

Lipfert, Helmut

**Article — Digitized Version**

## Kreditgewerbe geht neue Wege

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Lipfert, Helmut (1969) : Kreditgewerbe geht neue Wege, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 49, Iss. 2, pp. 92-96

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133940>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

und andere auswärtige Anbieter verlangt zunächst den Aufbau des Händlernetzes. Das aber führt zwangsläufig zu einem Wettbewerb der Hersteller um vorhandene, schon markengebundene Händler; denn erstens stehen neue Händler ohne Markenbindung nur begrenzt zur Verfügung, und zweitens können von der zukünftigen Gesamtnachfrage, wie man weiß, nicht bedeutend mehr leistungsfähige Händler existieren als heute. Großen einheimischen Anbietern wird man Händler kaum abwerben können. Als Abwerber werden diese Anbieter ihrerseits auch nur begrenzt auftreten, denn ihre Absatzorganisation ist ausgereift. Eine Auseinandersetzung wird eher zwischen kleinen einheimischen Herstellern und auswärtigen Anbietern stattfinden. Dabei ist offen, welche Vor- und Nachteile aus der Unternehmensgröße dann entstehen — ohnehin wäre der Begriff Größe in diesem Fall nicht eindeutig —, deshalb lassen

sich für kleinere Wettbewerber aber auch nicht eindeutig positive Wettbewerbspositionen herleiten.

Sowohl aus der möglichen Datenentwicklung innerhalb der Betriebssphäre als auch aus der veränderten Marktsituation entstehen den kleinen Automobilherstellern im Wettbewerb mit ihren großen Konkurrenten also eher Nachteile als Vorteile. Es scheint daher, daß in Einzelfragen die Chancen kleiner Automobilhersteller vorsichtiger beurteilt werden sollten. Exakte Beziehungen zwischen Unternehmensgröße einerseits und komparativen Wettbewerbsvorteilen andererseits lassen sich zwar nur für wenige Teilgebiete der Unternehmenstätigkeit angeben, trotzdem und gerade deshalb müssen auch die weniger faßbaren Bereiche in eine Betrachtung gleichrangig einbezogen werden.

## Kreditgewerbe geht neue Wege

Prof. Dr. Helmut Lipfert, Düsseldorf

**B**ekannt ist Max Webers Wort, nach dem jenen Wissenschaften „eine ewige Jugendlichkeit beschieden“ sein wird, denen „der Fluß der Kultur stets neue Problemstellungen zuführt“. Nun geht es im folgenden nicht in erster Linie um theoretische Aspekte, und neu ist die Konzentrationsproblematik im allgemeinen auch nicht. Wenn Webers Meinung für uns dennoch ein „bon mot“ ist, so deshalb, weil über Ursachen und Gründe der Konzentration im deutschen Kreditgewerbe gerade in der Gegenwart wenig gesagt und viel gerätselt wird. Die Aktualität des Themas für das Kreditgewerbe ist das eigentlich Neue, denn lange Zeit war in diesem Zusammenhang nur von der Industrie die Rede. Noch 1960 konnte Rittershausen im ersten Band des Vorbereitungswerkes zur Kissinger Tagung (1960) des Vereins für Socialpolitik mit Recht schreiben: „Von einer gesteigerten Konzentration im Kreditgewerbe läßt sich zur Zeit kaum sprechen.“

Das Bild hat sich gewandelt, nicht erst mit der Fusion der beiden Girozentralen in Nordrhein-Westfalen — der Rheinischen Girozentrale und Provinzialbank Düsseldorf und der Landesbank für Westfalen Girozentrale Münster — zur West-

deutschen Landesbank Girozentrale, dem nach der Bilanzsumme (28 Mrd. DM) nunmehr größten Kreditinstitut der Bundesrepublik; oder dem zum selben Termin vollendeten Zusammenschluß der Privatbanken Münchmeyer (Hamburg), Schroeder (Hamburg) und Hengst (Offenbach/Frankfurt) sowie der gegenwärtig über eine stufenweise organisatorische Vereinigung vorbereiteten späteren Verschmelzung der Berliner Handels-Gesellschaft mit der Frankfurter Bank.

### Volkswirtschaftlicher Datenrahmen

Dieser von einer veränderten Wirtschaftsgesinnung (Sombart) ausgelöste Wandel manifestiert sich vor allem in zwei ordnungspolitischen Schritten, und wer das Phänomen „Konzentration im Kreditgewerbe“ auf Gründe und Ursachen untersuchen will, kann das nicht ohne einen Blick auf die in den volkswirtschaftlichen Datenrahmen eingehenden ökonomisch-relevanten Größen tun:

Einmal wurde das deutsche Kreditgewerbe erst mit 20jähriger Verspätung auf den Boden der wirtschaftspolitischen Konzeption der Marktwirtschaft gestellt. In diesem Sinne müssen wohl die jüngsten wettbewerbsfördernden Maßnahmen der

Regierung interpretiert werden, die sich in der Aufhebung der Zinsverordnung, der Annullierung des Wettbewerbsabkommens und dem Abbau der die Sparkassen privilegierenden steuerlichen Vorschriften konkretisieren.

□ Zum anderen hat sich das Leitbild des Wettbewerbs verändert. War ursprünglich das Walrasische Modell der atomistischen Wettbewerbsgesellschaft für die Verfassung der Marktwirtschaft bestimmend, so tauchten doch schon früh in der wissenschaftlichen Wirtschaftsordnungsliteratur Zweifel an der Opportunität des Walras-Modells auf. Allmählich gewann in der Wettbewerbsdiskussion das wirtschaftspolitische Konzept der „workable competition“ an Boden, und heute ist die Einstellung der Bundesregierung zur Konzentration nicht mehr so orthodox ablehnend wie ehemals. Sie geht zwar nicht so weit wie J. M. Clark, der sich vor allem in seinem Spätwerk „Competition as a Dynamic Process“ (1961) gänzlich vom Konzept des vollkommenen Wettbewerbs abwendet, orientiert sich aber doch an den von Kantzenbach entwickelten Ideen (weites Oligopol als Motor des Wachstums) im Sinne einer „sinnvollen Synthese zwischen Freiburger Imperativ und Keynesianischer Botschaft“ (O. Schlecht). Das heißt aber nichts anderes, als daß die Unternehmenskonzentration begrüßt wird, soweit sie zur Belebung des Wettbewerbs beiträgt.

Die bereits früher erfolgte Aufhebung der Bedürfnisprüfung bei Filialgründungen und die Erklärung der Grundgesetzwidrigkeit der Zweigstellensteuer haben ebenfalls den Rahmen erweitert, innerhalb dessen Ursachen und Gründe zu Konzentrations-tendenzen im deutschen Kreditgewerbe erst zum Tragen kommen können.

#### Wachsende Unternehmensgrößen

Die primäre Betätigung des Kreditgewerbes, die in der Fristentransformation zu sehen ist, bedingt einen engen und wechselseitigen Kontakt mit den Wirtschaftsunternehmen. Die jüngst veröffentlichte Wettbewerbsenquête bescheinigte den Sparkassen erneut, daß ihr Wachstum in der Nachkriegszeit zu einem wesentlichen Teil der Reflex auf die soziale und wirtschaftliche Besserstellung des ihr traditionell verbundenen Kundenkreises war. Die Wechselwirkungen zwischen Kreditinstitut und Kundschaft können z. B. für eine Bank bedeuten, daß aufgrund der Richtsätze ein Zwang zum Mitwachsen besteht, wenn sie nicht stark expandierende Kunden mit überdurchschnittlich wachsendem Kreditbedarf verlieren will.

Insofern ist das gängige Argument, größere Unternehmenseinheiten der Kreditnehmer bedingten größere Unternehmenseinheiten der Kreditinstitute, nicht so vordergründig, wie es auf den ersten

Blick scheinen mag. Ebenso verhält es sich mit der weiterreichenden These, die eine Wechselwirkung zwischen der Konzentration der Industrie und der Banken konstatiert, denn Konzentration wirkt hier lediglich wie potenziertes Wachstum.

Weit umfangreicher als die formell bereits realisierten größeren Unternehmenseinheiten des Kreditgewerbes sind jedoch die potentiellen, mehr oder weniger konkreten Konzentrationsvorhaben, was, cum grano salis, für alle Institutsgruppen gilt. Als die diesbezüglich am weitesten gediehenen größeren Pläne dürfen die öffentlich-rechtlichen Verschmelzungskombinationen in Bayern angesehen werden (Bayerische Gemeindebank Girozentrale und Bayerische Landesbodenkreditanstalt einerseits, Bayerische Vereinsbank, Bayerische Hypotheken- und Wechselbank sowie Bayerische Staatsbank andererseits). Der bayerische Ministerrat hatte das Finanzministerium beauftragt, bis zum Jahresende 1968 alle Kombinationsmöglichkeiten für eine Neuordnung der öffentlich-rechtlichen Kreditinstitute in Bayern zu prüfen.

Der Anpassungsprozeß des monetären an die Struktur des realen Sektors der Wirtschaft hat bei einzelnen Institutsgruppen des Kreditgewerbes sein spezifisches Gepräge. Die unterschiedlichen Strukturbedingungen einzelner Gruppen sind – vielfach unmerklich – in den Ursachen- und Erscheinungskomplex der Konzentrationstendenzen des Kreditgewerbes verwoben. Dennoch wird man das Ziel zur Strukturbereinigung als eigenständiges Konzentrationsmotiv auch im Kreditgewerbe gelten lassen müssen.

#### Strukturbereinigung im Kreditgewerbe

Noch etwas weniger konkret, aber nichtsdestoweniger ernsthaft sind weitere Fusionspläne im Sparkassensektor. Es sind zum Beispiel Gespräche zwischen der Braunschweigischen Staatsbank und der Niedersächsischen Landesbank Girozentrale im Gange; auch in Baden-Württemberg hat man eine Zusammenlegung der Badischen Kommunalen Landesbank und der Württembergischen Landeskommunalbank erwogen.

Daneben könnten in den wenigen Fällen, in denen das Regionalprinzip durchbrochen ist, auch bei einzelnen Sparkassen Fusionsabsichten sich wieder – wie zuletzt 1944-46 – in Gesprächen konkretisieren, was bisher zweifellos nicht geschehen ist und wovon auch noch keineswegs ausgemacht ist, ob sie erfolgreich wären. Inwieweit die anstehenden kommunalen Gebietsreformen auch zu Verschmelzungen von Sparkassen führen, muß abgewartet werden.

Die Sparkassenorganisation sieht sich im übrigen nicht mit der Notwendigkeit konfrontiert, in puncto

Konzentration einen Wettlauf gegen die Zeit starten zu müssen: Nur 16 Sparkassen haben eine Bilanzsumme um oder unter 10 Mill. DM, während zum Beispiel 294 in der Größenklasse 100 bis unter 500 Mill. DM zu finden sind. Sparkassen und Girozentralen zusammen stellen der Zahl nach (875) ziemlich genau 8% aller Kreditinstitute, bilden aber der gemeinsamen Bilanzsumme nach (233 Mrd. DM)<sup>1)</sup> mit etwa 40% die größte deutsche Gruppe. Es leuchtet ein, daß für sie als einer nach dem Regionalprinzip aufgebauten Organisation die Kooperation näher liegt als die Konzentration.

Von den Kreditbanken sollen, so heißt es, die Staats-, Regional- und Lokalbanken am stärksten konzentrieren. Zu dieser Gruppe zählten Ende 1967 85 inländische und 20 Niederlassungen ausländischer Kreditinstitute. Zum gleichen Zeitpunkt vereinigten sie ein Geschäftsvolumen<sup>2)</sup> von 57,8 Mrd. DM auf sich; das entsprach einem Anteil am Volumen aller Kreditinstitute von 10,7% gegenüber 11,2% Ende 1960 und 10,9% 1957. Seit 1957 haben sie ihren Anteil an allen Bankstellen (Haupt- und Zweigstellen) von 5% auf 6% erhöht. In der gleichen Größenordnung liegt das Geschäftsvolumen der Großbanken und ihrer Berliner Tochtergesellschaften mit 54,2 Mrd. DM (Ende 1967) bzw. 10,6% Anteil am Gesamtvolumen. Obwohl die Zahl ihrer Bankstellen seit 1957 um das 1<sup>1</sup>/<sub>2</sub>-fache zugenommen hat (+165%) und der Anteil an allen Bankstellen sich von 3% auf 6% verdoppelte, hat der Volumensanteil seither abgenommen.

Die Zahl der Privatbankierfirmen wird sehr wahrscheinlich weiter abnehmen<sup>3)</sup>. Gegenwärtig verteilt sich ihr gesamtes Geschäftsvolumen von gut 12 Mrd. DM zu mehr als der Hälfte auf etwa 10 Bankhäuser; 140 Privatbankunternehmen bleiben teilweise beträchtlich unter 50 Mill. DM, 60 Häuser warten sogar mit Zahlen unter 5 Mill. DM auf – zu einer Zeit, da der Wettbewerb härter, die Margen kleiner werden und sich die Mindestbetriebsgröße ständig nach oben verschiebt.

Mit über 9000 Kreditinstituten stellen die Kreditgenossenschaften rd. 85% aller Kreditinstitute überhaupt; ihr Anteil am Gesamtgeschäftsvolumen machte allerdings (Ende 1967) nur etwa 17% aus, wovon 3%-Punkte (= 15 Mrd. DM) auf 18 Zentralkassen und der Rest (= 41 Mrd. DM) auf die übrigen Institute entfallen. Daß es sie noch in so

reicher Zahl gibt, verdanken sie möglicherweise in erster Linie dem genossenschaftlichen Verbundsystem, das auch Grenzanbieter vor dem Ausscheiden bewahrt und insofern konzentrationshemmend, d. h. strukturerhaltend, wirkt. Es dürfte wohl nicht mehr lange dauern, bis es zwischen der Entwicklung des Marktes in Richtung auf größere Einheiten und den genossenschaftlichen Miniaturen zu einer Entscheidung kommt – zugunsten eines rentableren Zuschnitts. Rationalisierungsbemühungen vermögen an dieser Zwangsläufigkeit so lange nichts Entscheidendes zu ändern, wie sie nur innerhalb bestehender Größenstrukturen angesetzt werden, ohne den Rahmen selbst anzutasten. Es ist bekannt, daß es auch im genossenschaftlichen Verbund Sammlungsbewegungen gibt, die eine allmähliche Reduzierung der Genossenschaften bis auf die Hälfte anstreben. Eine Fusion beider Untergruppen – der Raiffeisen- mit den Schulze-Delitzsch-Instituten – würde diese Entwicklung sicherlich beschleunigen.

### Kostendegression

Neben den exogenen Faktoren der Anpassung und Strukturbereinigung gibt es jedoch auch betriebsimmanente, betriebswirtschaftlich-organisatorische Gründe für die Konzentration im deutschen Kreditgewerbe. Es leuchtet ein, daß die meisten technischen Neuerungen (EDV usw.) den Arbeitsablauf eines Unternehmens zu rationalisieren vermögen. Eine steigende Anlagenintensität erforderte jedoch beträchtliche finanzielle Aufwendungen und ein Mindestmaß an programmierbaren Arbeiten – Voraussetzungen, die von kleineren Unternehmen nicht generell erfüllt werden. Rationalisierung der Betriebsvorgänge durch Standardisierung und Einsatz von Computern und Spezialisten sind teuer und erst bei größeren Betriebseinheiten rentabel. Die organisatorische Geschlossenheit einzelner Institutsgruppen ist jedoch nicht immer so stark wie bei den Sparkassen, die diese Größenklippe mehr und mehr durch eine Kooperation in Form von Buchungsgemeinschaften umgehen. Bei den Instituten, bei denen eine Kooperation nicht zustande kommt, wird sich über kurz oder lang nur die Alternative der Konzentration bieten, wenn die Vorteile der Kostendegression genutzt werden sollen. Bestimmte Arbeitsgänge, beispielsweise die mit einer Kreditgewährung verbundenen, fallen in einem Ausmaß an, das von der Größe des Kredits weitgehend unabhängig ist. Je größer der Kredit, um so geringer die auf eine ausgeliehene Geldeinheit entfallenden Kosten der Kreditbearbeitung. Voraussetzung für das Ausnutzen dieser Größendegression ist jedoch die Größe, die deshalb angestrebt wird, um sie als Rationalisierungsfaktor im Wettbewerb einsetzen zu können.

<sup>1)</sup> Nach dem Stand von September 1968, einschließlich der Deutschen Girozentrale, Frankfurt. Vgl. Monatsberichte der Deutschen Bundesbank, November/Dezember 1968, S. 70, 74, 78.

<sup>2)</sup> Positionen: „Bilanzsumme“, „den Kreditnehmern abgerechnete eigene Ziehungen im Umlauf“, „Indossamentsverbindlichkeiten aus rediskontierten Wechseln“, „aus dem Wechselbestand vor Verfall zum Einzug versandte Wechsel“.

<sup>3)</sup> 1913: 1221 Privatbankiers; 1933: 709; 1948: 300; aus: J. C. D. Zahn: „Der Privatbankier“, Fritz Knapp Verlag Frankfurt/Main, 1963, S. 40/42; 1968: 185; aus: Monatsberichte der Deutschen Bundesbank für 1968.

Die täglich, ja stündlich von den Kreditinstituten zu meisternde odysseische Fahrt zwischen der Scylla unzulänglicher Liquidität und der Charybdis unzulänglicher Rentabilität ist für die Steuerleute um so leichter, je besser die unterschiedlichen Strömungen der Liquidität einander kompensieren. Wo kleine Boote ständig Kurskorrekturen vorzunehmen genötigt sind, zieht der Riese ruhig seine Bahn. Je größer ein universelles Kreditinstitut ist, um so höher ist die Wahrscheinlichkeit, daß Kreditinanspruchnahmen der Kunden zu Gutschriften anderer Kunden des gleichen Hauses führen. Wenn aber die Liquidität (etwa im Verhältnis zum Einlagen- oder Kreditvolumen) mit zunehmender Größe relativ geschont wird, läßt sich aus der möglichen Kreditschöpfungsfähigkeit ein eigenes Konzentrationsmotiv ableiten. Dieses Phänomen der Liquiditätsschonung stimuliert sowohl die Fusion von Bankbetrieben als auch die Ausweitung des Filialnetzes. Die Sparkassen und Kreditgenossenschaften machen sich diese Tatsache kooperativ über ihre Zentralinstitute zunutze, die den regionalen Geldausgleich vornehmen. Auch hier ist es eine Frage der organisatorischen Geschlossenheit, ob ein Konzentrationsvorteil kooperativ oder nur durch Fusion genutzt werden kann.

Eng mit dem Konzentrationsmotiv zur Liquiditätsschonung hängt ein anderer Faktor zusammen, der sich allerdings ebenso einer quantitativen Erfassung entzieht: Konzentration mit dem Ziel, die Verhandlungsposition zu verbessern. Ging es bei der Anpassung an die größeren Unternehmenseinheiten der Kunden darum, der Verhandlungsmacht der stark expandierenden Kreditnehmer nicht in zunehmendem Maße ausgeliefert zu sein, so handelt es sich hier darum, den Kunden (und der Konkurrenz) im Aufbau einer starken Position zuvorzukommen<sup>4)</sup>. Was zuvor also lediglich als Reaktion auf den Wettbewerb anzusehen war, ist hier Aktion.

#### Moderne Methoden der Unternehmensführung

Kleine bis mittelgroße Unternehmen stehen vielfach nicht in dem Maße unter einem Sachzwang wie große. Stärker noch als die Freiheit der Wahl wiegt, daß kleinere Unternehmen in der Regel patriarchalischer (autoritärer) geleitet werden als größere. Eine derartige Einstellung verhindert, daß man überhaupt bis zu den Grenzen des Quantifizierbaren vorstößt — und genau das soll mit den modernen Methoden der Unternehmensführung erreicht werden, die im Grunde auf alle Sektoren

<sup>4)</sup> Die Erklärungsmodelle von H.-J. Krümmel, in: Bankzinsen, Köln-Berlin-Bonn-München 1964, S. 233 ff., bedürften hier noch einer wesentlichen Erweiterung. Vgl. auch Fritz Worret: Bankpolitik als Machtfrage, Berlin 1955, S. 71 ff.



Völlig neu bearbeitet auf Grund der Patentrechtsreform

## BENKARD Patentgesetz und Gebrauchsmuster- gesetz

mit ergänzenden Vorschriften. Kurzkommentar, begründet von Bundesrichter Dr. Georg Benkard, fortgeführt von Bundesrichter Dr. Hans Bock, Bundesrichter Dr. Otto Löscher, Bundesrichter Werner Ballhaus und Bundesrichter Dr. Karl Bruchhausen

5., völlig neu bearbeitete und erweiterte  
Auflage 1969

XLIII, 2090 Seiten 8°. In Leinen DM 138,—

Das Gesetz zur Änderung des Patentgesetzes, des Warenzeichengesetzes und weiterer Gesetze brachte sehr starke Neuerungen im Patentrecht und ein völlig neues Prüfungs- und Patenterteilungsverfahren.

Die 5. Auflage des beliebten und bewährten Standardkommentars, in der das Patentrecht auf der Grundlage der Neufassung des Gesetzes vom 4. 9. 1967 kommentiert wird, geht von dem neuen Recht nach dem Stand vom 1. 10. 1968 aus, berücksichtigt daneben aber auch das für zurückliegende Fälle noch anwendbare bisherige Recht.

In die Neuauflage wurde ferner die umfangreiche Rechtsprechung seit der Voraufgabe eingearbeitet, und zwar nicht nur diejenige zu den seit jeher bestehenden grundlegenden Vorschriften, sondern erstmals auch die Rechtsprechung zu dem 1961 neu geschaffenen Recht (Patentgericht, patentgerichtliches Verfahren, Rechtsbeschwerde).

Als Neuerung bringt die 5. Auflage vor den Erläuterungen der einzelnen Gesetzesvorschriften eine umfangreiche Einleitung, die außer einer Darstellung der geschichtlichen Entwicklung einen Überblick über das materielle Patentrecht und über das Verfahrensrecht enthält sowie eine Darstellung, teilweise auch eine Einzelkommentierung, des zwischenstaatlichen Patentrechts.

Im Anhang sind sämtliche für die Praxis bedeutsamen zusätzlichen Bestimmungen in der am 1. 10. 1968 geltenden Fassung enthalten.

C. H. Beck München

des Betriebs, von der Personalplanung bis zum Marketing, anwendbar sind.

Die Bankbetriebslehre hat erst in allerjüngster Zeit begonnen, der Leitung von Kreditinstituten das Marginalprinzip nutzbar zu machen. Zweifellos bedarf es noch weiterer Entwicklungsarbeit, bis im Bankbetrieb generell Grenzkosten und Grenzerlöse ermittelt und der Leitung als Entscheidungsunterlage zur Verfügung gestellt werden können. Bezüglich der hier interessierenden Konzentrationsproblematik kann jedoch grundsätzlich gesagt werden, daß Geschäftsentscheidungen nach der Marginalanalyse zu um so genaueren und besseren Ergebnissen führen, je größer das täglich vermarktete Liquiditäts- und Kreditvolumen einer Bank ist<sup>5)</sup>. Hieraus könnten sich in Zukunft neue Konzentrationsmotivationen ergeben, wenn sich diese a priori Aussage bei Pionierinstituten empirisch bestätigt. Auch die marginalanalytische Bankkalkulation wird sich nicht ohne Einsatz von EDV-Anlagen praktizieren, zumindest aber wird sie sich durch diesen Einsatz effizienter gestalten lassen. Die Ausrüstung von Kreditinstituten mit solchen Anlagen könnte deshalb akzelerierend wirken; denn sie ermöglichen

<sup>5)</sup> Vgl. dazu: H. Lipfert: Deckungsbeitragsmaximierung bei liberalisiertem Einlagen- und Kreditmarkt. In: Kredit und Kapital, Heft 1, 1968.

– einmal installiert – die Rezeption und Entwicklung neuer Methoden der Unternehmensführung.

### Internationaler Wettbewerb

Der Konzentrationsprozeß im deutschen Kreditgewerbe wird nicht nur durch die Schaffung institutionell größerer Märkte (EWG, EFTA) gefördert, sondern auch durch die Liberalisierung nationaler Märkte. Mit dem Abbau der wie Schutzzölle wirkenden Barrieren im internationalen Kapitalverkehr ist der Wettbewerb *pari passu* verschärft worden. Gleichzeitig erwachsen allen „newcomers“ in Gestalt des internationalen Datenrahmens (scharfe Wettbewerbsintensität, Markttransparenz, Größe der Geschäfte, internationale Reputation usw.) so viele „Prüfsteine“, daß sich das Markteintrittsproblem als das entscheidendste herauskristallisierte. Wer demnach an den internationalen Kapitaltransaktionen beteiligt sein wollte, auferlegte sich selbst einen „Zwang zur Größe“ – nicht zuletzt unter dem Aspekt des wachsenden Risikos.

Den großen deutschen Banken war in dieser Hinsicht gerade in jüngster Zeit mancher Erfolg beschieden: einmal, weil der deutsche Kapitalmarkt jetzt, 20 Jahre nach dem letzten Kriege, endgültig in das Stadium der Take-off-Phase eingetreten ist; zum anderen waren die Konstellationen im Ausland (USA, Großbritannien, Frankreich) einem verstärkten deutschen Engagement förderlich. Umgekehrt bewirkte aber die Tatsache unseres Hineinwachsens in international interessante Dimensionen auch eine Verschärfung des nationalen Wettbewerbs, und zwar dadurch, daß potente ausländische Großbanken die Bundesrepublik als einen interessanten und lukrativen Markt entdeckt haben und durch die Gründung von Niederlassungen Fuß zu fassen suchen. Diese Art der Diversifikation erhöht die Wachstumschancen eines Kreditinstituts überdurchschnittlich und verringert die Verlustrisiken insgesamt in derselben Weise. Beide Effekte sind dazu angetan, den Konzentrationsgrad im Bankensektor weiter zu erhöhen.

Mit diesem Punkt wird ein überaus gewichtiger Ursachenkomplex angesprochen, der allerdings die wenig erfreuliche Eigenschaft hat, sich einer rationalen Durchdringung zu verschließen und der Phantasie großen Raum zu eröffnen. Wie die Relativitätstheorie und mehr noch die Quantenmechanik eine weitgehende Einschränkung des Kausalitätsprinzips in der Physik bedeuten – im mikro-physikalischen Geschehen gibt es bestimmte, nicht mehr zu verkleinernde Wirkungsspielräume, innerhalb derer der Kausalzusammenhang grundsätzlich unbestimmt bleibt –, so wird die kausale Zurechenbarkeit im Bereich der Ökonomie durch Berücksichtigung psychologischer Faktoren nicht gerade gefördert.

