

## Buchbesprechungen

*Büschgen*, Hans E.: Bankbetriebslehre. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1972, 653 Seiten brosch., DM 59,80, L. DM 78,50.

### I.

Der Entwicklungsstand der Bankbetriebslehre wird seit Jahrzehnten immer wieder als unbefriedigend, als hinter der allgemeinen Entwicklung der Wirtschaftswissenschaften zurückgeblieben kritisiert. Angriffspunkt sind besonders Gesamtdarstellungen des Fachs; für Teilbereiche billigt man der Bankbetriebslehre ein zum Teil recht hohes Niveau zu. Gesamtdarstellungen konzentrieren sich bisher auf die ausführliche Beschreibung der üblichen Bankgeschäfte, des Rechnungswesens einer Bank sowie der verschiedenen Bankengruppen. Die Geschäfte werden in ihren rechtlichen Bedingungen, ihrer technischen Abwicklung und vor allem: weitgehend isoliert voneinander beschrieben. Eine Darstellung des Bankbetriebes, der sich in ihm vollziehenden Prozesse und damit verbundener Entscheidungsprobleme fehlt fast völlig.

Seit einigen Jahren mehren sich jedoch Monographien, in denen Teilaspekte der Leistungsprozesse in ihren Bedingungen und Abhängigkeiten untersucht werden, vielfach unter Verwendung mathematischer Verfahren. In die gängigen Lehrbücher waren Versuche dieser Art bisher noch nicht eingedrungen. *Hagenmüller*, der das bedeutendste „traditionelle“ Lehrbuch veröffentlicht hat, zieht noch 1970 das Fazit: „Im Bankbetrieb haben die Dispositionsprobleme seit jeher ein starkes Gewicht gehabt, ohne daß es bis jetzt gelungen wäre, sie befriedigend in die Bankbetriebslehre einzubauen“ (Der Bankbetrieb, Band I, 3. Auflage, Wiesbaden 1970, S. 5 f.).

Hans E. *Büschgen*, Ordinarius für Bankbetriebslehre an der Universität zu Köln, legt jetzt ein Lehrbuch vor, mit dem er sich ausdrücklich von den „traditionellen“ Werken abheben will. Um das Buch zu beurteilen, erscheint es zweckmäßig, zwischen der generellen Konzeption und Systematik, der sachlichen Darstellung im einzelnen (Stoffauswahl) und — bei einem Lehrbuch besonders wichtig — der Darstellungsform zu trennen.

### II.

Bereits das Vorwort läßt erkennen: Es geht *Büschgen* nicht um eine grundlegend neue, etwa primär an den Leistungsprozessen der Bank orientierte Konzeption. Er hebt lediglich hervor, daß die banktechnischen Einzelheiten kürzer, jüngere Entwicklungen hingegen ausführlicher dargestellt werden. So zeigt auch der Blick auf die Gliederung das gewohnte Bild — im Mittelpunkt der sechs Kapitel stehen Bankgeschäfte und das Bankensystem:

1. Begriffliche und gesetzliche Grundlagen (15 Seiten)
2. Ausgangstatbestände bankbetrieblicher Geschäftspolitik (115 Seiten)
3. Das deutsche Bankensystem (155 Seiten)
4. Bankgeschäfte (210 Seiten)
5. Eigene Mittel und Liquidität (50 Seiten)
6. Rechnungswesen, Publizität, Besteuerung (50 Seiten)

Als „Ausgangstatbestände bankbetrieblicher Geschäftspolitik“ erfaßt *Büschgen*: Gründung, Ziele, organisatorische Grundlagen, Planungsaufgaben, Absatzpolitik und Marketing. Die Hervorhebung der Ziele deutet auf entscheidungsorientierte Ansätze; doch werden die hierzu entwickelten Thesen — Gewinnstreben und Markterweiterung als gleichrangige Ziele — nicht systematisch weiterverfolgt. Die einzelnen „Ausgangstatbestände“ stehen ebenso wie das ganze Kapitel weitgehend für sich, ein Eindruck, der noch dadurch verstärkt wird, daß im Anschluß nicht auf die Geschäftspolitik selbst oder wenigstens auf die Bankgeschäfte, sondern erst einmal auf das Bankensystem eingegangen wird.

Das dritte Kapitel umfaßt 150 Seiten über das westdeutsche und 5 Seiten über das ostdeutsche Bankensystem. Zum westdeutschen Bankensystem widmet *Büschgen* der Deutschen Bundesbank ebenso viel Raum wie allen Geschäftsbanken zusammen. Dabei ist sogar der Abschnitt über die Geschäftsbanken nur gut zur Hälfte eine Beschreibung der einzelnen Gruppen; der Rest behandelt Konzentrationstendenzen im Bankwesen. Hier wird deutlich die herkömmliche Beschreibung zugunsten jüngerer Entwicklungen zurückgestellt.

Die „Bankgeschäfte“ — als viertes und umfangreichstes Kapitel — sind sehr eigenwillig systematisiert: Überblick, Geschäftsarten, Dienstleistungsgeschäfte, Preise und Preispolitik, verbotene Geschäfte. Das Schwergewicht liegt (mit zwei Dritteln des Textes) bei den „Geschäftsarten“, wobei überaus kurz die Passivgeschäfte und sehr ausführlich die Aktiv-, im besonderen die Kreditgeschäfte dargestellt werden. Das entspricht dem relativen Gewicht der Dispositionsprobleme in den Teilbereichen. Besonders geht *Büschgen* dabei auf Ansätze zu einer Theorie der Kreditwürdigkeitsprüfung ein.

„Eigene Mittel und Liquidität“ sind zu einem besonderen Kapitel zusammengefaßt, wohl als wesentliche Grundlagen der laufenden Geschäftstätigkeit — begründet wird es nicht. Vom Eigenkapital ist nur sehr kurz die Rede, den meisten Raum nimmt die Darstellung des Liquiditätsproblems, vor allem der Liquiditätshaltung und -planung ein.

Die Ausführungen über das bankbetriebliche Rechnungswesen schließlich beschränken sich auf einen sehr kurzen Überblick; hier vor allem werden (so das Vorwort) banktechnische Einzelheiten ausgespart. Rund die Hälfte des Abschnitts bestreitet die Kosten- und Erlösrechnung; Buchhaltung und Bilanz dagegen sind nur vier Seiten gewidmet.

Zwar zeigt sich im ganzen somit kein entscheidend anderer Aufbau als bei den „traditionellen“ Lehrbüchern; aus der Gewichtung der Kapitel und Teilabschnitte ist jedoch eine Konzentration auf jene Teile erkennbar, in denen die wesentlichen bankbetrieblichen Dispositionsprobleme liegen.

## III.

Zur Stoffauswahl im einzelnen hebt *Büschgen* im Vorwort hervor, er wolle lediglich einen Überblick über das Gesamtgebiet geben, der Zusammenhänge erkennen läßt und im besonderen die Beziehungen zu Volkswirtschaftslehre und Allgemeiner Betriebswirtschaftslehre aufzeigt.

Daß es nur ein Überblick ist, erscheint schon angesichts der 650 Druckseiten zweifelhaft. Es zeigt sich denn auch, daß die Darstellung sich nur zum Teil auf Grundlinien beschränkt, zum Teil aber übermäßig ins Detail geht. Beispielsweise werden im vierten Kapitel die Passivgeschäfte auf weniger als zehn Seiten vorbildlich knapp und ohne technische Einzelheiten beschrieben; an anderer Stelle aber, zur Preispolitik, sind auf nahezu sieben Seiten minuziös sämtliche von der Bundesbank im Geschäftsverkehr berechneten Teilpreise wiedergegeben. Übermäßige Fülle von Einzelheiten sind häufig verbunden mit der Übernahme aus anderen Quellen. Nur zwei Beispiele dazu, die für viele andere gleicher Art stehen: Rund dreißig Seiten des Buches sind nahezu wörtliche Wiedergaben dreier Aufsätze aus Monatsberichten der Bundesbank (S. 181 - 188 und 231 - 253); auf annähernd zwanzig Seiten wird an anderer Stelle einer der zahlreichen Vorschläge für ein Planungsmodell zur Optimierung von Aktiv- und Passivgeschäft wiedergegeben (S. 311 - 328). Nach welchem Auswahlprinzip sich die Darstellung an vielen Stellen plötzlich verbreitert, ist nicht erkennbar. Zur Wiedergabe der Bundesbank-Artikel etwa heißt es erläuternd lediglich, sie seien „bemerkenswert“ bzw. „besonders instruktiv“; aus dem Zusammenhang des Textes ist die Breite kaum gerechtfertigt.

Ähnlich kritisch ist *Büschgens* These zu beurteilen, er zeige besonders die Beziehungen zur Volkswirtschafts- und Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre auf. Daß in die Lehre vom Bankbetrieb volkswirtschaftliche Gesichtspunkte stärker als in andere Branchenlehren hineinspielen, ist oft behauptet, aber selten belegt worden. Auch *Büschgen* zeigt es nicht. Als Beleg gemeint ist offenbar die sehr breite Darstellung der Deutschen Bundesbank. Sie ist aber so gefaßt, daß sie ebensogut in einem volkswirtschaftlichen Lehrbuch stehen könnte. Von währungspolitischen Aufgaben und Befugnissen sowie von den Geschäften der Bundesbank ist die Rede, kaum jedoch — zumindest nicht explizit — von deren Auswirkungen auf die Dispositionen der einzelnen Geschäftsbank.

Um die Beziehungen zur Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre aufzuzeigen, hätte man prüfen müssen, inwieweit die am Beispiel des Industriebetriebes entwickelte „allgemeine“ Lehre auf den Bankbetrieb überhaupt anwendbar sein kann oder: inwieweit dessen betriebswirtschaftliche Eigenarten die Anwendung verhindern. Hierüber jedoch findet sich nichts. Das angekündigte Aufzeigen solcher Beziehungen bezieht sich offenbar vor allem auf das Kapitel „Ausgangstatbestände bankbetrieblicher Geschäftspolitik“ (S. 37 - 146). Die dort behandelten Grundgedanken und -prinzipien zu den Zielen, zu Organisation, Planung, Marketing usw. sind in der Tat so allgemein, daß sie auch für Bankbetriebe gelten. Soweit sie hier auf „die Bank“ bezogen werden, erwecken sie nur fälschlich den Eindruck, es handle sich um bankspezifische Überlegungen. (Zudem werden so die Grenzen zu den hin und wieder auch gegebenen tatsächlichen bankbetrieblichen Eigenarten verwischt.) Das Einfügen allgemeiner,

für alle Betriebe gültiger Grundprinzipien in ein Lehrbuch über den Bankbetrieb vermag die These, es würden die Beziehungen zur Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre aufgezeigt, kaum zu stützen.

#### IV.

Im Vorwort hebt *Büschgen* schließlich hervor, er werde besonderen Wert auf eine möglichst einfache und verständliche Sachdarstellung legen. Gerade bei Lehrbüchern ist das sehr zu begrüßen.

Ein durchgängiges Urteil darüber, inwieweit die Absicht verwirklicht wird, läßt sich nicht treffen, weil das Buch stilistisch sehr uneinheitlich ist. Es enthält derart auffällige Stilbrüche, daß man zuweilen meinen könnte, es sei von mehreren Verfassern geschrieben worden. Konzentrierte und in schlichter, klarer Sprache gefaßte Abschnitte stehen neben unübersichtlichen und umständlich („wissenschaftlich“) formulierten Teilen. Positive Beispiele sind: Begriffliche und gesetzliche Grundlagen, Passivgeschäfte, Deutsche Bundesbank. Schlechte Beispiele finden sich vor allem im zweiten Kapitel, in dem nicht nur Wortungetüme wie „Leistungsprogrammdifferenzierungsmaßnahmen“ und „Marktanteilvergrößerungsziel“ das Lesen erschweren, sondern auch eine Fülle leerformelhafter und unnötig komplizierter Formulierungen.

Ob man quantitative Darstellungen als nützlich oder störend empfindet, ist vor allem eine Frage der Vorbildung und Gewohnheit. Anzumerken ist hier jedoch, daß sie nicht nur — wie *Büschgen* im Vorwort schreibt — verbale Texte verdeutlichen, sondern zum Teil auch Eigenleben gewinnen, so etwa zur Theorie der Kreditwürdigkeitsprüfung (S. 351 ff.).

Zu einer gut verständlichen Sachdarstellung gehören anschauliche Grafiken und Tabellen. Auch *Büschgen* reichert sein Buch erfreulicherweise entsprechend an. Allerdings fällt auf, daß fast alle Schaubilder und Tabellen aus anderen Veröffentlichungen nur übernommen werden, ohne daß sie der Verfasser für seinen Zweck aufbereitet. So wird beispielsweise zur Bankenliquidität eine von der Bundesbank veröffentlichte Tabelle mit rund tausend Zahlen wiedergegeben, jedoch kaum erläutert oder gar analysiert. Häufig gibt lediglich ein Stichwort im Text den Anstoß für entsprechende Illustrationen; Schlüsse daraus für den Textzusammenhang muß der Leser selbst ziehen. Einige Abschnitte bestehen zur Hälfte und mehr aus solcherart übernommenen Schaubildern und Tabellen (z. B. S. 430 - 451, 489 - 510, 565 - 590).

#### V.

Das Buch macht im ganzen den Eindruck, als sei es etwas zu früh veröffentlicht worden. Es ist in dieser Form mehr eine Zusammenstellung als eine in sich geschlossene, systematisch entwickelte Einführung. Als Positivum bleibt jedoch hervorzuheben, daß hier endlich einmal der Versuch unternommen wird, vom herkömmlichen Bild der ausführlich Bankgeschäfte und Bankengruppen beschreibenden Lehrbücher loszukommen, und die Darstellung statt dessen stärker auf die Dispositionsprobleme im Bankbetrieb zu konzentrieren.

Manfred Hein, Berlin