

Die privatwirtschaftlichen Gesichtspunkte der Bankwirtschaftslehre.

Von Dr. Arthur Stampfli, Direktor der Ersparniskasse Olten in Olten.

Die bisherige Literatur über das Bankwesen, soweit es sich dabei um zusammenfassende *Gesamtdarstellungen* handelt, kann als *ein Gemisch allgemein volkswirtschaftlicher und rein betriebstechnischer Betrachtungen* angesehen werden. Die Darstellung der geschichtlichen Entwicklung des Bankwesens sowie der volkswirtschaftlichen Funktion der Banken nimmt gemeinsam mit der betriebstechnisch orientierten Schilderung der einzelnen Geschäftszweige den breitesten Raum ein. Meistens werden etwa noch die Beziehungen zwischen Banken und Industrie sowie das Verhältnis zum Staat einer besondern Betrachtung unterzogen, und regelmässig wird auch der Konzentrationsbewegung im Bankwesen, ihren Ursachen, Erscheinungsformen und Wirkungen ein spezieller Platz eingeräumt.

Es fehlt allerdings nicht an Versuchen, neben der rein betriebstechnischen und der allgemein volkswirtschaftlichen Seite auch das *privatwirtschaftliche Moment* zum Recht kommen zu lassen. So hat sich beispielsweise Schulze-Gacvernitz im bekannten Grundriss der Sozialökonomik die Aufgabe gestellt, die Organisation der deutschen Kreditbank nach ihren volkswirtschaftlichen wie privatwirtschaftlichen Wesenheiten zu skizzieren, die Lebensäusserungen des Bankwesens zu verstehen, teils aus den privatwirtschaftlichen Erwägungen der Beteiligten, teils in den Wechselwirkungen mit den sozialen Zusammenhängen der Umwelt und Vorwelt. Die Verknüpfung der beiden Betrachtungsweisen bot ihm dabei vielfach Gelegenheit zu zeigen, dass privatwirtschaftliche Sollsätze oft auch grosse volkswirtschaftliche Bedeutung haben können.

Bei den privatwirtschaftlichen Erwägungen kann es sich einmal um den Standpunkt des Bankiers handeln; es ist aber auch möglich eine Betrachtung unter dem Gesichtswinkel des Bankkunden. So hat beispielsweise J. F. Schär (Die Bank im Dienste des Kaufmanns) seine mehr betriebstechnische Darstellung des Bankwesens und seiner Geschäfte stellenweise stark privatwirtschaftlich orientiert, und zwar vom Standpunkt des Bankkunden aus besehen. Es würde sich verlohnen, in ähnlicher Weise eine zur Hauptsache *privatwirtschaftliche Betrachtung* des Bankwesens anzustellen und dabei von der *Bank als Unternehmer* auszugehen. Ausgangspunkt einer derartigen Betrachtung

wäre offenbar der Gedanke zu sein, dass der *privatwirtschaftliche Zweck* des Bankwesens für die Bank die *Erzielung von Gewinn* ist. Man müsste sich also in die Seele des Bankiers hineinleben und das Bankwesen gewissermassen vom Unternehmerstandpunkt aus betrachten. Die Überlegungen des ökonomisch-rational denkenden und disponierenden Bankiers wären aufzudecken, die gesteckten Ziele sowie die zu wählenden Mittel und einzuschlagenden Wege klarzulegen. Im weitern müsste gezeigt werden, welcher Art die scheinbaren und tatsächlichen Hemmungen sind, die sich der vollen Auswirkung des Gewinnstrebens entgegensetzen und wie beispielsweise gerade mit Rücksicht auf die dauernde Erreichung des Zwecks mitunter die Betonung des Gewinnstrebens momentan in den Hintergrund treten muss.

Eine derartige Betrachtungsweise würde ohne Zweifel ganz wesentlich zu einem tiefern Eindringen in das Wesen der Banken beitragen. Wie ich mir eine solche vorwiegend privatwirtschaftlich orientierte Darstellung der Ökonomik des Bankbetriebes vorstelle — auch als akademische Vorlesung gedacht —, soll in knappen Zügen geschildert werden. Dabei sind sowohl die rein betriebstechnischen als auch die geschichtlichen Kapitel ausgeschaltet, und eine Darstellung der Arbeitsgliederung im Bankwesen und Skizzierung des Charakters der verschiedenen wirtschaftlichen Kategorien von Banken wird nur im Rahmen der Betrachtungen über die Begrenzung der Interessensphäre möglich sein.

Zunächst müsste einleitend die *Leitidee der Darstellung* entwickelt, also gezeigt werden, worin sich die vorwiegend privatwirtschaftlich orientierte Betrachtung des Bankwesens und seiner Geschäfte von der üblichen sozialökonomisch-betriebstechnisch aufgefassten Behandlung des Stoffes unterscheidet, was diese neue Art der Darstellung bezweckt und welches die neuen Gesichtspunkte sind. Sodann wäre auszuführen, dass das oberste Prinzip zur Erreichung des privatwirtschaftlichen Zwecks die *Sicherheit der Anlage* ist. Es käme also zunächst die Würdigung des gedeckten und des ungedeckten Kredites vom Standpunkt des Bankiers aus. Bei Behandlung der verschiedenen Arten der Sicherstellung, also durch Grundpfand, Faustpfand und Bürgschaft, müssten notwendigerweise die allgemeinen

wirtschaftlichen Gesichtspunkte gebührend Beachtung finden und ebenso bei der Würdigung des Saisonkredits und des permanenten Blankokredits. Selbstverständlich interessieren uns aber in diesem Zusammenhange die rein sozialökonomischen Fragen nur so weit, als sie zum Verständnis des Problems und der Zusammenhänge nötig sind. Das gilt übrigens für alle Kapitel, soweit allgemein volkswirtschaftliche Fragen angeschnitten werden; immer muss man sich dessen bewusst sein, dass wir es in erster Linie mit einer privatwirtschaftlich orientierten Darstellung der Ökonomik des Bankbetriebes zu tun haben, und zwar unter dem Gesichtswinkel des Bankiers als Unternehmer.

Im Interesse der Sicherheit der Anlage und damit letzten Endes im Interesse der Erreichung des privatwirtschaftlichen Zwecks der Banken liegt die Beachtung zweier weiterer Grundprinzipien eines rationalen Bankbetriebes, nämlich des Grundsatzes der *Risikoverteilung* und des Prinzips der *Begrenzung der Interessensphäre*. Hinsichtlich der persönlichen Risikoverteilung und Risikobegrenzung und auch mit Bezug auf die sachliche Begrenzung des Geschäftskreises wird man unter anderm die Lehren zu Rate ziehen, die vielfach aus den Bankbrüchen und Bankkatastrophen in unserm Lande gezogen werden können. Was die branchenmässige Risikoverteilung betrifft, liefert die Kriegszeit und die darauffolgende schwere Wirtschaftskrisis reichliches Anschauungsmaterial. Selbstverständlich ist der Grundsatz der Risikoverteilung und Begrenzung nicht lediglich unter dem Gesichtswinkel des Verlustrisikos zu betrachten, es sind vielmehr unter anderm auch die Wirkungen auf die innere Bankökonomie zu untersuchen, wie beispielsweise auf die Höhe der gleichzeitigen Kreditbeanspruchung, also die „Spitzenbelastung“, wenn man diesen Ausdruck auf unser Gebiet übertragen will. Ebenso sind die übrigen Möglichkeiten ausgleichender Wirkungen zu berücksichtigen, sei es hinsichtlich der Höhe der Umsätze, sei es in anderer Richtung. In einem gewissen Gegensatz zu einander stehen das Prinzip der örtlichen Risikoverteilung und der Grundsatz der räumlichen Begrenzung des Geschäftstrayons. Hier muss also zunächst der Geltungsbereich der beiden Sätze abgegrenzt und überhaupt ihr Wesen und ihre Bedeutung für den Bankbetrieb zu erklären versucht werden.

Das *Liquiditätsproblem* hat in seiner Behandlung in der Weise eine Erweiterung und zugleich Vertiefung zu erfahren, dass es zu Betrachtungen über das Prinzip des *Gleichgewichts der Fälligkeiten* ausgedehnt wird. Hier werden sich Seitenblicke in das rein sozialökonomische Gebiet ebenfalls nicht vermeiden lassen, doch auch hier hat die Betrachtungsweise in erster Linie eine privatwirtschaftlich orientierte zu sein. Eine

Andeutung der Gedankengänge erübrigt sich; ich kann auf meine bezügliche Studie („Das Prinzip des Gleichgewichts der Fälligkeiten im Bankbetrieb“, Zürich 1922) hinweisen, die gewissermassen als kleines Teilstück der hier in ihren Grundzügen und ihrem Aufbau skizzierten privatwirtschaftlichen Ökonomik des Bankbetriebes angesehen werden kann und die ein ungefähres Bild davon geben mag, wie ich mir die Behandlung des Stoffes denke.

Was die Relation zwischen *eigenen Mitteln und Verbindlichkeiten* betrifft, so ist zunächst die Bedeutung dieser Relation für die Rendite klarzulegen und es ist sodann die Bedeutung zu würdigen, welche dieser Relation für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit der Bank zukommt. Schliesslich werden noch die Zusammenhänge zwischen dem Artcharakter der Bank und dem Verhältnis zwischen eigenen Mitteln und Verbindlichkeiten aufgedeckt werden müssen. Auch hier, um es nochmals zu betonen, interessieren uns in erster Linie die Erwägungen und Überlegungen des Bankiers als Unternehmer, der Standpunkt des Bankkunden und die allgemeinen wirtschaftlichen Gesichtspunkte fallen für uns nur ergänzungsweise, zur bessern Abklärung des Problems in Betracht. Wesentlich zum Verständnis der Psyche des „Bank-Unternehmers“ werden die Untersuchungen darüber beitragen, inwieweit eine Bindung des auf die Zweckerreichung gerichteten Strebens durch das Prinzip der Werkfortsetzung erfolgt, mit andern Worten, in welcher Weise sich das Prinzip der *Kontinuität des Betriebes* äussert. Es wird somit zu untersuchen sein, welchen Einfluss das Kontinuitätsprinzip auf die Geschäftstätigkeit ausübt, inwieweit und weshalb also, um nur ein Beispiel zu wählen, im Interesse der dauernden Werkfortsetzung die Mittel nicht aus weniger rentablen Anlagen entzogen werden können, um die momentan vorteilhafteste Ertragsmöglichkeit restlos auszunützen. Ebenso sind die durch das Kontinuitätsprinzip gezogenen Grenzen einer ökonomisch-rationalen Gestaltung der Konditionen festzustellen. In dieses Kapitel gehören auch die Betrachtungen über den Emissionskredit, insofern nämlich die sorgfältige Wahrung des Emissionskredites für die dauernde Placierungsfähigkeit der Bank von Bedeutung ist. Auch ist hier zu zeigen, zu welchen Massnahmen das Streben nach Festhalten der einmal gewonnenen Kundschaft führt.

Eine direkte Auswirkung des privatwirtschaftlichen Zwecks der Banken ist ihr Machtstreben. Die verschiedenen Formen der *Machtentfaltung* sind zu charakterisieren und in ihrer Bedeutung für die Bank zu würdigen. Es ist also zu zeigen, wie dem Streben nach Ausweitung des Kundenkreises Geltung verschafft wird und welche Folgen aus der Erreichung des Zieles

erhofft werden. Die Verstärkung der eigenen Mittel und das Ansaugen fremder Gelder sind ebenfalls unter dem Gesichtswinkel des Machtstrebens der Banken zu betrachten. Hierher gehört auch die Betrachtung jener Erscheinungen, die man unter dem Sammelbegriff der Konzentrationsbewegung zusammengefasst hat. Auch hier wiederum in erster Linie eine Betrachtung vom privatwirtschaftlichen Standpunkt der Bank als Unternehmer und nicht etwa unter dem Gesichtswinkel einer sozialökonomisch eingestellten Betrachtungsweise. Es interessiert uns also unter anderm in diesem Zusammenhang, warum da und dort zur fusionsweisen Übernahme bestehender Banken geschritten, während andernorts zur Neu-Errichtung von Zweigniederlassungen übergegangen wird. Auch das System der Interessengemeinschaften verdient an dieser Stelle eine eingehende Untersuchung und Würdigung. Letzten Endes werden noch die Hemmungen der Machtentfaltung zu kennzeichnen sein, selbstverständlich lediglich diejenigen Hemmungen, die sich aus der Natur des Bankbetriebes selbst und aus seinem privatwirtschaftlichen Zweck heraus ergeben.

Schliesslich wird noch demjenigen Grundsatz ein ganz besonderes Augenmerk geschenkt werden müssen, der das Zweckstreben am reinsten zur Geltung kommen lässt, nämlich das *Rentabilitätsprinzip*. Hier sind also vor allem zu würdigen die beiden Grundsätze der erschöpfenden und der ergiebigsten Verwendung der Mittel. Auch die rationelle Gestaltung und Organisation des Betriebes verlangt eine Schilderung wenigstens in den Grundzügen. Ebenso ist unerlässlich ein Eingehen auf die Gestaltung der Konditionen, auf die dabei konkurrierenden Grundsätze der Rechenhaftigkeit einerseits und der traditionellen Bemessung der Bedingungen andererseits. Ebenso ist die Bedeutung der Entpersönlichung und Schematisierung einerseits und der individuellen Anpassung andererseits zu würdigen.

Diese skizzenhaften Ausführungen mögen ein ungefähres Bild geben, wie ich mir eine privatwirtschaftlich orientierte Darstellung des Bankwesens vorstelle. Es ergäbe sich somit etwa nachstehende Disposition einer

Ökonomik des Bankbetriebes.

1. Einleitung.

2. Das Prinzip der Sicherheit der Anlage.

A. Der gedeckte Kredit.

- a) Sicherstellung durch Grundpfand.
- b) Sicherstellung durch Faustpfand.
- c) Sicherstellung durch Bürgschaft.

B. Der ungedeckte Kredit.

- a) Der Saisonkredit.
- b) Der permanente Blankokredit.

3. Das Prinzip der Risikoverteilung.

- a) Persönliche Risikoverteilung und Risikobegrenzung.
- b) Branchenmässige Risikoverteilung.
- c) Örtliche Risikoverteilung.

4. Das Prinzip der Begrenzung der Interessensphäre.

- a) Die territoriale Begrenzung des Geschäftsrayons.
- b) Die sachliche Begrenzung des Geschäftskreises.

5. Das Prinzip der Liquidität.

- a) Bedeutung der Zahlungsbereitschaft.
- b) Der äussere Massstab für die Liquidität.
- c) Beziehungen zwischen dem Artcharakter der Bank und dem Liquiditätsgrad.

6. Das Prinzip des Gleichgewichts der Fälligkeiten.

- a) Die Kongruenz der Fälligkeiten.
- b) Nachteile und Gefahren eines Verstosses gegen das Gleichgewichtsprinzip.

7. Das Prinzip der Anpassung der eigenen Mittel an die Höhe der Verbindlichkeiten.

- a) Die Bedeutung der Relation für die Rendite.
- b) Bedeutung der Relation für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit der Bank.
- c) Zusammenhang zwischen dem Artcharakter der Bank und dem Verhältnis von eigenen und fremden Mitteln.

8. Das Prinzip der Kontinuität des Betriebes.

- a) Einfluss des Kontinuitätsprinzips auf die Geschäftstätigkeit.
- b) Einfluss des Prinzips auf die Gestaltung der Konditionen.
- c) Der Emissionskredit.

9. Das Prinzip der Machtentfaltung.

- a) Das Streben nach Ausweitung des Kundenkreises.
- b) Die Verstärkung der eigenen Mittel.
- c) Das Ansaugen fremder Gelder.
- d) Fusionsweise Übernahme bestehender Banken.
- e) Errichtung von Zweigniederlassungen.
- f) Eingehung von Interessengemeinschaften.
- g) Die Hemmungen des Machtstrebens.

10. Rentabilitätsprinzip.

- a) Das Prinzip der erschöpfenden Verwendung der Mittel.
- b) Das Prinzip der ergiebigsten Verwendung der Mittel.
- c) Die Gestaltung der Konditionen.