Deloitte.

Banking Trend Radar Webcast

Episode XIV: Kreditrisiken im Aufwind – Alternativen zum klassischen Forderungsmanagement sind gefragt

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Unsere heutigen Referenten

Wir freuen uns auf Webcast & Diskussion!

Bianca Santillana

Partnerin

Technology & Transformation

Engineering, AI & Data | Banking

bsantillana@deloitte.de

Christoph Roessle

Partner

Strategy, Risk & Transactions

Transactions | Financial Services

croessle@deloitte.de

Thomas Peek

Partner

Strategy, Risk & Transactions

Risk, Regulatory & Forensic | Financial Services

tpeek@deloitte.de

Kreditrisiken im Aufwind – Alternativen zum klassischen Forderungsmanagement sind gefragt

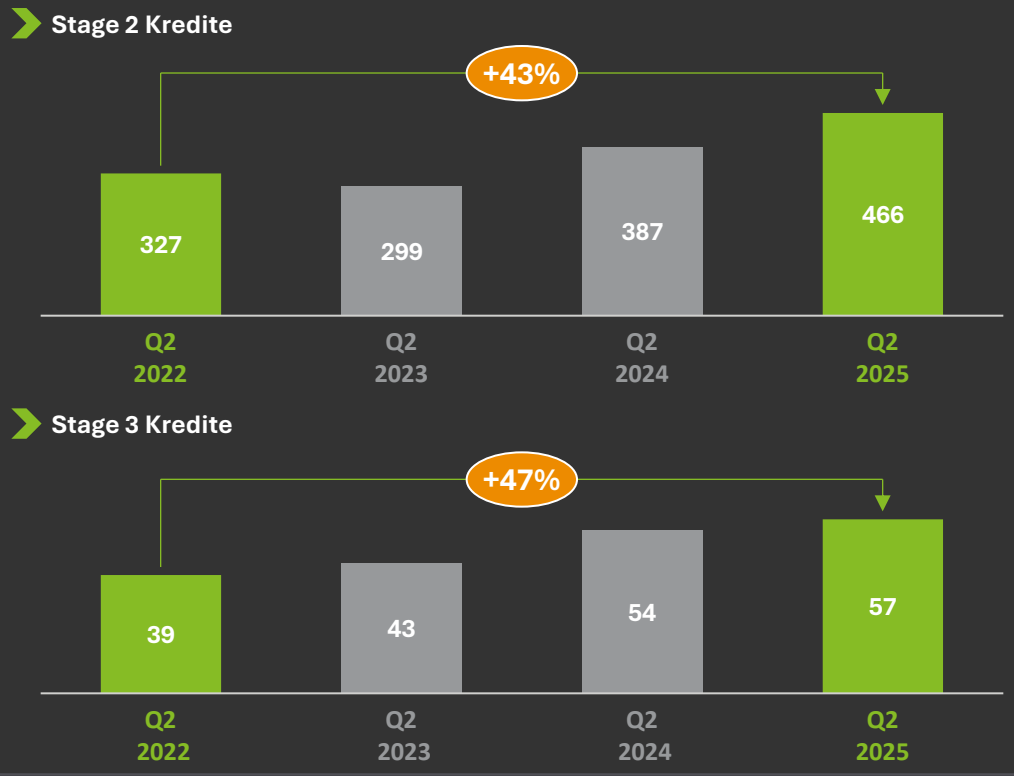
Was macht dieses Thema gerade jetzt relevant?

Aktuelle Markttrends I NPL Entwicklung

Laut aktueller EBA-Zahlen, steigt das Volumen der Stage 2 & 3 Kredite seit Q4 2022 stetig an.

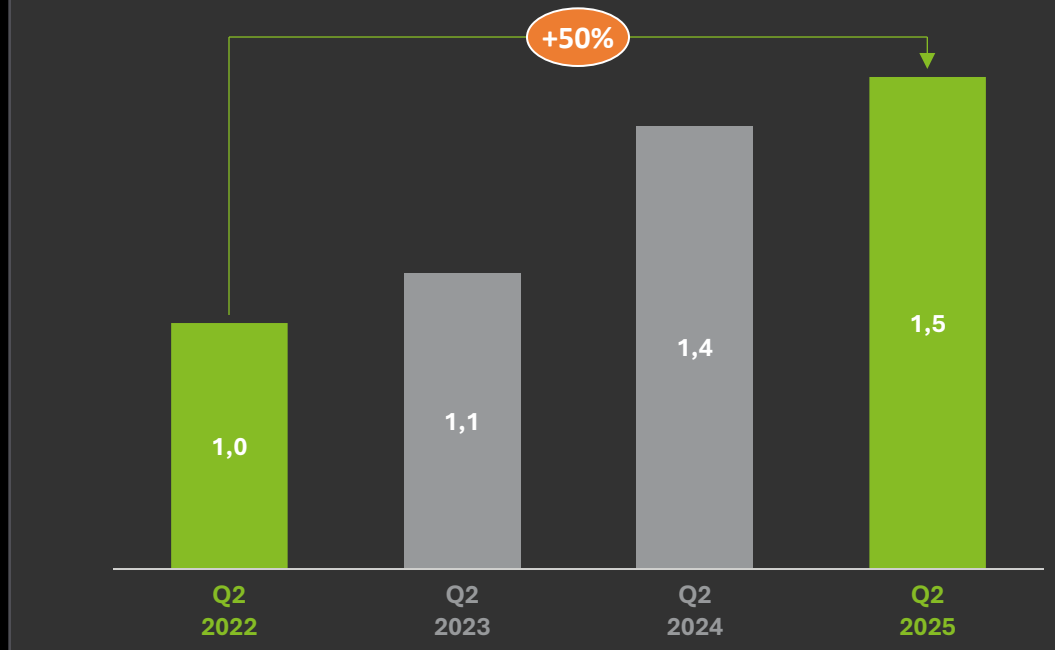
Rückblick – Seit der Zinswende ist in deutschen Banken ein deutlicher Anstieg der IFRS-9-Stage 2 und 3 Kredite zu verzeichnen

[in Mrd. EUR | Quelle: EBA]



Rückblick – Entwicklung der NPL-Quote in deutschen Banken

[in Prozent | Quelle: EBA]



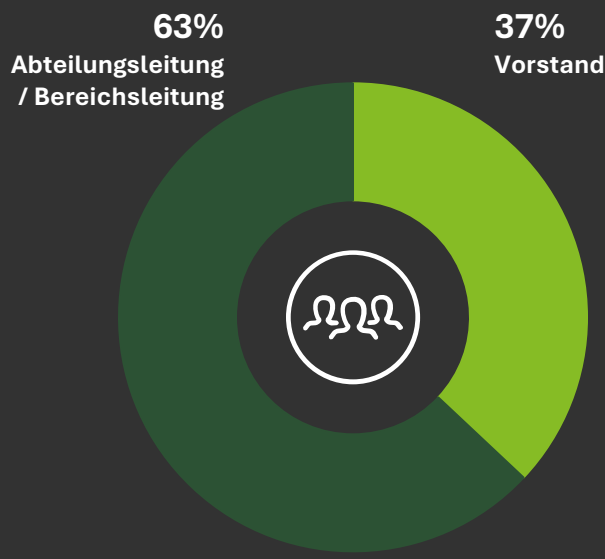
Quelle: EBA Risk Dashboard Q2 2025

NPL Marketbeat I Studienaufbau

Der NPL Marketbeat ist eine jährlich erscheinende Studie, bei der 100 Führungskräfte deutscher Banken zur aktuellen Entwicklung im Bereich notleidender Kredite befragt werden.

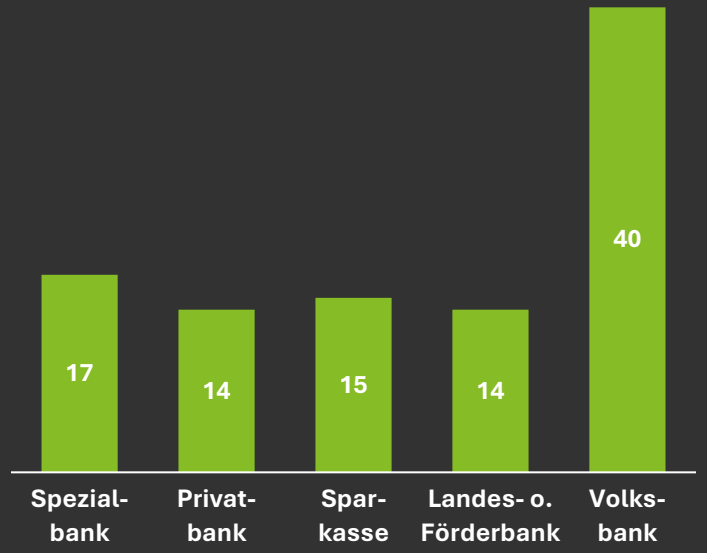
Verteilung der Befragten nach Position

[Quelle: NPL Marketbeat 2025]



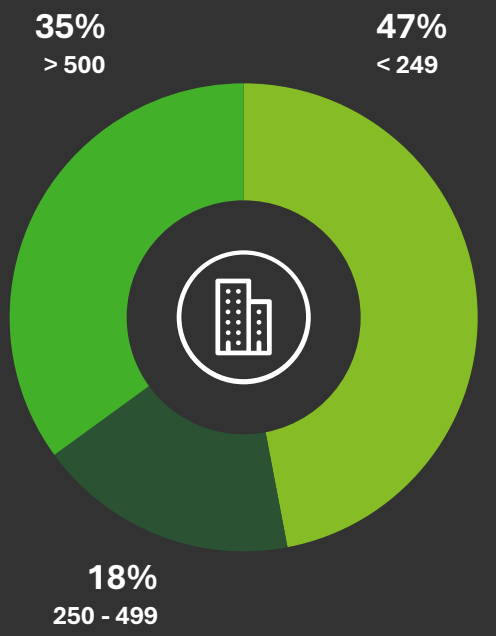
Verteilung der befragten Institute

[in Prozent | Quelle: NPL Marketbeat 2025]



Verteilung der Mitarbeiteranzahl der befragten Institute

[Quelle: NPL Marketbeat 2025]



Aktuelle Markttrends I NPL Entwicklung

Die Prognosen zeigen keine Entlastung.

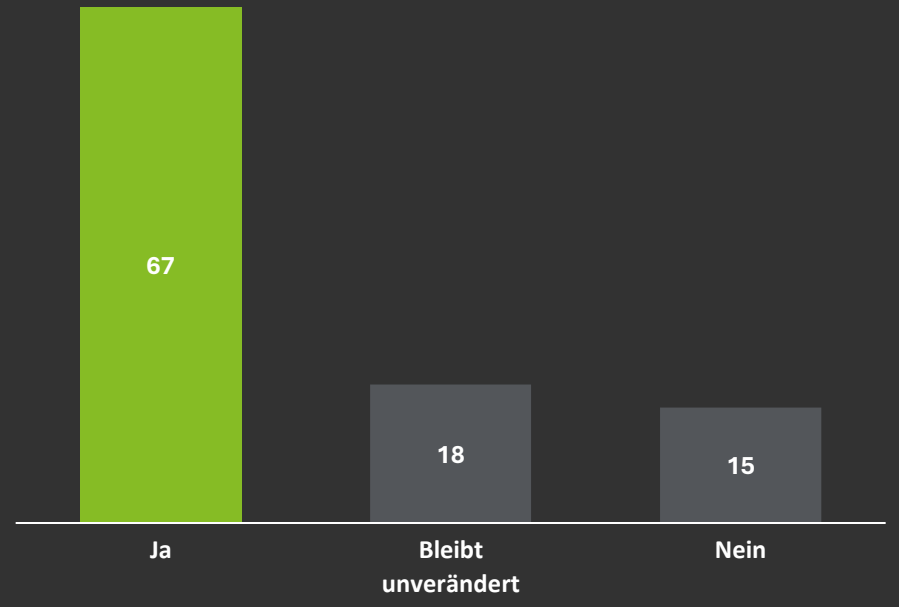
Politische Rahmenbedingungen

- Die Bundesregierung unter Kanzler Friedrich Merz schlägt einen wirtschaftsfreundlicheren Kurs ein.
  - Investitionsanreize sind geplant
  - Fokus auf Industriepolitik und Bürokratieabbau
  - Erhöhte Verteidigungsausgaben und Infrastrukturinvestitionen
- Daher war zu hoffen, dass sich die NPL-Erwartungen – zumindest mit Blick auf Deutschland – entspannen.

Doch im Gegenteil: Die Mehrheit der Befragten rechnet weiterhin mit steigenden NPL-Fallzahlen.

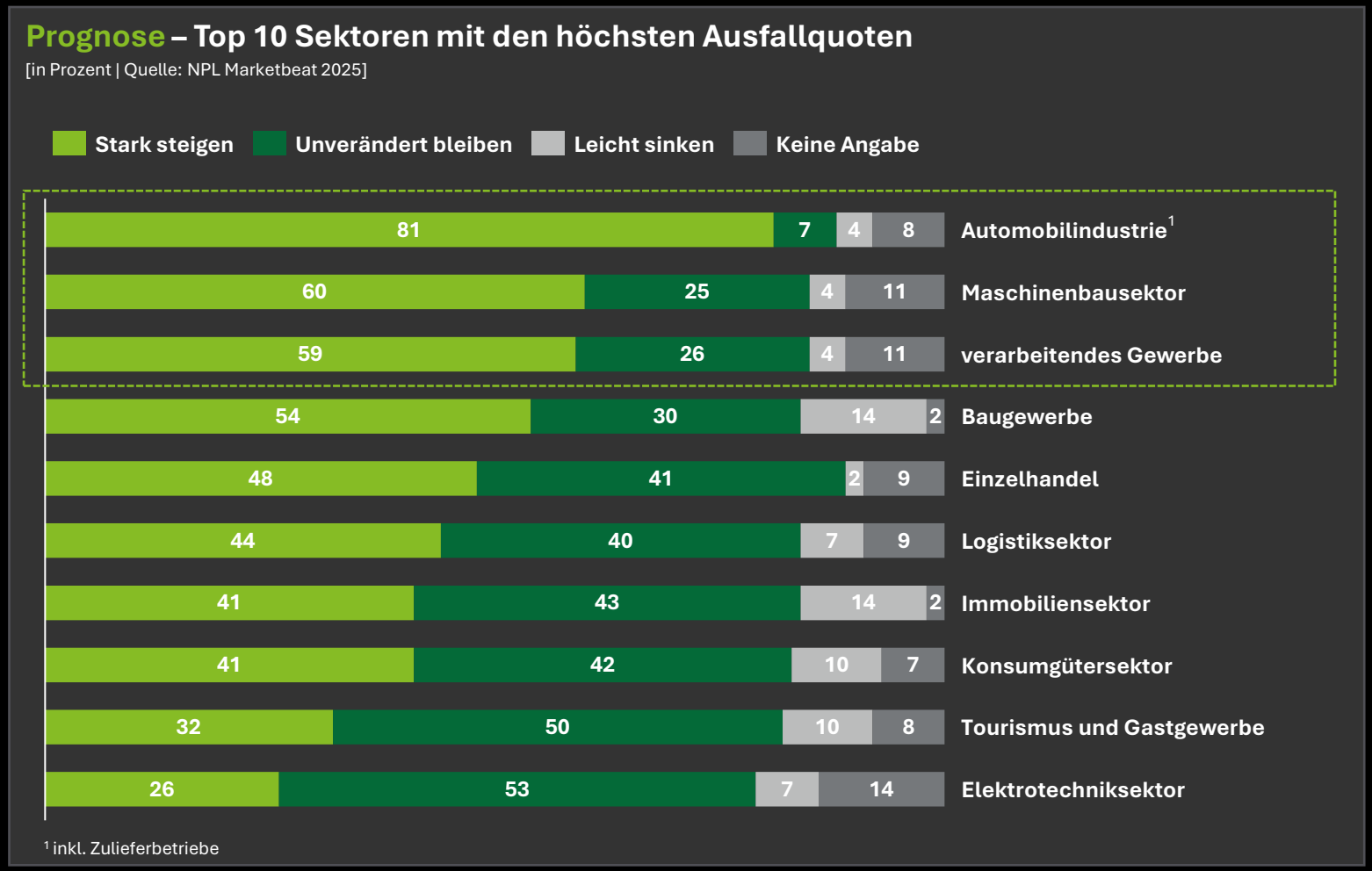
Prognose – Erwarten Sie eine Zunahme der NPL-Fallzahlen in Ihrem Kreditportfolio?

[in Prozent | Quelle: NPL Marketbeat 2025]



Aktuelle Markttrends I NPL Entwicklung

NPL Entwicklung im Branchenvergleich – Belastungsschwerpunkt in Industrie und Bau.



Der Immobiliensektor gilt schon länger als Sorgenkind der Banken – mit einer NPL-Quote, die sich seit der Zinswende verdreifacht hat.

Nun geraten zunehmend auch andere Branchen unter Druck:

- **Automobilindustrie:** US-Protektionismus und Konkurrenz aus China verschärfen die Lage - zusätzlich zur Elektrifizierung.
- **Maschinenbausektor:** Globale Lieferketten und US-Zölle erhöhen Produktionskosten deutlich.
- **Verarbeitendes Gewerbe:** Chemikalien, Pharma und Elektroteile sind direkt von US-Zöllen betroffen.

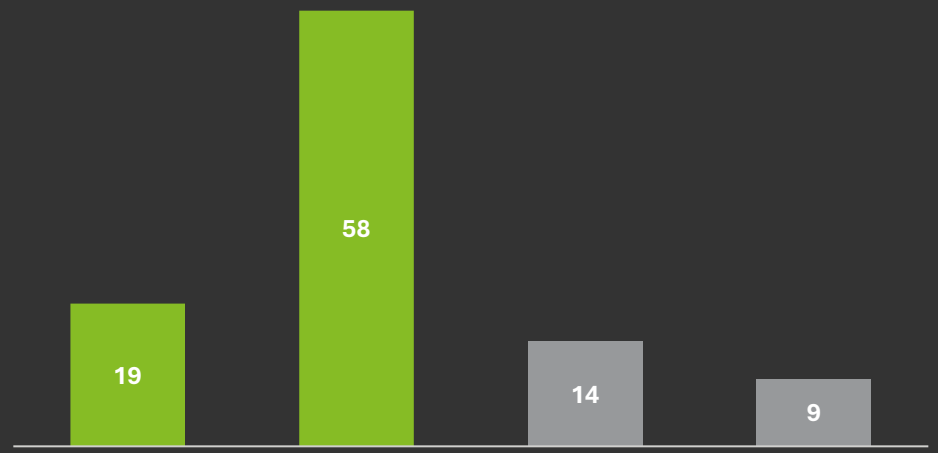
Aktuelle Markttrends I Unternehmensinsolvenzen

Steigende Unternehmensinsolvenzen stellen Banken vor zusätzliche Herausforderungen.

- Neben den Ausfallrisiken in einzelnen Branchen äußern die Befragten auch eine generelle Sorge über den Anstieg der Unternehmensinsolvenzen.

Prognose – Wie schätzen Sie die Entwicklung von Unternehmensinsolvenzen in den nächsten 12 Monaten ein?

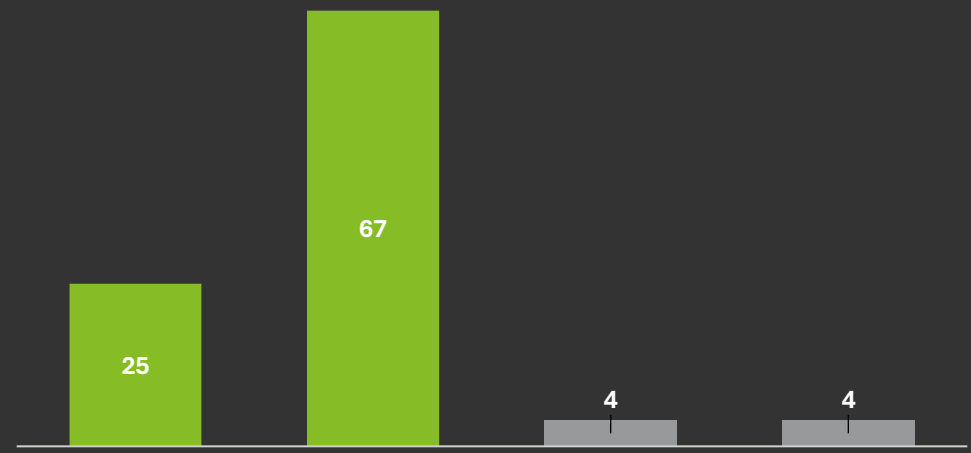
[in Prozent | Quelle: NPL Marketbeat 2025]



- Vor dem Hintergrund steigender NPL-Quoten in bestimmten Branchen und zunehmender Unternehmensinsolvenzen sind Banken gefordert, ihre Risikomanagementstrategien neu zu denken.

Prognose – Welches sind die in Ihrem Institut bevorzugten Abbauwege von NPLs?

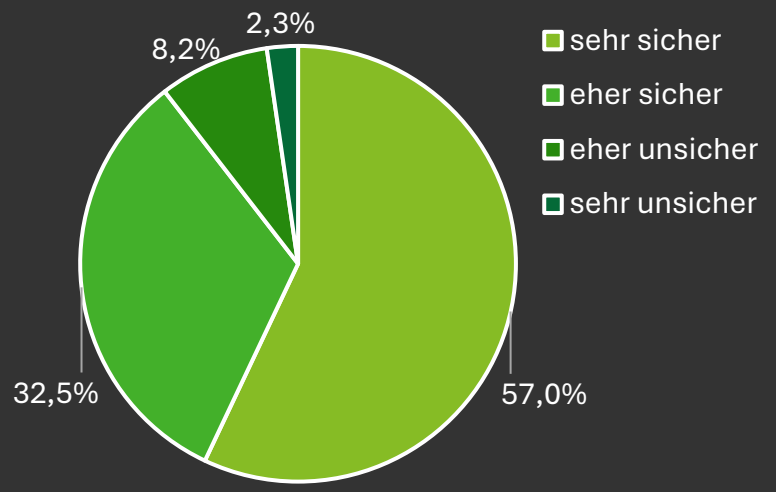
[in Prozent | Quelle: NPL Marketbeat 2025]



Perspektive der Endkunden I Befragung von 1000 Kunden zu Ihrer Krediterfahrung

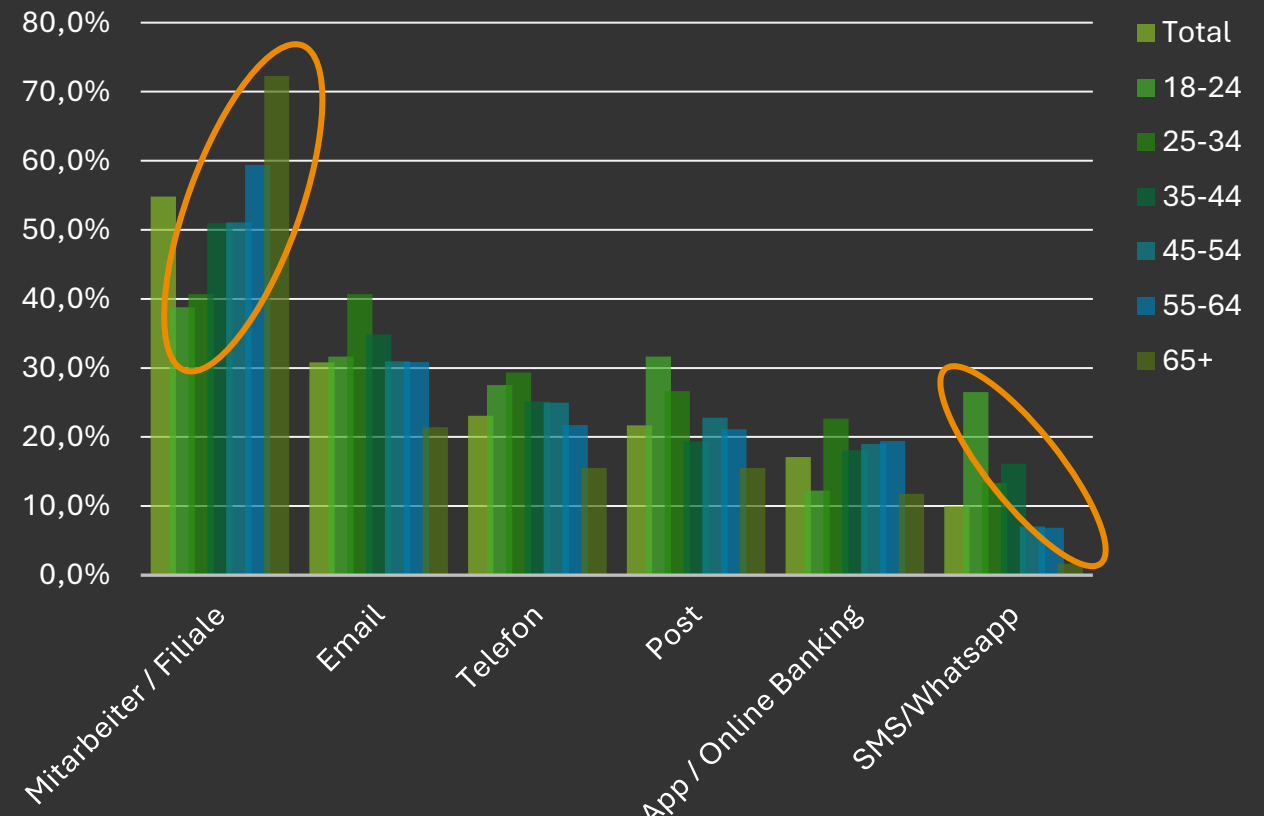
Ergebnisse zeigen, 10% mit Zahlungsunsicherheiten und Altersgefälle im favorisierten Kontaktweg.

Zahlungsfähigkeit in den nächsten 1-2 Jahren



„Wie sicher sind Sie, dass Sie Ihre fälligen Kreditraten der nächsten 1-2 Jahre fristgerecht bezahlen können?“

Favorisierte Kontaktwege nach Alter im Falle von Zahlungsschwierigkeiten



Inkasso- & Mahnwesen I Ein Blick ins Forderungsmanagement

Ergebnisse des NPL Marketbeat 2025.

65% der Befragten Unternehmen beschäftigen weniger als 10 Mitarbeiter im Inkasso- und Mahnwesen.

80% der Befragten schätzen die Abteilung bereits heute als gut ausgelastet bis überlastet ein.

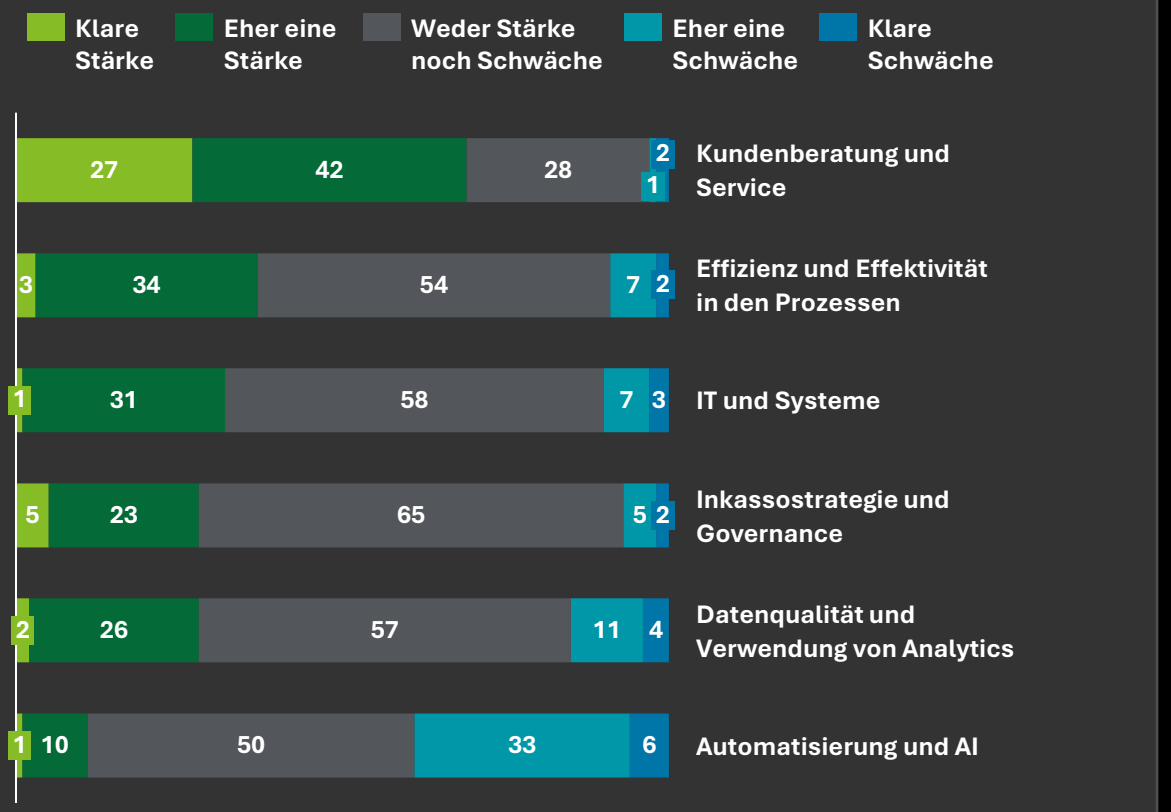
>50% wickelt das Forderungsmanagement ausschließlich inhouse ab.

40% der Befragten planen keine Investitionen in das Forderungsmanagement.

Als Stärken werden vor allem Mitarbeiterkompetenz und Kundenservice genannt und als Schwächen gelten die Datenqualität, Analytics, AI und Automatisierung.

Wie gut schätzen Sie die Fähigkeiten im Inkasso- und Mahnwesen bei Ihrer Bank in den verschiedenen Bereichen ein?

[in Prozent | Quelle: NPL Marketbeat 2025]



Implikationen für Banken I Potenziale des Inkasso- und Mahnwesens

Lösungsansätze zum Umgang mit Kapazitätsengpässen im Inkasso- und Mahnwesen.

1 **Konsolidierung und Bündelung von Investitionsbedarfen**

Ein Zusammenschließen von mehreren kleineren Inkassofunktionen erhöht die Flexibilität in der Kapazitäten Planung und kann kritische Masse für notwendige Investitionen in Systeme, Automatisierung und Digitalisierung schaffen.

2 **Externe Unterstützung von Dienstleistern**

Gezielter Einsatz von Drittanbietern kann zum einen Kapazitätsengpässe überbrücken und zum anderen Transformationen und Effizienzverbesserungen beschleunigen, um sich auf die Abarbeitung erhöhter NPL Volumina vorzubereiten.

3 **Skalierbarkeit durch Digitalisierung, Automatisierung und KI**

Unterstützung der Mitarbeiter durch geeignete Werkzeuge und systemische Unterstützung. Automatisierung, künstlicher Intelligenz, Datenanalyse sowie Aufbau von digitalen Kommunikations- und Lösungsoptionen insbesondere für jüngere Altersgruppen.

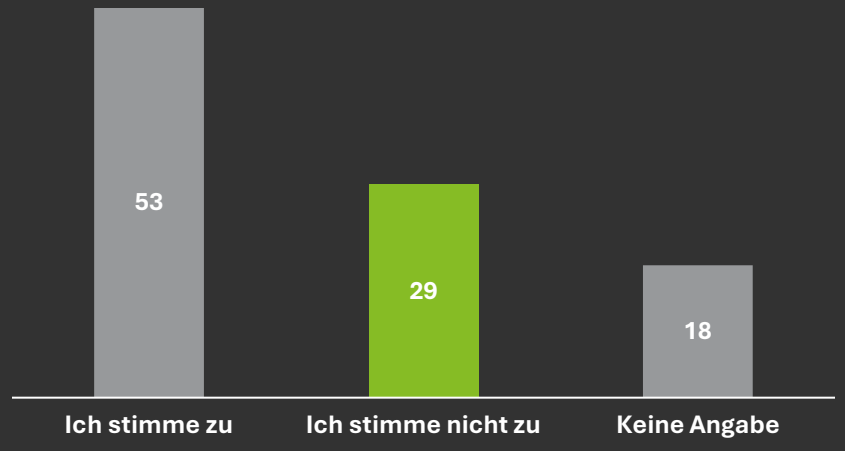
Implikationen für Banken I Herausforderung durch ausgelastete Workout Abteilung

Kapazitätsengpässe treffen auf steigende Ausfallraten.

- Steigende Fallzahlen treffen auf deutlich reduzierte personelle Ressourcen in den Workout Abteilungen vieler Banken. Die Bearbeitung wird dadurch verlangsamt, was sowohl operative Risiken als auch potenzielle Verluste erhöht.
- Viele Banken scheinen auf den plötzlichen Anstieg nicht ausreichend vorbereitet zu sein.

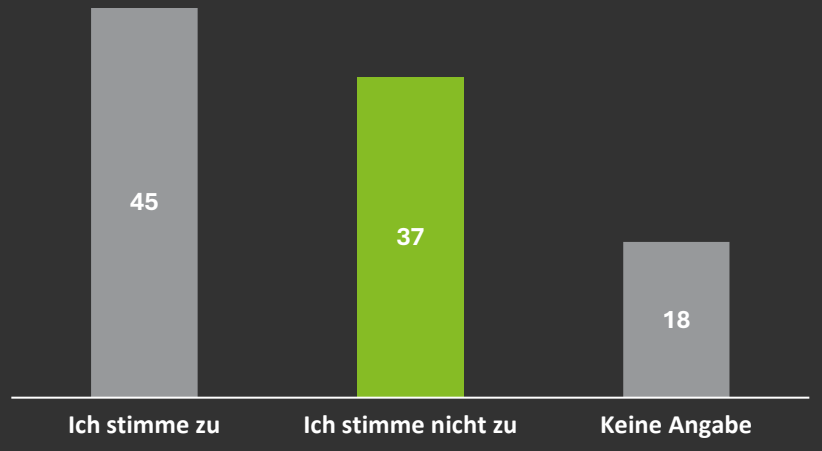
Unser Institut ist personell gut auf den Verkauf von Krediten vorbereitet

[in Prozent | Quelle: NPL Marketbeat 2025]



In meinem Institut wurde bereits eine Exit Readiness Analyse durchgeführt

[in Prozent | Quelle: NPL Marketbeat 2025]



Lösungsansätze I Alternativen zum klassischen Forderungsmanagement

Steigende NPL-Quoten verlangen nach neuen Wegen im Risikomanagement der Banken.

Herausforderung

Zunahme von NPLs

Belastung der Workout Abteilungen wird durch die prognostizierte Zunahme von NPLs weiterhin verstärkt.

Auslastung der Workout Abteilungen

Der NPL Marketbeat zeigt, dass die Workout Abteilungen der Banken bereits an ihre Belastungsgrenzen stoßen.

Geringere Werthebung im Workout

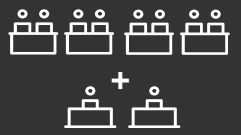
Überlastung führt häufig zu hohen Kosten und einer unsystematischen Fallbearbeitung, bei der gezielte Werthebung ungenutzt bleibt.

Lösungsansätze

Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, stehen Banken verschiedene Lösungsoptionen zur Verfügung.

1. **Strategischer Verkauf von NPL-Portfolios**

2. **Externer Support der Workout Abteilung**



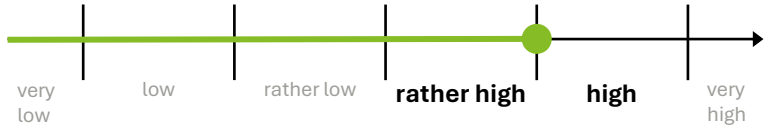
3. **KI & Automatisierung im Inkasso- und Mahnwesen**

Trend Assessment

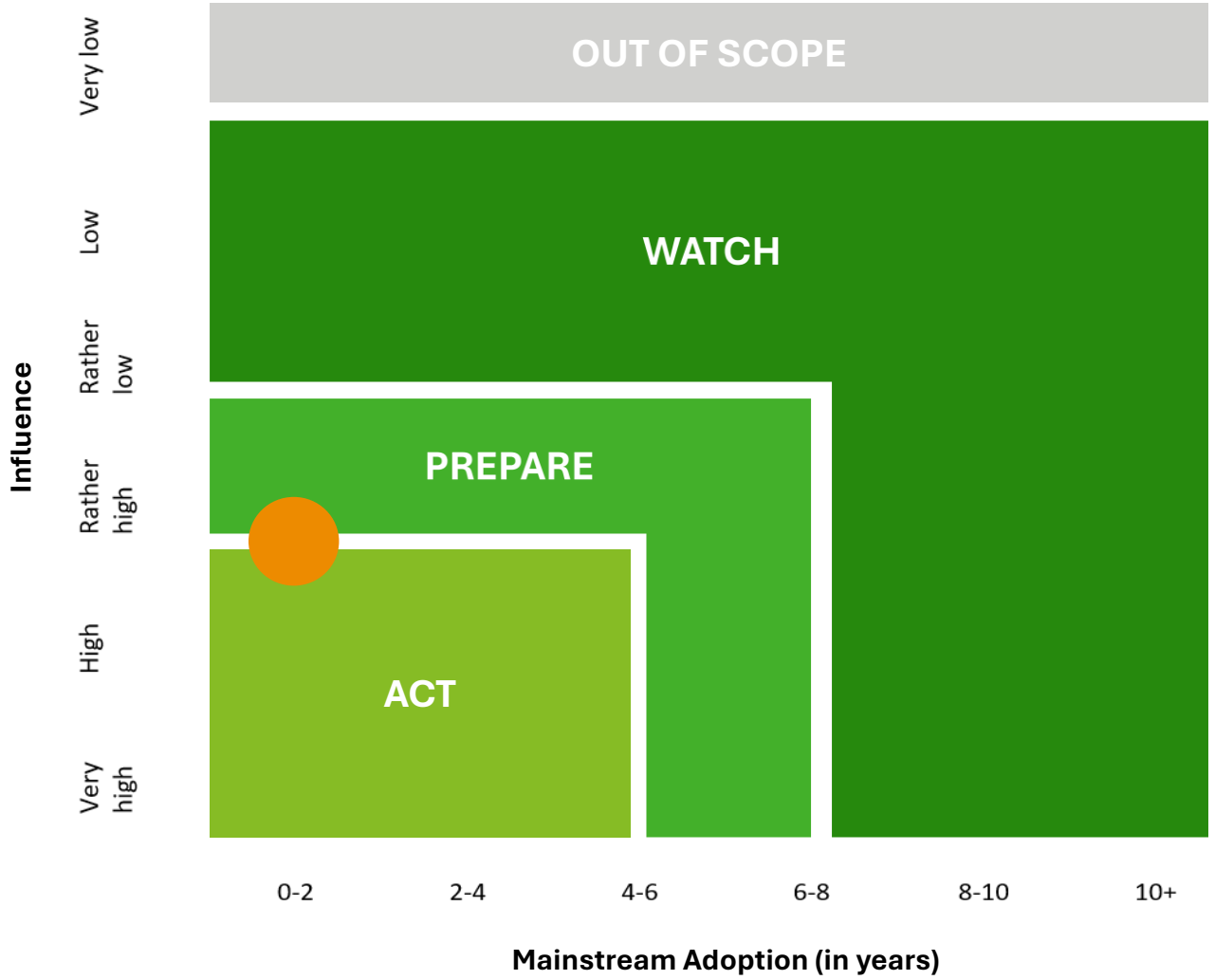
Kreditrisiken im Aufwind – Alternativen zum klassischen Forderungsmanagement sind gefragt.

ACT/PREPARE/WATCH

Influence



Time of Mainstream Adoption



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Christoph Roessle
croessle@deloitte.de
+49 151 702 71944

Bianca Castellano
bsantillana@deloitte.de
+ 49 151 228 16751

Folgen Sie dem QR-Code und lesen Sie unsere gesamte Studie auf der Deloitte Website

Upcoming Webcast

Episode XV: Spotlight on Markets – Regulatorische Trends im Überblick

Datum: 04. Dezember 2025 | 14:00 Uhr

Regulatorische Veränderungen gewinnen zunehmend an strategischer und operativer Bedeutung für Kapitalmarktteilnehmer. Im Fokus stehen die Reform der Abwicklungsdisziplin und die damit einhergehende Verkürzung des Abwicklungszyklus auf T+1, die zunehmende Relevanz von Cyberrisiken und digitaler Resilienz sowie die Harmonisierung regulatorischer Meldepflichten. Diese Entwicklungen gewinnen spürbar an Dynamik und stellen neue Anforderungen an Prozesse, Systeme und Strategien.

Yvonne Quint
Partnerin
Audit & Assurance | Financial Services
yquint@deloitte.de

Lara Fries
Direktorin
Technology & Transformation Engineering, AI & Data | Banking & Capital Markets
lafries@deloitte.de