

# Die Schichtenbilanz als Instrument der Leistungsanalyse für die Kreditbank

Von Wilhelm Bühler, Linz

## I. Der theoretische Hintergrund

### 1. Problemreiche „Wertsphäre“

Die Untersuchung Stefan Kaminsky's zur „Kosten- und Erfolgsrechnung der Kreditinstitute“<sup>1</sup> nimmt ihren Ausgang von einer Leistungsanalyse der Kreditbank. Sie bringt ihm die Überzeugung, daß deren Leistung sich in zwei „Sphären“ vollzieht: Die „Wertleistung“ und die „Stückleistung“ sind notwendige, in ihrem Wesen jedoch völlig heterogene Elemente jedes bankbetrieblichen Leistungsaktes. Sie treten in ständig wechselnden Verbindungen auf, sind in ihrer großemäßigen Kombination überhaupt nicht determinierbar und haben vor allen Dingen verschiedene Maßgrößen und Entstehungsbereiche<sup>2</sup>.

Es wird immer wieder beklagt, wie wenig Einfluß in der Vergangenheit theoretische Arbeiten auf die Praxis des Kreditinstitutes nehmen konnten<sup>3</sup>. Für die Arbeit Kaminsky's gilt dies nicht. Die gedankliche Unterteilung des Bankbetriebes in einen „Arbeits-“ und einen „Wertbereich“ bildet seitdem die Grundlage für eine entsprechende Differenzierung der Erfolgselemente und Verfahren der Bankkalkulation<sup>4</sup>: „Die Ermittlung der für die verschiedenen Einzelleistungen im Arbeitsbereich entstehenden Kosten erfolgt, unter Auswertung der Ergebnisse von Postenstatistik und Betriebsbuchhaltung, in der Stückkostenrechnung. Die Kalkulation der im Wertbereich des Bankbetriebs anfallenden Kosten

---

<sup>1</sup> Stefan Kaminsky, „Kosten- und Erfolgsrechnung der Kreditinstitute, Meisenheim/Glan, 2. Aufl., 1955.

<sup>2</sup> Ders., a.a.O., S. 21.

<sup>3</sup> Vgl. etwa Süchting, J., „Kalkulation und Preisbildung der Kreditinstitute“, Frankfurt 1963, S. 36.

<sup>4</sup> Vgl. Vordruckmustermappe der vom Bundesverband des privaten Bankgewerbes (BRD) eingesetzten Kommission für Bankkostenrechnung, Ergänzungslieferung September 1966, sowie auch Süchting, J., a.a.O., S. 44.

und Erträge ist Aufgabe der Zinsspannenrechnung...<sup>5</sup>“ Als deren Instrument dient die Schichtenbilanz.

So vorsichtig *Kaminsky* selbst diesen Dualismus handhabt — er will ihn nur zum Zwecke innerbetrieblicher Leistungsanalyse gelten lassen<sup>6</sup> — so unzweifelbar ist doch der Dienst, den er der Bankbetriebslehre und -praxis durch diese differenzierende Betrachtungsweise geleistet hat. Erstmals traten durch diese Trennung die arteigenen Probleme der Kreditbank schärfer hervor als jemals zuvor:

Während sich der „Betriebsbereich“ — wie der Arbeitsbereich von manchen Autoren auch bezeichnet wird — ganz offensichtlich den hochentwickelten Verfahren der Industriekalkulation erschließt, verschließt sich ihnen die „Wertsphäre“. Es ist also nicht nur daran gelegen, daß die beiden Sphären untereinander keinerlei gesetzmäßig-proportionale Abhängigkeiten erkennen lassen<sup>7</sup>. Sie unterliegen vielmehr verschiedenartigen Determinanten. Es vollziehen sich in ihnen offenbar artverschiedene Leistungen. „Wenn in der Wertsphäre die Geldverfassung... und ähnliche Faktoren Art und Umfang der Leistungserstellung maßgebend beeinflussen, so sind es in der Betriebsphäre die Gesetze der optimalen Arbeitsleistung, des Beschäftigungsgrades, der Rationalisierung, der Substitution von Betriebsmitteln, des Organisationsgrades, der Anlagenverzinsung usw., die die Leistungserstellung bestimmen<sup>8</sup>.“

Bedenkt man nun, daß eben diese letzterwähnten Phänomene längst schon von der Theorie „verarbeitet“, und auch von der Praxis in allgemein anerkannten Verfahren wie etwa der Plankosten-, Grenzkosten-, Deckungsbeitrags- und Investitionsrechnung kontrolliert und gesteuert werden, so ist die andererseits unbefriedigende Verwendung von Zinsertrags- und Schichtenbilanz ein Hinweis darauf, daß das hinter diesen beiden Rechnungsformen der Wertsphäre stehende Leistungsphänomen selbst noch der Klärung bedarf. Man billigt der Schichtenbilanz in der Literatur zur Bankkostenrechnung allenfalls jene Nützlichkeit zu, die ein Nothelfer mangels allgemein anerkannter Hilfen nun einmal genießt; sie bleibt „letzter Ausweg zur Konstruktion bestimmter Beziehungen zwischen den Aktiv- und Passivwertbeständen der Bankbilanz“<sup>9</sup>.

---

<sup>5</sup> Vordruckmustermappe, S. 1.

<sup>6</sup> *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 27.

<sup>7</sup> Vgl. *Süchting*, J., a.a.O., S. 44.

<sup>8</sup> *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 29.

<sup>9</sup> Vgl. ders., a.a.O., S. 133.

Die Kostenrechnung der Kreditinstitute bringt es an den Tag: Der — im Detail ungeklärte — Einfluß der Geldverfassung, die fehlenden Beziehungen zwischen den Aktiv- und Passivwertbeständen markieren das Problem einer noch immer unbefriedigenden Zurechnung der Habenzinsen auf bestimmte Kreditarten (oder -engagements).

Wie erklärt sich das? Es werden eine Reihe von Gründen angeführt; vor allen anderen die Abstraktheit des Leistungsvollzugs<sup>10</sup>. So wird etwa die (sich vom Industriebetrieb besonders kraß abhebende) Unmöglichkeit hervorgehoben, „auf Vorrat zu arbeiten und Lager anzulegen“. Dies sei eine Folge der Stofflosigkeit der Bankleistung im Kreditsektor<sup>11</sup> — oder wie es *Mühlhaupt* ausdrückt: Der Prozeß der Leistungserstellung trete nicht sichtbar in Erscheinung, sondern spiele sich fast ausschließlich in den Büchern der Bank ab, die eben auch nur das Ergebnis des Prozesses, nicht aber den Prozeß selbst widerspiegeln<sup>12</sup>.

Die Kalkulation bestätigt diese Argumente: Die Kreditkalkulation kennt lediglich Kosten-Arten und -Träger; die Habenzinskosten stehen direkt den einzelnen Kredit(bilanz)positionen gegenüber. Sie verfügt über keinerlei Kosten-Stellen, welche tiefer als nach Geschäftssparten oder Abteilungen zu gliedern wären; denn schließlich stellt doch die Spar- oder Kreditabteilung eine die eigentlichen Kosten-Träger, die Wechsel- und Kontokorrentkredite, die kurzfristigen Betriebsmittelkredite und langfristigen Darlehen umfassende Einheit dar. So sind Sparten und Abteilungen als Kostenstellen nicht verwendbar; um die Funktion von Trägern zu übernehmen, sind sie andererseits aber viel zu global. — Es ist tatsächlich so, daß sich die „Kreditproduktion“ der Institute nicht nach Stellen „lokalisieren“ läßt. Sie entzieht sich dem für die Industriekalkulation sonst üblichen Dreischritt von Kostenarten-, -stellen- und -trägerrechnung.

Trotzdem: Die Praxis behilft sich seit langem schon, abseits aller theoretischen Bedenken, diesen eigenartigen Erzeugungsprozeß wenn nicht operational zu durchleuchten, so doch wenigstens sichtbar zu machen. Es werden, allerdings im Nachvollzug, auf der Basis von Stichtagsbilanzen oder Durchschnittsbeständen die Aktiv- und Passivpositionen je nach dem Vollzugsprinzip einander zugeordnet, in dem das Institut die entscheidende Determinante seiner Kreditdispositionen sieht. Die Dispositionsrichtlinien werden nachträglich also als Zurechnungsschlüssel, und damit

<sup>10</sup> Vgl. *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 27.

<sup>11</sup> Vgl. *Süchting*, J., a.a.O., S. 46.

<sup>12</sup> Vgl. *Mühlhaupt*, L., „Ansatzpunkte für eine Theorie der Kreditbank“; in: *Jahrbuch für Sozialwissenschaften*, Jg. 1961, S. 133.



im Sinne von Schichtungskriterien gehandhabt. Ihre Zahl läßt sich bislang noch überblicken. Immerhin spiegelt die Vielfalt die Bedenken wider, die überhaupt der Herstellung eines Zusammenhanges zwischen bestimmten Depositen- und Kreditarten auch heute noch entgegengebracht werden.

## 2. Überblick über bisher verwendete Schichtungskriterien

### a) Schichtung nach dem Prinzip übereinstimmender Fälligkeit

Am Anfang aller Schichtungsversuche stand die Vorstellung, man könne eine Übereinstimmung sämtlicher fälligen Aktiv- und Passivkredite dadurch herbeiführen, daß man die Sichteinlagen den Liquidien Mitteln, die Termineinlagen den mittelfristigen Krediten und alle langfristig aufgenommenen Gelder den Hypothekendarlehen gegenüberstellt<sup>13</sup>.

Es ist leicht zu erkennen, daß dieses Verfahren ganz vom Gedanken der Goldenen Bankregel geleitet ist: Kredite nur im Rahmen der Bedingungen zu vergeben, unter denen entsprechende Einlagen bereitstehen. Die Absicht ist unverkennbar; nämlich einen „fristenparallelen Reifungsverlauf“ von Depositen und Krediten derart herbeizuführen, daß sich die Rückzahlung der Depositen aus den getilgten Krediten gleichsam „von selbst“ ergibt. — Dieser dispositive Grundsatz hätte — seit der Zeit, da ihn *Hübner* als „Goldene Regel“ für das Bankgewerbe konzipierte<sup>14</sup> — gewiß mehr Freunde gefunden, wenn er der Praxis seit eh und je nicht nur impraktikabel sondern auch unrentabel erschienen wäre. Er erscheint ihr

— impraktikabel, nicht nur wegen der Abhängigkeit von den, mit den Intentionen des Instituts keinesfalls immer übereinstimmenden Dispositionen der Kreditoren. Man meint vor allem, die Qualität der Einlagen nicht zu kennen. Unter diesem Vorbehalt kann man den Kritikern der Goldenen Regel auch nur beipflichten: Solange sich die Fälligkeitsstruktur der Depositen der Einsicht des Disponenten entzieht, wird die quantitative und qualitative Abstimmung mit der Seite der Kredite allerdings immer Utopie bleiben. Zum anderen erweist sich die Goldene Bankregel aber auch als

---

<sup>13</sup> Ein entsprechender Schichtungsversuch findet sich bereits bei *Schär*, Fr., „Die Bank im Dienste des Kaufmanns“, Leipzig 1920, 3. Aufl., S. 14.

<sup>14</sup> *Hübner* hat die goldene Regel in folgende Worte gefaßt: „Der Kredit, welchen eine Bank geben kann, ohne Gefahr zu laufen, ihre Verbindlichkeiten nicht erfüllen zu können, muß nicht nur im Betrag, sondern auch in der Qualität dem Kredit entsprechen, welchen sie genießt.“ („Die Banken“, Leipzig 1854.)



- unrentabel: Sie schließt jegliche Fristen-Transformation, und damit den banktypischen Leistungsanteil an der „Kreditproduktion“ aus. Sie degradiert Kreditinstitute zu bloßen Kreditmaklern.

Trotz dieser Bedenken erscheint es aber zu jeder Zeit doch angezeigt, den „Umschlagsprozeß“ der Kreditaktiven auf den der -passiven abzustimmen. Auch heute kann es sich ungestraft kein Institut auf die Dauer leisten, Kredite völlig unabhängig von der Qualität seiner Einlagen zu vergeben. Noch immer setzt das Verhalten der Deponenten, im besonderen etwa die Sparneigung der Kontensparer, der Kreditpolitik entscheidende Daten. — Die Goldene Bankregel ist nicht an ihrem dispositiven Grundgedanken gescheitert. Man hat sie über Bord geworfen, weil es unmöglich erschien, festzustellen und zu überprüfen, wie weit sich die Qualität der Aktivkredite von der der Passivkredite entfernen dürfe, wie weit eigentlich die Transformation der Fristen durch das Institut zu treiben sei, ohne die Liquiditätsbereitschaft dadurch einzubüßen.

Wenn man das vorliegende Schichtungsverfahren als primitiv bezeichnet hat<sup>15</sup>, so darf man die Begründung dafür also nicht im dispositiven Grundgedanken der Goldenen Regel suchen. Die Simplifikation ist völlig anderer Art:

Der Ausgleich in der Fälligkeitsstruktur der Depositen und Kredite wird hier unter der Annahme gesucht, die Sichteinlagen etwa seien *sämtlich* kurzfristiger, die langfristig aufgenommenen Gelder *durchwegs* langfristiger Natur. Dieselbe Annahme richtet sich auch auf die Kredite. Man meint, in den Debitoren beispielsweise nur mittelfristige, in den Hypothekendarlehen dagegen ausschließlich langfristige Kredite sehen zu müssen. — Dieses Postulat vereinfacht natürlich allzusehr. Es übersieht die einfache und heute selbstverständliche Tatsache, daß auch die Sichteinlagen einen langfristig verfügbaren Bodensatz, und umgekehrt die Bilanzposition langfristigt vergebener Darlehen immer noch einen Anteil in Kürze (aber auch in drei Jahren, einem Jahr, sechs Monaten) fälliger Kredittitel enthalten können. Mit anderen Worten: Es übersieht die Restlaufzeit-*Streuung* der Einzelengagements bzw. der einzelnen Depositen-Kundenanteile über die *gesamte*, von der jeweiligen Bilanzposition repräsentierte Laufzeit. So scheitert dieses Verfahren eigentlich schon an einer verbalen Unzulänglichkeit. Die Staffelung der Depositen- und Kredit-Restlaufzeiten kommt in den Bilanzpositionen nicht zum Ausdruck.

---

<sup>15</sup> Vgl. etwa *Kaminsky, St.*, a.a.O., S. 133/134.

Tabelle 1<sup>16)</sup>

<i>Aktiva</i>			<i>Passiva</i>
Liquide Mittel.....	100	200 .....	Sichteinlagen
Wechselbestand .....	150	200 .....	Termineinlagen
Debitoren .....	200	150 .....	langfrist. Darlehen
Hypothekenforderungen ....	100		
	550	550	

Immerhin, das geschilderte Mißverständnis erleichtert die Herstellung eines (scheinbar) „funktionalen Zusammenhangs zwischen Kapitalherkunfts- und Kapitalverwendungsmitteln“<sup>17</sup> natürlich sehr: selbst dann, wenn wie in Tab. 1, die (gleichwohl unrichtig angenommenen) Restlaufzeitquanten an Einlagen und Krediten in ihrem Umfang nicht übereinstimmen. Eben da man annimmt, die Sichteinlagen umfaßten sämtliche fälligen Verbindlichkeiten, ordnet man den, die Liquiden Mittel übersteigenden Bestand (100 WE) der nächst längerfristigen Kreditposition „Wechsel“ zu. Eventuell kurzfristige Hypothekenforderungen und Debitoren werden ganz zwangsläufig bei diesem Verfahren ebensowenig in Betracht gezogen wie eventuell langfristigt verfügbare Sichteinlagen:

Tabelle 2<sup>18)</sup>

<i>Aktiva</i>			<i>Passiva</i>
Liquide Mittel.....	100	100 .....	Sichteinlagen
Wechselbestand .....	150	100 .....	Sichteinlagen
		50 .....	Termineinlagen
Debitoren .....	200	150 .....	Termineinlagen
		50 .....	langfrist. Darlehen
Hypothekenforderungen ....	100	100 .....	langfrist. Darlehen

Man muß, trotz der Vereinfachung, der dieses Verfahren erliegt, aber doch festhalten, daß es auf einer (leider nur unzutreffenden) Fälligkeitsstaffelung fußt. Es macht sich die Überlegungen der Liquiditätstheorie

<sup>16</sup> Quelle: Kaminsky, St., a.a.O., S. 133.

<sup>17</sup> Vordruckmustermappe, S. 3.

<sup>18</sup> Quelle: Kaminsky, St., a.a.O., S. 133.

zunutze, wonach die autonome Zahlungsbereitschaft letztlich doch auf einer Abstimmung der Fälligkeitsstrukturen zwischen den Kreditaktiven und -passiven beruht. Prinzipiell ist es auf ein Gleichgewicht angelegt, dessen Determinante die Qualität der Kreditpassiven, d. h. die Fälligkeitsverteilung der eingelegten und aufgenommenen Gelder und damit deren mutmaßliche Restlaufzeitstruktur ist.

Man sieht: Das Problem „richtiger“ oder „falscher“ Schichtung entscheidet sich an der Frage, welche Determinante für die Kreditproduktion ausschlaggebend ist. Das Schichtungsverfahren selbst ist sekundärer Art. Es operiert entweder mit diesem Faktor, oder versucht, ihn in seinen Auswirkungen auf die Gestaltung der Aktivseite zu rekonstruieren — wie eben im Falle des vorliegenden Verfahrenstyps. Entscheidet man sich beispielsweise für den Vorrang der Rückzahlungsbereitschaft der Depositen vor allen anderen kreditpolitischen Zielsetzungen, so ergibt sich im vorliegenden Falle ein — aus den dargelegten Gründen — zwar schiefes, prinzipiell aber doch zutreffendes Bild vom Leistungszusammenhang zwischen Krediten und Depositen.

#### b) Schichtung jenseits des Liquiditätsprinzips

Nach all den Schwierigkeiten, die sich bis dahin einer fristkongruenten Schichtung in den Weg stellten, ist es nur zu verständlich, daß die meisten der späteren Versuche sich davon distanzieren haben. Dies ist nicht gar so verwunderlich; denn schließlich vergeben die Institute ihre Kredite ja nicht nur unter Bedachtnahme auf ihre Zahlungsbereitschaft. Sie wollen an der Bereitstellung von Krediten ja auch verdienen. Was lag daher näher als der Gedanke, die Zuordnung von Aktiv- und Passivkrediten nach dem *Gesichtspunkt der Rentabilität* vorzunehmen? Ein Beispiel dafür ist das eines, von der Kommission für Bankkostenrechnung vorgeschlagenen Verfahrens. Die Schichtung erfolgt hier im Rückblick darauf, „daß der erzielte Werterfolg von dem Rentabilitätsstreben der Bankleitungen getragen war, letztlich auch aus dem teuersten Passivum noch einen Gewinn zu erwirtschaften“<sup>19</sup>. Der geschäftspolitische Grundsatz, teure Einlagen auch teuer zu „verkaufen“, wird hier zum Schichtungsprinzip erhoben. Konkret bedeutet dies die hochverzinslichen Spar- und Kundentermineinlagen mit den hochrentierlichen Positionen des Kunden-Barkreditgeschäfts (Kunden-Debitoren, Langfristige Ausleihungen) zu konfrontieren<sup>20</sup>. Im Falle eines die hochrentierlichen Kreditpositionen

<sup>19</sup> Vgl. Vordruckmustermappe, S. 3 (und Anlagen 2a und 2b).

<sup>20</sup> Ebenda, S. 5.



übersteigenden Bestandes an hochverzinslichen Einlagen verlangt es dieser Grundsatz, letzteren „die übrigen Geld- und Kapitalanlagen nach der fallenden Höhe ihrer Durchschnittsverzinsung gegenüberzustellen“<sup>21</sup>. Entsprechend verfährt man mit den niedriger verzinslichen Bankengeldern und letztlich den niedrigst verzinslichen Sichteinlagen, denen „schließlich alle übrigen, teils wenig, teils nicht ertragbringenden Aktivpositionen zugeordnet werden“<sup>22</sup>. — Indem man einen Erfolguszusammenhang rekonstruiert, sieht man ausdrücklich von der Rekonstruktion des Leistungszusammenhanges ab. Man begründet dies damit, daß es für den Zweck der nachbetrachtenden Werterfolgskalkulation im Bankbetrieb nicht darauf ankomme „funktionale Zusammenhänge . . . etwa nach dem Inhalt der Goldenen Bankregel oder nach dem Kriterium der formaljuristischen Fälligkeiten zu unterstellen“<sup>23</sup>.

Die Begründung läßt erkennen, daß ihre Befürworter in der fälligkeitgerechten Schichtung trotzdem das eigentlich leistungsadäquate Verfahren sehen. Das beweist auch der Umstand, daß von der erfolgsbestimmten Schichtung die zweckgebundenen Einlagen ausgeklammert und vorweg den daraus finanzierten Krediten zugeordnet werden<sup>24</sup>. Diese Schicht repräsentiert den ersten, sozusagen unzweifelhaften Grad exakter, kausaler Zurechnung. Die Zurechnung der übrigen Positionen nach dem Kriterium des Zinses nimmt sich daneben wie eine Notlösung aus; — als eine „Lösung“, die von den ungelösten Problemen fristgerechter Schichtung diktiert und daher mit einem Motiv ausgestattet wurde, das ein Abrücken vom funktionalen Zusammenhang ausdrücklich rechtfertigt.

Über all diesen Einwänden muß man jedoch festhalten, daß auch dieses Verfahren im Zins — gleich dem der Fälligkeit für den fristorientierten Schichtungsversuch — einen Maßstab besitzt, der es erlaubt, durchgängig zu schichten. Diesen Maßstab benötigen die übrigen, gleichfalls *an geschäftspolitischen Grundsätzen orientierten Verfahren* nicht. Ihr Zurechnungsprinzip ist nicht monokausaler sondern recht detaillierter Art. So erinnert etwa *J. Süchting* daran, daß doch manche Banken ihre Anlageprinzipien in einem Budget niederlegen, nach dem sie die ihnen zur Verfügung stehenden Mittel in ganz bestimmte Anlagekanäle lenken<sup>25</sup>. „Verbindungen dieser Art zeigen sich beispielsweise deutlich darin, daß alle

<sup>21</sup> Ebenda, S. 5.

<sup>22</sup> Ebenda, S. 5.

<sup>23</sup> Ebenda, S. 3.

<sup>24</sup> Vgl. Vordruckmustermappe, S. 4.

<sup>25</sup> *Süchting*, J., a.a.O., S. 144.

Banken traditionsgemäß die aus Steuergeldern ihrer Kunden hervorgegangenen öffentlichen Einlagen auch in öffentlichen Rentenpapieren, meistens Bundesschatzanweisungen anlegen. Auch die Verbindung zwischen befristeten Einlagen auf der einen und Hypothekarkrediten auf der anderen Seite ist eng, weil alternativ ein langfristiger Kapitalfonds für Hypothekarkredite nicht besteht<sup>26</sup>.

Selbstverständlich lassen derartig detaillierte Veranlagungsrichtlinien dort, wo sie die gesamten Einlagen erfassen, Unklarheiten über die Zurechenbarkeit erst gar nicht aufkommen. Von einem besonderen Schichtungsverfahren kann in diesem Fall eigentlich gar nicht die Rede sein. Die Schichtung folgt einfach den Zwecken, unter denen bestimmte Einlagen in ganz bestimmte Aktivbestände überführt werden. Der Zusammenhang zwischen beiden ist um so eklatanter, als die Zweckbestimmung eine Fristenkongruenz ja einschließt. Generell gilt dies wohl für die gesamte Gruppe der Hypothekenbanken. In der Bilanz der Kreditbank erscheinen diese Posten als „durchlaufende Mittel“, bzw. als „durchlaufende Kredite“.

### 3. Fehlende Beziehungen zwischen Aktiv- und Passivwertbeständen?

Es ist sicher, daß die zweckgebundene Einlage, der durchlaufende Kredit und die dem Hypothekenbankgeschäft zugrundeliegenden Anlagevorschriften und Veranlagungsrichtlinien kein stichhaltiges Argument gegen die eine Schichtung grundsätzlich betreffenden Zweifel sind. Einmal sind die Zweifel so alt wie die Betriebswirtschaftslehre überhaupt, und zum anderen stellen durchlaufende Mittel allenfalls die Ausnahme, niemals aber die Regel dar: „Spätestens seit Luca *Pacioli* steht fest, daß man einzelnen Aktivposten in der Bilanz . . . keine einzelnen Passivposten zurechnen kann<sup>27</sup>.“

Besondere Beachtung verdient dabei der Umstand, daß nicht der Zusammenhang zwischen der Aktiv- und Passivseite generell, sondern die Zurechenbarkeit bestimmter Aktiv- zu bestimmten Passivwertbeständen bezweifelt wird<sup>28</sup>. Den Zusammenhang stellt jede Einzahlung von Ein-

<sup>26</sup> Ders., a.a.O., S. 144.

<sup>27</sup> *Krümmel*, H.-J., „Preisuntergrenzen — ein Wettbewerbsargument?“ in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Jg. 1967, H. 1, S. 14.

<sup>28</sup> Wir haben diesen Unterschied in unserer Schrift (*Bühler*, W., „Die Kreditdisposition der Banken“, Wien-New York 1970, S. 7 ff.) selbst viel zu wenig betont.

lagen her; und jede Depositenrückzahlungs-Buchung dokumentiert ihn mit der (immer gleich großen) Verminderung aktiver und passiver „Wertbestände“ noch einmal. Zweifel erweckt allein die *qualitativ* mangelnde Übereinstimmung; auch sie drückt sich in jeder Depositen-Ein- und -Auszahlung aus: Einer vom Deponenten abgerufenen, bisher langfristig verfügbaren Termineinlage entspricht im Zeitpunkt ihres Abrufs ein Kassen- oder Nostroguthaben-Bestand; das wenigstens bringt der Buchungsbeleg zum Ausdruck<sup>29</sup>. Der Kassenbestand verkörpert die sofortige und unzweifelhafte Zahlungsbereitschaft, — ganz im Gegensatz zu der (bislang langfristigen) Termineinlage.

Wir wissen bereits, daß diese qualitative Diskrepanz nur eine scheinbare ist. Jeder Außenstehende erliegt hier einer Täuschung, deren Ursache in der verbal unzulänglichen Umschreibung der Bilanzpositionen zu suchen ist: Auch die langfristige Einlage entspricht zum Zeitpunkt ihrer Fälligkeit der Qualität der sofort verfügbaren Kredittitel, und das sind nun einmal alle Zahlungsmittel und -guthaben. Warum sollte daher nicht schon eine Entsprechung zwischen nicht-fälligen Depositen und noch nicht tilgungsreifen Krediten *vor* diesem Zeitpunkt bestehen? Vielleicht fehlt es allein an einem Maßstab, um sichtbar zu machen, was an Beziehungen zwischen Krediten und Einlagen im Unsichtbaren immer schon besteht?

Der Rückblick auf die bisher praktizierten Verfahren ergab, daß diese sich bislang an nur zwei grundsätzlich verschiedenen Kriterien orientierten: der fristgerechte Schichtungsversuch am Maßstab der Fälligkeit; der erfolgsorientierte an dem des Zinses. Welchem der beiden Aspekte gebührt der Vorrang? Das ist gewiß keine Frage des unternehmerischen Temperaments oder gar der augenblicklichen, geschäftspolitisch primären Zielsetzung. Es geht dabei um die bedeutsame — für die Lehre von der Kreditbank immer noch nicht eindeutig entschiedene — Frage, unter welcher Determinante sich die Produktion des Bankkredits primär vollzieht.

Das fälligkeitsorientierte Verfahren kann das wohl gewichtigste Argument für sich in Anspruch nehmen:

Wie wir eben darlegten, ist sehr leicht festzustellen, daß jedes, zur Rückzahlung aufgerufene Depositum eine eindeutige Beziehung zu einem entsprechenden Quantum an Zahlungsmitteln herstellt. Die Buchungsbelege für zurückbezahlte Spareinlagen weisen diese mit der Buchung „Per Spareinlagen An Kasse bzw. Nostroguthaben“ aus: Zum Zeitpunkt

<sup>29</sup> Bekanntlich lautet die Buchung im Falle der Barauszahlung: „Per Termineinlagen — An Kasse“.



ihrer Rückzahlungen verbindet die Depositen mit den Krediten zweifellos kein anderes Moment als das der sofortigen Verfügbarkeit bzw. Fälligkeit. Die Auszahlung der abgerufenen Depositen reduziert auch den Zahlungsmittelbestand um dasselbe Quantum. — Diese Tatsache demonstriert im übrigen sehr eindringlich die Verwandtschaft der Zahlungsmittelbestände mit den (illiquiden) Kunden- bzw. Bank-Bank-Krediten. Sie sind nur ihr liquides Gegenstück. Auch die Zahlungsmittel sind Kreditmittel, nur eben anonym und damit — zumindest im nationalen Raum — „beliebig konvertierbarer“ Art. So repräsentieren sie in der Bankbilanz u. a. die getilgten Kredite<sup>30</sup>. Der Leistungsanspruch den sie beinhalten, richtet sich — nachdem mit der Tilgung durch den bisherigen Debitor ein namentlicher Anspruch wieder entfallen ist — nunmehr solange gegen Unbekannt<sup>31</sup>, als sie nicht der Kreditneuvergabe oder der Depositenauszahlung dienen. Gerade der Fall der Depositenauszahlung aber zeigt, wie zum Rückzahlungstermin Kredit- und Einlagen-„Reifungsprozeß“ (in einem Vorgang) zusammenfallen. Nie ist das Entsprechungsverhältnis zwischen Aktiv- und Passivkrediten so eklatant, wie gerade zu diesem Zeitpunkt. Wir haben also Grund anzunehmen, daß er der sichtbare Endpunkt in der unsichtbaren Entwicklung eines Entsprechungsverhältnisses

---

<sup>30</sup> *Exkurs:*

Es erschwert die Einsicht in diesen Sachverhalt natürlich sehr, daß sich in der Praxis die (rechtsgeschäftlich verständliche) Trennung von Zahlungsverkehr und Kreditgeschäft herausgebildet hat. Diese Trennung verdeckt Gemeinsamkeiten zwischen beiden. Es ist ein Anliegen *Kolbingers* (Elemente der Bankwirtschaftslehre, Meisenheim/Glan, 1964) zu zeigen, daß Zahlungsmittel und Debitorenkredite lediglich in der Form verschieden ausgeprägte Kredite sind. — Die rechtsgeschäftlich zwar verständliche und wichtige Trennung von Kredit- und Depositengeschäft trübt überdies den Blick für den tatsächlichen Zusammenhang von Einlagen und Krediten: *Kolbinger* ist der Ansicht, daß der Leistungsbeitrag der Institute zur Kreditproduktion vornehmlich darin besteht, Einleger und Debitoren selbst miteinander zu „assoziiieren“. Wenn sie formalrechtlich zwar die Kreditgeber und Kreditnehmer eines Kreditinstitutes sind, so hat das Institut doch nur die Aufgabe, den Zusammenhang zwischen beiden Interessentengruppen herzustellen und ihn — bei ständig individueller „Fluktuation“ — auch laufend zu organisieren. Diese „Organisationsakte“ vollziehen sich im Unsichtbaren. Das war ihrer Entdeckung bisher nicht gerade förderlich; und erschwert bis heute und bis hin zur Kreditkalkulation die Einsicht in die Entwicklung des Entsprechungsverhältnisses zwischen Aktiv- und Passivkrediten.

Folgt man der dargelegten Auffassung, so wird man der Einfachheit halber Zahlungsmittel und Debitorenkredite in der Bezeichnung „Aktivkredite“, Einlagen und aufgenommene Gelder in der Bezeichnung „Passivkredite“ zusammenfassen und einander gegenüberstellen dürfen.

<sup>31</sup> Das heißt gegen die Gesamtheit der nationalen Wirtschaft.

ist, das von allem Anfang an auf übereinstimmende Fälligkeit zustrebt. Die eben getroffene Feststellung beschwört die Gefahr eines recht schwerwiegenden Mißverständnisses herauf. Sie erweckt den Eindruck, als handle es sich um einen fristenparallelen Entwicklungsverlauf ganz bestimmter, irgendwie gekennzeichnete Aktiv- und Passivkreditquanten. Diese Vorstellung wird nicht nur dadurch hervorgerufen, daß man die Zurechnung „einzelner Aktiv- zu einzelnen Passivposten“<sup>32</sup> anstrebt; wir haben ihr selbst auch Vorschub geleistet dadurch, daß wir eben auf die Entwicklung eines Entsprechungsverhältnisses verwiesen, das „von allem Anfang an“ auf übereinstimmende Fälligkeit zustrebe, — so als sei der Anfang durch die Einzahlung bestimmter Depositen bzw. durch die Inanspruchnahme bestimmter Kredite ebenso zeitlich fixiert wie der Endpunkt.

Zunächst einmal kennen wir nur den Endpunkt und sein Kriterium, die „Fälligkeit“. Zur Kennzeichnung der Beziehungen *vor* diesem Zeitpunkt ist es völlig unbrauchbar. Dazu wird man mit dem Begriff der „Restlaufzeit“ arbeiten müssen. Nur dem Blick auf die (der kreditären Nutzung noch bleibende) restliche Laufzeit erschließt sich der Abstand zum Fälligkeits- bzw. Tilgungszeitpunkt.

Diesem Blick eröffnet sich allerdings die so notwendige Übersicht über die Restlaufzeiten der einzelnen Depositen- und Kreditengagements nicht. Ein derartiger Überblick wäre im übrigen auch weder sinnvoll noch möglich. Der ständig schwankende Umfang der einzelnen Kunden-Einlagen und Kreditengagements verhindert ein solches Vorhaben von vornherein. Es würde schon genügen, die Schwerpunkte in der Verteilung der Restlaufzeiten pro Kredit- oder Depositenart zu ermitteln; etwa festzustellen, in welchem Maße pro Depositenart Einlagen mit täglichem, monatlichem, halbjährlichem, jährlichem Umschlag sich häufen. — Es ist bedeutsam, daß diese Merkmale auch das Aussageziel einiger mathematisch-statistischer Verfahren sind, mit deren Hilfe die Wahrscheinlichkeitstheorie schon seit geraumer Zeit die Verteilungsdichte der Verweildauern und damit die Veranlagungsqualität der Depositenarten darzustellen in der Lage ist<sup>33</sup>.

<sup>32</sup> Vgl. *Krümmel*, H.-J., „Preisuntergrenzen . . .“, S. 14, sowie auch Fußnote 27 dieser Ausführungen.

<sup>33</sup> Vgl. *Bratz*, D., „Ein Beitrag zur statistischen Analyse der Spareinlagen-Bewegung“, Diss. Berlin 1966; *Korte/Oberhofer*, „Zur Verweildauer von Spareinlagen“, in: *Sparkasse*, 83. Jg., Heft 14 (1966); *Mair*, W., „Konsumverzichts-dauer, mittlere Verweildauer und Veranlagungsqualität der Spareinlagen“ in: *Osterr. Sparkassenzeitung*, Jg. 48, Folge 21 (v. 15. 11. 1961).

Sie eröffnen dem Schichtungsverfahren die Aussicht auf zwei wichtige Verbesserungsmöglichkeiten:

In ihren Ergebnissen vermitteln sie jeweils ein Bild von der Altersstruktur der einzelnen Depositenarten. Stimmt man nun diese Strukturbilder untereinander und auf nicht allzu eng gefaßte, gleichartige Restlaufzeiträume (bis zu einer Woche, bis zu drei Monaten, bis zu einem Jahr usw.) ab, so wäre damit

- zunächst einmal das (formaljuristisch begründete) Hindernis unzulänglich definierter Bilanzpositionen beseitigt. Es wäre fortan möglich, über alle Einlagearten hinweg die gleichlautenden Restlaufzeiträume zusammenzufassen. Im Ergebnis käme dies einer Homogenisierung der bisher so heterogen definierten Passivseite gleich. Die nach wie vor wichtigen Artmerkmale der Spar- und Girofelder, der Hol- und Bringfelder würden dadurch nicht beseitigt, sondern ergänzt durch ein Kriterium, das ihnen allen gemeinsam ist und ihre Zusammenfassung über alle Unterschiede hinweg erlaubt.

Die Frage nach Anfang und Ende der Bereitstellungszeiträume einzelner Kundendepositen wird damit gegenstandslos; nicht aber die Überlegung,

- wie nun die Entsprechung zu den Aktivkrediten herzustellen und zu gestalten sei, damit die letztlich doch angestrebte Zurechenbarkeit möglich wird:

Dazu wird es zunächst notwendig sein, auch die Aktivpositionen mehr und mehr mit dem Kriterium der Restlaufzeit auszustatten. Im Falle der Ultimo- und Wechselkredite ist das zwar nicht nötig. Sie sind schon immer auf Laufzeiten bis zu vierzehn Tagen bzw. bis zu drei Monaten festgelegt. Die übrigen Positionen wird man aber mehr als bisher unter diesem Aspekt ordnen und vielleicht zusammenziehen müssen, — wenn man beabsichtigt, die Veranlagungsqualität der *Passivkredite* in jener der *Aktivkredite auszudrücken*<sup>34</sup>. Gerade dies ist die formale Voraussetzung, um restlaufzeitgerechte Beziehungen zwischen den beiden Seiten herstellen und die Bedingungen der Kreditproduktion sichtbar machen zu können.

Bei diesem Stande unserer Überlegungen gerät nun vollends die bisher so häufig gepflogene Vorstellung vom fristenparallelen Entwicklungsverlauf und von der isolierten Zurechenbarkeit zweier bestimmter Aktiv- und Passivkreditbestände ins Wanken. Die Entdeckung des umgekehrten Tatbestandes ist wahrscheinlicher. Es erscheint nunmehr durchaus möglich,

<sup>34</sup> Vgl. die Ausführungen auf Seite 414 f.



ein einzelnes Kundendepositum — als Teil einer bestimmten Depositenart — in den verschiedensten Kreditarten angelegt zu sehen. Die Frage wäre nur mehr, in welchem Umfang die einzelne Depositenart an den verschiedenen Kreditarten „beteiligt“ ist? — Die Antwort darauf läßt sich an einem späteren Beispiel ablesen. Die prinzipiellen Überlegungen jedoch seien vorweggenommen:

Sollten eines Tages die von den statistischen Verfahren für die Veranlagungsqualität der Passiven ermittelten Werte allgemein akzeptiert werden, so stünde damit erstmals ein *Maßstab* bereit, der die Abweichungen in der Altersstruktur der Aktiven (von der der Passiven) sichtbar werden ließe. Er könnte die Gleichgewichtsnorm abgeben, an dem die ungleichgewichtige Entwicklung der Aktivbestände zu messen wäre; denn in der Praxis wird nicht das Gleichgewicht, sondern die ungleiche Altersstruktur der Aktiv- und Passivbestände die Regel sein.

Eine ungefähre Vorstellung von den tatsächlich vorhandenen Divergenzen in der Altersstruktur beider Seiten ist gewiß nicht neu. Sie ist so alt wie die Lehre vom Bodensatz. Und sie begegnet uns in mancherlei Hinweisen auf „über-“ und „unterliquide“ Finanzierungsverhältnisse; wobei gerade letzteres den eigentlich banktypischen, als Fristentransformation bezeichneten Leistungstatbestand umschreibt. Mit der Einführung einer Liquiditätsnorm ist er nun quantifizierbar, darstellbar und damit auch kontrollierbar geworden. — Es ist zur Herstellung von Beziehungen zwischen Kreditaktiven und -passiven also nicht notwendig, bestimmte restlaufzeitkongruente „Posten“ zu isolieren. Die Beziehung zwischen beiden verlangt nicht nach Kongruenz. Es genügt, die Kreditaktiven *nach dem Maße der kreditpassiven Qualitäten* gestalten zu können. — Jedes Institut hat darin einige Freiheit. Die Gestaltung der Aktivseite unterliegt (im Gegensatz zur Passivseite der Bankbilanz) primär seinem Willen. Die Institutsleitung entscheidet über Art und Umfang neu zu vergebender Kredite ebenso wie über deren eventuelle Prolongation. Sie setzt die Tilgungsfristen fest; und es liegt bei ihr, den Bestand an Zahlungsmitteln zu senken oder aufzustocken. Ihrer Entscheidung unterliegt es auch, ob bei (kontinuierlich) steigendem Einlagenbestand entweder das Volumen der mittelfristigen oder der langfristigen Ausleihungen zu erweitern ist. Bei all diesen Entscheidungen wird die Kenntnis der kreditpassiven Restlaufzeitstruktur dem Disponenten behilflich sein können; nicht in dem Sinne, daß damit nun ein Maß für die Kreditkapazität vorliege. Die Einsicht in die Restlaufzeitstruktur der Passiven gibt keinerlei Auskunft, „wie weit“ sich die Altersstruktur der Aktiven davon ent-

fernen kann. Sie vermag allein zu zeigen, „wovon“ sie sich entfernt, wenn der Disponent sich etwa für eine vermehrt langfristige Kreditvergabe entscheiden sollte.

Die Voraussetzungen für die Zurechenbarkeit der Kreditaktiven und -passiven scheinen damit gegeben zu sein. Die Technik der Zurechnung dagegen birgt noch einige Probleme.

## II. Die Praxis des Schichtungsverfahrens

Die vorausgegangenen Überlegungen brachten die Einsicht, daß das Problem qualitativer Inkongruenz durchaus lösbar wäre. Die beidseitige Ergänzung der Bilanzpositionen durch das Kriterium der Restlaufzeit erlaubt es, die Qualität der Passivkredite in Aktivkrediten auszudrücken. So bleibt zuletzt noch die Tatsache problematisch, daß auch qualitativ übereinstimmend gekennzeichnete Aktiv- und Passivbestände immer noch von quantitativer Inkongruenz sind.

Für die bereits analysierten Schichtungsverfahren ist dieses Hindernis nicht hoch. Zwar wird die Hürde nicht dadurch niedriger, daß sie beide die Zurechnung nachträglich und auf der Basis von Durchschnittsbeständen oder Stichtagsbilanzen vornehmen. Dafür sind vielmehr einige vereinfachte Annahmen verantwortlich:

So nimmt das rentabilitätsorientierte Verfahren vorweg das Ergebnis zum Maßstab der Zurechnung. Es beginnt bei den hochrentierlichen Einlagen und stellt diesen, nach dem Prinzip der fallenden Zinshöhe, die Kredite gegenüber. Der Gesichtspunkt der Fälligkeit bleibt dabei unberücksichtigt, und zwar ebenso ausschließlich, wie ihn das fälligkeitsorientierte Verfahren in Rechnung stellt. Dieses ordnet den Passiven die Aktiven nach deren abnehmender Liquidierbarkeit zu, — und ignoriert dabei sämtliche langfristig verfügbaren Sichteinlagen ebenso wie die in Kürze fälligen Anteile ansonsten langfristig vergebener Darlehen. Gerade diesen Mangel sucht *Kaminsky* zu vermeiden.

### 1. Technik der Zurechnung — nach *Kaminsky*

Die folgende Tabelle 3 knüpft an die mit Tabelle 1 dargelegte Ausgangslage an. Ein Vergleich mit Tabelle 2 zeigt, daß *Kaminsky* „nicht nur den Gesichtspunkt der Fälligkeit beachtet, sondern versucht, in die Zusammenhänge zwischen den Finanzierungsschichten und den Aktivleistungen einzudringen“<sup>35</sup>:

<sup>35</sup> *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 134.

Tabelle 3<sup>86)</sup>

Die Aktivposition:	ist finanziert mit:		
	Sichteinlagen	Termin-einlagen	langfrist. Darlehen
Liquide Mittel ..... 100	75	20	5
Wechselbestand ..... 150	100	40	10
Debitoren ..... 200	25	120	55
Hypothekenforderungen .... 100	—	20	80
Summe d. Aktiva ..... 550			
Summe d. Sichteinlagen	200		
Summe d. Termineinlagen		200	
Summe d. langfr. Darlehen			150
Summe d. Passiva ..... 550			

*Kaminsky* geht zunächst davon aus, daß „die Unterhaltung von liquiden Mitteln in Höhe von 100 nicht nur wegen der täglichen Abrufbarkeit der Sichteinlagen notwendig ist. Es können in dem Zeitpunkt unserer Betrachtung auch Termingelder in Kürze rückzahlbar werden. Selbst für die langfristigen Darlehen ist eine Liquiditätsvorsorge notwendig ... Wir ordnen demnach den liquiden Mitteln nach Abschätzung unserer Geschäftstätigkeit, nach der Anwendung bilanzanalytischer Methoden und unter Berücksichtigung unserer Engagements folgende Beiträge zu: Von den Sichteinlagen sind 75, von den Termineinlagen 20 und von den langfristigen Darlehen 5 in liquiden Mitteln zu halten“<sup>37</sup>.

Die Verbesserung gegenüber dem vereinfachten Versuch einer fristgerechten Schichtung fällt als Erstes auf. *Kaminsky's* Verfahren erliegt nicht der Versuchung anzunehmen, sämtliche Sichteinlagen seien kurz- und sämtliche aufgenommene Darlehen nur langfristiger Art. Er weiß sehr wohl zu berücksichtigen, daß für sämtliche Depositenarten liquiditäre Vorsorge zu treffen ist. So kommt er über der Ermittlung des fälligen Anteils für die einzelnen Arten von Einlagen dazu, sie auf diesen gemeinsamen Nenner zu bringen.

Im Ergebnis findet sich ein gemeinsamer Nenner auch für alle jene Anteile, welche die „Rückzahlungsreife“ noch nicht erreicht haben. Nach

<sup>86</sup> Quelle: *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 135.

<sup>37</sup> *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 134.



Tabelle 3 zerfallen sowohl die Sicht- als auch die Termineinlagen und langfristig aufgenommenen Darlehen in Anteile mit offenbar zunehmend langfristiger Verfügbarkeit. Das jedenfalls könnte man der Tatsache entnehmen, daß sie — horizontal zusammengefaßt — ihren Ausdruck in Wechseln, Debitoren und Hypothekenforderungen finden. Auch *Kaminsky* macht also den Versuch, die Veranlagungsqualität der Passivkredite zu homogenisieren und in Aktivkrediten auszudrücken.

Von besonderer Bedeutung für den praktischen Gebrauch ist jedoch zu wissen, welchen Richtlinien diese Zuordnung folgen soll; denn man muß doch von dem praktisch relevanten Fall ausgehen, daß die Altersstruktur der Passiven und Aktiven inkongruent ist. Die folgenden, im Detail zitierten Ausführungen *Kaminsky's* sollen darüber Aufschluß geben:

„Von den Wechseln können 100 mit Sichteinlagen finanziert werden, weil ein entsprechender Wechselbestand jederzeit rediskontierbar ist. Andere Abschnitte müssen (in Höhe von 40) mit Termineinlagen finanziert werden, weil sie den Anforderungen der BBk nicht entsprechen und daher nur in geringerem Maße liquidierbar sind. Selbst langfristige Darlehen müssen zur Finanzierung von Wechseln im Werte von 10 herangezogen werden, weil die Bank den Kauf einer Zugmaschine finanziert hat und den Kredit in Form monatlich fälliger Wechsel als Diskontkredit gewährt hat.

Ähnliche Überlegungen sind für die Debitorenbestände durchzuführen, wobei die Verteilung auf die passiven Leistungsschichten sich nach der Fristigkeit und der Bonität der Kredite richtet. Die Hypotheken endlich werden vorwiegend mit langfristigen Mitteln finanziert, jedoch ist auch hier ein Einsatz kurzfristiger Gelder denkbar . . .<sup>38</sup>.“

Auf den ersten Blick scheint es wirklich, als unterlege *Kaminsky* seinem Versuch die Veranlagungsqualität der Passiven. Der Bestand an liquiden Mitteln ist, nach seinen Überlegungen, die Summe der gegenwärtig fälligen Anteile jeder Einlageart<sup>39</sup>. Schon bei der nächsten Schicht jedoch wechselt er die Blickrichtung. Nun schichtet er aus der Sicht der Aktivkredite. Die Qualität des vorhandenen Wechselbestandes ist nunmehr der Maßstab für die Zuordnung: „Von den Wechseln können 100 mit Sichteinlagen finanziert werden, weil ein entsprechender Wechselbestand jederzeit rediskontierbar ist. Andere Abschnitte (in Höhe von 40) müssen mit Termineinlagen finanziert werden, weil sie den Anforderungen der BBk

<sup>38</sup> *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 134.

<sup>39</sup> Vgl. Fußnote 37.

nicht entsprechen . . .“ Nicht die Restlaufzeit der Termineinlagen, sondern die mangelnde Liquidierbarkeit eines gewissen Bestandsanteils an Wechseln ist jetzt das für die Zurechnung entscheidende Datum. — Für die in dieser Schicht noch offenen 10 Einheiten muß *Kaminsky* gar einen besonderen Geschäftsfall heranziehen, um die Deckungsgleichheit zwischen dem Wechselbestand und den innerhalb dreier Monate fälligen Anteilen der einzelnen Einlage-Arten erklären zu können („Selbst langfristige Darlehen müssen zur Finanzierung von Wechseln . . . herangezogen werden, weil die Bank den Kauf einer Zugmaschine finanziert hat und den Kredit in Form monatlich fälliger Wechsel als Diskontkredit gewährt hat“). Abgesehen davon, daß gerade der letzte Hinweis den Einsatz langfristig aufgenommenen Darlehen nicht erklärt, — es sei denn, daß ein entsprechender Anteil der aufgenommenen Gelder innerhalb dreier Monate fällig wäre — ist es doch mehr als fraglich, ob die Kreditinstitute direkte Refinanzierungszusammenhänge gerade in jenem Umfange aufdecken können, den sie benötigen, um die quantitativen Inkongruenzen zum Ausgleich zu bringen. Solche Konstruktionen haben jedenfalls keine andere Aufgabe, als Lücken (in der Altersstruktur inkongruenter Aktiva und Passiva) zu stopfen.

## 2. Notwendige Korrekturen

Wir haben gesehen, daß *Kaminsky* für die Zurechnung keinerlei feste Regeln zur Verfügung stehen. Er kennt die Qualität gewisser Aktiv- und Passivpositionen nur in ihren Umrissen. Nicht eine Position qualifiziert sich so lückenlos, daß er deren qualitative Zusammensetzung zur Richtschnur der Zurechnung machen könnte. Er muß sich die Daten von Mal zu Mal zusammensuchen; unter den Einlagen wie auch unter den Krediten.

Begreiflicherweise kann die Praxis kein Schichtungsverfahren akzeptieren, dessen Zurechnungskriterien täglich neu gefunden werden müssen. Sie benötigt klare Richtlinien. — Wir sind ihnen in den Möglichkeiten, die die wahrscheinlichkeits-theoretische Analyse der Altersstruktur von Einlagen eröffnet, bereits begegnet. Die Ermittlung der „Verteilungsdichte der Verweildauer (von Einlagen)“<sup>40</sup> dürfte es ermöglichen, die Restlaufstruktur jeder Passivkreditart lückenlos darzustellen<sup>41</sup>.

<sup>40</sup> Vgl. etwa *Korte/Oberhofer*, a.a.O., S. 263.

<sup>41</sup> Schließlich wird der Einblick in die Veranlagungsqualität der Kreditpassiven ja nicht nur durch mathematisch-statistische Verfahren ermöglicht. Wenn die Kreditwirtschaft einmal die Bedeutung der Restlaufzeit-Staffelung erkennen

Diese mathematisch-statistischen Verfahren haben *Kaminsky* zu der Zeit, da er seine Untersuchung über die Kosten- und Erfolgsrechnung der Kreditinstitute anstellte, wahrscheinlich noch nicht zur Verfügung gestanden. Wir dürfen annehmen, daß er sie aufgegriffen hätte; denn auch er hat offenbar erwogen, von einer Gliederung der Restlaufzeiten auszugehen. Wie wir einer Randbemerkung seiner Schrift entnehmen, resigniert *Kaminsky* allerdings vor den, für die Erstellung der Jahresbilanz maßgeblichen Richtlinien<sup>42</sup>. Nach ihnen ist — auch heute noch — nicht die Restlaufzeit am Bilanzstichtag, sondern die ursprünglich vereinbarte Laufzeit für die Einordnung in die Bilanzpositionen maßgeblich.

Mit Hilfe der genannten Methoden wäre also für jede Passivkreditart ein umfassendes Strukturbild ihrer Veranlagungsqualität zu erstellen. Es wäre zweckmäßigerweise in einem auf 10 oder auch 100 — je nach dem Grad der gewünschten Feineinstellung — bezogenen Relativsatz zur Darstellung zu bringen. Dieser wird sich aus so vielen Angaben zusammensetzen, als man Schichten zu bilden wünscht. Sofern also (nach Tab. 3) die Einlagen ihren Ausdruck in vier Aktivkreditarten finden sollen, werden auch die Relativsätze aus vier Teilen zusammengesetzt sein. — Die Veranlagungsqualität der von *Kaminsky* in Tab. 3 geschichteten Einlagepositionen weist die folgende (auf 10 bezogene) Zusammensetzung auf:

Die vorliegende Übersicht ist nichts anderes als eine konsequente Interpretation des bei *Kaminsky* vorgefundenen Ansatzes. Wir haben in Tab. 4 nur jenen Schichtungsmaßstab verwendet, der dem von *Kaminsky* für die Veranlagungsqualität der Passiven gewählten Beispiel (Tab. 3) bereits innewohnt. — Die Zurechnung macht es allerdings notwendig, den derart homogenisierten Passiven auch entsprechend „restlaufzeitgestaffelte“ Aktivpositionen gegenüberzustellen. Man wird beispielsweise sämtliche mittelfristigen Bilanzpositionen in einer einzigen Position zusammenziehen. Das bringt freilich eine gewisse Ungenauigkeit mit sich:

Es würde nicht stören, daß diese Position auch jene Kredite umschließt, die zwar mittelfristig vergeben, in Wirklichkeit jedoch immer wieder prolongiert werden. Immerhin erweitern sie nach Ablauf der „mittleren“ Frist immer wieder von neuem den Entscheidungsspielraum der Kreditabteilung. Viel nachteiliger ist die Tatsache, daß diese mittelfristige Restlaufzeitspanne (3 Monate bis zu 3 Jahren) auch die in weniger als drei

---

sollte, wird sie sich gewiß auch auf die Führung von Terminstaffeln besinnen. Sie bieten sich im Falle der Termineinlagen ja geradezu an (Vgl. *Bühler*, W., a.a.O., S. 24 ff. und 29 ff.).

<sup>42</sup> Vgl. *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 134: Fußnote 46).



Tabelle 4

restlaufzeitgegliederte <i>Aktiva</i>		homogenisierte <i>Passiva</i>					
Restlaufzeit	Summe der Währungs- einheiten ( $\Sigma$ WE)	Sicht- einlagen		Termin- einlagen		langfristige Darlehen	
		WE	%	WE	%	WE	%
0 Tage bis 3 Tage: (Liquide Mittel)	100	75	3,75:	20	1:	5	0,33:
3 Tage bis 3 Monate: (Wechselbestand)	150	100	5,0:	40	2:	10	0,66:
3 Monate bis 3 Jahre: (Debitoren)	200	25	1,25	120	6:	55	3,66:
über 3 Jahre: (Hypotheken- forderungen)	100	—	—	20	1	80	5,33
Summe der Aktiva . . . . .		550					
Summe der Sichteinlagen		200					
Summe der Termineinlagen				200			
Summe der lang- fristigen Darlehen						150	
Summe der Passiva . . . . .		550					

Monaten fälligen Debitorenkredite einschließt. Korrekterweise wären diese Engagements unter der Restlaufzeitspanne „3 Tage bis zu 3 Monaten“ zu führen. Natürlich würde dies die Unterhaltung umfassender Restlaufzeitstaffeln für sämtliche Kreditarten voraussetzen. Zu einer Zeit, da sich fast alle Kreditinstitute elektronischer Datenverarbeitungsanlagen bedienen, erscheint dies technisch auch möglich. Der Preis, der für dieses korrekte Vorgehen zu zahlen wäre, ist anderer Art: Es erhöht zwar die Genauigkeit der Zuordnung, — zugleich aber auch die Probleme, die sich nun der Auswertung, etwa für die Zwecke der Einzelkreditkalkulation entgegenstellen. Die Art-Kriterien treten dabei allzusehr hinter den Aspekt der Restlaufzeit zurück. So geraten kurzfristige Hypothekenkredite und Debitoren mit den Wechseln und Ultimokrediten in ein und denselben Topf gemeinsamer Restlaufzeit (beispielsweise zwischen 3 Monaten und 3 Tagen). Man könnte natürlich die Art-Kriterien als Subkriterien einer Ordnung nach der Restlaufzeitspanne verwenden. Das Schichtungsverfahren wird dadurch aber nicht einfacher. Im vorliegenden, der Einführung dienenden Beispiel (Tab. 4 ff.) nehmen wir daher diese

Ungenauigkeit bewußt in Kauf, — um den Preis einer nahezu unveränderten Übernahme der in der Praxis gebräuchlichen Bilanzschemata. Dieser Preis erscheint nicht hoch angesichts der Fehlerquellen, mit denen sich die bisherigen Schichtungsverfahren abgefunden haben<sup>43</sup>.

Über der Interpretation des *Kaminsky'schen* Versuchs könnte man beinahe vergessen, daß es sich um ein Verfahren *rekonstruktiver* Natur handelt. *Kaminsky* sucht eine Beziehung zwischen den Aktiv- und Passivbeständen *nachträglich* herzustellen. Dadurch gerät er in eine Zwangslage: Der Zwang, einen Ausgleich zwischen den Aktiv- und Passivbeständen herstellen zu müssen, hat zur Folge, daß die Aufspaltung der Passivbestände — und damit ihre Veranlagungsqualität — nicht Maßstab, nicht Ursache ist, sondern zum Ergebnis der Zurechnung wird. Man darf das *Kaminsky* nicht anlasten. Wir stellten bereits fest, daß diese Situation solange unumgänglich ist, als nicht für jede Passivkreditart ein lückenloses Strukturbild ihres Altersaufbaues vorliegt.

Der Disponent von heute könnte auf solche Strukturbilder zurückgreifen. Er braucht die Blickrichtung nicht mehr zu wechseln. Ein umfassendes Bild von der (mutmaßlichen) Veranlagungsqualität der Passiven ist ihm das Maß, nach dem er sie den Aktiven zurechnet. Das Bild von der Altersstruktur der Passiven wird zur Gleichgewichtsnorm, an der sich das Ungleichgewicht der Aktiven, ihre „unterliquide“ Abweichung in Gestalt der Fristentransformation, oder aber auch eine eventuelle Überliquidität bemißt.

Es erscheint heute also möglich, das Schichtungsverfahren „operational“, und damit in einem *konstruktiven* Sinne zu handhaben. Zu diesem Zweck müssen wir eine letzte Veränderung an dem bereits mit Tab. 4 erstmals umgestalteten Schichtungsschema *Kaminsky's* (vgl. Tab. 3) vornehmen. Wir überführen daher Tabelle 3 in Tabelle 5.

### 3. Konstruktive Zurechnung

Man wird nicht erwarten können, daß die Entsprechungsverhältnisse, so wie sie die Tabellen 3—5 schildern, den Gegebenheiten in der Praxis entsprechen. Die Bestände der einzelnen Aktivkreditarten werden wohl kaum einmal genau der Summe der (nach der gemeinsamen Restlaufzeitspanne) homogenisierten passiven Bestandsquanten entsprechen. Die finanziellen Dispositionen der Kundschaft kümmern sich nicht um die

<sup>43</sup> Es sei in diesem Zusammenhang noch einmal an die Durchschnittsbestände und Stichtagsbilanzen erinnert.

**Tabelle 5**

<i>Aktiva</i>		<i>Zugeordnete Passiva</i>		<i>Buchbestand</i>	<i>Passiva</i>	<i>Passiva</i>		
Buchbestand	restlaufzeit- gegliederte <i>Aktiva</i>	Quanten	Qualitäten			Veranlagungsnorm ausgedrückt in restlauf- zeitgegliederten Aktiven		
100	Liquide Mittel (0 Tage - 3 Tage)	75	Sichteinlagen	200	Sichteinlagen	3,75:	75	Liquide Mittel
		20	Termineinlagen			5,0:	100	Wechsel
		5	langfr. Darlehen			1,25	25	Debitoren
150	Wechsel (3 Tage - 3 Monate)	100	Sichteinlagen	200	Termineinlagen	1:	20	Liquide Mittel
		40	Termineinlagen			2:	40	Wechsel
		10	langfr. Darlehen			6:	120	Debitoren
200	Debitoren (3 Monate - 3 Jahre)	25	Sichteinlagen	150	langfr. Darlehen	0,333:	5	Liquide Mittel
		120	Termineinlagen			0,666:	10	Wechsel
		55	langfr. Darlehen			3,666:	55	Debitoren
100	Hypotheken- forderungen (über 3 Jahre)	20	Termineinlagen	550	langfr. Darlehen	5,333:	80	Hypotheken- forderungen
		80	langfr. Darlehen					
		(550)						
550				550			(550)	



Einhaltung der Gleichgewichtsnorm. Sie sind bestimmt von den Leistungsverhalten im Kundenbetrieb und -haushalt. — Mit der Verwendung des in Tabelle 5 vorgestellten Schichtungsschemas sind wir allerdings besser gerüstet. Die Divergenzen in der Altersstruktur von Kreditaktiven und -passiven können nun auf eine neue, konstruktive Weise erfaßt und kontrolliert werden.

Tabelle 6 zeigt ein, gegenüber den Tabellen 1—5 verändertes Finanzierungsbild (bei unverändertem Bilanzvolumen):

Tabelle 6

<i>Aktiva</i>	<i>Passiva</i>
Liquide Mittel ..... 30	200 ..... Sichteinlagen
Wechselbestand ..... 140	200 ..... Termineinlagen
Debitoren ..... 280	
Hypothekenforderungen .... 100	150 ..... langfristig aufgenommene Darlehen
550	550

Daran fällt besonders auf, daß sich — bei ansonsten unverändertem Einlagenbestand — die liquiden Mittel zugunsten einer außerordentlichen Ausweitung des Debitorenbestandes erheblich verringert haben. Hat sich in derselben Zeit am Sparverhalten, am Verhalten der Einleger und damit an der Veranlagungsqualität der Passiven nichts geändert, so dürfte es angesichts derart verminderter Zahlungsguthaben nunmehr schwer fallen, der im bisherigen Umfang betriebenen Liquiditätsvorsorge für alle Passivkreditarten auch weiterhin gerecht zu werden. Denn schließlich ist doch der Bestand an liquiden Mitteln von 100 auf 30 WE abgesunken. — Mit anderen Worten: Wieder einmal ergibt sich die Notwendigkeit, Überlegungen über den Umfang einander zuzurechnender Aktiv- und Passivbestände anzustellen. Es hat sich wieder von neuem die Lücke zwischen den beiden einander konfrontierten Altersstrukturen aufgetan. Der Bestand an liquiden Mitteln und Wechslen liegt mit 70 bzw. 10 unter, der Debitorenbestand dagegen mit 80 WE über der Norm.

Wir treffen diese Feststellung nach einem Blick auf die Veranlagungsnorm der Passiven (Tab. 5). Sie ergibt sich aus der Addition aller gleichgearteten passiven Restlaufzeitquanten, — von deren jeweiliger Summe die entsprechenden Aktivbestände im Umfange von 70, 10 und 80 WE

abweichen. — Die entscheidende Frage ist, wie solche Lücken *generell* zu schließen sind?

Es ist noch einmal festzuhalten, daß das Vorhandensein eines Maßstabs für die Zurechnung das Entstehen solcher Inkongruenz nicht verhindern kann; sie ist das Ergebnis ständig in Bewegung befindlicher Aktiv- und Passivbestände. Das Vorhandensein einer akzeptablen Veranlagungsnorm erlaubt es lediglich, diese Divergenzen auf eine leicht praktikierbare und gleichbleibende Art und Weise zu überbrücken. Wie soll das geschehen, ohne daß die — einmal hergestellte — Beziehung zwischen Aktiven und Passiven verlorengeht?

Wir erinnern daran, daß *Kaminsky* sich ganz bestimmter, direkter und bekannter Refinanzierungstatbestände bedient, um den Inkongruenzen die Spitze zu nehmen<sup>44</sup>. Solchem Spitzenausgleich wird jedoch gewiß nicht immer ein (in seinem Umfang gerade der „Lücke“ entsprechender) durchlaufender Kredit zur Verfügung stehen. Wenn wir uns — in Analogie zum Verfahren *Kaminsky's* — dazu einer bestimmten Variablen bedienen wollen, so muß (müssen) es zumindest immer dieselbe(n) sein; in jedem Falle aber eine Passivkreditposition. Wir haben uns für die Sichteinlagen entschieden. Alle übrigen Passivpositionen erscheinen daneben als Konstanten der Zurechnung.

Demnach ordnen wir den Aktivbeständen immer zuerst die Restlaufzeitquanten der konstanten Passivpositionen zu, — in der Absicht, deren Veranlagungsnorm auf alle Fälle erfüllt zu sehen. Die Differenz geht, wie Tab. 7 zeigen will, ausschließlich „zu Lasten“ der Variablen: Bei einem Buchbestand von 30 WE liquider Mittel und einer Normvorgabe von 25 WE langfristiger Darlehen und terminierter Gelder errechnet sich demnach das Zurechnungsquantum an liquiden Sichteinlagen aus der Differenz zwischen aktivem Buchbestand und der Summe der für dieses Aktivum vorgegebenen Normquanten aller übrigen Passivarten: 5 WE. — Will man der als Fälligkeitsquote für die Sichteinlagen ermittelten Norm (75 WE) überhaupt Glauben schenken, so „kostet“ dieser Ausgleich die Sichteinlagen  $\frac{14}{15}$  ihrer sofort fälligen (und daher in liquiden Mitteln zu unterhaltenden) Quote. Das ist im vorliegenden Beispiel (Tab. 7) also der Preis, den das Institut für die Überbrückung dieser „unterliquiden“ Situation zahlt.

Er ist aber nicht nur als Risikoquote zu verstehen. Dieser Preis repräsentiert zugleich auch den Gewinn, den das Institut aus der Fristentransformation zieht: Die mit 70 WE „unter-erfüllte“ Norm sofort fälliger

<sup>44</sup> Vgl. *Kaminsky*, St., a.a.O., S. 134; unsere Ausführungen S. 422 ff.

Tabelle 7

<i>Aktiva</i>		<i>Passiva</i>						
Buchbestand		Zugeordnete <i>Passiva</i>	Buchbestand		Veranlagungsnorm			
30	Liquide Mittel (0 Tage - 3 Tage)	5	200	Sichteinlagen	3,75: 5,0: 1,25	75 100 25		
		20					Termeineinlagen langfr. Darlehen	Liquide Mittel Wechsel Debitoren
140	Wechsel (3 Tage - 3 Monate)	5	200	Termeineinlagen langfr. Darlehen	1: 2: 6: 1	20 40 120 20		
		90					Sichteinlagen Termeineinlagen langfr. Darlehen	Liquide Mittel Wechsel Debitoren Hypotheken- forderungen
		40						
280	Debitoren (3 Monate - 3 Jahre)	10	150	langfr. Darlehen	0,333: 0,666: 3,666: 5,333	5 10 55 80		
		105					Sichteinlagen Termeineinlagen langfr. Darlehen	Liquide Mittel Wechsel Debitoren Hypotheken- forderungen
		120						
100	Hypotheken- forderungen (über 3 Jahre)	55	550	Termeineinlagen langfr. Darlehen				
		80						
550		(550)	550			(550)		



Sichteinlagen ist in eben diesem Umfang an der Ausweitung des Debitorenbestandes beteiligt. Seine Verzinsung zum Satz für Debitorenkredite konkretisiert den Gewinn aus solchem Wagnis. Er wird schließlich noch ergänzt durch jene 10 WE, mit denen das für die Unterhaltung in Wechseln vorgesehene Restlaufzeitquantum an Sichteinlagen (100 WE) gleichfalls an der erweiterten Kreditvergabe beteiligt ist.

Die vorliegende Verfahrensweise ist also dadurch gekennzeichnet, daß die restlaufzeitgerechte und damit gleichgewichtige Zurechnung der Passiven durch das Ungleichgewicht einer Variablen erkaufte wird. Warum werden dazu aber gerade die Sichteinlagen herangezogen? — Es sprechen dafür einige Gründe:

Der verhältnismäßige Anteil der Sichteinlagen an den liquiden Mitteln dürfte immer höher sein als der aller anderen Passivpositionen. Das mag seine Ursache darin haben, daß ein plötzlicher und vollständiger Abruf gerade im Falle der „auf Sicht“ eingelegten Gelder am meisten befürchtet wird. Damit bilden sie, fast zwangsläufig, auch den „Risikofonds“ für unerwartete Abzüge von Geldern anderer Depositenarten. Ihr Einsatz als Ausgleichsreserve trägt dieser Tatsache Rechnung.

Zum andern sieht man im Bodensatz aus Giroeinlagen schon immer auch die Grundlage einer Transformation der Fristen, — ohne daß man freilich je ihre wirkliche Altersstruktur gekannt hat. Bedenkt man nun, daß der Ermittlung ihrer Altersstruktur — wie keiner anderen Einlagenart — durch einen plötzlichen und umfassenden Abzug die Grundlagen entzogen werden könnten, so ist das ein weiterer Grund, auch ihrer Veranlagungsnorm die größte Schwankungsbreite zuzubilligen.

Bleibt noch ein letzter Grund: Die Girogelder werden heute zumeist gar nicht mehr oder nur zu einem äußerst geringen Satz verzinst. Wenn also die ohnehin ungleichgewichtige Zurechnung ganz auf die unverzinslichen Sichteinlagen entfällt, so bleibt die leistungsgerechte, nach dem Maßstab übereinstimmender Restlaufzeiten vorgenommene Zinskostenzurechnung um so mehr den höher verzinslichen Passivpositionen vorbehalten.

Wie immer man auch die Verwendung gerade der Sichteinlagen als Ausgleichsreserve beurteilen mag: Erst der Einsatz einer Variablen gewährleistet (im Falle der Inkongruenz) die Zurechenbarkeit der Kreditaktiven zu den -passiven. Immerhin ist dieser Fall in der Praxis die Regel. Daraus ergibt sich die Frage, bis zu welchem Umfang die Variable in der Lage ist, Inkongruenzen zu überbrücken?

Es versteht sich von selbst, daß die Ausgleichsfunktion solcher „Anpassungsreserven“ keine unbeschränkte sein kann. Ein Blick auf Tab. 7 zeigt uns deren Untergrenze: Sie wäre beispielsweise erreicht, wenn die liquiden Mittel auf einen unter 25 WE liegenden Buchbestand absinken würden. Ab diesem Punkt ist nicht einmal mehr die normgerechte Zuordnung der übrigen (zurechnungskonstanten) Passiven gewährleistet. Das Problem richtiger Zurechnung würde von neuem auftauchen. — Diese Gefahr droht aber nicht nur im Falle der liquiden Mittel. Eine gleichgewichtige Zurechnung der Konstanten (im vorliegenden Beispiel — Tab. 7) wäre auch dann in Frage gestellt, wenn der Wechselbestand unter 50, der Bestand an Debitorenkrediten unter 175 WE absinken würde. — Dieses Hindernis ließe sich auf formallogische Weise freilich dadurch beseitigen, daß man einfach eine weitere Passivkreditart zur Variablen erhebt. Man erweitert dadurch die Möglichkeit, in erhöhtem Maße Fristen zu transformieren, vermindert gleichzeitig aber die Aussicht auf gleichgewichtige Zurechnung der übrigen Passivpositionen.

Es muß der Praxis überlassen bleiben, die „Variable ihrer Wahl“ selbst zu bestimmen. Vielleicht wird sie dazu die Gruppe der G-Konten aussersehen, vielleicht sich aber auch mit den Giroeinlagen der Unternehmen begnügen, — je nach dem Umfange, in dem sie künftig inkongruente und damit fristentransformativ wirksame Entsprechungsverhältnisse zwischen Kreditaktiven und -passiven einzugehen bzw. aufrechtzuerhalten wünscht. — Solange ein Institut sich mit einer einzigen Passivposition als Zurechnungs-Variable begnügt, wird die Funktionsfähigkeit dieses Instruments jedenfalls nach unten begrenzt sein durch die Übereinstimmung der Aktivbestände mit der Summe der ihnen zuzuordnenden passiven, normkonstanten Restlaufzeitquanten. Sie ist in Frage gestellt, sobald der Buchbestand einer Aktivposition unter diese Summe sinkt.

Mit der Untergrenze, bis zu der die Veranlagungsqualität der Ausgleichsreserve zugunsten einer Transformation der Fristen ausgeschöpft werden kann, korrespondiert eine obere Begrenzung ihrer Funktionsfähigkeit: Sie wäre beispielsweise erreicht, wenn der (mit Tab. 7 dargestellte) „Liquiditätsentzug“ schließlich so weit fortschreiten sollte, daß — über den Rediskont der bislang in Wechseln angelegten Fälligkeitsquote für Sichteinlagen (100 WE) hinweg — die Debitorenkredite die gesamte Ausgleichsreserve an sich binden (Tab. 8 soll diese Situation illustrieren).

Wir stellen uns vor, daß diese beiden Punkte, die jede Aktivposition in ihrer quantitativen Entwicklung nach oben und unten begrenzen, einen dispositiven und zugleich organisatorischen Zweck erfüllen könnten.

Tabelle 8

<i>Aktiva</i>		<i>Passiva</i>				
Buchbestand		Zugeordnete <i>Passiva</i>	Buchbestand		Veranlagungsnorm	
25	Liquide Mittel (0 Tage - 3 Tage)	—	200	Sichteinlagen	3,75:	
		20			75	Liquide Mittel
50	Wechsel (3 Tage - 3 Monate)	5	200	Termineinlagen	5,0:	
		40			100	Wechsel
375	Debitoren (3 Monate - 3 Jahre)	10	150	langfr. Darlehen	1,25	
		—			25	Debitoren
100	Hypothekenforderungen (über 3 Jahre)	40	550	langfr. Darlehen	1:	
		10			20	Liquide Mittel
550		55	(550)		2:	
		200			40	Wechsel
		120			6:	
		120			120	Debitoren
		55			1	
		20			20	Hypothekenforderungen
		20			0,333:	
		80			5	Liquide Mittel
		80			0,666:	
		20			10	Wechsel
		—			3,666:	
		—			55	Debitoren
		—			5,333	
		—			80	Hypothekenforderungen
550		(550)	550		(550)	



Die beiden Grenzmarken fordern eine energische Intervention der Institutsleitung geradezu heraus. Sie sind so etwas wie „Interventionspunkte“, markieren sie doch jeweils die Endpunkte bestimmter kreditpolitischer Marschrouten. Das zeigt Tab. 8 besonders eindringlich.

Die bislang so außerordentlich rentabilitätsbewußt betriebene Kreditpolitik hat an diesem Punkt ein vorläufiges Ende gefunden. Sofern sich nicht der Einlagenbestand oder dessen Veranlagungsqualität erhöht, erscheint es in dieser Situation dringend geboten, die weitere Vergabe von Debitorenkrediten zugunsten einer vordringlich notwendigen Liquiditätsvorsorge wenigstens zu drosseln. Es erscheint notwendig, einen etwaigen Tilgungsüberschuß aus der Rückzahlung von Debitorenkrediten zumindest in Wechseln anzulegen.

Ein derartiger Entschluß kommt im vorliegenden Fall fast zu spät. Die Funktionsfähigkeit der Ausgleichsreserve ist bereits bedroht. Es wäre daher denkbar, daß die Institutsleitung die beiden absoluten Interventionspunkte etwas vorverlegt. — So erscheint es schließlich überhaupt möglich, die gesamte Bandbreite zwischen den beiden Grenzmarken in Spielräume individueller Entscheidungsmacht aufzuteilen; und zwar so, daß mit der Bestandsentwicklung einer Aktivposition über die Spanne hinaus, die dem Disponenten zur selbständigen Entscheidung überlassen wurde, die Entscheidungsmacht an die nächst höhere Instanz übergeht. Der absolut obere und untere Interventionspunkt fiele auf jeden Fall in den Kompetenzbereich der höchsten Instanz.

#### 4. Zusammenfassung

Das Zurechnungsproblem ist für die Bankkostenrechnung so etwas wie eine Denksportaufgabe. Als solche hat sie schließlich eine gewisse Berühmtheit erlangt; nicht nur weil sich in ihrem Kern — nämlich der Frage, ob zwischen den Kreditaktiven und -passiven ein erkennbarer Zusammenhang herzustellen sei — die unterschiedlichsten Auffassungen über die Eigenart des Kreditinstitutes begegnen. Man sieht in ihrer Lösung zuweilen sogar die entscheidende Voraussetzung für die Preiskalkulation in der Kreditwirtschaft: „Denn wenn es wirklich eine Besonderheit der Kreditwirtschaft gibt, die sie nicht voll marktwirtschaftstauglich macht, dann ist es möglicherweise dieses Kalkulationsproblem“<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> Leitartikel in einer der Bankkostenrechnung gewidmeten Sondernummer der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“ v. 1. 1. 1967, 20. Jg., S. 8.

Die Versuche, damit fertig zu werden „reichen von der Resignation bis zur höheren Mathematik“<sup>46</sup>.

Wahrscheinlich kommt man dabei ohne höhere Mathematik wirklich nicht aus. Es scheint, als ließe die Wahrscheinlichkeitstheorie — vielleicht im Verein mit den Methoden der Verhaltensforschung — tatsächlich den Einblick in die Veranlagungsqualität der Passiven zu. Man sollte das eingehend prüfen, — ebenso wie die beiden Thesen, die diese „Anleihe“ bei Mathematik und Statistik überhaupt erst rechtfertigen:

- a) Die rechtsgeschäftliche Trennung von Einlagen- und Kreditgeschäft verschleiert die Tatsache, daß Zahlungsguthaben und Kredite einerseits, Hol- und Bringgelder auf der Passivseite andererseits Ausdruck ein und desselben Phänomens sind. Sie sind Ausdruck aktiven und passiven Beteiligtseins an Kreditverhältnissen. Einleger und Kreditnehmer bilden (zwar unwissentlich) — über den „Selbsteintritt“ durch das Kreditinstitut hinweg — eine unsichtbare Gemeinschaft, deren (quantitative und qualitative) Fluktuation durch entsprechend gesetzte Maßnahmen des Instituts in einem annähernden Gleichgewicht gehalten werden. — Diese Auffassung begründet den Zusammenhang zwischen den Kreditaktiven und -passiven<sup>47</sup>.
- b) Die Zahlungsbereitschaft (gegenüber dem latenten Rückzahlungsverlangen der Einleger) ist die Achillesferse der Kreditwirtschaft. Ihr gebührt die Priorität vor allen anderen kreditpolitischen Zielen. — Diese Tatsache rechtfertigt den Einsatz einer primär an der Veranlagungsqualität der Passiven orientierten Gleichgewichtsnorm.

Für den Fall, daß das Ergebnis dieser Prüfung positiv ausfällt, braucht man in dieser Frage künftig nicht mehr zu resignieren: Mit der Erstellung von Veranlagungsnormen für jede Passivposition stünde der Zurechnung ein Maßstab zur Verfügung, der nunmehr eine fundierte Gestaltung der Aktivseite zuließe.

Die Konsequenzen wären beachtlich, nicht nur für die Kreditpolitik. Wir versuchten anzudeuten, daß sich selbst organisatorische Hilfen daraus gewinnen ließen. Vor allem aber käme der Schichtenbilanz kalkulatorische und zugleich dispositive Bedeutung zu:

Der Gebrauch annehmbarer Veranlagungsnormen erweitert die Verwendungsmöglichkeiten der Schichtenbilanz beträchtlich. Sie ist nicht mehr ausschließliches Instrument der Zinskostenzurechnung. Sie wird zur Ent-

---

<sup>46</sup> Ebenda, S. 8.

<sup>47</sup> Vgl. dazu den Exkurs in Fußnote 30 unserer Ausführungen.

scheidungshilfe für die Institutsführung, weil sie die Scherenbewegung zwischen Fristentransformation und Zahlungsbereitschaft, die Reziprozität von Rentabilität und Liquidität nunmehr sichtbar machen kann. Dazu wird man nicht nachträglich, sondern von Tag zu Tag, auf der Basis der Tagesbilanz schichten müssen. Die tägliche Schichtung wird notwendig sein, weil erhebliche Bestandsveränderungen auch die Entscheidungssituation erheblich verändern können. Gewiß werden auch die Veranlagungsrichtlinien selbst von Zeit zu Zeit zu ändern sein: wenn immer etwa die Liquiditätsvorsorge der Anpassung an ein verändertes Sparer- bzw. Einlegerverhalten bedarf, oder gar die Mindestreservesätze — wie jüngst — erhöht werden.

Man kann wohl sagen, daß heute begründete Aussicht besteht, die „Kreditproduktion“ im Bankbetrieb transparent zu machen. Um in diesem Bild zu bleiben: Wenn die Veranlagungsnorm der Passiven ein Röntgenstrahl zur Durchleuchtung der Entsprechungsverhältnisse mit den Aktiven ist, dann ist die Schichtenbilanz der Schirm, auf dem sich der Umfang „positiver“ oder „negativer“ Inkongruenz, die über- oder unterliquiden Abweichungen vom Gleichgewicht abbilden.

Die gegenwärtig verwendete Schichtenbilanz wäre dazu allerdings in einigen Punkten zuvor zu verbessern. Diesen Voraussetzungen haben wir hauptsächlich unsere Aufmerksamkeit zugewandt. Sie bestünden

- zunächst in einer Homogenisierung der (bislang so heterogen definierten) Passiven nach Restlaufzeitspannen, damit sie
- sodann ihren Ausdruck in entsprechend gestuften Aktivpositionen finden können.
- Erst diese Korrekturen ermöglichen ein Schichtungsverfahren, das mit einer variablen Ausgleichsreserve bei ansonsten gleichgewichtskonstanter Zurechnung aller übrigen Passivpositionen arbeitet.

## Summary

### The Stratified Balance Sheet as an Instrument of Efficiency Analysis for Credit Banks

For bank cost accounting, the allocation problem is something of a brain twister. As such, in fact, it has attained a certain degree of notoriety; and not only because on getting down to the essentials — i. e. the question of whether



any perceptible connection can be established between credit assets and liabilities — we encounter the most widely diverging views on the character of a credit-granting institution. Indeed, the solution of this problem is sometimes regarded as the decisive prerequisite for price calculations in the credit business. It seems as if probability theory — perhaps in conjunction with the methods of behaviour research — might actually permit a better insight. In the event of an investigation producing favourable results, there would be no further need for resignation in the future. The consequences would be of considerable import, not only for credit policy. Above all, the stratified balance sheet would attain importance for internal costing and simultaneously for dispositions. It would no longer be solely an instrument for interest cost accounting. It would become a decision-making aid for the management of the institute, because it would show the scissor movement of maturity transformation and willingness to pay, and the reciprocity of profitability and liquidity. To this end it will be necessary to stratify not retrospectively, but from day to day on the basis of the daily statement. Daily stratification will be necessary because substantial changes in outstanding credits may also alter the decision-making situation considerably.

## Résumé

### **Le bilan à rubriques d'actif et de passif correspondantes, instrument d'analyse du rendement à la disposition de l'établissement de crédit**

Pour le calcul des coûts bancaires, le problème de l'imputation est en quelque sorte un exercice de sport cérébral, et en cela il a acquis une certaine notoriété, qui n'est pas uniquement redevable au fait qu'en son noyau — c. a. d. la question de savoir si une relation reconnaissable peut être établie entre les actifs et les passifs de crédit — se rencontrent les opinions divergentes sur les caractéristiques de l'établissement de crédit. La solution du problème constitue cependant la condition préalable déterminante au calcul des prix dans l'économie du crédit. Il semble que la théorie des probabilités permette effectivement d'entrer dans la matière, éventuellement accompagnée par les méthodes de l'étude des comportements. S'il résulte de l'examen un résultat positif, il n'y aurait pas lieu de s'en tenir là: les conséquences seraient considérables, et pas seulement pour la politique du crédit. Mais surtout, la répartition des deux cotés du bilan en couches homogènes recevrait un caractère calculateur et en même temps dispositif; il ne serait plus uniquement un instrument pour le calcul des coûts d'intérêt. Ce bilan deviendrait un instrument pour faciliter les décisions de la direction de l'entreprise, car il est susceptible de rendre visibles les mouvements de ciseaux entre la transfor-

mation des délais et la solvabilité, c. a. d. la réciprocité entre rentabilité et liquidité. On devra donc établir ces couches homogènes chaque jour sur base du bilan journalier et non pas ultérieurement. Ce partage journalier sera nécessaire, parce que des variations importantes dans les montants sont susceptibles de modifier les décisions de l'établissement financier.