrauen des Kundenbetreuers.

3. Kongruente Risikobeurteilung

Eine kongruente Risikobeurteilung zwischen Unternehmer und Firmenkundenbetreuer basiert auf vollständiger und symmetrisch vorliegender Unternehmensinformation und ähnlichem Fachwissen. Da der Fluss von qualitativ guter Information vom Vertrauenslevel abhängt (Fisman und Khanna 1999; Zand 1972), kann Vertrauen als guter Indikator für den Informationsfluss betrachtet werden. Dies unterstützt die kongruente Risikobeurteilung.

H3a: Ceteris paribus, je grösser das gegenseitige Vertrauen zwischen Unternehmer und Firmenkundenbetreuer, desto kongruenter ist deren Risikobeurteilung.

Anhand der in Abschnitt 1 (Sicherung des Fremdkapitalzugangs) geführten Argumentation, dass geschäftsrelevante Informationen nur in Kombination mit Wissen effektiv zur Risikobeurteilung verwertet werden können, wird nachfolgende Hypothese aufgestellt.

H3b: Ceteris paribus, je besser das KMU-spezifische Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers, desto kongruenter ist die Risikobeurteilung mit dem Unternehmer.

Bezüglich einer kongruenten Risikobeurteilung ist jedoch zu bemerken, dass kongruentes Wissen zu einer einseitigen Beurteilung des effektiven Unternehmensrisikos führen kann. Es wird daher nicht Wissenskongruenz, sondern ein vertrauensbasierter und fachbezogener Dialog angestrebt, der zu einer Annäherung der unterschiedlichen Risikoperspektiven führt.

4. Einflussfaktor Bonität

Kreditnehmer erhalten grundsätzlich dann Fremdkapital, wenn sie über eine angemessene Bonität verfügen und idealerweise ausreichend Sicherheiten bieten können. Daher stellt die Bonität bei der Sicherung des Fremdkapitalzugangs eine wesentliche Einflussgrösse dar. Da das Konstrukt der Sicherung des Fremdkapitalzugangs die Finanzierungsbereitschaft der Bank auf einer ungedeckten Basis ermittelt, ist die zusätzliche Berücksichtigung der eingebrachten Sicherheiten nicht notwendig.

V. Methodologie

1. Primäre Empirie

Die Untersuchungseinheit der primären Empirie besteht aus Schweizer Unternehmungen mit weniger als 250 Mitarbeitern, welche im zwei-

ten oder dritten Wirtschaftssektor tätig sind und eine Bankfinanzierung haben. Innerhalb der Unternehmung waren jene Personen von Interesse, welche in engem Kontakt mit der Bank stehen und daher auch deren Finanzierungsbereitschaft sowie die eigenen Unternehmensrisiken einschätzen können.

Zur Bestimmung des Einflusses der beziehungsbezogenen Faktoren wurde ein Fragebogen entwickelt, welcher die Kategorien „Klassifikation der Bonitätsbeurteilungen“, „Vertragseinhaltung“, „Vertrauen“, „Geschäftsverständnis“, „Unternehmensrisiken“ sowie „Sicherung des Fremdkapitalzugangs“ umfasste.

Im Dezember 2010 wurden 2.850 dieser Fragebogen in deutscher und französischer Sprache branchenübergreifend an Handelsunternehmen in der Schweiz versendet. Der Versand erfolgte in Zusammenarbeit mit dem Dachverband des schweizerischen Handels (VSIG Handel Schweiz) als Beilage zur Verbandsinformation. Parallel wurden über eine internet-basierte Geschäftskontaktplattform zufällig 1.000 Unternehmer mit weniger als 250 Mitarbeitern kontaktiert und um elektronische Teilnahme gebeten. Insgesamt betrug die Rücklaufquote 5.2 %, was unter Berücksichtigung der nachfolgend aufgeführten Faktoren als ausreichend zu klassifizieren ist. *Erstens* wurde der Fragebogen aus Effizienzgründen als Beilage zu einem Newsletter versendet, wodurch nicht die gleiche Aufmerksamkeit erzielt werden konnte wie bei einem expliziten Anschreiben der Verbandsmitglieder. *Zweitens* erfüllten nicht alle Adressaten der Verbandsinformation die Anforderungen an die Zielgruppe. *Drittens* erhob der Fragebogen sehr sensitive Unternehmensinformationen wie zum Beispiel die Bonitäts- und Risikobeurteilung und die Einschätzung der Sicherheit zukünftiger Finanzierungen. *Viertens* war es aufgrund der anonymen Teilnahme nicht möglich, eine zweite Aufforderung zur Teilnahme zu versenden.

Bei den 110 Schweizer KMU, die an der Erhebung teilnahmen und eine Bankfinanzierung aufweisen, handelt es sich in primär um etablierte Unternehmen. 84 % der Unternehmen weisen eine Betriebstätigkeit von über zehn Jahren aus. Die Anzahl junger Unternehmen mit einem Alter unter zwei Jahren liegt bei weniger als 2 %, wodurch eine Verzerrung durch Start-up-Finanzierung mehrheitlich ausgeschlossen werden kann. Die eingegangenen Antworten verteilen sich zu 28 % auf die grösste Unternehmensklasse mit 50 bis 249 Mitarbeitenden, zu 41 % auf die Klasse mit 10 bis 49 Mitarbeitenden und zu 30 % auf Mikrounternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitenden. Ein weiteres beschreibendes Merkmal ist, dass insgesamt 96 % aller Fragebögen durch Personen beantwortet wurden, welche in direktem Kontakt mit der Bank stehen. Die Messgrößen des Befragungsdesigns sind dem Anhang zu entnehmen.

2. *Triangulation*

Um eine höhere Validität der Forschungsergebnisse zu erreichen, wurden neben der zuvor dargelegten quantitativen Erhebung von Unternehmen zusätzlich Bankexperten befragt. Die Zielgruppe umfasste Personen mit Arbeitserfahrung in der Schweiz, die in einer Bank im KMU-Finanzierungsprozess aktiv sind oder waren und dabei Erfahrungen im Bereich der Kundenbeziehung und der Aufbereitung oder Entscheidung von Kreditanträgen gesammelt haben. Im Frühjahr 2011 wurden zufällig 300 Personen der Zielgruppe über eine internetbasierte Geschäftskontaktplattform um elektronische Teilnahme gebeten. Zudem wurden sie darum gebeten, den Link zum Fragebogen an weitere Personen in ihrem geschäftlichen Umfeld weiterzuleiten. Die angeschriebenen Experten waren in 19 unterschiedlichen Instituten tätig. Im Anschreiben wurde darauf hingewiesen, dass die Antworten die persönliche Meinung wiedergeben sollen und diese nicht zwingend mit der offiziellen Meinung der Bank übereinstimmen müsse. Zudem wurde versichert, dass ein Rückschluss auf ein einzelnes Institut nicht möglich ist. Durch diese Vorgehensweise konnten innert kurzer Zeit und ohne Erinnerung 65 vollständig beantwortete Fragebögen gesammelt werden.

VI. Ergebnisse

1. *Konstrukte*

Alle fünf mittels einer Faktorenanalyse gebildeten Konstrukte weisen ein Cronbachs Alpha von mindestens 0.8 auf und liegen somit über dem allgemein akzeptierten Minimalwert von 0.7 (Hair et al., 2010). Die Faktorenanalysen weisen zudem eine hohe Signifikanz nach Bartlett ($p < 0.001$) auf und erfüllen die Anforderungen des Measure-of-Sampling-Adequacy-Kriteriums nach Kaiser, Meyer und Olkin (Backhaus et al. 2006), welche zwischen 0.68 und 0.89 liegen. Die einzelnen Werte sind in Tabelle 1 aufgeführt. Beim Konstrukt der Vertragseinhaltung muss ein Vorbehalt bezüglich der Testqualität der „Signifikanz nach Bartlett“ angebracht werden, da die Daten nicht normalverteilt sind (siehe Hair et al. 2010). Grundsätzlich handelt es sich bei der Vertragseinhaltung um eine binäre Variable, welche jedoch in der Praxis eine verstärkte Häufung an beiden Enden der Skala aufweist. Beim Faktor Vertrauen wird analog zum Vorgehen nach Saporito et al. (2004) mit einer zusätzlichen Variable die Validität überprüft. Es liegt aufgrund der sehr starken Korrelation ($r = 0.82$, $p < 0.001$) eine konvergente Validität vor.

Tabelle 1: Cronbachs Alpha und MSA-Prüfwerte der Konstrukte²

Konstrukt	Anzahl Items	Cronbachs α	MSA	MSA-Beurteilung
Vertragseinhaltung	3	0.89	0.71	ziemlich gut
Vertrauen	5	0.92	0.89	verdienstvoll
Geschäftsverständnis	4	0.81	0.68	mittelmässig
Sicherung des Fremdkapitalzugangs	5	0.87	0.84	verdienstvoll
Unternehmensrisiken	16	0.89	0.87	verdienstvoll

2. Korrelationen

Zwischen den elf Variablen existieren vierzehn stark signifikante Beziehungen ($p < 0.01$, siehe Tabelle 2 auf der nächsten Seite) und drei auf dem Signifikanzniveau von 0.05. Die stärksten Korrelationen treten zwischen den drei Variablen Vertrauen, Sicherung des Fremdkapitalzugangs und Geschäftsverständnis auf.

3. Induktive Ergebnisse

Mittels eines Strukturgleichungsmodells wurden die aufgestellten Hypothesen anhand der primären Empirie geprüft. Die Empirie aus der Befragung der Firmenkundenbetreuer wird nur zur Triangulation verwendet und ergänzt die Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse. Die Berechnung erfolgte mit der Software AMOS 19 und die Beurteilung der verschiedenen Goodness-of-Fit Werte basiert auf den Empfehlungen von Hair et al. (2010) sowie Backhaus et al. (2006). Eine gute Modellanpassung liegt vor, wenn der Comparative Fit-Index (CFI) grösser als 0.90 ist, der Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) kleiner 0.08 ist und der CMIN/df unter 2.5 liegt. Die Modellgüte kann demnach mit den Werten CFI = 0.0906, RMSEA = 0.083 und CMIN/df = 1.742 als knapp genügend betrachtet werden.

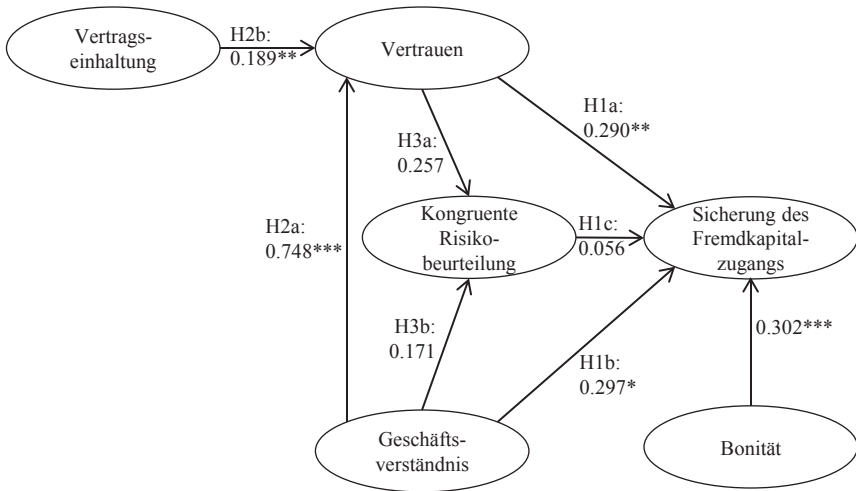
Erwartungsgemäss ist der Einfluss der Bonität auf die Sicherung des Fremdkapitalzugangs im Strukturmodell gegeben (0.302, $p < 0.001$). Der Einfluss von Vertrauen auf die Sicherung des Fremdkapitalzugangs (H1a) weist mit einem standardisierten Koeffizienten von 0.290 eine Signifikanz von $p = 0.053$ aus und liefert damit knapp ausreichend statistische Evidenz zur Unterstützung der Hypothese. Die Hypothese H1b, welche einen positiven Einfluss vom Geschäftsverständnis des Kunden-

² Es werden nur Konstrukte mit mehr als einem Item aufgeführt.

Tabelle 2: Ex-post-Korrelationen im Umfeld des Vertrauens, der Sicherung des Fremdkapitalzugangs und der kongruenten Risikobeurteilung

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Bonität	–									
2. Unternehmensgrösse	.095	–								
3. Umsatzanteil	–.184	–.154	–							
4. Fremdfinanzierungsgrad	–.283***	.076	.167	–						
5. Kongruente Risiko- beurteilung	.006	.151	–.012	–.111	–					
6. Beziehungsdauer	.272***	.144	–.283***	–.208**	.136	–				
7. Unternehmensrisiken	–.247***	.069	.032	.084	–.141	–.192**	–			
8. Vertragseinhaltung	.158	.145	–.078	.010	.139	.061	–.062	–		
9. Vertrauen	.041	.176	–.067	.123	.368***	.049	–.175	.286***	–	
10. Geschäftsverständnis	.035	.354***	–.022	.202**	.335***	.166	–.167	.141	.665***	–
11. Sicherung Fremdkapitalzugang	.291***	.264***	–.158	–.063	.259***	.231*	–.062	.121	.499***	.463***

Korrelationen nach Pearson mit einer Signifikanz von ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$, $n = 109$.



Signifikanzniveaus: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$ und * $p < 0.1$.

Abbildung 4: Standardisierte Pfadkoeffizienten des konfirmatorischen Faktormodells

betreuers auf die Sicherung des Fremdkapitalzugangs vermutet, ist nur auf dem 10 %-Niveau signifikant ($0.297, p < 0.060$) und kann daher nicht gestützt werden. Auch die Hypothese (H1c), dass eine ähnliche Risikobeurteilung zwischen dem Unternehmer und dem Firmenkundenbetreuer zu einer nachhaltigen Gewährung von Fremdkapital führt, kann nicht gestützt werden (siehe Abbildung 4).

Die Ergebnisse aus dem Strukturgleichungsmodell unterstützen die Hypothesen bezüglich des Einflusses auf das Vertrauen. Das Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers beeinflusst das Vertrauen stark ($0.748, p < 0.01$). Der Einfluss erklärt 56 % der Varianz und kann als kausal angenommen werden. Auch der Einfluss der Vertragseinhaltung ist anhand der vorliegenden Empirie mit 0.189 auf dem 5 % Niveau signifikant. Die Hypothesen H3a respektive H3b, welche eine Beziehung von Vertrauen respektive Geschäftsverständnis auf eine ähnliche Risikobeurteilung vermuten, können nicht gestützt werden.

VII. Diskussion

1. Ergebnisse der Hypothesentests

Die Ergebnisse der Hypothesentests sind in der Tabelle 3 zusammengefasst und werden nachfolgend in drei Abschnitten besprochen.

Tabelle 3: Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse

<i>Hypothese</i>	<i>primäre Empirie</i>	<i>Triangulation</i>	<i>Fazit</i>
H1a: Vertrauen führt zu einer Sicherung des Fremdkapitalzugangs.	unterstützt	unterstützt	Unterstützt
H1b: Das Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers erhöht die Sicherung des Fremdkapitalzugangs.	auf dem Level von 10 % signifikant	Unterstützt	Unterstützt
H1c: Eine kongruente Risikobeurteilung erhöht die Sicherung des Fremdkapitalzugangs	nicht unterstützt	Unterstützt	teilweise unterstützt
H2a: Das Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers führt zu Vertrauen.	unterstützt	beidseitige positive Abhängigkeit	beidseitige positive Abhängigkeit
H2b: Die Vertragseinhaltung der KMU verstärkt das Vertrauen.	unterstützt	Unterstützt	Unterstützt
H3a: Vertrauen verbessert die kongruente Risikobeurteilung.	nicht unterstützt	unterstützt, jedoch mit einer Häufung von neutralen Antworten	nicht unterstützt
H3b: Das Geschäftsverständnis des Kundenbetreuers verbessert die kongruente Risikobeurteilung.	nicht unterstützt	unterstützt, jedoch nur mit teilweiser Zustimmung	teilweise unterstützt

a) Konzept der Sicherung des Fremdkapitalzugangs

Die Resultate der primären empirischen Erhebung wie auch der Triangulation unterstützen die Ergebnisse von Hernández-Cánovas & Martínez-Solano (2010) sowie Lehmann & Neuberger (2001) hinsichtlich des positiven Einflusses von Vertrauen auf die zukünftige Finanzierungsbereitschaft der Banken. Die Resultate von Hernández-Cánovas & Martínez-Solano (2010) zeigen, dass das Vertrauen mit 1 % signifikant ist, während die Beziehungsdauer nur mit 10 % signifikant ist. Bei zwei deutschen Studien (Harhoff & Körting, 1998; Machauer & Weber, 1998) wurde kein Effekt der Beziehungsdauer auf die Kapitalverfügbarkeit rapportiert, was vermuten lässt, dass die Beziehungsdauer, wenn überhaupt, nur eine geringe Vorhersagekraft besitzt.

Die Forschungsrichtung Relationship Lending geht davon aus, dass die Informationsasymmetrie über die Zeit abnimmt und transparentere KMU deshalb bessere Finanzierungschancen erhalten (siehe Petersen

und Rajan 1994). Es ist zwar nachvollziehbar, dass über die Beziehungsdauer Informationen fließen, das heisst mit jeder Besprechung, jedem Geschäftsabschluss und jeder Kontotransaktion – dies sagt jedoch wenig über die Veränderung der Asymmetrie und die damit gewonnene Transparenz aus: aus einer rein quantitativen Perspektive könnte eine Unternehmung mehr neue Information pro Zeiteinheit produzieren, als gegenüber der Bank im gleichen Zeitraum offengelegt werden. Dadurch würde die Asymmetrie an Informationen, unabhängig ob verwertbar oder nicht, über die Zeit ansteigen. Viel wichtiger als die Informationsquantität ist jedoch die Informationsqualität. So hat auch die Offenlegungsqualität gegenüber der -quantität einen grösseren Einfluss auf die Ertragsvorhersagekraft (Beretta und Bozzolan 2008). Qualitativ hochwertige Informationen fließen besser in einem Vertrauensverhältnis als in einer Beziehung des Misstrauens.

Aus der primären Empirie ist ersichtlich, dass die Beziehungsdauer positiv mit der Bonität korreliert und negativ mit den Unternehmensrisiken (siehe Tabelle 2). Das impliziert, dass die schlechteren KMU über die Zeit ausscheiden und die verbleibenden Unternehmen mit dem Alter und dem damit oftmals verbunden Unternehmenswachstum an Bonität gewinnen. Das KMU-Finanzierungsportfolio von bestehenden Finanzierungen ist daher tendenziell von besserer Bonität als ein KMU-Portfolio mit ausschliesslich neuen Finanzierungen. Das bestehende Konzept des Relationship Lendings hat deshalb mindestens zwei Limitationen. *Ers-*tens gibt die Beziehungsdauer nicht Auskunft über die Qualität der Information, und *zweitens* besteht die Gefahr eines systematischen Messfehlers, da sich über die Zeit das Portfolio verbessert und bessere Unternehmungen auch über einen einfacheren Zugang zu Fremdkapital verfügen. Obwohl die Bonität der zentrale Schlüssel ist, wird nach der Literaturübersicht von Lehmann et al. (2004) in weniger als der Hälfte der Studien das Rating als unabhängige Variable verwendet.

Das Ergebnis des Einflusses einer kongruenten Risikobeurteilung auf die Sicherung des Fremdkapitalzugangs wurde mit „teilweise unterstützt“ ausgewiesen (Hypothese H1c). Da die Kongruenz in der Primärerhebung nur einseitig anhand der Beurteilung von Unternehmern gemessen wurde, können gewisse Zweifel über die Verlässlichkeit der diesbezüglichen Empirie nicht ausgeräumt werden. Trotzdem ist das Konstrukt insgesamt valid und wurde in der Triangulation durch die Befragung der Kundenbetreuer unterstützt.

b) Konzept des Vertrauens

Basierend auf den Erkenntnissen von Moorman et al. (1993) wurde untersucht, ob unter vielen weiteren möglichen Faktoren ein gutes Ge-

schäftsverständnis des Kundenbetreuers sowie die Vertragseinhaltung des Unternehmers förderlich für das gegenseitige Vertrauen sind. Die beiden Hypothesen konnten zwar bestätigt werden, allerdings mit dem Vorbehalt, dass zwischen dem Geschäftsverständnis und dem Vertrauen eine Wechselwirkung besteht. Diese gegenseitige Abhängigkeit von Vertrauen und Geschäftsverständnis konnte mit der durchgeführten Triangulation identifiziert werden und erscheint plausibel. Wenn Vertrauen zu einer besserer Unternehmensinformation führt (Zand 1972), so lernt der Betreuer die Unternehmung näher kennen und versteht Zusammenhänge besser, was sich wiederum positiv auf sein Geschäftsverständnis auswirkt. Die Hypothese H2a, dass das Geschäftsverständnis eine unabhängige Variable des Vertrauens darstellt, ist folglich falsch.

c) Konzept der kongruenten Risikobeurteilung

Es wird vorgängig an die bereits formulierten Bedenken bezüglich der Aussagekraft der in der Primärerhebung gemessenen Kongruenz der Risikobeurteilung erinnert und daher nur auf die Ergebnisse der Triangulation abgestützt. Die Befragung der Kundenbetreuer zeigt, dass Vertrauen grundsätzlich zu einer ähnlicheren Risikobeurteilung führt, allerdings gab es hier eine Häufung von neutralen Bewertungen. Insgesamt muss die Hypothese H3a verworfen werden. Die zweite Aussage war der Fragestellung gewidmet, ob ein gutes Geschäftsverständnis zu einer ähnlichen Risikobeurteilung führt. Letzteres wurde durch die Kundenbetreuer mit einer 69 %-Zustimmung mehrheitlich positiv beantwortet und folglich kann die Hypothese H3b teilweise gestützt werden.

2. *Relationship Lending*

Beziehungen sind in erster Linie von gegenseitigem Vertrauen geprägt. Im Forschungsfeld Relationship Lending wird die Beziehung jedoch primär quantitativ betrachtet. So wird der Einfluss der Beziehungsdauer oder der einseitigen Abhängigkeit (Anzahl der finanzierenden Banken je Kreditnehmer) auf den zukünftigen Nutzen analysiert. Dabei wird generell angenommen, dass sich die Dauer positiv auf die vom Unternehmer bereitgestellten Informationen auswirkt, dass dadurch die Mitsprache der Bank erhöht wird, das Moral-Hazard-Risiko sinkt und zudem weniger Überwachungsaufwand notwendig wird. Alle diese Punkte haben jedoch mehr mit Vertrauen und gleichen moralischen Grundsätzen als mit der Beziehungsdauer zu tun. Trotzdem wurde diese Perspektive im Forschungsfeld Relationship Lending bisher wenig beachtet.

VIII. Limitationen

Dieser Beitrag fokussiert sich auf das Relationship Lending. In diesem Sinne bieten wir kein ausführliches Modell über alle relevanten Faktoren, welche die Kreditvergabe beeinflussen. Es ist unbestritten, dass die „harten“ Faktoren der Kreditvergabe, etwa die Frage der Besicherung und des sachlichen und personelles Leistungsvermögens des Unternehmens immer im Vordergrund stehen und die Bonitätsbeurteilung massgeblich prägen. Davon wissend, interessieren wir uns „nur“ für die beziehungsbezogenen Faktoren, welche bei einer KMU mit gegebener Bonität und Sicherheiten den Zugang zur nachhaltigen Bankfinanzierung positiv beeinflussen kann, denn Vertrauen stellt keine Substitut für finanzielle Sicherheiten dar. Allerdings spielt Vertrauen bei gegebenen Sicherheiten eine wichtige Rolle in Bankbeziehungen, indem die Moral Hazard Gefahr sowie Vertragskosten reduziert werden können.

Idealerweise wären die Hypothesen durch eine Doppelbefragung von Unternehmer und Kundenbetreuer empirisch überprüft worden. Da die Hypothesen jedoch nur auf Grundlage der in der Kundenbefragung gewonnenen Daten geprüft wurden, können systematische Messabweichungen nicht ausgeschlossen werden. Dennoch konnten die vermuteten Zusammenhänge teilweise mittels Triangulation deutlich bestätigt werden. Zudem haben wir nur eine Querschnittsstudie durchgeführt. Mittels einer Langzeitstudie könnten die Einflüsse von Vertrauen in der Bankbeziehung detaillierter analysiert werden.

Unsere Ergebnisse beziehen sich auf den länderspezifischen Kontext der Schweiz und können nicht generalisiert werden. Es müssen noch weitere Studien in verschiedenen Länder durchgeführt werden, um den Einfluss von Länder-spezifischen Variablen zu vermindern. Der potentielle Einfluss von kulturellen Faktoren ist nicht zu unterschätzen: das Rechtssystem und die Finanzierungsbedingungen sind zum Beispiel zwischen der Schweiz und der USA sehr unterschiedlich. Diese Aspekte werden auch die Bankbeziehungen massgeblich beeinflussen.

IX. Konklusion

Die vorliegende Abhandlung liefert einen ersten Beitrag zur strategischen Sicherung des Fremdkapitalzugangs im Forschungsfeld der Strategic Entrepreneurship. In Anlehnung an die Theorie des Relationship Lendings wird argumentiert, dass die Bankbeziehung einen Einfluss auf zukünftige Finanzierungen haben kann. Entgegen dem Forschungstrend wurden jedoch weder die Beziehungsdauer noch die Anzahl von Bankbeziehungen als Faktoren zum Abbau der Informationsasymmetrie zugrunde gelegt. Die Hauptthese besagt, dass Vertrauen einen positiven Einfluss

auf die Sicherung des Fremdkapitalzugangs haben kann. Der Hypothesentest war signifikant und eine empirische Triangulation mittels Befragung von Kundenbetreuern konnte dieses Resultat bekräftigen.

Die empirischen Ergebnisse stützen das aufgestellte Modell der strategischen Sicherung des Fremdkapitalzugangs. Die Annahme, dass aufgrund Basel II sowie der funktionalen bankinternen Trennung zwischen Kundenbetreuung und Kreditsprechung eine vollständig objektive Kreditsprechung vorliegt, ist falsch. Vielmehr darf davon ausgegangen werden, dass Personen, die in den Kreditsprechungsprozess involviert sind, nach einem heuristischen Prüfansatz handeln und durch soziale und emotionale Komponenten beeinflusst werden. Dieser Einfluss kann insbesondere bei nicht eindeutig beurteilbaren Finanzierungsanträgen von Bedeutung sein und das Risiko einer „falschen“ Ablehnung des Unternehmers mindern.

Da die aktuelle Lage und Entwicklung auf den Finanzmärkten darauf hindeutet, dass Banken zukünftig noch weniger Risiken eingehen werden und somit die Kreditvergabe weiter eingeschränkt werden könnte, steigt die Bedeutung von Vertrauen im Kreditvergabeprozess möglicherweise stärker an. Dies würde für die Wirtschaftspolitik bedeuten, eine Verpflichtung der Kreditgeber zur stärkeren Gewichtung von qualitativen Faktoren der Fremdkapitalfinanzierung zu eruieren.

Literatur

- Allen, L., DeLong, G. und Saunders, A. (2004): Issues in the credit risk modeling of retail markets, in: *Journal of Banking and Finance*, 28 (4), 727–752.
- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. und Weiber, R. (2006): *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung*, Berlin, Heidelberg: Springer.
- Baier, A. (1986): Trust and Antitrust, in: *Ethics*, 96 (2), 231–260.
- Beretta, S. und Bozzolan, S. (2008): Quality versus quantity: The case of forward-looking disclosure, in: *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 23 (3), 333.
- Berger, A. N. und Udell, G. F. (1998): The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle, in: *Journal of Banking and Finance*, 22 (6–8), 613–673.
- (1995): Relationship Lending and Lines of Credit in Small Firm Finance, in: *The Journal of Business*, 68 (3), 351–381.
- (2006): A more complete conceptual framework for SME finance, in: *Journal of Banking & Finance*, 30 (11), 2945–2966.
- Berlin, M. und Mester, L. J. (1998): On the profitability and cost of relationship lending, in: *Journal of Banking & Finance*, 22 (6–8), 873–897.
- Bierly III, P. E., Kessler, E. H. und Christensen, E. W. (2000): Organizational learning, knowledge and wisdom, in: *Journal of Organizational Change Management*, 13 (6), 595–618.

- Deakins, D. und Hussain, G.* (1994): Risk Assessment with Asymmetric Information, in: *International Journal of Bank Marketing*, 12 (1), 24.
- Degryse, H. und Cayseele, P. van* (2000): Relationship lending within a bank-based system: evidence from European small business data, in: *Journal of Financial Intermediation*, 9 (1), 90–109.
- Degryse, H. und Ongena, S.* (2007): The impact of competition on bank orientation, in: *Journal of Financial Intermediation*, 16 (3), 399–424.
- Dirks, K. T. und Ferrin, D. L.* (2001): The Role of Trust in Organizational Settings, in: *Organization Science*, 12 (4), 450–467.
- Elyasiani, E. und Goldberg, L. G.* (2004): Relationship lending: a survey of the literature: Research Perspectives Special Issue, in: *Journal of Economics and Business*, 56 (4), 315–330.
- Fama, E. F.* (1970): Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work, in: *The Journal of Finance*, 25 (2), 383–417.
- Fisman, R. und Khanna, T.* (1999): Is trust a historical residue? Information flows and trust levels, in: *Journal of Economic Behavior und Organization*, 38 (1), 79–92.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. und Anderson, R. E.* (2010): Multivariate data analysis: A global perspective (7. Aufl.), Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Harhoff, D. und Körting, T.* (1998): Lending relationships in Germany-Empirical evidence from survey data, in: *Journal of Banking and Finance*, 22, 1317–1353.
- Hernández-Cánovas, G. und Martínez-Solano, P.* (2006): Banking Relationships: Effects on Debt Terms for Small Spanish Firms, in: *Journal of Small Business Management*, 44 (3), 315–333.
- (2010): Relationship lending and SME financing in the continental European bank-based system, in: *Small Business Economics*, 34 (4), 465–482.
- Lehmann, E. und Neuberger, D.* (2001): Do lending relationships matter?: Evidence from bank survey data in Germany, in: *Journal of Economic Behavior und Organization*, 45 (4), 339–359.
- Lehmann, E., Neuberger, D. und Rähke, S.* (2004): Lending to Small and Medium-Sized Firms: Is There an East-West Gap in Germany? In: *Small Business Economics*, 23 (1), 23–39.
- Likert, R.* (1932): A technique for the measurement of attitudes, in: *Archives of Psychology*, 22 (140), 1–55.
- Machauer, A. und Weber, M.* (1998): Bank behavior based on internal credit ratings of borrowers, in: *Journal of Banking & Finance*, 22 (10–11), 1355–1383.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. und Schoorman, F. D.* (1995): An Integrative Model of Organizational Trust, in: *The Academy of Management Review*, 20 (3), 709–734.
- McLeod, C.* (2011): Trust: The Stanford Encyclopedia of Philosophy (Spring 2011 Edition). Abgerufen am 27. Juli 2011 von <http://plato.stanford.edu/archives/spr2011/entries/trust/>.
- Mellewigt, T., Madhok, A. und Weibel, A.* (2007): Trust and formal contracts in interorganizational relationships — substitutes and complements, in: *Managerial and Decision Economics*, 28 (8), 833–847.
- M.I.S. Trend* (2010): Studie zur Finanzierung der KMU in der Schweiz Welle II/April 2010. Durchgeführt im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO). Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft.

- Moorman, C., Deshpandé, R. und Zaltman, G. (1993): Factors Affecting Trust in Market Research Relationships, in: *The Journal of Marketing*, 57 (1), 81–101.
- Nikolov, S. R. (2011): *Die Rolle der Banken im Finanzsystem*, Marburg: Tectum-Verlag.
- Petersen, M. A. und Rajan, R. G. (1994): The Benefits of Lending Relationships: Evidence from Small Business Data, in: *The Journal of Finance*, 49 (1), 3–37.
- Poppo, L. und Zenger, T. (2002): Do Formal Contracts and Relational Governance Function as Substitutes or Complements? In: *Strategic Management Journal*, 23 (8), 707–725.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. und Camerer, C. (1998): Not so different after all: A cross-discipline view of trust, in: *The Academy of Management Review*, 23 (3), 393–404.
- Saparito, P. A., Chen, C. C. und Sapienza, H. J. (2004): The role of relational trust in bank-small firm relationships, in: *The Academy of Management Journal*, 47, 400–410.
- Saxton, T. (1997): The Effects of Partner and Relationship Characteristics on Alliance Outcomes, in: *The Academy of Management Journal*, 40 (2), 443–461.
- Sharpe, S. A. (1990): Asymmetric Information, Bank Lending and Implicit Contracts: A Stylized Model of Customer Relationships, in: *The Journal of Finance*, 45 (4), 1069–1087.
- Steinegger, R. und Theuermann, C. (2012): *Aktuelle Aspekte der steirischen KMU-Finanzierungspraxis*, Steirische Regionalpolitische Studien Nr. 07/12, Graz: Institut für Wirtschafts- und Standortentwicklung der Wirtschaftskammer Steiermark
- Taketa, K. und Udell, G. F. (2006): Lending Channels and Financial Shocks: the Case of SME Trade Credit and the Japanese Banking Crisis. Discussion Paper no. 2006-E-29. IMES & Bank of Japan: Tokyo.
- Thadden, E.-L. von (2004): Asymmetric information, bank lending and implicit contracts: the winner's curse, in: *Finance Research Letters*, 1 (1), 11–23.
- Tsai, W. und Ghoshal, S. (1998): Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks, in *The Academy of Management Journal*, 41 (4), 464–476.
- Udell, G. F. (2008): What's in a relationship? The case of commercial lending, in: *Business Horizons*, 51 (2), 93–103.
- Wickart, R. (2011): Risikobeurteilung – Applikation Strarito. Abgerufen am 21. Juli 2011 von http://www.strategie-kmu.ch/7_risikobeurteilung.html.
- Zand, D. E. (1972): Trust and Managerial Problem Solving, in: *Administrative Science Quarterly*, 17 (2), 229–239.

Anhang – Messgrößen der primären Empirie

Die Operationalisierung der fünf Variablen Vertragseinhaltung, Vertrauen, Geschäftsverständnis, Unternehmensrisiko und Sicherung des Fremdkapitalzugangs wurde mittels einer Fünf-Punkte-Likert-Skala zur Messung der Attitüde (Likert, 1932) durchgeführt. Die Skalen messen für das Konstrukt Vertrauen von „trifft sehr selten zu“ bis „trifft sehr oft zu“ und für die Einschätzung der unternehmensbezogenen Risiken von „kein Risiko“ bis „sehr hohes Risiko“. Der Standpunkt des Antwortenden bezüglich der Sicherung des Fremdkapitalzugangs, Geschäftsverständnis und Vertragseinhaltung wurde mit „trifft nicht zu“ bis „trifft vollständig zu“ eingestuft. Alle Skalen wurden als metrisch angenommen.

Tabelle 4: Klassifikation der Bonitätsbeurteilung

AAA-A	Ein Ausfall ist auch unter ungünstigen Umständen unwahrscheinlich.
BBB	Die Erfüllung der Verpflichtungen aus dem Kreditgeschäft ist aus heutiger Sicht unter guten ökonomischen Bedingungen gewährleistet.
BB	Das Unternehmen kann seinen Verpflichtungen unter guten Umständen noch nachkommen.
B	Geringste ungünstige Entwicklungen führen sofort zu einer starken Gefährdung des Unternehmens.
CCC-D	Das Unternehmen ist stark gefährdet.

Tabelle 5: Fragen zur Bestimmung des Faktors Vertragseinhaltung

In der Vergangenheit wurden vereinbarte <i>Rückzahlungstermine</i> (zum Beispiel Amortisationen und Zinszahlungen) <i>fristgerecht</i> eingehalten.
In der Vergangenheit wurden vereinbarte <i>Informationen</i> (zum Beispiel Bilanz, Erfolgsrechnung, Anhang, Revisionsbericht, Erläuterungsbericht) <i>vollständig</i> geliefert.
In der Vergangenheit wurden vereinbarte <i>Informationen</i> (zum Beispiel Bilanz, Erfolgsrechnung, Anhang, Revisionsbericht, Erläuterungsbericht) <i>fristgerecht</i> eingereicht.
Bestehen <i>weitere wesentliche vertragliche Bestimmungen</i> (zum Beispiel vertragliche Bestimmungen über die zusätzliche Kreditaufnahme bei Dritten, über die Abwicklung des Geschäftsverkehrs, über Einhaltung von Pfand- und Zessionsversprechen gegenüber Dritten oder über Financial Covenants)? ³
In der Vergangenheit wurden <i>weitere vertragliche Bestimmungen</i> (zum Beispiel Einhaltung von Pfand- und Zessionsversprechen gegenüber Dritten oder Financial Covenants) umfassend <i>eingehalten</i> .

³ Dies stellte eine binäre Variable für die Erhebung einer allfälligen Zusatzfrage dar.

Die Messung des Vertrauens zwischen Unternehmen und Banken erfolgt anhand der Elemente von Saparito et al. (2004) sowie einer zusätzlichen Fragestellung zur Messung der Erkennung von Bedürfnissen. Die sechste Frage, welche das Vertrauensverhältnis direkt abfragt, dient ausschliesslich der Validierung des Konstrukts.

Tabelle 6: Fragen zur Bestimmung des Faktors Vertrauen

Der Unternehmer kann dem zuständigen Kundenbetreuer <i>Probleme</i> und Bedenken offen anvertrauen. Dabei weiss er, dass der Kundenbetreuer <i>interessiert</i> zuhört.
Der Unternehmer kann dem zuständigen Kundenbetreuer <i>Probleme</i> und Bedenken offen anvertrauen. Dabei weiss er, dass der Kundenbetreuer <i>konstruktiv</i> reagiert.
Der Unternehmer und der Kundenbetreuer haben ein <i>gemeinsames Geschäftsinteresse</i> .
Der Unternehmer empfindet, dass der Kundenbetreuer auch ohne Absprache <i>im Interesse des Kunden handelt</i> .
Der Kundenbetreuer <i>erkennt</i> die <i>Bedürfnisse</i> des Unternehmers und bietet massgeschneiderte Produkte oder Lösungen (zum Beispiel Zins- oder Devisenabsicherungen) an.
Zwischen dem Unternehmer und dem Kundenbetreuer besteht ein hohes gegenseitiges <i>Vertrauen</i> .

In Zusammenarbeit mit erfahrenen Kundenbetreuern wurden vier Fragestellungen ausgearbeitet, welche einen Rückschluss auf das Geschäftsverständnis des zuständigen Kundenbetreuers erlauben sollen (siehe Tabelle 7).

Tabelle 7: Fragen zur Bestimmung des Faktors Geschäftsverständnis

Der Kunde erhält vom Betreuer <i>Brancheninformationen</i> (zum Beispiel Kennzahlen im Branchenvergleich) mit hohem Mehrwert.
Der Kundenbetreuer verfügt über sehr gute <i>Wettbewerbskenntnisse</i> .
Der Kundenbetreuer <i>kennt die Unternehmung</i> und die wichtigsten Ansprechpartner aufgrund von Betriebsbesichtigungen.
Der Kundenbetreuer besitzt sehr gute <i>Kenntnisse</i> über die <i>Strategie</i> und das Businessmodell der Unternehmung.

Zur Bestimmung der unternehmerischen Risiken musste der Unternehmer 16 unterschiedliche Risikoaspekte bewerten. Für alle Aspekte musste der Unternehmer einerseits das Risiko aus seiner Sicht bewerten und andererseits angeben, wie die Bank möglicherweise das Risiko beurteilen würde. Für die Bankbeurteilung standen die vier möglichen Antworten „ähnlich“, „tiefer“, „höher“ und „ich weiss nicht“ zur Auswahl. Zur Bestimmung des Übereinstimmungsgrades in der Risiko- beurteilung war nur der prozentuale Anteil an ähnlichen Beurteilungen relevant. Wurden zum Beispiel acht Fragen mit „ähnlich“ beantwortet, so wurde die kon- gruerente Risikobeurteilung mit 50 % angenommen.

*Tabelle 8: Fragen zur Bestimmung des Faktors Unternehmensrisiken
in Anlehnung an Wickart (2010)*

<i>unternehmensinterne Risiken (interne Umwelt)</i>
Finanzen (inkl. Liquiditätsmanagement, Bewertungsgrundsätze, Controlling)
Personal (inkl. Schlüsselpersonen, Erfahrung, Fluktuation, finanzielle Anreizsysteme)
Technologieentwicklung (inkl. Innovationskraft, Bestand von Produkten und Dienstl.)
Logistik (inkl. Schlüssellieferanten Management, Qualitätsprüfung, Bewirtschaftung)
Produktion und Dienstleistungserstellung (inkl. modularer Produkte, Qualität)
Management (inkl. Nachfolgeregelung, Kontrollsystem, Strategie, Informatik)
Marketing und Kundendienst (inkl. Schlüsselkunden Mgmt., Vertrieb, Reklamationen)
<i>Risiken mit Interessenvertretern (nahe Umwelt)</i>
Banken und Gläubiger (inkl. Finanzierungsbereitschaft, Risikobeurteilung)
Inhaber und Investoren (inkl. Investitionsbereitschaft und -fähigkeit)
Konkurrenten (inkl. Wettbewerbsmacht, neue Anbieter, Substitute)
Kunden (inkl. Verhandlungsmacht, Kaufkraft, Nachfrage, Zufriedenheit)
sonstige Interessenvertreter (inkl. Lieferanten, Medien, Partnerschaften)
<i>makroökonomische Risiken (ferne Umwelt)</i>
Ökonomische Faktoren (inkl. Konjunktur, Zinsen, Währungskurse, Rohstoffpreise)
soziokulturelle Faktoren (inkl. Freizeit- und Konsumverhalten, Demografie)
ökologische Faktoren (inkl. Umweltschutzgesetzgebung, Abfallentsorgung)
sonstige Faktoren (inkl. politischer, rechtlicher und technologischer Faktoren)

*Tabelle 9: Fragen zur Bestimmung des Faktors
Sicherung des Fremdkapitalzugangs*

Für einen <i>kurzfristig auftretenden Liquiditätsengpass</i> erhält die Unternehmung einen spontanen Kontoüberzug gewährt.
Die Unternehmung erhält zur <i>Überbrückung eines halbjährigen</i> Liquiditätsengpasses höchstwahrscheinlich zusätzliche finanzielle Mittel gesprochen.
Die Bank beabsichtigt die heute bestehenden <i>Kreditengagements</i> langfristig weiterzuführen.
Die Unternehmung erhält einen neuen Investitionskredit zu einem „ <i>fairen</i> “ <i>Kundenzinssatz</i> gesprochen.
Für einen neuen Investitionskredit müssen <i>Sicherheiten</i> nicht oder nur in geringem Umfang bereitgestellt werden.

Anhang – Auswertungstabelle der Triangulation

Methodologisch wird der Zustimmungsgrad zu den einzelnen Antworten zwischen 0 % und 100 % gemessen. Die beiden Extremwerte der Fünfer-Skala wurden mit „trifft nicht zu“ und „trifft vollständig zu“ beschrieben. Eine mittlere Beurteilung entspricht somit einer 50 %-Zustimmung.

Tabelle 10: Mittelwerte der Antworten von Firmenkundenbetreuern

<i>Vertragseinhaltung</i>	<i>Mittelwert</i>
Aus Sicht Firmenkundenbetreuer ist die fristgerechte Einhaltung von vereinbarten Rückzahlungen seitens KMU eine Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Vertrauensbasis zwischen Unternehmer und Kundenbetreuer?	90
Aus Sicht Firmenkundenbetreuer ist die fristgerechte Einreichung von vereinbarten Informationen seitens KMU eine Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Vertrauensbasis zwischen Unternehmer und Kundenbetreuer?	88
Aus Sicht Firmenkundenbetreuer ist die generelle Vertragseinhaltung seitens KMU eine Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Vertrauensbasis zwischen Unternehmer und Kundenbetreuer?	91
<i>Vertrauen</i>	<i>Mittelwert</i>
Bei vertrauenswürdigen Personen, die offen, transparent und wahrheitsgetreu informieren, ist die persönliche Kreditwürdigkeit gegeben.	80
Im Gegensatz zur persönlichen Kreditwürdigkeit kann eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Bankbetreuer und Unternehmer erst über die Zeit und aufgrund positiver Erfahrungen entstehen. Eine vertrauensvolle Beziehung setzt eine persönliche Kreditwürdigkeit des Unternehmers voraus.	81
Eine vertrauensvolle Beziehung setzt voraus, dass sowohl Unternehmer wie auch Bankbetreuer Informationen gegenseitig offenlegen.	91
Der Unternehmer und der Kundenbetreuer haben ein gemeinsames Geschäftsinteresse.	82
Unternehmer vertrauen dem zuständigen Kundenbetreuer, wenn sie Probleme und Bedenken offen anvertrauen können und davon ausgehen, dass der Kundenbetreuer konstruktiv reagiert.	88
Eine vertrauensvolle Beziehung führt zu einer ähnlichen Risikobeurteilung der Schlüsselrisiken zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer.	63
Das Vertrauen in einen Unternehmer kann aus Sicht des Kundenbetreuers und aus Sicht der rückgelagerten Kreditanalyse unterschiedlich ausfallen. Im Extremfall kann das Vertrauen zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer aufgrund von Entscheidungen durch rückgelagerte Einheiten leiden.	81
Das Vertrauen des Unternehmers in den Kundenbetreuer kann sich vom Vertrauen in die Bank als Fremdkapitalgeber unterscheiden.	82

<i>Geschäftskennntnisse</i>	<i>Mittelwert</i>
Ein gutes Branchenverständnis des Kundenbetreuers beeinflusst die Beziehung mit dem Unternehmer positiv.	87
Eine gute Beziehung hilft dem Kundenbetreuer geschäftsspezifische Kenntnisse zu akquirieren.	83
Gute Branchen- und Geschäftskennntnisse des Kundenbetreuers führen zu einer ähnlichen Risikobeurteilung der Schlüsselrisiken zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer.	69
<i>Fremdkapitalsicherung</i>	<i>Mittelwert</i>
Ein starkes Vertrauen zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer hat einen positiven Einfluss auf die Gewährung von zukünftigen Finanzierungen (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	80
Ein starkes Vertrauen zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer führt zu einer tieferen Besicherungsquote (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	46
Ein starkes Vertrauen zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer führt zu einer besseren Bonität (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	38
Besteht ein starkes Vertrauen zwischen Kundenbetreuer und Unternehmer so setzt sich der Kundenbetreuer stärker für die Unternehmung ein (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	82
Sehr gute Kenntnisse über die aktuellen Unternehmensrisiken seitens Kundenbetreuers hat einen positiven Einfluss auf die Gewährung von zukünftigen Finanzierungen (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	80
Sehr gute Kenntnisse über die aktuellen Unternehmensrisiken seitens Kundenbetreuer führen zu einer tieferen Besicherungsquote (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	46
Sehr gute Kenntnisse über die aktuellen Unternehmensrisiken seitens Kundenbetreuer führen zu einer besseren Bonität (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	43
Hat der Kundenbetreuer sehr gute Kenntnisse über die aktuellen Unternehmensrisiken so setzt er sich stärker für die Unternehmung ein (alle anderen Faktoren gleichbleibend).	71