Zukunft regionaler Finanzmärkte in einem integrierten Europa

20. Volkswirtschaftliche Tagung 1992

Oesterreichische Nationalbank

20. Volkswirtschaftliche Tagung
7. und 8. Mai 1992

Zukunft regionaler Finanzmärkte in einem integrierten Europa

OESTERREICHISCHE NATIONALBANK

Wien 1992

Verleger, Herausgeber und Hersteller:
Oesterreichische Nationalbank
1090 Wien, Otto-Wagner-Platz 3

Redaktion: Dr. Markus Derndarsky, Mag. Ronald Neumann

DVR 0031577

Adolf Wala
Einleitung 5

Volker Hölterhoff
Globaler Finanzmarkt 9
Perspektiven für Marktpotential,
Wachstum und Marktanteilsverschiebung

Maria Schaumayer
Währungsverfassung 19
Erfolgsfaktor für den Finanzmarkt

Michael Jung
Positionierung regionaler Finanzmärkte 31
Betriebswirtschaftliche Maßnahmen
zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Alfons Haiden, Guido Schmidt-Chiari
Positionierung österreichischer Banken 75
Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Franz Vranitzky
Das neue Europa aus österreichischer Sicht 83

Wolf R. Klinz
Neuer Markt Osteuropa 91
Die Rolle der Treuhandanstalt beim Umstrukturierungsprozeß
in den neuen Bundesländern

Horst Knapp (Gesprächsleiter), Helmut Kramer, Dionys L. Lehner,
Klaus Liebscher, Günther J. Stur
Komparative Vorteile Wiens als Finanzplatz 109
Podiumsgespräch

Adolf Wala
Schlußbemerkungen 143

Die Vortragenden 147
Werdegang, Funktionen, Publikationen

Einleitung

Adolf Wala

Generaldirektor der Oesterreichischen Nationalbank

Sehr geehrte Damen und Herren!

Unsere Veranstaltung wird sich mit der Zukunft regionaler Finanzmärkte in einem integrierten Europa beschäftigen. In diesem Thema sind zwei Ordnungsprinzipien enthalten, die auf den ersten Blick widersprüchlich erscheinen: nämlich einerseits die Integration, also die Vereinigung, der Zusammenschluß, und andererseits der regionale Aspekt, also die Gliederung, die Bedeutung und Bewertung von Teilen des integrierten Systems.

Der Widerspruch löst sich allerdings sofort auf, wenn wir bedenken, daß sich Integration und Regionalisierung auf verschiedene Inhalte beziehen. Die Integration umfaßt im wesentlichen – wobei ich mich nun auf den wirtschaftlichen Bereich beschränke – die Beseitigung von Hemmnissen und die Harmonisierung von Rahmenbedingungen. Bei der Regionalisierung geht es darum, welche Rolle bestimmte (eben regional abgegrenzte) Teilmärkte in einem Umfeld spielen können, das – zumindest theoretisch – durch einen fairen Wettbewerb gekennzeichnet ist.

Es stellen sich daher Fragen wie: Gibt es bestimmte komparative Vorteile für solche Teilmärkte? Sollen sie sich spezialisieren oder dem allgemeinen Trend folgen? Welche qualitativen Schwerpunkte werden den Wettbewerb bestimmen, und welche Konsequenzen ergeben sich daraus für den monetären Sektor? Wie ist die Stellung der Währungspolitik in dieser neuen Situation zu beurteilen?

Wie Sie dem Programm entnehmen können, sind das auch Fragen, die wir im Rahmen dieser Tagung gestellt haben. Ich möchte schon jetzt allen Refe-

renten danken, die sich bereit erklärt haben, einen Beitrag zu leisten. Besonders verweisen möchte ich auf das für den heutigen Abend vorgesehene Kamingespräch mit Bundeskanzler Dr. Franz Vranitzky.

Der konkrete Ablauf unseres Programms läßt sich in aller Kürze wie folgt darstellen: Zunächst wollen wir uns einen Überblick über die Marktentwicklung verschaffen. Obwohl wir alle von einschlägigen Informationen und Statistiken überschwemmt werden, ist es nicht leicht, eine systematische Beurteilung dieser Entwicklung vorzunehmen. Es geht hier sicher vorwiegend nicht um quantitative, sondern v. a. um qualitative Veränderungen; sie müssen von allen Beteiligten erkannt werden, wenn sie Wettbewerbsnachteile vermeiden bzw. strategische Fehler verhindern wollen.

Vor allem wird zu fragen sein, welche Rahmenbedingungen notwendig sind, damit die europäischen Finanzmärkte eine stetige Entwicklung verzeichnen und Angebot sowie Nachfrage auf „natürlichen" Marktbedürfnissen beruhen. Für die Notenbanken stellt sich die Frage, wie die Währungspolitik auf diese Vorgänge reagieren soll bzw. wie eine optimale Währungsverfassung aussehen sollte. Unter den heutigen Bedingungen liberalisierter Finanzmärkte sind die sogenannten Systemrisken ohne Zweifel gestiegen; die Anforderungen an die Notenbanken hinsichtlich zentraler Fundamente jeder Finanzwirtschaft, wie Vertrauensbildung und Erwartungsstabilisierung, sind entsprechend größer geworden. Mit solchen Fragen wollen wir uns gleichfalls beschäftigen.

Nach diesen eher die Rahmenbedingungen betreffenden Themen werden wir dann mehr ins Detail gehen und zunächst die Positionierung regionaler Finanzmärkte diskutieren. Daraus könnten sich – bezogen auf die österreichische Situation – Erkenntnisse über Stärken und Schwächen ableiten lassen. Als Voraussetzungen für geschäftspolitische Veränderungen bzw. für strategische Entscheidungen sind möglichst umfassende Informationen dieser Art sicher sehr wichtig.

Im zweiten Teil des heutigen Nachmittags werden wir Gelegenheit haben, am Beispiel österreichischer Großbanken die Sichtweise der Finanzmarktakteure kennenzulernen. Nach dem Abendessen dürfen wir Sie dann noch

zu dem von mir bereits erwähnten Kamingespräch mit Bundeskanzler Dr. Vranitzky über nationale und europäische Voraussetzungen für einen erfolgreichen Finanzmarkt bitten.

Die grundsätzliche Idee des Ablaufs der Tagung ist also eine Auseinandersetzung zwischen den Folgerungen, die sich aus Analysen der Rahmenbedingungen bzw. der Marktbedingungen ergeben einerseits, und den Problemen, mit denen sich die Praxis konfrontiert sieht andererseits. Das gilt auch für den morgigen Vormittag, der in zweifacher Hinsicht eine Vertiefung ermöglichen wird: erstens im Hinblick auf die komplexe Aufgabe der deutschen Treuhandanstalt als ein zentrales finanzwirtschaftliches Institut beim Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft und zweitens im Zusammenhang mit der Podiumsdiskussion, bei der wir versuchen wollen, die komparativen Vorteile des Wiener Finanzplatzes auszuloten.

Globaler Finanzmarkt

Perspektiven für Marktpotential, Wachstum und Marktanteilsverschiebung

Diplom-Wirtschaftsingenieur Volker Hölterhoff
Chefvolkswirt der Hypo-Bank München

I.

Auf den deutschen Finanzmärkten hat sich eine Erwartungshaltung verfestigt, daß die Deutsche Bundesbank spätestens zur Jahresmitte die Geldpolitik zu lockern beginne. Mit einer Absenkung der Zinsen für Notenbankkredite hätte der Anstieg der Geldmarktzinsen in diesem Zinszyklus, der im Frühjahr 1988 seinen Anfang genommen hatte, im Sommer dann seinen Höhepunkt erreicht. Die Erwartungen an den Finanzmärkten sind überwiegend auf ein weiteres Nachgeben der Geldmarktzinsen auch in den kommenden Jahren ausgerichtet. Eine wieder expansivere Bundesbankpolitik – so die Auffassung in der Finanzindustrie – schaffe nicht nur günstigere Rahmenbedingungen für eine bessere Performance der Portfolios, sondern erleichtere die Finanzierung der Anpassungsprozesse in Ostdeutschland und verbreitere die Basis für eine konjunkturelle Belebung in Westeuropa. Dort sind die Finanzmärkte über die Einbindung ins Europäische Währungssystem eng an die Zinsentwicklung in Deutschland gekoppelt.

II.

Es wäre sehr wohl berechtigt, von einer Zäsur in der Bundesbankpolitik zu sprechen, falls die deutsche Zentralbank bereits im Verlauf dieses Jahres eine Trendwende in der Entwicklung der Geldmarktzinsen einleiten sollte.

Mit dieser Feststellung sollen keinesfalls die Vorteile niedrigerer Zinsen für die Überwindung der deutschen und europäischen Wachstumsprobleme relativiert werden. Räumt man jedoch ein, daß die Bundesbank einen grundsätzlichen Stabilitätsauftrag hat, und engt diesen nicht nur auf die Kontrolle der Verbraucherpreise und der Geldmenge ein, so bestehen durchaus noch weitere Stabilitätsrisiken für die deutsche Wirtschaft. Zu denken ist v. a. an den Einfluß der stark steigenden öffentlichen Verschuldung für den gesamtwirtschaftlichen Entwicklungsprozeß und Strukturwandel in Deutschland während der nächsten Jahre.

Eine nachhaltige Lockerung der deutschen Geldpolitik in nächster Zeit könnte die Vermutung erhärten, daß die Bundesbank spätestens mit dem Inkrafttreten der deutschen Währungsunion unter dem Druck der Sachzwänge ihre politische Ausrichtung grundlegend geändert hat. Es stellt sich überdies die Frage, ob der Zeitpunkt für eine wieder expansivere Geldpolitik erst dann richtig gewählt ist, wenn sich die deutsche Finanzpolitik umorientiert hat und der Anstieg der Verschuldung des gesamten öffentlichen Bereichs spürbar gedämpft werden kann.

III.

Solange die Öffentlichkeit glaubt, die Aufgaben einer Zentralbank seien erfüllt, wenn sichergestellt ist, daß die Geldmengenexpansion und die Verbraucherpreise eine tolerierbare Reizschwelle nicht überschreiten, ist nicht gewährleistet, daß das Geld- und Finanzsystem in einer Volkswirtschaft dauerhaft gesichert ist.

Zentralbanken benötigen anspruchsvollere Beobachter und Kritiker ihrer Politik. Die Pflege eines wachen Stabilitätsbewußtseins einer am Wirtschaftsgeschehen interessierten und kritischen Bevölkerung ist eine der lohnendsten Investitionen einer Volkswirtschaft. Die Öffentlichkeit verweigert dann in der Regel schon frühzeitig Fehlentscheidungen der Wirtschaftspolitik die Akzeptanz und meldet sachverständigen Widerstand an.

Mangelnde Achtsamkeit und kurzfristiges Erfolgsdenken bzw. die Unkenntnis über die möglichen längerfristigen Folgen der Initiativen der Währungs- und Finanzpolitik haben schließlich zur Aufweichung der Stabilität auf vielen Finanzmärkten in jüngster Vergangenheit geführt – oftmals lange bevor die Geldmengenentwicklung und die Inflation die Toleranzgrenzen überschritten hatten. Beispiele hierfür sind die Finanzmärkte in den USA, in Japan und in Großbritannien. Auch in Deutschland wurden v. a. während der vergangenen fünf Jahre stabilitätspolitische Grundsätze verletzt, indem die Bundesbank jeweils zu exzessiver Zentralbankgeldschöpfung veranlaßt wurde. Beispiele sind die Einbindung der Bundesbankpolitik in die Vereinbarungen der internationalen Währungspolitik zur Stützung des Dollars nach „Plaza" (1985) und „Louvre" (1987) und danach bei der Umsetzung der deutschen Währungsunion.

IV.

Die Ausweitung der Bilanzsumme der Bundesbank ist der umfassende Maßstab für die Schöpfung von Notenbankgeld. Die monetäre Basis mißt die unmittelbare Absorption von Zentralbankgeld durch das Bankensystem. Sie ist in erster Linie ein Reflex der Liquiditätshaltung der Nichtbanken und somit ein Ex-post-Indikator. Eine Ausweitung der Zentralbankgeldversorgung ist grundsätzlich die notwendige Basis für die Ausweitung der Kreditbeziehungen im Wirtschaftskreislauf, die ex ante nicht aus einer Zunahme echter Ersparnis finanziert werden. Die Finanzindustrie insgesamt kann, wenn die Bundesbank den Zugang zum Notenbankkredit angemessen kontrolliert, eine Vermittlung zwischen Sparern und Kredit, nicht aber eine Kreditschöpfung managen.

Eine spürbare Ausweitung der Finanzierungssalden, insbesondere jene des öffentlichen Sektors, in einer Volkswirtschaft über die autonome Ersparnisbildung hinaus kann zunächst nur über die Ausweitung des Zentralbankgeldangebots der Notenbank vorfinanziert werden. Meist kommt dieser Prozeß über die Fristentransformation von Notenbankkrediten bei normaler Zinsstrukturkurve in Gang. Er setzt stets eine aktive Duldung bzw. Förderung durch die Zins- und Liquiditätspolitik der Bundesbank voraus.

In offenen Volkswirtschaften ist für eine wirksame Kontrolle der Zentralbankgeldversorgung unverzichtbar, daß der Notenbank von der Regierung keine Wechselkursziele vorgegeben werden.

Eine erhebliche Behinderung der Bundesbankpolitik, die zu einer stabilitätswidrigen Ausweitung der Zentralbankgeldversorgung und damit zu einer Überliquidisierung der deutschen Finanzmärkte führte, waren die Phase zu Anfang der siebziger Jahre, als das Fixkurssystem von Bretton Woods zusammenbrach, und die Jahre 1986/87, als die Bundesbank in die Auflagen des Plaza- und Louvre-Abkommens eingebunden war und über ihre Zins- und Interventionspolitik den Dollarkurs zu stützen hatte.

V.

Es gab aber auch binnenwirtschaftliche „Sündenfälle", die zu einer stabilitätswidrigen Ausweitung des Zentralbankgeldangebots führten. Zunächst waren es die Jahre von 1975 bis 1978, als sich die Bundesbank nach der ersten Ölpreiskrise in die Pflicht nehmen ließ, billiges und reichliches Notenbankgeld zur Finanzierung des kräftigen Anstiegs des öffentlichen Deficit-spendings bereitzustellen. Damals ist der Grundstock zu der kräftigen Ausweitung der öffentlichen Verschuldung gelegt worden, deren Konsolidierung in den Folgejahren bis zur deutschen Einheit zu einer schier unlösbaren Aufgabe wurde.

In jenem Zeitraum weiteten sich die Volumina der Finanzierungsströme auf den deutschen Finanzmärkten erstmals nach dem Krieg dramatisch aus. Die Ausweitung der Zentralbankgeldschöpfung machte erst die Expansionen auf den Wertpapiermärkten, in den Bankbilanzen und in der öffentlichen Verschuldung möglich.

Der Prozeß war insofern irreversibel, als sich das Rad in den Folgejahren nicht mehr zurückdrehen ließ, wenn eine restriktive Wirkung auf Konjunktur und Wachstum vermieden werden sollte.

VI.

Die Reaganomics zu Beginn des letzten Jahrzehnts und die Mitte der achtziger Jahre einsetzende Globalisierung und Liberalisierung auf den internationalen Finanzmärkten bei außerordentlich expansiver Währungspolitik in den großen Industrieländern, der Einzug der Datenverarbeitung in die Finanzindustrie, die Kultivierung der Finanzinstrumente und -techniken und schließlich die allmähliche Aufweichung der Aufsichtsregeln und Eigenkapitalanforderungen in zahlreichen Ländern führten zu einer gewaltigen Aufblähung der Liquiditätsströme nun auch im grenzüberschreitenden Kapitalverkehr.

Das sich nun immer schneller drehende Finanzkarussell wurde dabei v. a. von der weltweit laxen Notenbankpolitik in den führenden Industrieländern – den USA, Japan, Großbritannien und der Bundesrepublik – in den Jahren von 1985 bis 1988 aufs kräftigste geschmiert. Der Verfall der Rohstoffpreise 1985/86 ließ keine roten Warnlampen von der Inflationsseite aufleuchten, die dem außerordentlich lukrativen Reigen frühzeitig Einhalt hätten gebieten können.

VII.

Als dann 1988 schließlich die monetären Zügel weltweit gestrafft wurden, zeigten sich bald in den USA und schließlich auch in Japan und Großbritannien die negativen Konsequenzen der „Verwöhnungspolitik". Die Finanzindustrie war in den genannten Ländern verwundbar geworden. Sie kam mit hohen Notenbankzinsen und knapper Liquiditätsversorgung nur noch mühsam zurecht. Es kam zu Bankenzusammenbrüchen und Erschütterungen auf den Finanzmärkten.

Inzwischen hatten die grenzüberschreitenden Kapitalströme ein gewaltiges Ausmaß angenommen. Die Anleger orientierten sich kaum noch an der Veränderung des wirtschaftlichen Datenkranzes oder an den Fundamentals auf den Gütermärkten, sondern ließen sich bei ihren Portfolioentscheidungen überwiegend von Zinsdifferenzen zwischen den nationalen Märkten und Wechselkursänderungserwartungen leiten.

Die Volatilität und die Volumina der internationalen Kapitalströme wurden zunehmend zu einem Problem für die Ausrichtung der Geldpolitik der Zentralbanken. Ihr Einfluß auf die Entwicklung der Wechselkurse und Zinsen sank zunehmend, und zahlreiche Notenbanken sahen sich genötigt, die binnenwirtschaftlich orientierte Stabilitätspolitik zu modifizieren und die Steuerung der kurzfristigen Zinsen in den Dienst der Wechselkursstabilisierung zu stellen.

Die Hochzinspolitik mußte zunächst in den USA, dann in Japan und schließlich auch in Großbritannien aufgegeben werden, als sich herausstellte, daß der reale Sektor der Volkswirtschaft die Belastungen der wechselkursorientierten Zinspolitik nicht länger tragen konnte, wenn das Risiko einer Rezession gemildert werden sollte.

VIII.

Die Entkoppelung der Ströme auf den Güter- und Finanzmärkten schreitet indessen weiter fort. Vor allem die Finanzierung und Refinanzierung steigender öffentlicher Defizite bläht die Emissionen auf den Wertpapiermärkten auf. Die Zinslast aus der Staatsverschuldung kann seit einigen Jahren nur durch weitere Kreditaufnahmen über zusätzliche Wertpapieremissionen aufgebracht werden. Diesen Krediten steht keine realwirtschaftliche Wertschöpfung gegenüber; sie führen daher zu einer einseitigen Aufblähung der Volumina auf den Finanzmärkten. Der Gestaltungsspielraum der Fiskalpolitik, bei konjunkturellen Schwankungen antizyklisch reagieren zu können, ist inzwischen deutlich eingeschränkt. Sie bedarf inzwischen in vielen Ländern der Flankierung durch eine expansive Notenbankpolitik.

In den USA ist derzeit ein fortgeschrittenes Stadium einer solchen „Agonie" zu beobachten: Die Notenbank räumt dem Finanzsystem über ein billiges und reichliches Angebot an Zentralbankgeld nahezu unbegrenzte Möglichkeiten ein, die ausufernde Staatsverschuldung und ihre Folgelasten reibungslos über Fristentransformation zu finanzieren. Auf dem realen Sektor sind die Belebungsversuche der Geldpolitik bislang fast spurlos vorübergegangen.

IX.

Deutschland und die Länder des D-Mark-Blocks bilden die derzeit letzte Bastion einer Hochzins- und Stabilisierungspolitik. Die Zinsstruktur ist seit einem guten Jahr invers. Damit reagiert die Bundesbank – außer auf die Stabilitätsrisiken, die aus den gegenwärtigen Verteilungskämpfen in Deutschland resultieren – auch auf den nahezu ungebremsten Anstieg der öffentlichen Defizite nach der deutschen Wirtschafts- und Währungsunion. Mit dem derzeitigen Härtegrad ihrer Geldpolitik stellt die Bundesbank zumindest sicher, daß der Finanzierung weiterer Kredite an den öffentlichen Bereich über Fristentransformation von Notenbankgeld ein wirksamer Riegel vorgeschoben ist.

X.

Trotz der derzeit erheblichen Wachstumsprobleme in der EG können die Zinsen nicht sinken, da die meisten Länder in Westeuropa über die Wechselkurszielzonen des EWS eng an die Zinsentwicklung auf dem deutschen Geld- und Kapitalmarkt gebunden sind. Da viele Länder gegenwärtig größere Stabilitätserfolge aufweisen können als Deutschland, nimmt aus dem Ausland der Druck auf die deutsche Wirtschaftspolitik zu, die Voraussetzungen für eine wieder leichtere Geldpolitik zügig zu schaffen.

Die Bundesbank sieht sich vor einer zweifachen Herausforderung: Angesichts der drohenden Konjunkturabschwächung in Westdeutschland und der desolaten Verfassung der ostdeutschen Wirtschaft wird sie bedrängt, spätestens ab der Jahresmitte (wenn aufgrund eines Basiseffekts die Inflationsraten im Vorjahresvergleich zurückgehen werden) die Geldpolitik zu lockern. Sie müßte, wenn sie als Zentralbank ihre Glaubwürdigkeit nicht erschüttern will, diese Erwartungen vorerst enttäuschen, bis deutlich erkennbar ist, daß der Staat und die Tarifparteien ihre finanziellen Ansprüche wieder am realen Verteilungsspielraum der Wirtschaft orientieren. Es ist zu hoffen, daß nach der Jahresmitte eine Neuorientierung bei den Tarifparteien und der Finanzpolitik in Westdeutschland erkennbar wird.

XI.

Die Tarifpolitik und der Anstieg der öffentlichen Transferzahlungen zur sozialen Abfederung in Ostdeutschland stehen in engem Zusammenhang. Soll in den nächsten Jahren eine schrittweise Konsolidierung und Rückführung der öffentlichen Finanztransferzahlungen von West- nach Ostdeutschland gewährleistet werden, sind einschneidende und zugegebenermaßen unpopuläre Korrekturen in der Ausrichtung der ostdeutschen Tarifpolitik erforderlich.

Wenn sich die Lohn- und Gehaltssteigerungen in der ostdeutschen Wirtschaft weiterhin am Einkommensniveau in Westdeutschland orientieren, um mit diesen bis 1995 gleichzuziehen, wird die Arbeitslosigkeit im Osten dauerhaft ansteigen, eine große Anzahl ostdeutscher Wirtschaftsunternehmen kaum eine Überlebenschance haben und die Verschuldung des öffentlichen Sektors über die Belastungen durch die finanziellen Sozialtransfers zumindest in demselben Ausmaß weitersteigen wie im vergangenen und in diesem Jahr.

Die Voraussetzungen für Einkommenszuwächse in Ostdeutschland sind die gleichen wie im Westen und in jedem anderen marktwirtschaftlich orientierten Industrieland: Es kann ohne Gefährdung für Wachstum und Stabilität nur verteilt werden, was zuvor erwirtschaftet wurde. Dieses ökonomische Gesetz mag zu einer Enttäuschung von Erwartungshaltungen führen. Die Verantwortung hierfür tragen diejenigen, die diese Erwartungen geweckt haben, nicht jedoch die marktwirtschaftlichen Spielregeln.

Vor allem die Bundesbank kann es sich – wie die Dinge in Deutschland derzeit stehen – nicht leisten, ihre Politik an Erwartungshaltungen auszurichten. Kommt es nicht zu einer Korrektur wirtschaftspolitischer Entscheidungen, wird der Druck zunehmen, daß die Bundesbank zur Finanzierung der öffentlichen Defizite die Zentralbankgeldversorgung ausweiten soll, um das Wirtschaftswachstum kurzfristig nicht zu gefährden.

XII.

Auch die Realitäten, die die Beschlüsse von Maastricht inzwischen geschaffen haben, werfen trotz kontroverser Diskussionen bereits ihre pragmatischen Schatten voraus.

Die Konvergenz in der Entwicklung der Kapitalmarktzinsen der wichtigsten Beitrittskandidaten hat bereits ihren Anfang genommen. Das Niveau, auf dem die Zinsen sich schließlich „treffen" werden, wird entscheidend von der Leistungsfähigkeit und Stabilität in der künftigen Gemeinschaft bestimmt werden.

Kritiker und Befürworter der geplanten Europäischen Währungsunion sind sich darin einig, daß das System wirtschaftlich und sozial verträglich nur dauerhaft funktionieren wird, wenn – wie schon im EWS – auch das größte Industrieland eine stabile Währung in das System einbringen kann.

XIII.

Aus dem Hause der Bundesbank kristallisieren sich nach einem intensiven Meinungsbildungsprozeß auch erste Mosaiksteine einer geldpolitischen Strategie für die kommenden Jahre heraus.

Aus ihnen ist herauszulesen, daß die deutsche Zentralbank nun ihrerseits Initiativen ergreifen wird, die einen wirtschaftlichen Anpassungs- und Stabilisierungsprozeß in Gang setzen werden, der Deutschland in die Lage versetzt, die formulierten Eintrittskriterien für die Implementierung einer stabilen europäischen Währung zu erfüllen. Die Erfüllung der Stabilitätskriterien ist zuvor von allen beitrittswilligen Ländern einzufordern und danach einzuhalten.

Währungsverfassung

Erfolgsfaktor für den Finanzmarkt

Dkfm. Dr. Maria Schaumayer

Präsidentin der Oesterreichischen Nationalbank

Die Rufe im ehemaligen Jugoslawien und in der früheren Sowjetunion nach eigenen Währungen machten uns wieder bewußt, wie eng der Zusammenhang zwischen Währung und staatlicher Identität ist. Aber auch die britischen Vorbehalte in Maastricht beziehen sich auf Souveränität und Währung. Es ist also die Frage aufgeworfen, ob die währungspolitische Integration der EG eine positiv zu beurteilende Institutionalisierung ist, die eine lebendige demokratische Gemeinschaft ermöglicht, oder ob von ihr Hegemonie und Zentralisierung zu befürchten sind.

Entscheidend – wie bei jeder Verfassungsgebung – scheint mir der politische Wille, der der Normsetzung zugrunde liegt. Für die künftige europäische Währungsverfassung ist dieser politische Wille in den Verträgen von Maastricht festgelegt mit den Grundsätzen: Vorrang der Preisstabilität und Unabhängigkeit der Notenbank. Die österreichische Währungsverfassung steht im vollen Einklang mit diesem künftigen Europäischen System der Zentralbanken (ESZB) und seinen Grundprinzipien.

Noch vor wenigen Jahren war die Unabhängigkeit von Notenbanken bestenfalls ein akademisches Thema. Vor dem Hintergrund liberalisierter Finanzmärkte und der währungspolitischen Integration ist das naturgemäß anders; das ist auch aus rein ökonomischer Sicht verständlich, denn unter den genannten Bedingungen muß die Effizienz der Währungspolitik verstärkt werden. Schon an dieser Stelle sei angemerkt, daß die Notenbankunabhängigkeit stets im Rahmen einer bestimmten staatlichen Verfassung gesehen werden muß. Das heißt, über die währungspolitische Strategie und den Vorrang der Preisstabilität muß es einen Grundkonsens von Regierung,

Parlament und Notenbank geben. Ich möchte zwei Schwerpunkte nennen, auf die es im Zusammenhang mit der währungspolitischen Effizienz – und das ist praktisch nur ein anderes Wort für Unabhängigkeit der Notenbank – ankommt: erstens die Anpassung des währungspolitischen Instrumentariums an die Veränderungen auf den Finanzmärkten; und zweitens das Verbot der Notenbankfinanzierung öffentlicher Haushalte.

Im ersten Fall geht es um alle Maßnahmen, die mit dem oft strapazierten, aber doch sehr inhaltsreichen Begriff „Flexibilität" zu tun haben. Werfen wir einen Blick auf die diesbezügliche österreichische Entwicklung. Obwohl historische Zäsuren immer ein wenig problematisch sind, läßt sich zeigen, daß seit Ende der siebziger Jahre ein Anpassungsprozeß unseres Notenbankinstrumentariums begonnen hat, der die Bezeichnung „Flexibilisierung" verdient.

Die ersten diesbezüglichen Maßnahmen erfolgten in der zweiten Jahreshälfte 1979 im Bereich der Refinanzierungsplafonds; sie wurden damals – nämlich in Form eines Zuschlags, der den Banken bei Überschreitung von 70% der jeweils ausnützbaren Plafonds berechnet wurde – als aktives Instrument der Geldpolitik eingesetzt.

Die weitere Entwicklung auf dem Gebiet der Plafondpolitik ging in Richtung bedarfsorientierte Dotierung mit Zentralbankgeld – im Gegensatz zur früheren Praxis eine gleichsam automatische, regelgebundene Aufstockung der Refinanzierungsplafonds. Das bedingte gleichzeitig einen tendenziellen Abbau der sogenannten selektiven Geldschöpfung, also der Kanalisierung von Zentralbankgeld in spezifische, volkswirtschaftlich erwünschte Verwendungen. Denn im Vordergrund der Liquiditätspolitik muß für die Notenbank die Einflußmöglichkeit auf den Geldmarkt stehen, nicht aber die Endnachfrage nach kommerziellen Krediten – so sehr sie auch im volkswirtschaftlichen Interesse sein mögen.

Das Instrument der D-Mark-Devisenswaps ist erstmals im Jahr 1981 eingesetzt und hinsichtlich der technischen Vorgangsweise inzwischen an die Bedürfnisse des Geldmarktes angepaßt worden. Besonders augenscheinlich war die Entwicklung der Offenmarkttechnik vom „Taggeld bis auf

weiteres“ auf Basis von Pensionsgeschäften seit Ende Jänner 1980 bis zum Zinstender nach amerikanischer Zuteilungsmethode, der seit dem vergangenen Jahr angewendet wird.

Anpassungen sind aber auch im Bereich der Mindestreserve vorgenommen worden: beispielsweise die Umstellung bei der Ermittlung des Mindestreserve-Ist von arbeitstägigen auf kalendertägige Durchschnitte, um die zyklischen Schwankungen des österreichischen Geldmarktsatzes zu beseitigen; oder die Anfang 1990 erfolgte Umstellung, die u. a. die limitierte Heranziehung der Schillingkassenbestände der Banken zur Mindestreserveerfüllung ermöglichte.

In den vergangenen Jahren ist die Bereitschaft der Notenbank zur Anpassung an internationale Tendenzen auf den Finanzmärkten, die über das eigentliche geldpolitische Instrumentarium hinausgehen, vermehrt auf die Probe gestellt worden. In diesem Zusammenhang scheint mir die Bemerkung angebracht, daß diese Anpassungsprozesse keineswegs automatisch stattfanden, sondern stets auf der Grundlage analytischer Lagebeurteilungen erfolgten.

Eine solche systematische Beurteilung der internationalen Situation und der makroökonomischen Ergebnisse der eigenen Währungspolitik hat etwa dazu geführt, daß devisenrechtliche Kontrollen nicht mehr als unterstützendes Instrument für die Wechselkurspolitik erforderlich waren; oder anders ausgedrückt: Die Nationalbank konnte die Liberalisierungsschritte als Folge der stabilen positiven Erwartungen und des internationalen Vertrauens in die österreichische Währungspolitik einleiten.

Auch die Tatsache, daß es eben Liberalisierungsschritte waren und keine abrupten, radikalen Änderungen der Rahmenbedingungen, ist wichtig; v. a. wenn wir die negativen Erfahrungen berücksichtigen, die andere Länder – z. B. Norwegen – mit schlagartigen Liberalisierungen gemacht haben.

Weiters ist die Funktionsfähigkeit der Finanzmärkte im allgemeinen und der Kapitalmärkte im besonderen in den vergangenen Jahren unmittelbar

währungspolitisch relevant geworden. Denn unter der Voraussetzung liberalisierter Märkte können ineffiziente Finanzmärkte dazu führen, daß aus Gründen eines Qualitätsdefizits das Angebot an Geldvermögen verstärkt „konkurrierenden" ausländischen Finanzmärkten zugute kommt. Eine solche Entwicklung hätte übrigens auch realwirtschaftliche Konsequenzen, nämlich wenn es – über eine tendenzielle Verknappung der Schillingliquidität – zu Zinssteigerungen über das notwendige Ausmaß hinaus kommt. Aus diesen Gründen sind kapitalmarktpolitische Probleme und Strukturfragen des Bankensektors in letzter Zeit für die Notenbank von besonderem Interesse.

Neben dieser Anpassungsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit der Notenbank – die als ein Element ihrer Unabhängigkeit zu sehen sind – habe ich vorher als zweiten Faktor das Verbot der Notenbankfinanzierung für öffentliche Haushalte angeführt. Es gibt zwar auch andere Aspekte in Zusammenhang mit der Unabhängigkeit einer Zentralbank – etwa die Art und Weise der Bestellung der Leitungsorgane und die Dauer dieser Bestellung –, aber ich möchte mich hier auf die „funktionelle" Unabhängigkeit beschränken.

Die Pflicht einer Notenbank zur Finanzierung öffentlicher Haushalte ist ein klassischer Fall von Abhängigkeit des Währungsinstituts; nur mit Mühe kann ich der Versuchung widerstehen, aus der reichhaltigen Geschichte der Beziehungen zwischen Zentralbanken und Regierungen einige Höhepunkte zu zitieren. Aber das würde den hier gesetzten Rahmen doch sprengen.

Beschränken wir uns daher auf die Feststellung, daß die Preisstabilität als primäres währungspolitisches Ziel die Kontrolle bestimmter monetärer Zwischenziele – wie Geldmengen oder Wechselkurse – voraussetzt; und daß eine Notenbank über diese Kontrolle nur dann verfügt, wenn sie ihre Instrumente unabhängig von politisch motivierten Finanzierungszwängen einsetzen kann.

Ich habe mich auf die österreichische Entwicklung konzentriert, und dies nicht ohne Grund. Denn die österreichische Währungsverfassung entspricht im wesentlichen den Forderungen an ein unabhängiges Noteninstitut. Sie versteht zwar die Geldpolitik als integrierten Teil der gesamten österreichi-

schen Wirtschaftspolitik – und daraus resultiert das bereits erwähnte Erfordernis „Grundkonsens über die währungspolitische Strategie von Regierung, Parlament und Notenbank" –, aber sie stellt gleichzeitig sicher, daß die Nationalbank bei Verfolgung ihres währungspolitischen Ziels nicht behindert werden kann und darf. Sie schließt auch die direkte und indirekte Notenbankfinanzierung öffentlicher Haushalte aus.

Worin besteht also der aktuelle „Stellenwert" einer Notenbank, welches sind die entscheidenden Fundamente, auf denen die Währungspolitik aufbauen kann? In wenigen Sätzen zusammengefaßt: Auf der Grundlage einer allgemein akzeptierten währungspolitischen „Botschaft", also gleichsam eines anerkannten Unternehmensziels, verfügt die Notenbank über ein flexibel und daher marktnahe einsetzbares Instrumentarium. Sie versteht sich als Teil einer wirtschaftspolitischen Gesamtkonzeption, ist aber unabhängig in ihren Aktivitäten, die – ihrem gesetzlichen Auftrag folgend – auf stabile monetäre Verhältnisse abzielen. Die Umfeldbedingungen liberalisierter Finanzmärkte erfordern eine größere Hebelwirkung bei der Umsetzung notenbankpolitischer Maßnahmen. Neben der Flexibilisierung des eigentlichen Instrumentariums müssen Notenbanken auch die Funktions- und Wettbewerbsfähigkeit der Finanzmärkte sowie die Sicherheit des Zahlungsverkehrs im Auge behalten.

Dieses Gerüst entspricht der aktuellen österreichischen Währungsverfassung und der österreichischen Währungspolitik. Im wesentlichen läßt es sich aber auch aus den Konstruktionsmerkmalen des ESZB sowie der Europäischen Zentralbank (EZB) ableiten. Werfen wir einen Blick auf dieses System, das nunmehr im EWG-Vertrag verankert ist.

Von zentraler Bedeutung sind m. E. drei Punkte, nämlich das primäre Ziel der Preisstabilisierung, das Verbot der Finanzierung öffentlicher Haushalte und die Beteiligung an der Formulierung wechselkurspolitischer Grundsätze. Was die Wechselkurspolitik betrifft, hat jedenfalls die politische Instanz – nämlich der EG-Ministerrat – das Recht, entweder ein bestimmtes Wechselkurssystem, das heißt z. B. Zielzonen für Drittwährungen, festzulegen oder generelle Orientierungen für die Wechselkurspolitik gegenüber Drittländern zu formulieren. Dabei muß jedoch ein Konsens mit der

EZB hergestellt werden, und es darf die Preisstabilität als primäres Ziel des Zentralbanksystems nicht gefährdet werden.

Das ist eine ähnliche Konstellation, wie wir sie in Österreich haben, wenn auch zu berücksichtigen ist, daß die politische Instanz aus einem Gremium besteht, in dem unterschiedliche Standpunkte auf einen Nenner gebracht werden müssen. Insgesamt entspricht dieses Schema aber jenem Begriff von „Unabhängigkeit", der uns aufgrund der österreichischen Währungsverfassung geläufig ist. Bezüglich der Wechselkurspolitik wird es eben auf die Expertise der EZB ankommen, die sich auf diesem Gebiet gegen politisch motivierte Zielsetzungen, die möglicherweise die Preisstabilität gefährden könnten, durchsetzen muß.

Nach dem Prinzip „one country, one vote" werden die Teilnehmer am ESZB – unabhängig von ihren Kapitalanteilen – gleichgewichtige Stimmrechte haben, soweit es um geldpolitische Entscheidungen geht. Dies und auch die Tatsache, daß sich in einer Organisationsstruktur dieser Größenordnung im Laufe der Zeit bestimmte komparative Vorteile durchsetzen sollten, bedeutet letztlich, daß mit dem Prinzip der Subsidiarität auch ein Wettbewerbsaspekt verbunden ist. Nicht die Größe allein entscheidet, sondern auch die Qualität der in die Diskussion eingebrachten Argumente.

Hinsichtlich der Instrumente sieht die ESZB-Satzung Offenmarktgeschäfte, Diskont- und Lombardkredite sowie auch Mindestreserven vor. Das ist jene Palette, die wir unter dem Begriff „Inlandskomponenten der Geldpolitik" zusammenfassen. Mit Fremdwährungsaktivitäten verbundene Geschäfte der Notenbank sind explizit nicht angeführt, aber wie immer auch wechselkurspolitische Überlegungen formuliert werden, die EZB wird natürlich ohne Devisenoperationen nicht auskommen. Meines Erachtens hätte das in den Statuten berücksichtigt werden müssen, auch wenn von der Idee her – wie ich erwähnt habe – die Devisen- bzw. Wechselkurspolitik von der politischen Instanz, wenngleich im Sinne einer Konsenslösung, dominiert werden soll.

Über die erwähnten klassischen Notenbankinstrumente hinaus wird das ESZB auch in der Banken- und Finanzmarktaufsicht sowie im Zahlungs-

verkehr eine Rolle spielen bzw. Verantwortung übernehmen müssen. Neben der Geldversorgung eignen sich diese Aufgaben besonders für eine Delegierung an regionale Institute. Aus ökonomischen Gründen und nicht etwa aus politischen Überlegungen sind das wichtige Notenbankaufgaben.

Wie ich schon vorher dargestellt habe, muß der Blickwinkel einer Notenbank bei liberalisierten Finanzmärkten (und aufgrund der Effizienz dieser Märkte, die durch innovative Instrumente und durch hochentwickelte Technologien erklärbar ist) weit über die traditionelle Sicht hinausgehen. Daraus resultiert eine neue Positionierung der Notenbank gegenüber den Finanzmärkten, den Banken, den Finanzintermediären, den Einrichtungen des Zahlungsverkehrs und auch gegenüber der Banken- und Finanzmarktaufsicht. Dieser Positionierung liegt die Vorstellung zugrunde, daß unter den heutigen Bedingungen von den genannten Bereichen potentielle Systemrisken ausgehen könnten. Eine Notenbank kann ihre Verantwortung für die Stabilität des monetären Sektors nur wahrnehmen, wenn sie auf diesen Gebieten sowohl analytisch tätig ist als auch als „policy maker" in Erscheinung treten kann – wobei hier die Spannweite von der Beobachtung bis zur Entscheidung reicht. Ich darf zusammenfassen, daß auch diesbezüglich eine weitgehende Kongruenz von EG-Konzept und österreichischer Position besteht.

Ich habe vorhin vom „Unternehmensziel" der Notenbank gesprochen, das als ein klar formuliertes geschäftspolitisches Leitbild zu verstehen ist. Dieses Leitbild soll die Notenbank berechenbar machen. Es soll Planungsmöglichkeiten für Investitionen, für die Geldvermögensbildung, für die Einkommenspolitik schaffen, und es muß natürlich auch glaubwürdig sein im Hinblick auf das notenbankpolitische Ziel der Preisstabilisierung. Damit ist es auch Grundlage für eine positive Stabilisierung der Erwartungen und daher ein wichtiger Beitrag der Währungspolitik zur Vertrauensbildung.

Wenn die erwähnten Voraussetzungen erfüllt werden, ist die Wahl des Leitbildes, das wir auch „Währungsbasis" nennen könnten, von den Umfeldbedingungen abhängig, sagen wir ruhig: von den „praktischen Verhältnissen". Ich meine damit: die Größe einer Volkswirtschaft und ihre Abhängigkeit

von der Außenwirtschaft; die institutionellen Bedingungen wie Eigenarten der Finanzmärkte und des Bankensystems, die Größenstruktur der Unternehmen; schließlich die Art und Weise der wirtschaftspolitischen Entscheidungsbildung, wobei hier neben den steuerlichen und finanzpolitischen Rahmenbedingungen v. a. die Einkommenspolitik eine Rolle spielt.

Die Beurteilung dieser Faktoren hat in Österreich seit Mitte der siebziger Jahre zur Entwicklung jener Wechselkursstrategie geführt, die als Hartwährungspolitik bekannt geworden ist, also die Orientierung des Schillingwechselkurses an der D-Mark auf Grundlage der optimalen Währungszone und einer kompatiblen Einkommenspolitik. Die banktechnischen Folgerungen dieses Ansatzes sind im wesentlichen darin zu sehen, daß die Geldmenge kein Zwischenziel der Notenbank sein kann; die Liquiditätspolitik der Notenbank kann unter den genannten Bedingungen nur die Struktur der Geldschöpfung – also die Inlands- bzw. die Auslandskomponente – steuern, nicht aber das Niveau der Geldmenge und damit das Geldangebot selbst.

Allerdings ist auch unter den Bedingungen eines Wechselkursziels eine indirekte Beziehung zu einem Geldmengenziel gegeben. Durch den De-facto-Wechselkursverbund muß es zumindest mittelfristig zu einem Import des im Ankerwährungsland gewählten Geldmengenziels kommen, u. zw. nicht über das Geldangebot der Notenbank, sondern über die Geldnachfrage der Wirtschaft. Das läßt sich aus den ökonomischen Voraussetzungen für einen funktionierenden Wechselkursverbund ableiten, nämlich aus der notwendigen mittelfristigen Parallelität der sogenannten fundamentalen makroökonomischen Faktoren (wie Preise, Lohnstückkosten, außenwirtschaftlicher Saldo, Status der öffentlichen Haushalte) und aus ähnlichen Zahlungsgewohnheiten. Das Geldangebot des Ankerwährungslandes wird sich dann – mittelfristig gesehen – in einer adäquaten Geldnachfrage in jenem Land niederschlagen, das seine Währung an die Ankerwährung bindet.

Aus dieser Überlegung läßt sich folgern, daß ein Geldmengenziel dieselben Funktionen wie ein Wechselkursziel hat. Das ESZB wird aller Voraussicht nach ein Geldmengenziel als „Währungsbasis" verwenden. Aus heutiger Sicht wäre eine Politikkoordination der größten weltwirtschaftlichen

Blöcke, die ein funktionierendes Wechselkursregime zuläßt, nicht realistisch. Der eben aufgezeigte Zusammenhang von Wechselkurs- und Geldmengenzielen läßt aber den Schluß zu, daß es dabei um prinzipiell austauschbare währungspolitische Leitlinien geht.

Welche Leitlinie gewählt wird, hängt – wie ich erwähnt habe – von den „praktischen Verhältnissen" ab. Die notwendigen geldpolitischen Maßnahmen einer Notenbank lassen sich daraus plausibel erklären. Zwischen diesen Maßnahmen und dem endgültigen wirtschaftspolitischen Ziel der Zentralbank, nämlich der Sicherung ausreichender Preisstabilität bei maximaler Ausschöpfung des Wachstumspotentials, besteht in der Realität ein komplexer Zusammenhang, der viele Wechselwirkungen aufweist, die theoretisch umstritten bzw. empirisch im Detail nicht nachweisbar sind.

Für das praktische Handeln der Notenbank ist es daher erforderlich, diese Komplexität möglichst zu vereinfachen und auf ein überschaubares Konzept zu reduzieren. Das ist der eigentliche Hintergrund bei der Formulierung von Geldmengenzielen, wie es auch der Hintergrund unseres österreichischen Wechselkurskonzepts ist. Daraus lassen sich dann auch kalkulierbare monetäre Rahmenbedingungen ableiten, die schließlich zur Stabilisierung der Erwartungslage führen und damit wesentlich dazu beitragen, daß vom monetären Bereich der Volkswirtschaft keine negativen Schocks ausgehen.

Ein Wechselkursziel ist unmittelbarer und auch hinsichtlich des Zusammenhangs von Wechselkurs und inländischem Preisniveau einfacher und verständlicher darzustellen. Für die EG-Währungspolitik sind aber die „praktischen Verhältnisse" anders gelagert als etwa in Österreich.

Die EG ist eben keine kleine offene Volkswirtschaft mit deutlich konzentrierten außenwirtschaftlichen Beziehungen in Richtung auf eine stabile Ankerwährung. Die für eine europäische Einheitswährung ECU in Frage kommenden Referenzwährungen (v. a. Dollar und Yen) sind – schon wegen ihrer starken Abhängigkeit von „externen Effekten" – dafür wenig geeignet. Das ESZB wird daher ein Geldmengenziel verfolgen müssen, um den Auftrag der Preisstabilisierung erfüllen zu können.

Aus österreichischer Sicht würde die Währungsunion nichts anderes bedeuten als die Integration unserer Hartwährungspolitik in ein ESZB auf Basis eines Geldmengenziels. Wenn es um Planung komplexer Gebilde geht, ist allerdings die „Papierform" selten völlig identisch mit der Realität. Dieser Spielraum ist es, auf den wir unsere besondere Aufmerksamkeit richten müssen. Er ist v. a. anhand der Konvergenzkriterien erklärbar. Es erübrigt sich wohl, vor diesem Forum diese Kriterien näher zu beschreiben. Ich darf aber darauf verweisen, daß Österreich zu jenen wenigen Ländern gehört, die – aufgrund der aktuellen Vergleichswerte – schon jetzt alle für die gemeinsame Währung geforderten makroökonomischen Wirtschaftsleistungen erbringen.

Der von mir erwähnte Spielraum liegt sowohl in den möglichen Spannweiten bei einzelnen Kriterien als auch in der vorgesehenen politischen Interpretation der Konvergenz eines Landes. So könnten im Bereich der Zinskonvergenz die Renditen langfristiger Staatsschuldverschreibungen aufgrund der aktuellen Datenlage eine Differenz von 3 Prozentpunkten aufweisen (der im EG-Bereich niedrigste Zinssatz langfristiger Regierungsanleihen – nämlich in Luxemburg – betrug im vergangenen Jahr rund 8%, der Referenzwert dagegen etwa 11%). Diese Differenzen würden vor bzw. bei einem Übergang zur gemeinsamen Währung durch Kapitalbewegungen sowie letztlich durch Kursanpassungen ausgeglichen werden.

Nun ist es – sowohl aus technischen als auch aus ökonomischen Gründen – verständlich, daß die Konvergenz als iterativer Prozeß gesehen wird, der ohne eine gewisse Beweglichkeit nicht auskommt. In den Bereichen der Zins-, aber auch der Inflationskonvergenz ist diese Beweglichkeit durchaus großzügig. Ein ausgesprochenes Problem könnte aber in der vorgesehenen „politischen Interpretation" liegen, wobei die Bewertung der Haushaltspolitik als besonders diffiziler Punkt anzunehmen ist.

Wenn diese politische Interpretation den Zweck haben soll, vertretbare Ausnahmen zu diskutieren (gegenwärtig wäre etwa die deutsche Haushaltspolitik eine solche vertretbare Ausnahme), ist dagegen nichts einzuwenden. Sie darf aber nicht dazu führen, daß die ökonomischen Stabilitätsbedingungen durch politische Einflüsse systematisch entwertet werden. Die dritte

Stufe der Währungsunion kann nur funktionieren, wenn die wirtschaftliche Konvergenz und damit auch der Vorrang für die Preisstabilität politisch außer Streit stehen. Das europäische Prinzip der Subsidiarität kann nur so verstanden werden, daß die für das Erreichen und Erhalten dieser Konvergenz notwendigen fundamentalen Grundsätze von den nationalen Autoritäten getragen werden.

Ich bin überzeugt, daß die Investitionen des D-Mark-Blocks und damit auch Österreichs in wirtschafts- und währungspolitische Disziplin nicht umsonst gewesen sind. Die Währungsunion wird nicht realisiert werden, bzw. sie wird auf mittlere Sicht keinen Bestand haben, wenn sich die teilnehmenden Länder nicht vorbehaltlos zu den Grundsätzen einer stabilitätsorientierten Währungspolitik bekennnen und auch danach handeln. Mit völliger Sicherheit kann die weitere Entwicklung auf dem Weg zur Währungsunion gegenwärtig zwar nicht vorausgesagt werden, aber die Annahme ist wohl berechtigt, daß sich all jene, die eine Europäische Währungsunion wollen, über die ökonomischen Voraussetzungen im klaren sind. Die erwähnten Konvergenzkriterien sind schließlich Maßstäbe, die aufgrund ihrer Publizitätswirkung auch die politische Durchsetzbarkeit stabilitätspolitischer Maßnahmen erleichtern sollen. Das alles läßt eine durchaus optimistische Sicht zu.

Die österreichische Position in Währungsverfassung und Währungspolitik ist gut und erleichtert unserer Wirtschaft mit stabilen monetären Rahmenbedingungen weitere Expansion und Integration. Die OeNB ist nach Verfassung und mit adäquatem Instrumentarium darauf vorbereitet, an der Konzeption und der Institutionalisierung einer künftigen europäischen Währungsverfassung aktiv mitzuwirken.

Positionierung regionaler Finanzmärkte[1])

Betriebswirtschaftliche Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Dr. Michael Jung
Direktor, McKinsey & Co

Der regionale Finanzmarkt Österreich sieht sich vor mehreren Herausforderungen, die überwiegend bekannt und größtenteils diskutiert sind.

Unsere Betrachtungsweise stellt nicht auf die Klärung dieser Einzelthemen ab, sondern adressiert die Frage nach den Chancen des Marktsystems „Finanzmarkt Österreich", die absehbar umfassenden Änderungen erfolgreich einzuleiten und zu bewältigen.

Die Erörterung dieser Fragestellung in einem Marktstrukturmodell führt zu der eher skeptischen Auffassung, daß Marktstrukturen und insbesondere die historisch gewachsenen Verhaltensmuster der Marktteilnehmer eine umfassende Veränderung stark beeinträchtigen, gegebenenfalls verhindern können.

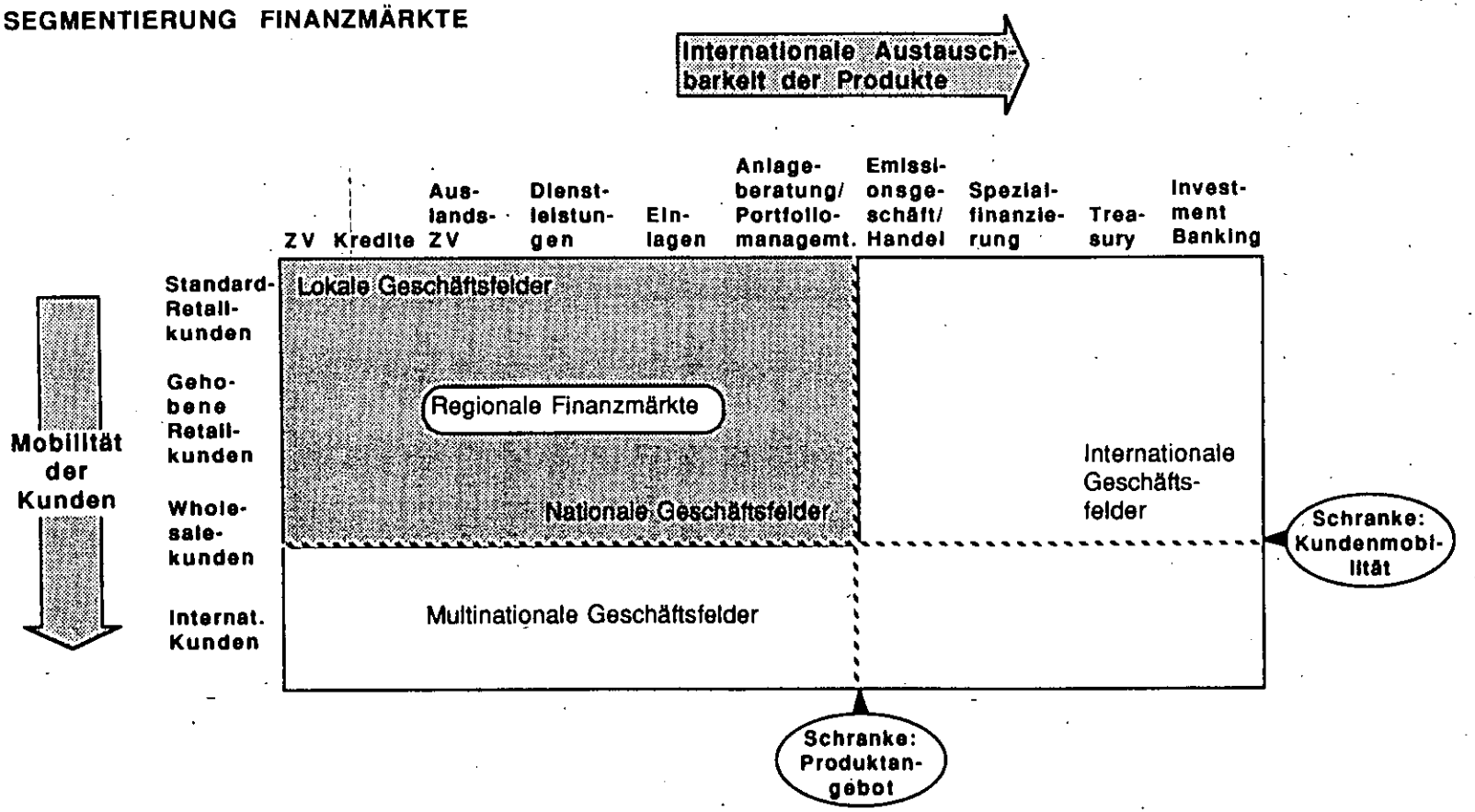
Da nachhaltiger Erfolg österreichischer Banken aber davon abhängt, daß der beschriebene Wandel schnell eingeleitet wird, werden Empfehlungen zu anderen Vorgehensweisen in der Beschleunigung des Strukturwandels relevant.

[1]) Aus technischen Gründen konnte dieser Beitrag nicht redaktionell bearbeitet werden.

Produkte und Kunden definieren in ihrer regionalen Dimension unterschiedliche Geschäftsfelder

SCHEMATISCH

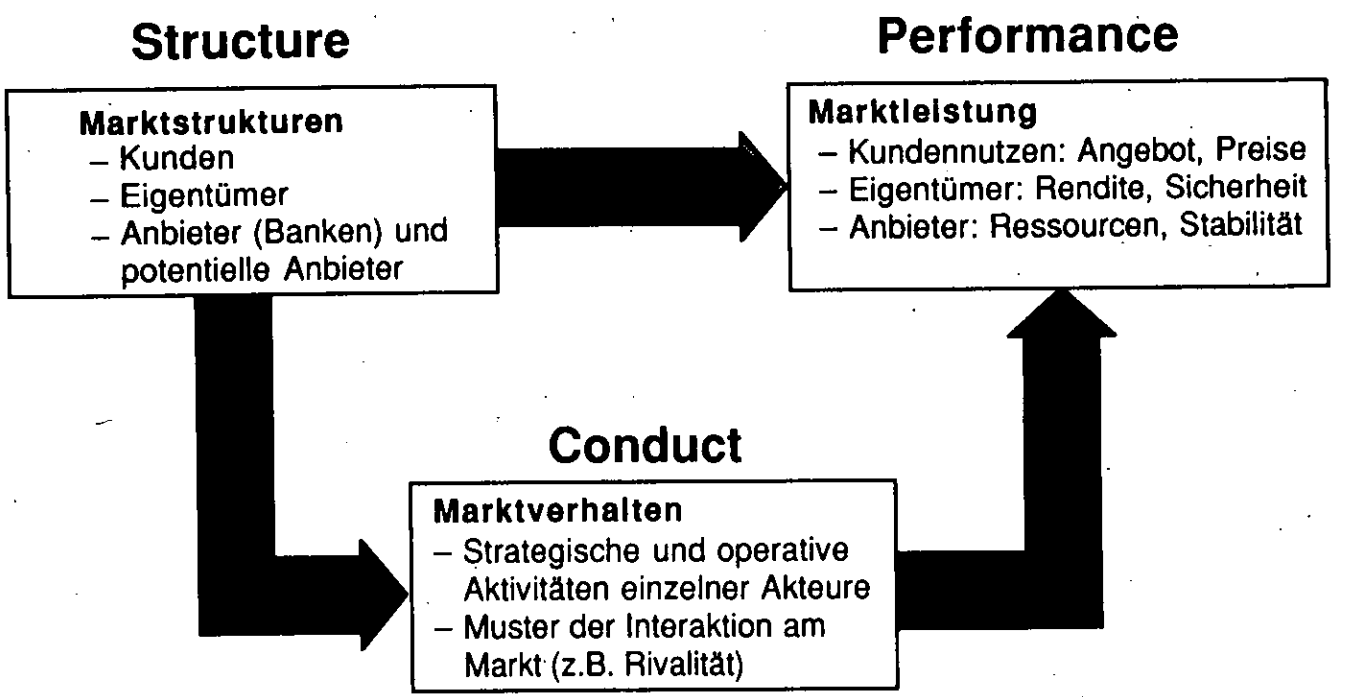
SEGMENTIERUNG FINANZMÄRKTE



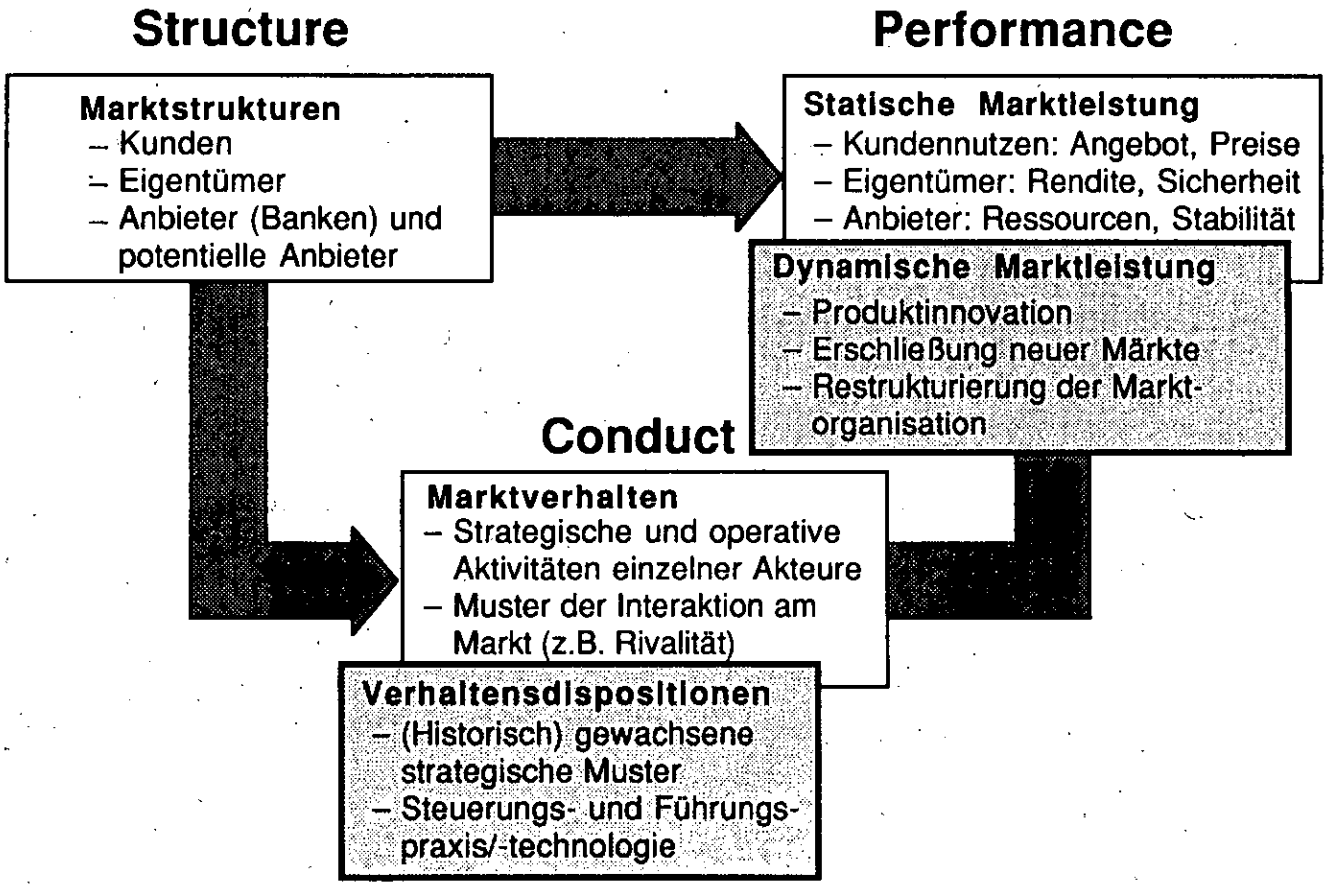
Statische und dynamische Merkmale der Wettbewerbsfähigkeit

Wettbewerbsfähigkeit aus Sicht der ...	"Statisch"	Dynamisch
... Kunden	– Angebotstiefe/-breite – Preise	– Anpassung Standardangebot an Kundennachfrage – Produkt-/Leistungsinnovation – Diffusion von Innovationen
... Eigentümer	– Rendite/Periode	– Wertentwicklung (Eigenkapitalwachstum, Risikoprofile)
... Anbieter	– Ressourcenzugang – Ressourcenpreise	– Leistungsförderndes und -belohnendes Marktsystem: Leistungsreagibilität von Kunden und Eigentümern

System Finanzmarkt: "Structure, Conduct, Performance"



System Finanzmarkt: Schlüsselfaktoren der Systemleistung



Charakteristika der österreichischen Marktstruktur

1. Kundenstruktur mit Handicaps
   - Renditeungünstige Kundensituation
   - Schwache Basis für das Auslandsgeschäft
   - Starke Segmentierung: geographisch, "Traditionskunden"

2. Banken-/Anbieterstrukturen mit noch erheblichem Konsolidierungsbedarf
   - Stark unterdurchschnittliche Institutsgrößen, viele selbständige Institute
   - Hohe Dichte am Markt (Filialen), starke wechselseitige Durchdringung der Anbieter auf engem Raum

3. Eigentümerlandschaft wenig dynamisch, politische Orientierung
   - Begrenzter Einfluß im Geschäft, nicht primär Ergebnisinteresse
   - Geringe Mobilität

4. Sonstige Randbedingungen eher günstig
   - Externe Protektion durch Raumstruktur
   - Anonyme Auslandskunden
   - "Förderkulisse" des Staates

Renditeungünstige Kundensituation

Firmenkunden

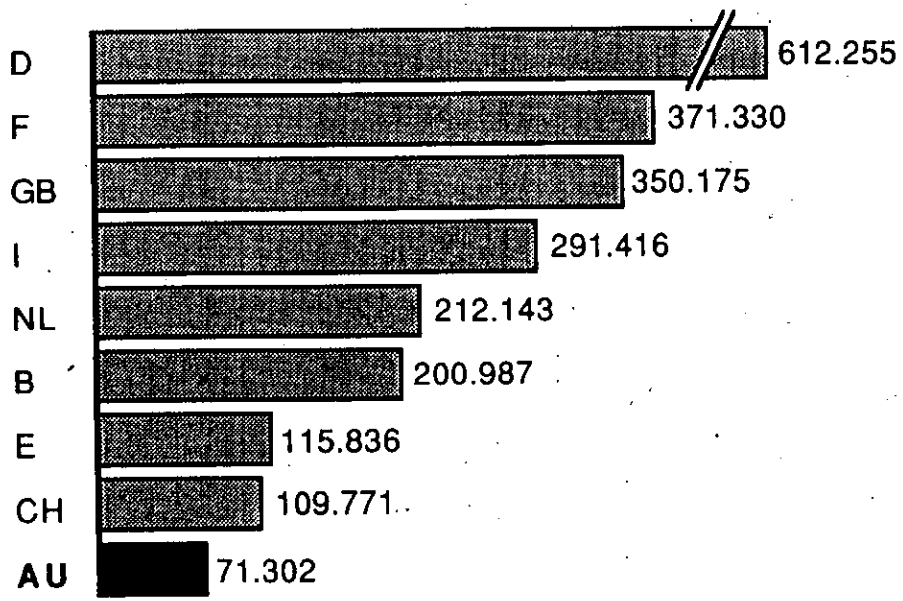
- Kleines Segment "Großkunden"
- Hohe "Sophistication"
  . Konditionsspanne Kleinkunden - Großkunden gering
  . Kurze trickle down Zeiten

Privatkunden

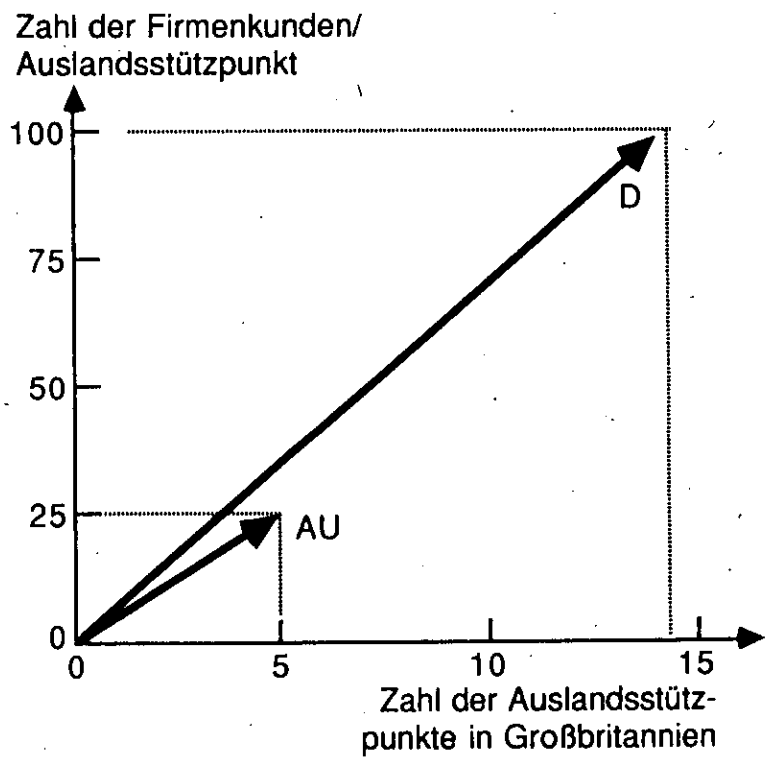
- Unattraktives Mengengeschäft
- Anonyme Kunden: Nicht gezielt angehbar
- Absolut niedrige Zahl gehobener Privatkunden

Auslandsgeschäft: Schmale Geschäfts- und Kundenbasis

Außenhandelsvolumen 1989
in Mio. US$



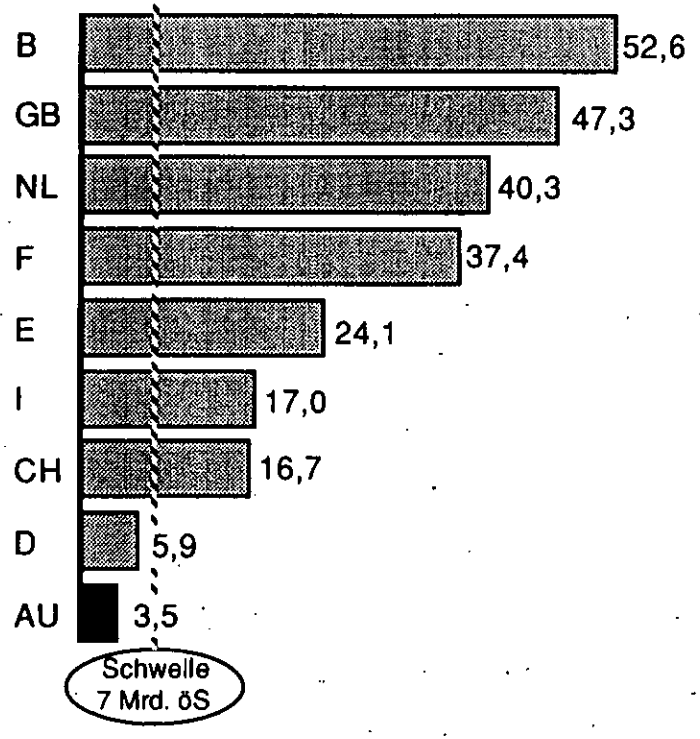
Auslandspositionen
Beispiel Großbritannien



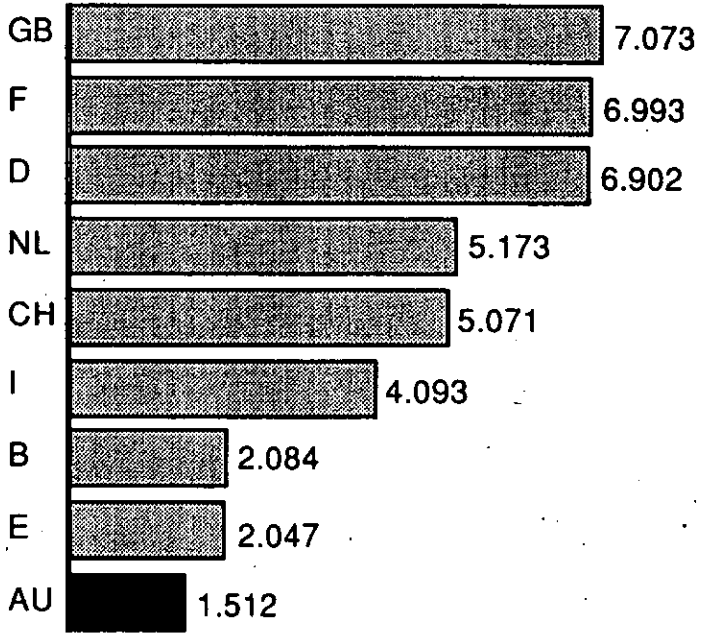
Quelle: Statistisches Zentralamt, Bundeswirtschaftskammer, The Banker

Österreich: Viele kleine Institute

Durchschnittliche Bilanzsumme der Banken
in Mrd. öS



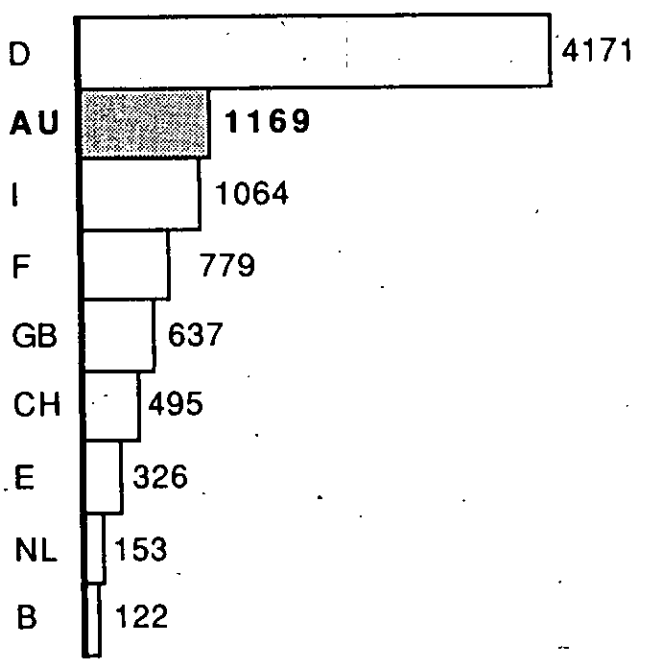
Kumulierte Bilanzsumme der drei größten Geschäftsbanken
in Mrd. öS



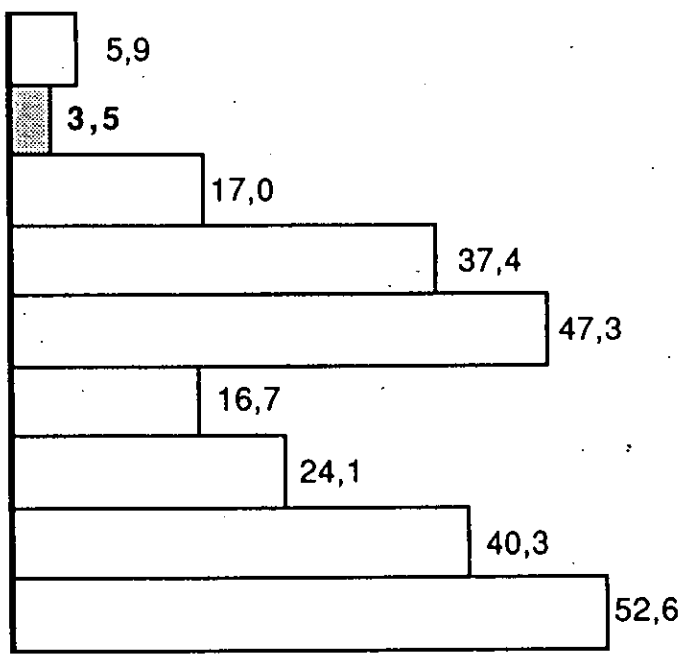
Quelle: OeNB, Euromoney, McKinsey

. . . und zu viele unabhängige, hartnäckig selbständige Spieler

Anzahl selbständiger Institute

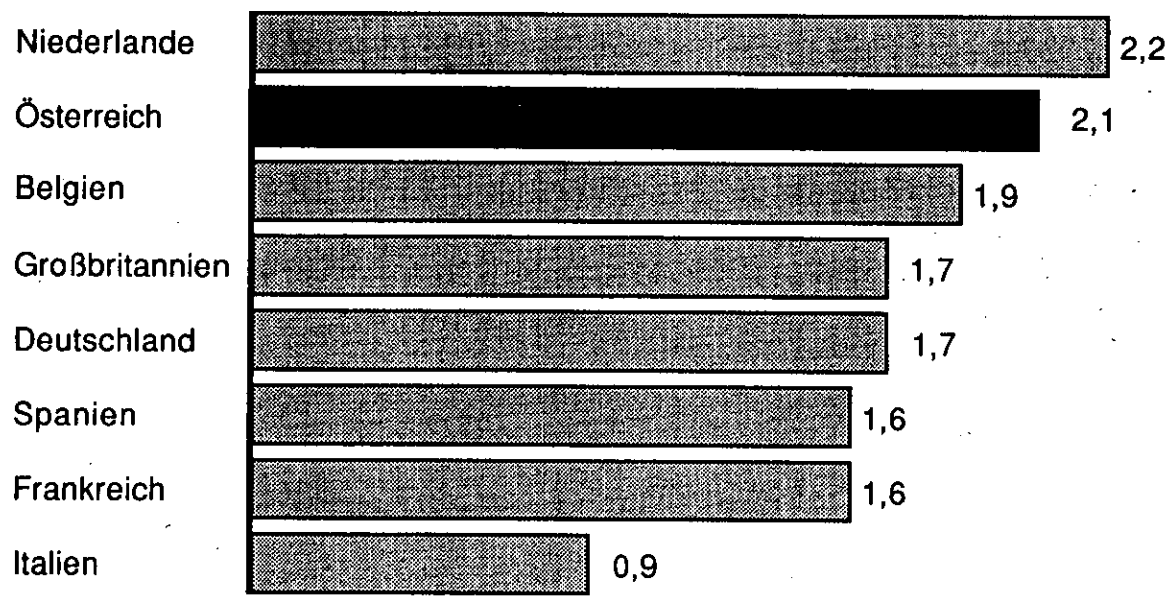


Durchschnittliche Bilanzsumme der Banken (Mrd. öS)



Quelle: BIS, OeNB

Hohe Penetration mit Finanzdienstleistungen

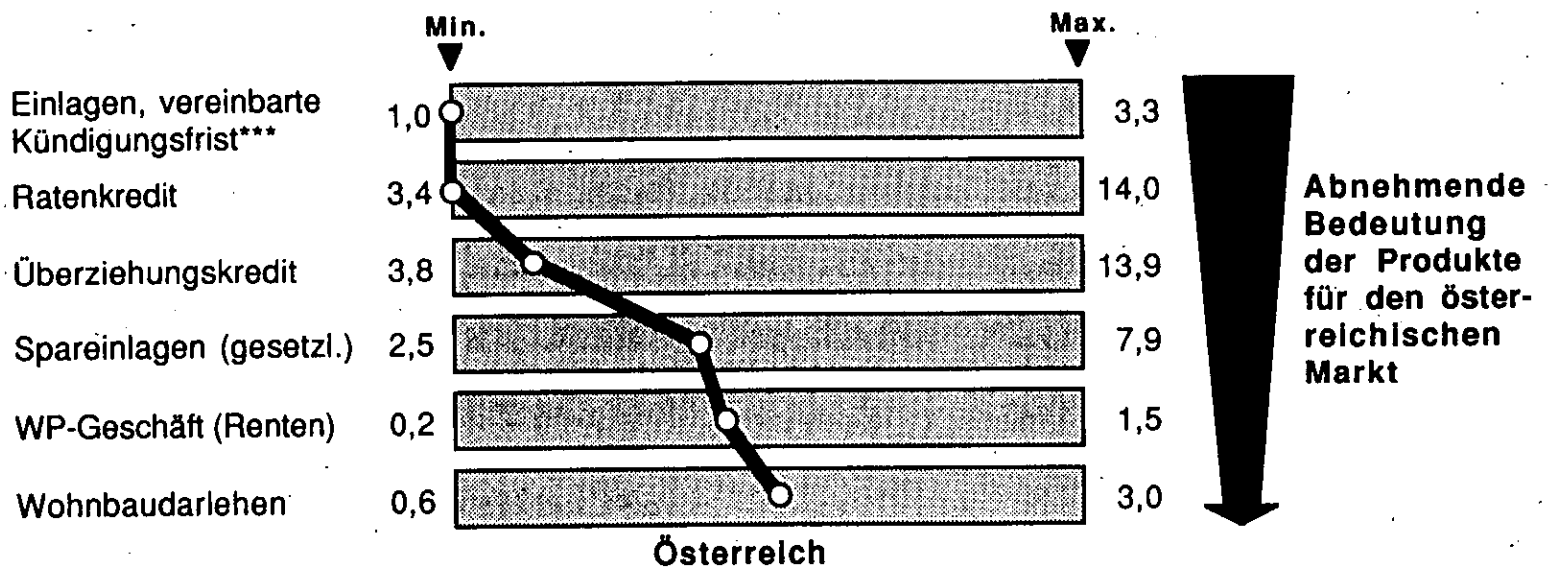


* Kredite und Nichtbankeneinlagen

Quelle: OECD, OeNB, McKinsey-Analyse

Günstige Konditionen für Bankprodukte mit hoher Nachfrage

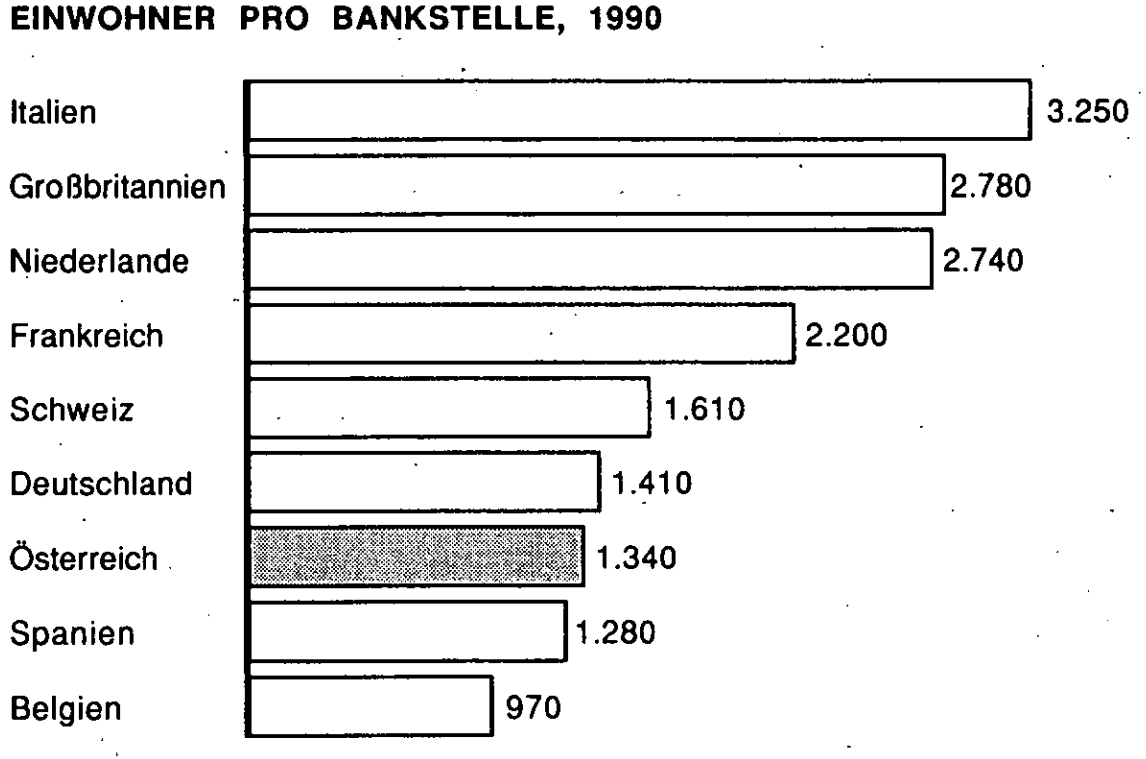
EUROPÄISCHER* VERGLEICH DER MARGEN IM PRIVATKUNDENGESCHÄFT**
in %



* AU, B, E, F, GB, I, NL, D
** Effektivzins minus Geld- oder Kapitalmarktzinssatz bzw. Gebührenmarge
*** Spar- und Termineinlagen

Quelle: McKinsey-Analyse

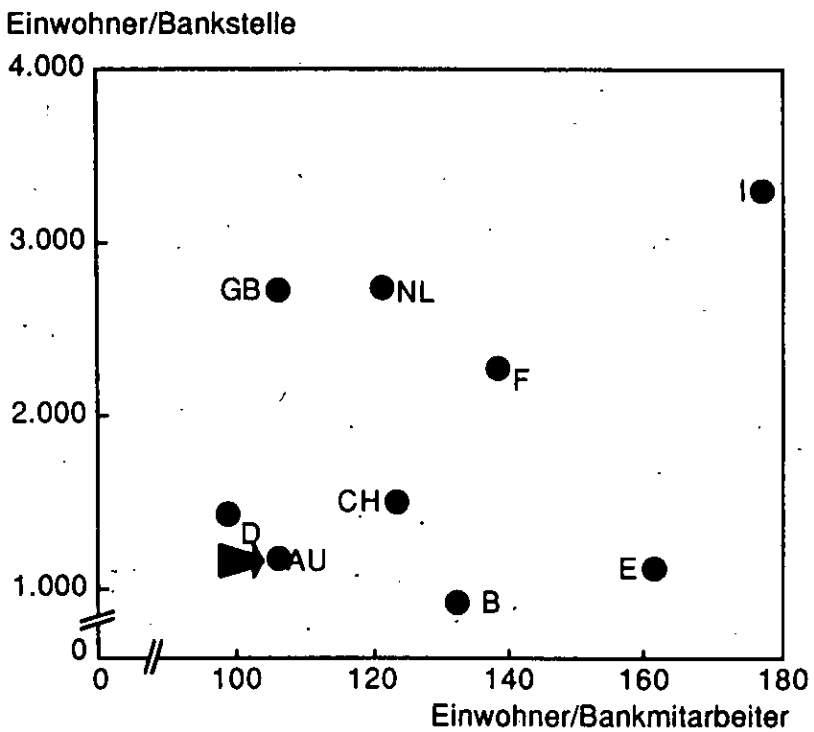
Im internationalen Vergleich: Overbanked?



* Ohne Postbankstellen

Quelle: BIS, OeNB

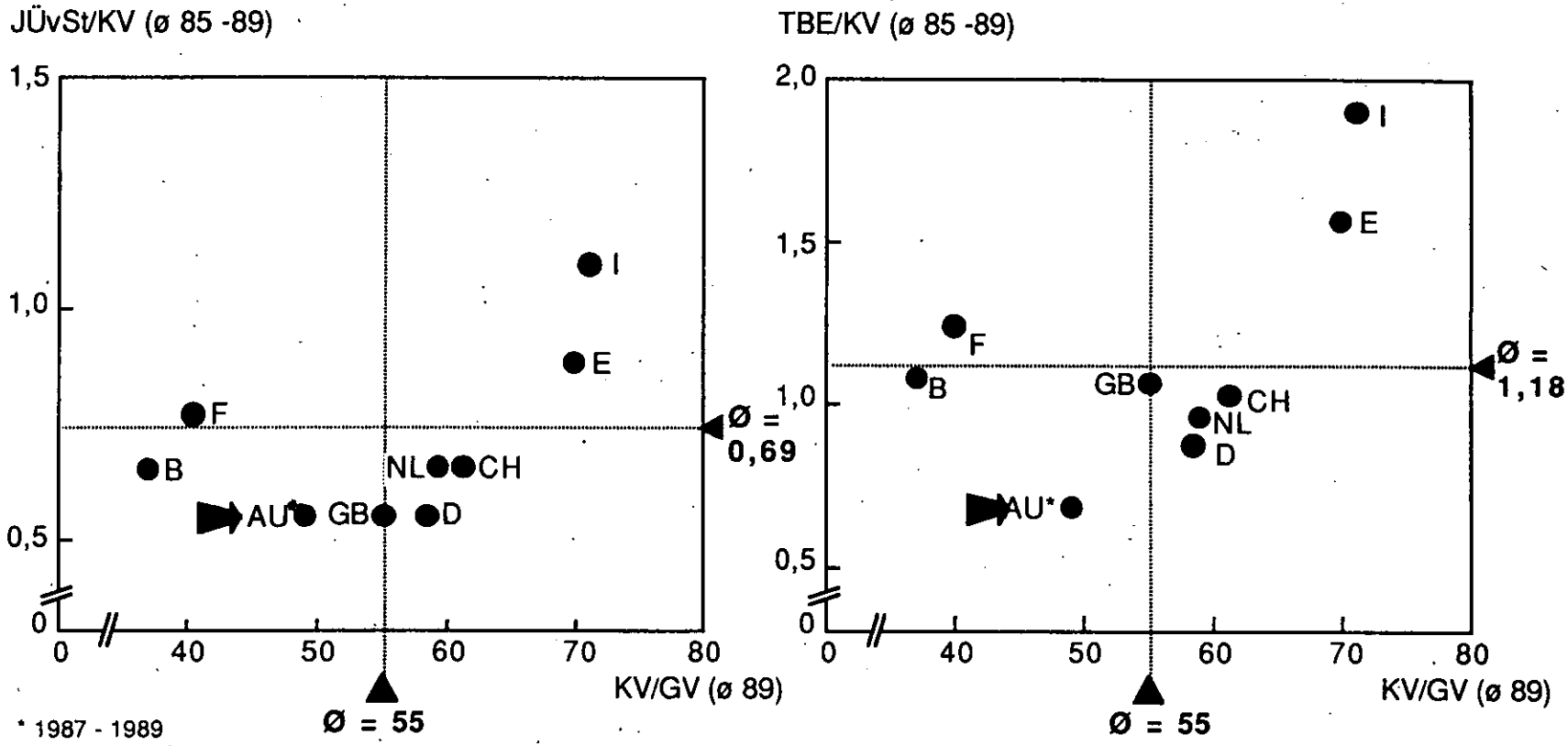
Hohe "Betreuungsdichte" im Bankensektor



Quelle: BIS, OeNB, Stat. Zentralamt, McKinsey-Analyse

Geringe Profitabilität und geringer Anteil des Kundengeschäfts in Österreich

PROFITABILITÄT KUNDENGESCHÄFT UND ANTEIL KUNDENGESCHÄFT
in Prozent

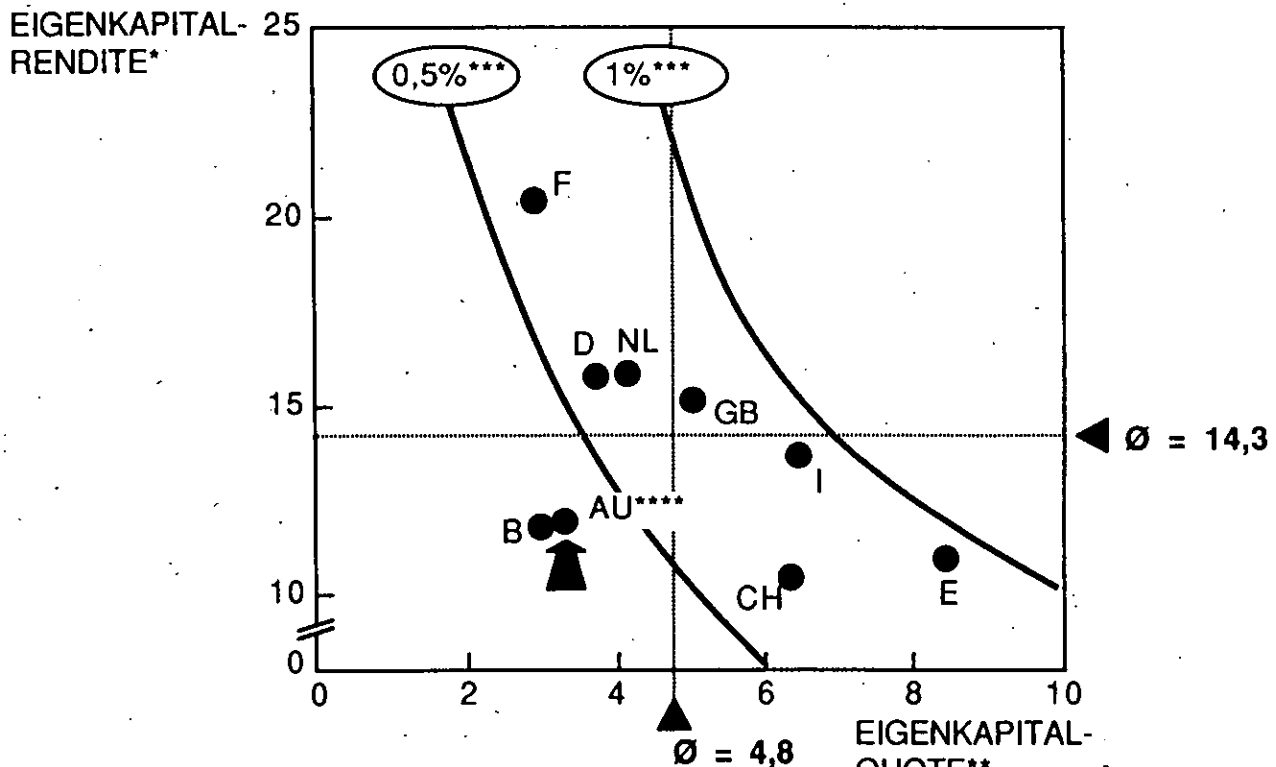


* 1987 - 1989

KV = Kundenvolumen (Kredite und Nichtbanken-Einlagen)
GV = Gesamtvolumen (Finanzielle Aktiva/Passiva, ohne EK, Zentralbankguthaben)
Quelle: OECD, OeNB, McKinsey-Analyse

Niedriger Return on equity

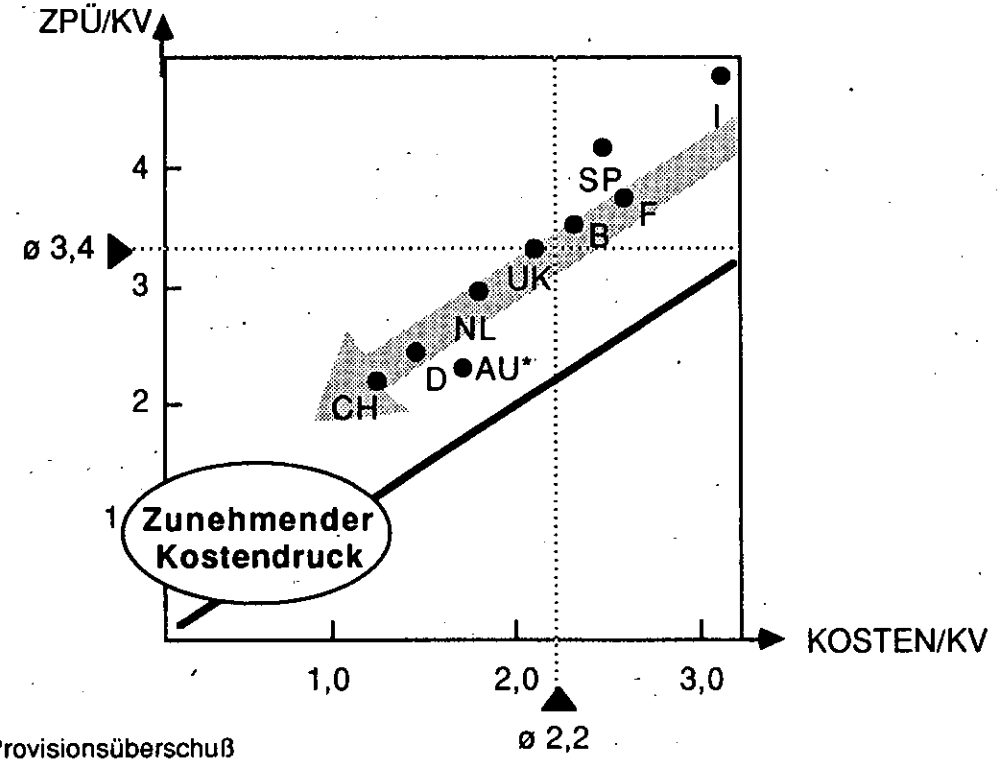
EIGENKAPITALRENDITE UND -QUOTE DER BANKEN IN EUROPA, Ø 85 - 89
in %



* Jahresüberschuß vor Steuern in Prozent des Eigenkapitals
** Eigenkapital in Prozent der Bilanzsumme
*** JÜvSt in % Bilanzsumme
**** 1987 - 1989
Quelle: OECD, OeNB, McKinsey-Analyse

Geringe Ertragsspielräume, hoher Kostendruck

ERTRAGS- UND KOSTENMARGEN, Ø 1985-1989
in % des Kundenvolumens



* 1987 - 1989
ZPÜ=Zins und Provisionsüberschuß
KV=Kundenvolumen (Kredite und Nichtbankeneinlagen)
Quell: OECD, OeNB, McKinsey

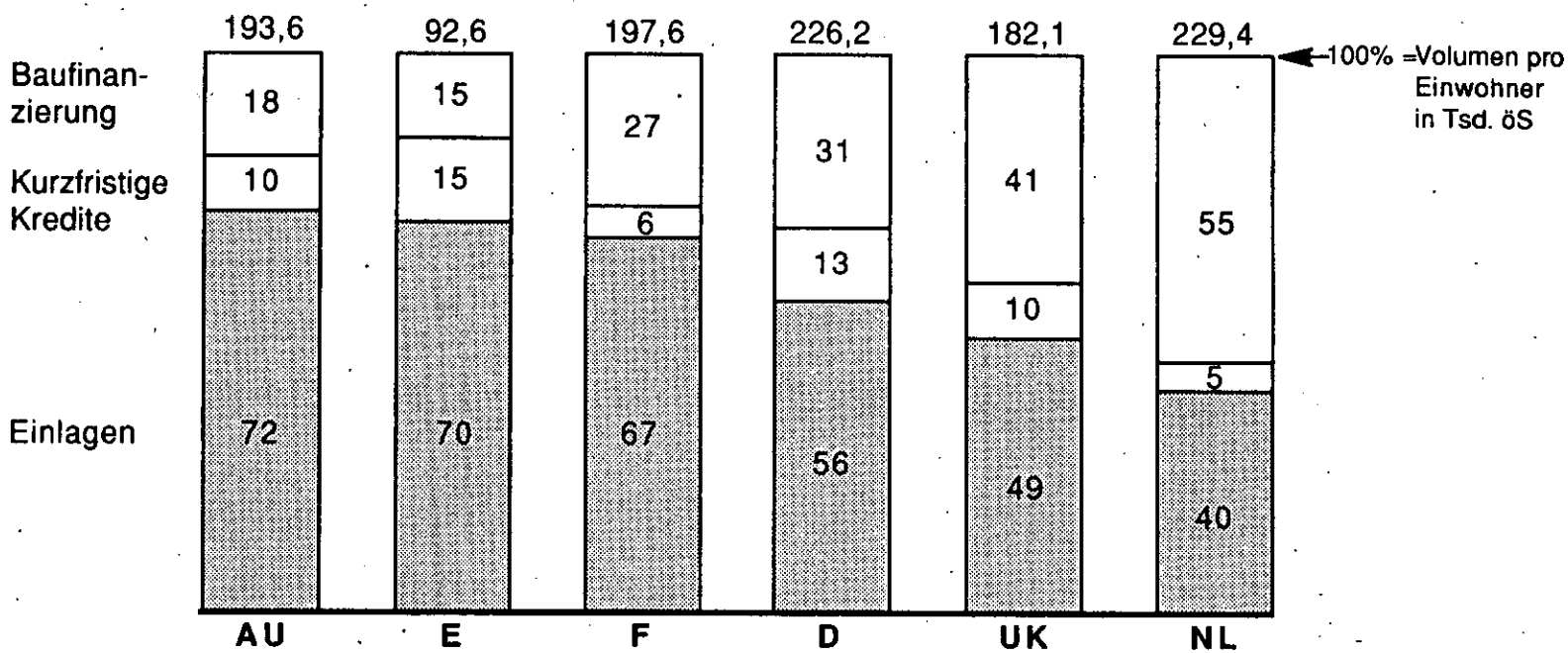
Niedrige Margen erfordern höhere "Mitarbeiterproduktivität"

		AU	D
Kundenvolumen (inkl. Post)	öS	3482 Mrd.	26.451 Mrd.
Mitarbeiter (exkl. Post)		67.813	630.800
KV/MA	öS	51,3 Mio.	41,9 Mio.

Quell: OENB, Bundesbank, Arbeiterkammer

Hohe Abhängigkeit von Spareinlagen

PRODUKTSTRUKTUR PRIVATKUNDEN
in %

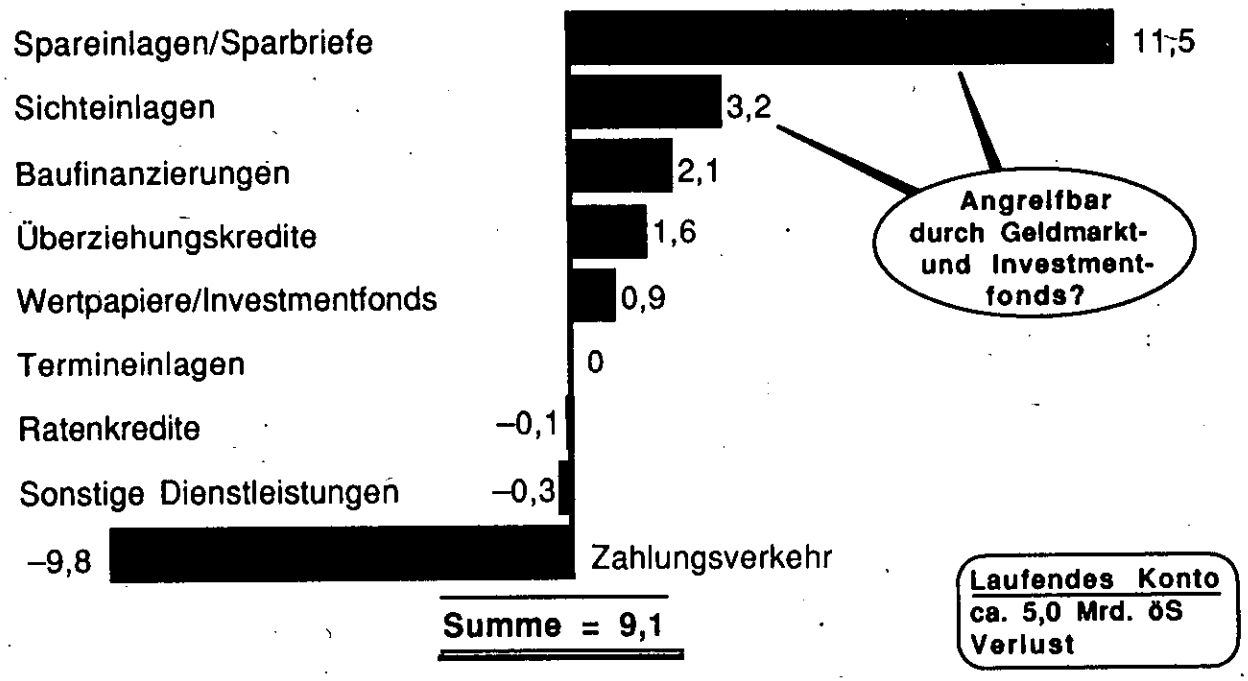


Quelle: McKinsey-Analyse

Sehr unausgeglichene Ergebnisstruktur im Privatkundengeschäft

GROBSCHÄTZUNG

ERGEBNISPOTENTIAL PRIVATKUNDENGESCHÄFT (VOR EIGENKAPITALKOSTEN)
in Mrd. öS

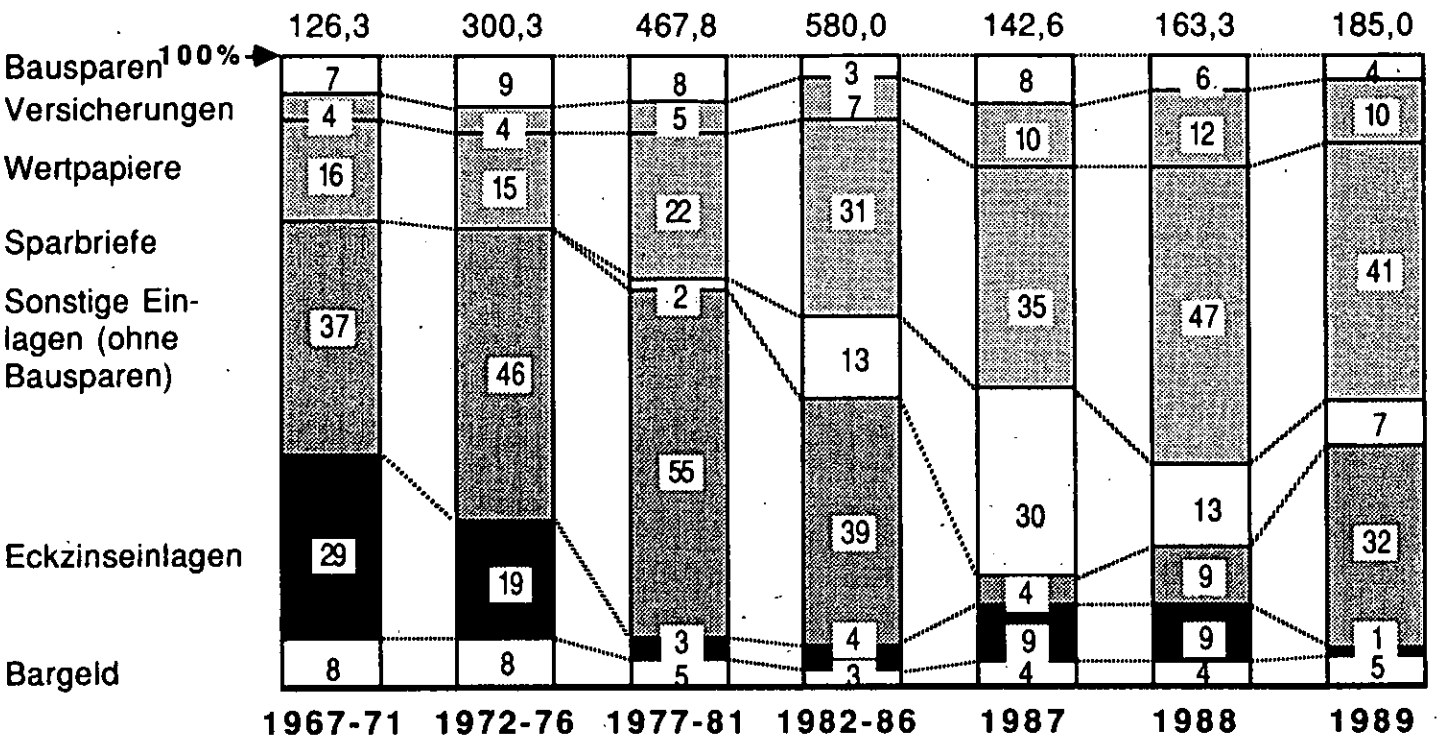


* Vermögensverwaltung, Kreditkarten, Privatleasing, Versicherungen

Quelle: McKinsey-Analyse

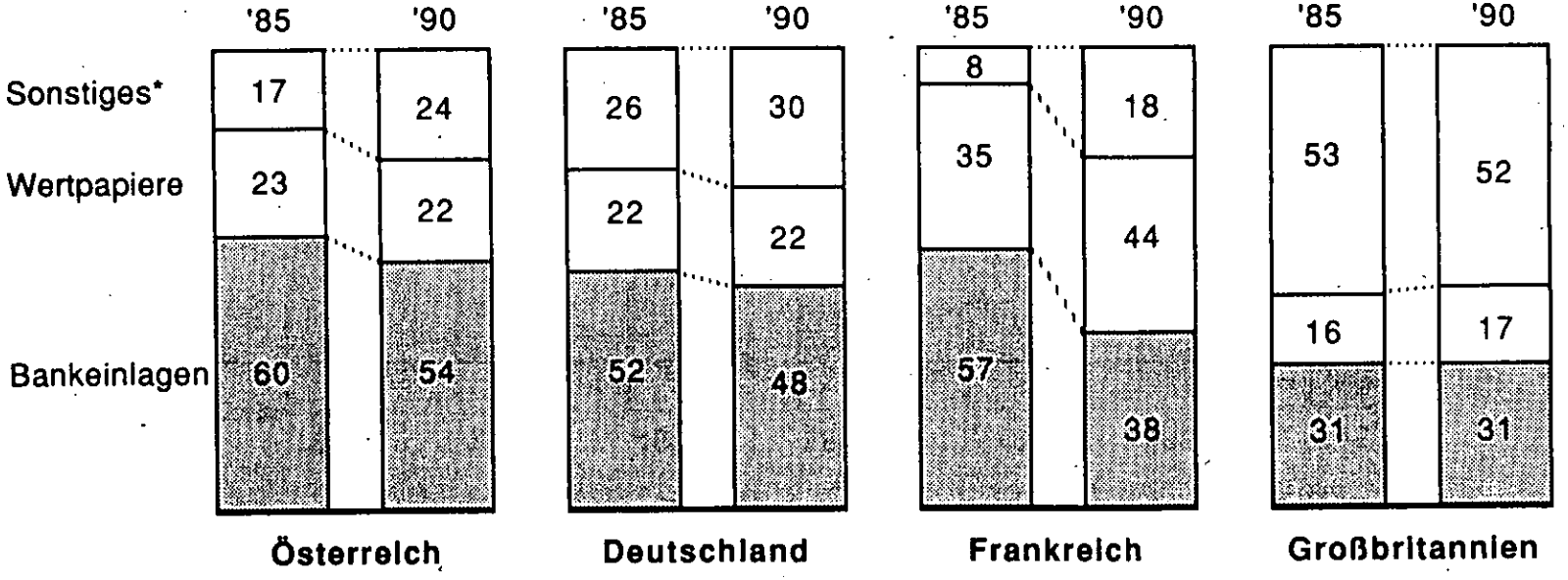
Umstrukturierung des privaten Geldvermögens hin zu höherwertigen Geldanlagen

GELDVERMÖGENSBILDUNG DES PRIVATEN SEKTORS
in Mrd. öS



Quelle: Österreichische Nationalbank

VERGLEICH DER GELDVERMÖGENSBESTÄNDE PRIVATER HAUSHALTE
in %



* Insbesondere Lebensversicherungen

Quelle: OeNB, McKinsey-Analyse

PRÄGENDE VERHALTENSMUSTER . . .

1. Ziele und strategisches Konzept: Managerial control, nicht shareholder control	– Autarkie, Autonomie – Wachstum: Größe, nicht "Wert" – Einflußbereichspolitik
2. Steuerungstechnologie und Führungsmuster: "Partialbetrachtungen"	– Teilkosten, Deckungsbeiträge, Bruttoergebnisse – Unvollständige Risikokalkulation – Nicht durchgerechnete Eigenkapitalkosten – "Planung in Kontinuitäten"
3. Wettbewerbsmuster: Rivalitätserwartung, Reaktionsverbund	– Kundenverhalten – Anbieterverhalten
4. Eigentümersteuerung: Begrenzt, mehr Aufsichtscharakter	– Stakeholder-Perspektive – EK-Rentabilität bisher wenig zentral

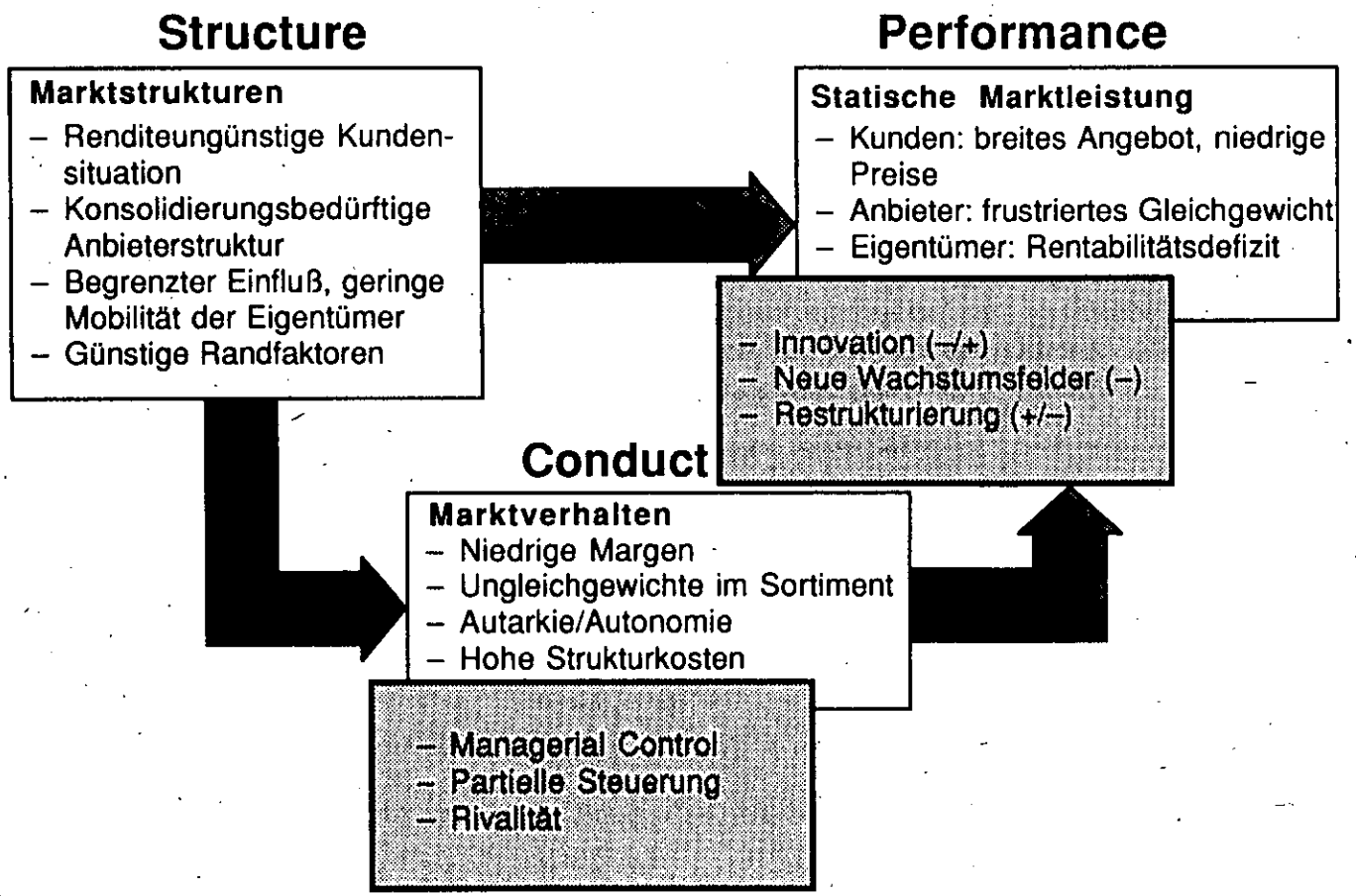
. . . ERKLÄREN DAS VERHALTEN IM FINANZMARKT

	Prägende Verhaltensmuster			
	"Managerial Control"	"Partielle Steuerung"	"Rivalität, Reaktions-verbund"	"Begrenzte Eigentümer-steuerung"
Niedrige Ertrags- und Kostenmargen		←	←	
Ungleichgewichte Produkt-angebot, -ergebnis		←	←	
Expansive, risikofreudige Geschäftspolitik (Inland, Ausland)	←	←	(X)	←
Autarkiestreben, wenig geplante Koordination	←	←	←	(X)
Duldsame Eigentümer	←			←

Österreich: dynamische Performance?

Kriterien	Status
Leistungsinnovation: Produkt und Prozeß	– Leistungsangebot mit hoher "statischer" Effizienz – Keine Spitzenposition bei neuen Leistungsangeboten (z.B. Großkunden-Dienstleistungen) und Prozessen (back office, front office)
Erschließung neuer Wachstumsfelder	– Wertbeitrag Auslandsgeschäft West negativ – Hohe Risiken im Ostgeschäft, teilweise Zersplitterung der Aktivitäten
Restrukturierung der Marktorganisation	– Hohe Strukturkosten, bisher keine Strukturbereinigung

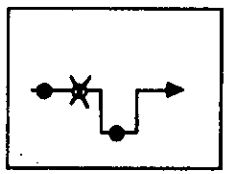
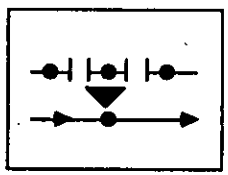
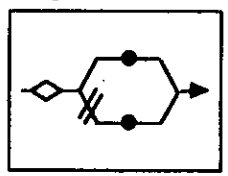
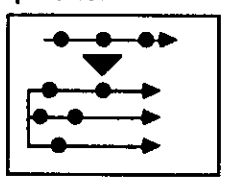
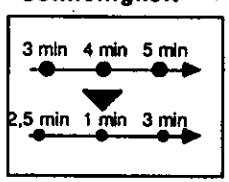
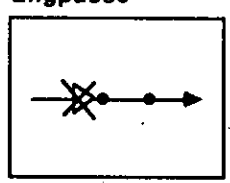
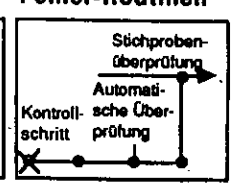
Zwischenbilanz in Stichworten



Umfangreiches Instrumentarium für radikale Neugestaltung von Abläufen verfügbar

BEISPIELE

MICRO-LEVEL PROCESS REDESIGN

	Reduziere Anzahl der Schritte	Reduziere Schnittstellen	Minimiere Doppeltätigkeiten	Bearbeite parallel	Erhöhe Effizienz/ Schnelligkeit	Beseitige Engpässe	Gestalte "Null-Fehler-Routinen"
Ansatzpunkt							
Beispiele (Kreditprozeß)	– Dateneingabe direkt am Terminal – Keine Akzeptanz von bestimmten Sicherheiten – Beseitige jährliche Überprüfungen	– Erhöhe lokale Limite – Zentralisiere Betreuung von Händlern	– Beseitige doppelte Ablagen	– Kombiniere Datensammlung und Dokumentation	– Reduziere Dokumentationsanforderungen – Automatisiere Formularerstellung – Automatisiere Brieferstellung – Zentralisiere Sicherheitenbearbeitung	– Erhöhe Terminalisierung – Erhöhe lokale Limite	– Führe bindende Qualitätsstandards ein

Quelle: McKinsey

VORAUSSETZUNGEN UND IMPLIKATIONEN DER "LEAN BANK"

Charakteristika	Bedingung
Hohe Investitionen Entwicklung, Markteinführung	Nachhaltig höhere Markterträge
Risiken des "Pioniers"	Überwindung Rivalitätsfalle
Radikal reduzierte Kapazität im "Endgame"	Personalkonzept, Wachstum
Wesentlich höhere Mobilität der Kunden, Austauschbarkeit der Produkte	Zusammenbruch der Machtprotektion

Der nächste Leistungssprung ist vorgezeichnet, aber . . .

Tempo?

Szenarien im Midgame?

Risiken des Abwartens?

Veränderungen im Verhaltensmuster sind Voraussetzung erforderlicher Verhaltensänderungen

- Überwindung der Rivalitätsfalle: Synergiepolitik und Koordination
  - Reaktionsverbund
  - Fristigkeiten
  - Segmentfalle

- Erneuerung von Steuerungs- und Führungstechnologien
  - Vollkosten
  - EK-Kosten
  - Risikokosten

Was ist in 10 Jahren zu erwarten?

Drastische Erhöhung der Koordination im Markt

- Marktverhalten
- Leistungsprozesse/-strukturen

Stärkere Integration, klare Rollendifferenzierung der Spieler

- Weniger "Entscheidungszentren", potentielle Rivalen
- Senkung Strukturkosten

➡ **"Signifikante Durchsetzung der neuen Bank"**

Der Weg dorthin (midgame)?

	Herrschende Meinung: "Organisches Auswachsen" Marktoptimisten Einsichtspessimisten	Radical view: "Vertane Zeit" Marktpessimisten, Einsichtsoptimisten
Anpassungspfad	Evolutionär, kontinuierlich	In zwei bis drei Schritten
Entstehungsweise	Auslese, Ruin der Schwachen	Wenige "Markt-Architekten"
Verwirklichung	Nach und nach, pragmatische Annäherung (z.B. stärke Filialdifferenzierung)	Neue Strukturen – Front office – Back office – Produkte und Preise (z.B. echte retail outlets)
Zeitraum	10 Jahre	5 Jahre
Wertimplikation auf Bankensystem	negativ	bessere Lösung

Veränderte Strukturen: Konturen nachhaltiger Verhaltensänderung

Strukturdimension	Richtung	Themen
Unternehmensstrukturen	Österreich-intern	– "Flurbereinigung" (z.B. Sektoren) – Aufgabe für die Politik
	Interne/externe Allianzen	– Märktearrondierung im Osten: kritische Masse, Risiko – Konsolidierung im Westen – Externe Partner: Auswahl nicht neutral für die Marktordnung
	Koordination/ Kooperation	– Shared Infrastructure – Koordination Marktpotentialanpassung
	Externe Eintritte	– Wenig wahrscheinlich
Eigentümerstrukturen	Echte Privatisierung	– Tempo, Konsequenz
	Effektive Eigentümerstrukturen	– "... in einer Mischwirtschaft?"
Marktorganisation, Informationsstruktur	"Normung"	– Standardisierung "Sprache" (Kalkulationsverhalten, -regeln) – Leistungs-Benchmarking
	Strategische Informationen	– "Strukturleitbild" – Interface Eigentümer

Eine mögliche Aufgabenteilung

Politik	Bereitschaft zu aktiver Auseinandersetzung mit der geschäftlichen Thematik
OeNB, Bankenaufsicht	Annahme der Rolle des Neutralen, des "Experten", des Moderator und Initiators ("Leitbild")
Bankengruppen, Sektoren	Vorbehaltlose, intensive Abwägung des Themas "Unabhängigkeit um jeden Preis"
Einzelne Institute	Echte, umfassende strategische Bilanz der Alternativen – Unabhängigkeit - Koordination – Evolutionär/adaptiv - revolutionär/initiativ
Aufsichtsräte	Einforderung von Unternehmenswertrechnung für die alternativen Planungskonzepte

Letztliche Frage

Glaubt man bereits heute, eine zukünftige Strukturkrise in ihren wesentlichen Konturen zu erkennen . . .

. . . oder glaubt man das erst in zwei Jahren

Positionierung österreichischer Banken

Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Dr. Alfons Haiden

Generaldirektor der Bank Austria

Trends

Die hervorstechendsten Trends, die das Bankenumfeld der letzten Jahre prägten, waren u. a. der Ausbau des Allfinanzbereichs, die zunehmende Konkurrenz von Near-banks und Non-banks, die zunehmende Ausrichtung der Aktivitäten auf EWR und europäischen Binnenmarkt sowie die Öffnung der osteuropäischen Märkte. Die große Internationalisierungswelle der letzten Jahrzehnte ist jedoch etwas abgeflacht und hat einer Rückbesinnung auf den heimischen Markt im Sinne einer Stärkung der heimischen Basis und einer Konzentration auf regionale Märkte, die aber durchaus auch grenzüberschreitend gedacht sind, Platz gemacht.

Neue Geschäftsfelder und Ertragsmöglichkeiten

Die zunehmende Securitisation der Märkte konfrontiert die Banken sowohl auf der Aktiv- als auch auf der Passivseite mit einer intensiven Konkurrenz von Nichtbanken. Aktivseitig macht sich die Möglichkeit bemerkbar, daß Schuldner erster Bonität immer mehr durch Kapital- und Geldmarktinstrumente ihre Finanzierungsbedürfnisse direkt auf dem Markt decken können. Passivseitig führt die hohe Ertragssensibilität der privaten Haushalte und der Unternehmen zu höherwertigen Veranlagungsformen außerhalb der Bankbilanzen und letztlich auch zu höheren Zinsen bei den traditionellen Einlagen (und zu einer Verringerung der Zinsspannen). Die Banken nützen

als Konsequenz dieser Entwicklung verstärkt die durch die Deregulierung eröffneten Möglichkeiten zum Aufbau neuer Geschäftsfelder und neuer Ertragsmöglichkeiten.

Kosten- und ertragsorientierte Geschäftspolitik

Der Anteil der Dienstleistungs- und Beteiligungserträge an den Bankerträgen ist aber in Österreich im internationalen Vergleich relativ niedrig. Hier besteht Aufholbedarf. Darüber hinaus müssen sich Banken in Zukunft auch häufiger wieder aus Märkten zurückziehen, die wenig ertragreich sind, um Ressourcen für profitablere Aktivitäten bzw. für die Verbesserung der Leistungsqualität freizusetzen. Auch Quersubventionierungen einzelner Leistungen – wie das heute in Österreich insbesondere im Zahlungsverkehr noch immer üblich ist – werden sich Kreditinstitute in Zukunft immer weniger leisten können, da die daraus entstehenden Einnahmenausfälle aufgrund des intensiven Wettbewerbs nicht mehr durch höhere Preise bei anderen Produkten ausgeglichen werden können. Die Kalkulation der Einzelpreise muß auch im Kreditgewerbe auf der Basis der echten Kosten erfolgen und erfordert eine detaillierte, produktspezifische Kostenrechnung.

Mehr Servicequalität trotz Kostenbremse

Neben dem Einsatz alternativer Vertriebsformen kommt angesichts der im internationalen Vergleich hohen Bankstellendichte in Österreich der Rationalisierung des stationären Vertriebs besondere Bedeutung zu. Hier ist es v. a. der massive Einsatz von Selbstbedienung und EDV, wodurch sowohl eine kostengünstige Gestaltung der Abläufe als auch eine Verbesserung der Servicequalität ermöglicht werden. Im Zahlungsverkehr ist der Aufbau neuer, leistungsfähiger Clearingsysteme und die Forcierung des Electronic Banking notwendig, das im Unterschied zum beleggebundenen Zahlungsverkehr keine Quersubventionierungen in Milliardenhöhe erfordert, sondern Kostendeckung ermöglicht.

Um Kosten zu senken, müssen die Banken außerdem in immer höherem Ausmaß standardisieren, da es v. a. Standardlösungen sind, die Rationali-

sierungen und Automatisierungen zugänglich sind. Halbstandardisierten Systemprodukten, die für einzelne Kundenschichten oder -gruppen maßgeschneidert werden, aber auch für kleinere Beträge eine kostengünstige Abwicklung erlauben, kommt daher steigende Bedeutung zu. Ähnliches gilt für sogenannte Kombinationsprodukte wie die schon bewährten Kombinationen aus Kredit- und Versicherungsprodukten.

Kooperation und Konzentration im Bankgewerbe notwendig

Leistungssteigerung und Angebotsvielfalt werden in den neunziger Jahren als Strategie gegen den drohenden Verlust von Kunden an Konkurrenten (sowohl aus dem Banken- als auch aus dem Nichtbankenbereich) das Bild der Banken mehr denn je bestimmen. Der Auf- und Ausbau neuer Geschäftsfelder wird insgesamt erhebliche Ressourcen binden. Ob sich eine Bank für zu klein – oder auch für ausreichend groß – hält, um diesen Anforderungen langfristig gewachsen zu sein, ist aber wohl auch davon abhängig, welche Rolle sich das betreffende Institut selbst zumißt. Die Fusion von Zentralsparkasse und Länderbank zur Bank Austria, obwohl für die Entwicklung der österreichischen Finanzwirtschaft von großer Bedeutung, soll daher nicht als generell geeignetes Rezept postuliert werden. Unwidersprochen ist jedoch, daß es auch in Österreich zu weiteren Kooperationsvereinbarungen und auch Fusionen kommen wird. Seit der Fusion Z-Länderbank ist jedenfalls einiges in Bewegung geraten.

Dr. Guido Schmidt-Chiari

Generaldirektor der Creditanstalt-Bankverein

Ein hochentwickelter Industriestaat braucht eine leistungs- und wettbewerbsfähige Kreditwirtschaft und funktionstüchtige Kapitalmärkte für die effiziente Allokation knappen Kapitals. Die österreichische Kreditwirtschaft ist heute nicht mehr Teil des geschützten Sektors, sie ist mit ihrem Dienstleistungsangebot in hohem Maße dem internationalen Wettbewerb ausgesetzt.

Der österreichische Bankenmarkt befindet sich seit einiger Zeit im Umbruch (Liberalisierung des Kapitalverkehrs, Neueintritte in den Bankenmarkt durch ausländische Banken, steigende Kundenanforderungen, technologische Entwicklungen etc.). Gerade in dieser Situation ist eine hohe Ertragskraft der Banken geboten, um dem Strukturwandel aktiv (hohe Investitionserfordernisse in Human- und Realkapital) begegnen zu können.

Die tatsächliche Ertragslage der Banken ist freilich zum Teil aus exogenen (Rezession in einer Reihe von westlichen Industriestaaten, Umbruch in Osteuropa, ungünstige Entwicklung am Aktienmarkt, inverse Zinsstruktur) und endogenen Gründen (scharfer Wettbewerb um Marktanteile mit Verengung der Zinsspanne, überzogener Zuwachs bei Personal- und Sachaufwendungen, hohe Investitionen) angespannt, und es zeichnet sich auch heuer keine Besserung ab.

Strukturverbesserungen sind ohne Zweifel **durch Zusammenschlüsse** zu erzielen, die in der jüngeren Vergangenheit auch immer wieder erfolgten. Allerdings existieren derzeit ungleiche Wettbewerbsbedingungen. So sind insbesondere die Sektorgrenzen nur einseitig offen (zwei Institute des Sparkassensektors übernahmen zwei Aktienbanken, der umgekehrte Fall ist bisher nicht möglich gewesen), im Regelfall kam es ausschließlich zu innersektoralen Fusionen. Es ist daher eine Reform des § 8a KWG dringend geboten. Im Hinblick auf die größeren Märkte um uns ist eine konkurrenzneutrale Lösung der Frage nach optimalen Unternehmensgrößen zu gewährleisten. Economies of scale sind jedenfalls auf so manchen Ebenen des Banking zu sehen.

Wettbewerbsverzerrend wirkt auch die herrschende Eigentümerstruktur. Denn für eine ganze Reihe von Instituten ist der Ertragsdruck, den Eigentümer üblicherweise ausüben, kaum verspürbar und schlägt sich daher auch nicht in ihrem Wettbewerbsverhalten nieder.

Eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Bankwirtschaft bedeutet in erster Linie eine **Steigerung ihrer Ertragskraft;** dazu sind mehrere Schritte erforderlich.

Besondere Bedeutung kommt dem **Kostenmanagement** zu. Voraussetzung ist eine aussagekräftige Kostenrechnung nach Produkten, Kunden, Kundengruppen, Bankstellen bzw. Regionen. Kostenmanagement bedeutet u. a.
- die Straffung der Produktpalette,
- die Vereinfachung von Abläufen,
- das Einbremsen des Wachstums der Sachkosten,
- die Überprüfung, ob nicht bestimmte Leistungen durch Fremdbezug kostengünstiger erstellt werden können (etwa Systementwicklungen),
- den Abbau von Overheads,
- die Einführung eines effizienteren Risikomanagements etc.

Stärker ertragsorientierte Geschäftspolitik: Eine Abkehr vom Prinzip der Universalbank mit allen Funktionen auf allen Plätzen muß erfolgen. Bei den Bankstellen im In- und Ausland ist auf eine Vollauslastung abgestimmt auf die jeweiligen Marktpotentiale zu achten; unrentable Bankstellen sind zu schließen. Darüber hinaus ist eine stärkere Konzentration der Aktivitäten auf Geschäftsfelder mit überdurchschnittlicher Aufwandsrentabilität (etwa Private Banking und Investment Banking) erforderlich.

Das Prinzip der **Kostenwahrheit** von Bankprodukten ist anzustreben. Dazu können die bislang durchgeführten Gebührenerhöhungen in der Kontoführung nur einen ersten Schritt darstellen. Der Kostendeckungsgrad bei Girokonten liegt auch nach der Anhebung der Gebühren nur bei etwa 50%.

Regionale Segmentierung: Das Auslandsgeschäft der großen österreichischen Banken war in den letzten Jahren von hohem Wertberichtigungsbedarf überschattet. Mit der Öffnung der Ostgrenzen haben sich ganz neue,

auch für Österreichs Banken außerordentlich relevante Märkte erschlossen. Dies hat die Neuorientierung der international tätigen Banken beschleunigt. Die Creditanstalt hat sich eine neue mittelfristige Auslandskonzeption gegeben, sie konzentriert ihre Tätigkeiten auf die umliegenden Staaten. Die Bank ist nunmehr mit Tochterbanken in München, Prag, Warschau, Budapest und Laibach vertreten, mit bedeutenden Beteiligungen in der Schweiz und in Italien. Darüber hinaus sind spezialisierte Finanztöchter, u. zw. die AWT, die CA-Investment Bank und die Leasinggesellschaften, mit eigenen Gründungen auf diesen Nachbarmärkten präsent.

Ungeachtet dieser neuen Schwerpunktsetzung im Bankgeschäft auf Mitteleuropa spielen allerdings die Auslandsfilialen in London, New York und Hong Kong weiterhin eine wichtige Rolle. Sie binden die großen österreichischen Banken an die internationalen Geld- und Finanzmärkte an und vermitteln die neue Mitteleuropakompetenz. Mit den neuen Aktivitäten auf den Märkten der Nachbarländer ist Präsenz auf überdurchnittlich dynamischen Märkten bei guter Kenntnis der jeweiligen Marktbedingungen gegeben. Dies läßt mittelfristig auch überdurchschnittliche Erträge erwarten, bereits die Anfangserfolge in Ungarn und der ČSFR sind hier ermutigend. Zunächst freilich erfordert die neue Auslandsstrategie einen bedeutenden Ressourcenaufwand für die Kapitalisierung, die Ausbildung, die Systeme, die Kontrolle und Steuerung.

Die **Kundenansprüche** steigen weiter:

- Der Informationsgrad und -bedarf privater Kunden fordert Bankbetreuer heraus.
- Die Internationalisierung der Unternehmen Richtung EG und Reformstaaten erfordert neue Dienstleistungen, etwa im Bereich von Unternehmensaufkäufen, Direktinvestitionen, Zahlungsverkehr, Finanzinformationen etc.
- Mit der Entwicklung der Kapitalmärkte wird die Vermittlung von Eigenkapital und das Leistungsangebot von Investment Banking zum Standard.

Alle diese Entwicklungen erfordern den ausgebildeten, auch international versierten Bankkaufmann. Hier gilt es zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, auch gegenüber ausländischen Konkurrenten, viel zu investieren.

Unter anderem ist eine engere Zusammenarbeit mit den Universitäten und postuniversitären Institutionen anzustreben.

In der richtigen **Realisierung von EDV-Projekten** stecken besonders hohe Effizienzpotentiale. Wichtig erscheint die weitestgehende Ausnützung von Möglichkeiten für Gemeinschaftsentwicklungen (Modell GABE oder STUZZA) sowie eine klare Festlegung, wie weit EDV der Rationalisierung, der Kapazitätserweiterung oder der Ausweitung des Leistungsangebots dienen soll. Im Systemcontrolling sind hohe Reserven zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und des Ertrags enthalten.

Das **Eigenkapital** ist aufgrund der gesetzlichen Bestimmungen der wachstumsbeschränkende Engpaßfaktor für die Banken. Daher muß der „return on investment" einer Bank ausreichend hoch sein, um Investoren zu einer Anlage in Bankaktien zu bewegen. Für Near- und Non-banks, die einerseits verstärkt Finanzprodukte anbieten und sich andererseits über die Auflage von Geldmarktfonds oder durch die Ausgabe von Commercial papers refinanzieren, bestehen entsprechende Eigenkapitalvorschriften nicht – diese haben daher Wettbewerbsvorteile.

Die stete Notwendigkeit der Eigenkapitalerweiterung in einer wachsenden Wirtschaft zeigt, wie notwendig funktionierende Kapitalmärkte für die Wachstumschancen und die langfristige Konkurrenzfähigkeit der Bankwirtschaft eines Landes sind. Zwar haben die gesetzlichen Rahmenbedingungen des österreichischen Kapitalmarktes weitgehend Europareife. Anders verhält es sich jedoch mit der Angebotsstruktur: Das inländische Angebot, sowohl im Renten- als auch im Beteiligungsbereich, ist zu wenig differenziert und zu gering. Dafür spielen mehrere Gründe eine Rolle: So etwa beeinträchtigen das hohe Maß an Kreditsubventionen ebenso wie steuerliche Regelungen (Vermögensteuerpflicht für Aktiengesellschaften) den Anreiz für einen Gang auf den Kapitalmarkt. Darüber hinaus gilt es, einen liquideren Sekundärmarkt zu schaffen, die Entlastung von anachronistischen Steuern, wie etwa der Börsenumsatzsteuer, zu erreichen und die Transparenz durch bessere Informationen für die Anleger zu erhöhen.

Das neue Europa aus österreichischer Sicht

Dr. Franz Vranitzky
Bundeskanzler der Republik Österreich

Ich will in meinen Ausführungen, die ich eher kurz halten will, um einer anschließenden Diskussion möglichst viel Raum zu ermöglichen, schwerpunktmäßig auf die politischen Implikationen der europäischen Integration und die Einbeziehung des Ostens eingehen sowie einen Zwischenbericht über die österreichischen Bemühungen, EG-Mitglied zu werden, abgeben.

Um gleich mit dem letzten Punkt zu beginnen, verweise ich auf die Tatsache, daß die Beschlüsse von Maastricht in den einzelnen Mitgliedstaaten der Europäischen Gemeinschaft – jedenfalls bis dato – auf eine einigermaßen gemischte Aufnahme gestoßen sind. Die politische Aufarbeitung dieser Beschlüsse wird noch vielerlei Anstrengungen bedürfen, zumal die Konzentration der Politiker in den verschiedenen Mitgliedsländern durch andere Ereignisse – v. a. politischer und wirtschaftlicher Natur – derzeit eher auf andere Themen abgelenkt wird als auf eine weitere Verfeinerung der europäischen Integration.

Diese Beobachtung ist deshalb für Österreich von großer Bedeutung, weil wir ja anstreben, noch im Laufe dieses Jahres 1992 eine klare Auskunft darüber zu erhalten, ob für Anfang 1993 nun tatsächlich ein konkretes Verhandlungsmandat erteilt wird, um somit zu Beginn des nächsten Jahres die Beitrittsverhandlungen aufnehmen zu können. Wir haben auf österreichischer Seite die Vorbereitungen für den Verhandlungsprozeß im großen und ganzen abgeschlossen, haben die notwendigen Schlußfolgerungen aus

dem Avis gezogen, haben die institutionellen Rahmenbedingungen für Verhandlungen geschaffen und haben den wichtigen Zwischenschritt EWR – nicht nur von der österreichischen Warte, sondern auch von der EFTA-Warte aus gesehen – mit den EG-Ländern abgeschlossen. Es ist daher für uns nicht recht einsichtig, was denn nun eigentlich noch eintreten muß, damit Verhandlungen mit Österreich aufgenommen werden.

Die Erwartung ist sicherlich nicht unrealistisch – und sie entspricht auch dem stillschweigenden Akkord, den wir mit Delors, mit Andriessen und den zwölf Mitgliedsregierungen erzielt haben –, daß etwa nach Einführung des Binnenmarktmodells mit Beginn des Jahres 1993 tatsächlich Verhandlungen mit Österreich stattfinden können.

Bei der Gipfelkonferenz in Lissabon Ende Juni wird man sich mit dem Thema „Erweiterung der EG" auseinandersetzen und grundsätzlich dazu Stellung beziehen. Bisher konnte davon ausgegangen werden, daß der Beitrittswerber Österreich durch diese prinzipielle Auseinandersetzung nicht ausdrücklich berührt oder gar behindert wird.

Nunmehr meine ich aber, daß es wahrscheinlich zweckmäßig ist, den „Nahkampf" dieser Konferenz abzuwarten, insbesondere wo Österreich mit Schweden einen Paarläufer bekommen hat. Es wird jetzt immer häufiger gesagt, die nächsten Mitglieder sind sicher Österreich und Schweden, und dann wird man sehen, ob Finnland und Norwegen und dann – in Klammer – die Schweiz auch noch dazukommen. Ich sage das nicht deshalb, weil ich pessimistisch bin, sondern weil ich meine, daß wir realistisch genug sein müssen, um alle diese Vorgänge ernst zu nehmen und nüchtern einzuschätzen, noch dazu wo durch innenpolitische Ereignisse, wie die deutsche Einigung, aber auch durch politische Entscheidungen, wie etwa die französischen Kommunalwahlen, die politische Landschaft sehr stark in Bewegung geraten ist.

Es ist zu hoffen, daß der Schwung der europäischen Integration, d. i. die Umsetzung der prinzipiellen Maastricht-Beschlüsse, nicht irgendwie EG-intern ins Stocken kommt, ohne daß das mit Österreich irgendetwas zu tun hat.

Der positive Aspekt ist das unverändert große Interesse, Österreich rasch als Mitglied der Gemeinschaft zu gewinnen. Dieses Interesse ist groß wegen der geographischen und geopolitischen Lage Österreichs, der weiße Fleck auf der Landkarte zwischen Deutschland und Italien soll ja nicht weiß bleiben. Außerdem klopft mit Österreich jemand an die Pforten der EG, der etliches einzubringen hat, u. zw. an ökonomischer Leistungskraft, an währungspolitischer Solidität, an sozialer Stabilität, aber auch an Erfahrungen im Umgang mit Ost- und Südosteuropa.

Das Modell Europa ist mit EWR und EG ganz sicher nicht erschöpfend beschrieben; es kann und darf nicht an den Ostgrenzen des EWR haltmachen. Einige Einschätzungen gehören heute weitgehend zum allgemeinen Gedankengut: erstens, daß die Zeitspanne, die in den osteuropäischen Staaten dazu benötigt wird, um die politischen, ökonomischen und infrastrukturellen Anpassungen durchzuführen, sehr viel länger ausfallen wird, als man das in den optimistischen und euphorischen Wochen und Monaten des Jahres 1990 noch glaubte. Zweitens ist heute klar ersichtlich, daß über die jahrzehntelange Periode der kommunistischen Kommandowirtschaft und Kommandosysteme alte Antagonismen nicht nur nicht gelöst wurden, sondern daß sie heute wieder aufbrechen, und es zeigt sich in verstärktem Maß, daß diese alten ethnischen, nationalistischen Antagonismen sogar in einer Art und Weise ausgetragen werden, wie dies im Westen heute nicht mehr vorkommt – im übrigen als eine positive Folgewirkung der westeuropäischen Integration. Es ist denkunmöglich, daß die Regierungen dieser 19 Mitgliedsländer des Europäischen Wirtschaftsraums Beschlüsse fassen könnten, die zur Folge hätten, daß der eine auf den anderen mit der Waffe in der Hand losgeht. So gesehen ist die europäische Integration in der Ausprägung EWR ja sehr viel mehr – und das entspricht auch der politischen Grundabsicht – als eine große Freihandelszone, sehr viel mehr als ein Export-Import-Club, sehr viel mehr als die Beseitigung irgendwelcher Handelsbarrieren.

Das friedensschaffende und friedensstiftende Motiv war stets eine politische Absicht des Integrationsprozesses, vom Römer Vertrag weg und auch schon früher in den Grunddokumenten der Montanunion. Dieser Aspekt darf nicht außer acht gelassen werden, wenn es um die Einbeziehung Ost-

europas in den europäischen Einigungsprozeß geht. Ansatzpunkte für konkrete Ausformungen der Kooperation gibt es bereits, wie z. B. die Abkommen der EG mit den Reformländern Tschechoslowakei, Ungarn und Polen, die seit dem 1. März 1992 in Kraft sind.

Noch etwas möchte ich in diesem Zusammenhang feststellen. Ich gehöre nicht zu jenen, die sagen: „Macht erst einmal eure Hausaufgaben in freier Marktwirtschaft, freien Kapitalmärkten und freien Investitionsdispositionen und dann werden wir mit euch zusammenarbeiten." Man wird ohne vorherige Zusammenarbeit nichts zustande bringen; es ist schon schwierig genug, eine solche Zusammenarbeit aufzubauen. Trotzdem meine ich, die Herausforderung schlechthin ist der Aufbau dieser Kooperation mit dem europäischen Osten, wo man mit unendlich viel Geduld und unendlich viel Hinnahme von Rückschlägen agieren und arbeiten muß, denn die politischen Systeme dort sind bekanntlich sehr labil. Und gerade diese Labilität führt dazu, daß z. B. im größten Staat dieses Teils der Welt immer noch klare politische Entscheidungsvorgänge nicht anzutreffen sind. In Zusammenarbeit mit vielen, die hier meinem Referat beiwohnen – von der Bundesregierung, den verschiedenen Ministerien, der Nationalbank, der Kontrollbank und den Hausbanken unserer Industrie –, haben wir viele, viele Offerte vorgelegt. Mehrere 100 Joint-ventures wurden eingegangen, mehrere Einzelprojekte in Angriff genommen, und nicht zuletzt deshalb konnte ein Teil dieser Exportmärkte für Österreich am Leben gehalten oder sogar neu entwickelt werden. Ich habe, unter Weglassung von Titeln, mit Jelzin, mit Krawtschuk und mit Nasarbayev den Aufbau bilateraler Handels- und Zahlungsabkommen eingeleitet. Trotzdem sind die Fortschritte nicht zufriedenstellend. Trotz aller Rückschläge meine ich aber, daß wir den Weg fortsetzen und uns sicherlich an diesen verschiedenen internationalen Finanzierungsaktionen weiter beteiligen müssen, nicht zuletzt im Interesse der eigenen Wirtschaft und des Aufbaus gewisser stabiler Verhältnisse. Wir werden diese projektweise Annäherung weiterbetreiben, sei es im Bauwesen, sei es in der Hotellerie, im Fremdenverkehr, in der Papierindustrie oder in anderen Wirtschaftszweigen.

Ich möchte eine dritte Anmerkung machen, die ebenfalls zu einer positiven Zensur für Österreich führt; wobei wir uns aber nicht positive Zensuren

geben wollen, weil wir uns gerne in die Auslage stellen, sondern weil ich meine, daß Österreich – gemessen an der Größe seiner Volkswirtschaft – sicherlich bei Kooperationen und bei Projektdurchführungen ein Vorreiter ist. Ich verweise aber auch darauf – und da bedanke ich mich einmal mehr bei der OeNB –, daß einige IMF-Aufnahmen relevanter Staaten nicht zuletzt durch unsere Mitwirkung gelungen sind und daß diese IMF-Mitgliedschaften sicherlich unverzichtbare Teilvoraussetzungen für weitere positive Entwicklungen sind.

Ich glaube auch, daß wir unsere Anstrengungen fortsetzen müssen, die Wirkung der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung zu verstärken, und ich verrate hier kein Geheimnis, wenn ich sage, daß die bisherigen Aktivitäten dieses Instituts nicht gerade atemberaubend waren.

Lassen Sie mich mit einer weiteren Anmerkung wieder ins Land zurückkehren. Was ist eigentlich das Integrationszenario, das man im Inland in einigen Strichen zeichnen kann? Es ist zunächst einmal die in erster Linie stimmungsmäßig und politisch zu skizzierende Auseinandersetzung mit dem Integrationsgedanken. Hier ist es mir ein ganz besonders wichtiges Anliegen, immer wieder zu betonen, daß das Eintreten für eine EG-Mitgliedschaft Österreichs nicht als das emotionale Eintreten für irgend etwas quasi Weltanschauliches fehlinterpretiert werden darf. Ich meine, daß es der politisch-technokratischen Abwägung bedarf, um sich dafür oder dagegen zu entscheiden. Bei dieser Abwägung kommt bei mir ein „Dafür" heraus, weil für mich klar ist, daß wir mit diesen Rahmenbedingungen, die die EG als das erste und konkreteste Integrationsmodell bietet, bereits leben und daß daher sämtliche Slogans wie „auf nach Europa" oder „Countdown nach Europa" oder „auf dem Weg nach Europa" falsch sind, weil wir ja schon mittendrin sind. Wir sind mit unserer außenwirtschaftlichen Verflechtung mitten drin, wir sind in Wirklichkeit mit den monetären Aspekten mitten drin in Europa, und wir sind, was etliche Forschungsprojekte und vieles andere betrifft, mitten drin. Wir sind aber v. a., meine Damen und Herren, deshalb mittendrin, weil es keine wirklich große und wichtige Entscheidung innerhalb der EG geben kann und gibt, die nicht in der einen oder anderen Form auch Rückwirkungen und Auswirkungen auf uns hat. Daher ist es notwendig und wichtig, diese Rahmenbedingungen als solche

zu erkennen und auch zu erkennen, daß diese Rahmenbedingungen noch vertieft und verstärkt werden und daß wir mit dem sogenannten Heraußenbleiben oder Wegbleiben – würden wir uns tatsächlich dazu entschließen – diesen Rahmenbedingungen nicht entfliehen können. In Wirklichkeit hätten wir dann Entscheidungen von politischer Tragweite hinzunehmen, ohne an dem Tisch zu sitzen und zumindest dort unsere Meinung zu sagen oder mit anderen vernünftige strategische Allianzen zu bilden, was ja in einer Gemeinschaft von mehreren immer wieder ein wichtiges Instrument ist.

Wenn wir nun einen Schritt weitergehen und die wirklich großen Herausforderungen der Zukunft, also die gemeinsame Bewältigung der Umweltproblematik, die gemeinsame Bewältigung der Verkehrsproblematik, die gemeinsame Bewältigung der Finanzierung von Forschung und Entwicklung, als wichtige politische Inhalte beschreiben, dann erkennen wir, daß all diese Probleme nur mehr mit international akkordierten Maßnahmen lösbar sind. Wenn wir also heute zur Kenntnis nehmen müssen, daß in südöstlichen, östlichen und nordöstlichen Teilen Österreichs Industriearbeitsplätze gefährdet sind, weil man mit den Produktionen, die es dort gibt, nur 30 km über die Grenze gehen muß, um dort zu wesentlich geringeren Arbeits-, Energie- und Umweltkosten zu produzieren, dann braucht man ja kein langes Plädoyer dafür zu halten, daß die Antwort darauf nicht sein kann, die Niedriglohnproduktion durch eine Niedriglohnproduktion zu beantworten. Trotzdem sind aber die Leute, die dort aufgrund dieser Entwicklung arbeitslos werden, natürlich nicht mit dem Hinweis zufriedenzustellen, daß man intelligentere Produkte entwickeln wird und wohl in einigen Jahren wiederum andere Arbeitsplätze dort ansiedeln wird können. Hier ist es eine vorrangige Aufgabe, für einen Infrastrukturschub, eine Bildungsoffensive und einen Forschungsschub zu sorgen. Dort, wo bei uns forschungsintensiv und innovationsintensiv in der Industrie gearbeitet wird, werden Erfolge erzielt; dann kann ein Produkt, ein Verfahren oder eine Firma internationale Marktgeltung erlangen.

Das Thema „europäische Integration", u. zw. im weitesten Sinn verstanden, also unter Einschluß auch dieser aus Osteuropa auf uns zugekommenen Aufgaben, scheint mir eine immer intensiver werdende Konfrontation der Kräfte der Bewegung mit den Kräften der Beharrung zu sein. Das geht

eigentlich weit über das Ökonomische und Betriebswirtschaftliche hinaus, geht hinein natürlich ins Politische, auch ins Psychologische und betrifft dann auch die Annahme der Herausforderung. Wenn ich nun sage, es ist eine Konfrontation der Kräfte der Bewegung mit denen der Beharrung, muß ja Bewegung an sich noch nicht gut sein, und daher glaube ich, daß wir diese Kräfte der Bewegung mit politischen Wertinhalten inspirieren müssen. Diese politischen Wertinhalte sind dann immer wieder jene, die der Politik in anderen Kleidern entgegentreten, wie z. B. das Bekenntnis zu einem qualitativen Wirtschaftswachstum. Das ist das Bekenntnis, die Verteilungsfrage immer neu als politische Aufgabenstellung anzunehmen und aufzunehmen; das ist auch das Bekenntnis, diese Verteilungsspannungsfelder in einer Art und Weise aufzuarbeiten oder zu bearbeiten, daß ein anderer Wert, den sich die Menschen in dieser Republik erarbeitet haben, nicht verloren geht, nämlich der des konsensualen Vorgehens.

Aber ich glaube, wir haben hier auch etwas pro futuro zu verteidigen, insbesondere dann, wenn wir die doch sehr bewegten Vorgänge in manchen anderen Ländern Europas vor uns sehen. Ich glaube daher, daß wir diese aus den internationalen Zusammenhängen erwachsenden Vorhaben – es sind ja nicht nur die der europäischen Integration, man könnte in einem Atemzug GATT und die Vorbereitung auf die Europäische Währungsunion hinzufügen – nicht mit einem Federstrich beschließen können, sondern daß die Fundamentals stimmen müssen, damit man sie auch wirklich umsetzen kann. Ich möchte das auch politisch so sehen, daß diese strukturpolitischen Aufgaben, die wir im Wirtschaftsbereich durchzuführen haben, ja im Grunde genommen immer nur Zwischenschritte sind – Zwischenschritte oder Mittel zu anderen Zielen, nämlich zu dem zu kommen, wozu eigentlich nach 1945 der Integrationsgedanke geboren wurde: zu einer neuen Friedens- und Stabilitätsordnung in Europa nach den schrecklichen Ereignissen vor 1945.

Ich sehe das als eine unserer Hauptaufgaben und vorrangigen Herausforderungen in den neunziger Jahren.

Neuer Markt Osteuropa

Die Rolle der Treuhandanstalt beim Umstrukturierungsprozeß in den neuen Bundesländern

Dr. Wolf R. Klinz

Mitglied des Vorstandes der Treuhandanstalt

Ich bin sehr froh über die Gelegenheit, heute mit Ihnen über die Treuhandanstalt und ihre augenblickliche Situation diskutieren zu dürfen. Aus interner Sicht – und die ist vielleicht auch nicht immer ganz objektiv – möchte ich versuchen, Ihnen ein Bild von unserem Selbstverständnis zu geben, unserer Aufgabenstellung, der wir im Rahmen dieses Selbstverständnisses gerecht werden wollen, und von der praktischen Umsetzungsarbeit.

Entstehung der Treuhandanstalt

Die Treuhandanstalt wurde per Gesetz durch die Volkskammer der früheren DDR im Frühjahr 1990 gegründet und hat de facto Mitte des Jahres 1990 mit einem kleinen Stab von Mitarbeitern, die im wesentlichen Abgesandte des damaligen Wirtschaftsministeriums der DDR waren, ihre Arbeit aufgenommen. Dieser Anfang war dadurch gekennzeichnet, daß man noch keine konkreten Vorstellungen von dem hatte, was an Unternehmen oder überhaupt an Vermögen der Treuhandanstalt übertragen worden war. Man mußte sich erst einmal diese Tranparenz verschaffen und sich entsprechend für die Aufgabenstellung organisieren.

Gleichzeitig verbanden viele Menschen vom ersten Tag an mit der Etablierung der Treuhandanstalt die Hoffnung, daß nach der lang ersehnten politischen Wende nun sehr schnell auch die ökonomische und soziale Wende käme und daß „gleichsam über Nacht" die östlichen deutschen Bundesländer in nichts den westdeutschen Bundesländern nachstehen würden. Die Mitarbeiter in den Betrieben hofften, daß sie sehr bald für konkurrenz-

fähige wirtschaftliche Einheiten arbeiten würden; Leute mit unternehmerischen Ambitionen sahen sich schon als erfolgreiche Mittelständler; Bürgermeister, Landräte und Politiker auf der Landesebene sahen sich blühenden Regionen vorstehen; und alle glaubten sich nun in einer neuen Sicherheit wiederzufinden, die materiellen Wohlstand mit politischer Freiheit verbindet. Und bei so viel Erwartungen, die noch dazu alle in einer sehr kurzen Zeit verwirklicht werden sollten, kann es gar nicht ausbleiben, daß es auch Enttäuschungen gibt, weil einfach die Diskrepanz zwischen Vorstellung und Wirklichkeit zu groß ist. Bei Enttäuschungen sucht man bekanntlich sehr schnell einen Schuldigen, der dafür die Verantwortung zu tragen hat. In unserem Fall hat man ihn auch sofort gefunden, nämlich in der Treuhandanstalt. So ist es gar kein Wunder, daß die Treuhandanstalt in vielen Fällen – und ich muß sagen, zum Teil menschlich verständlich – „zum Watschenmann der Nation" geworden ist und dafür herhalten muß, daß eben nicht alle Träume in Erfüllung gehen oder so schnell wahr werden, wie es sich der eine oder andere vorgestellt hat.

Teil unseres Auftrags sind schmerzliche, konfliktbeladene, oft auch unpopuläre Entscheidungen, die wir nach sorgfältiger Abwägung treffen, verantworten und verteidigen, wenn auch die Reihe derjenigen immer bunter wird, die unsere Entscheidungen aus ihrer eigenen Interessenlage beurteilen. Unsere heftigsten Kritiker sind nicht selten Interessenten, die im Bieterverfahren nicht zum Zuge gekommen sind.

Eines hilft überhaupt nicht weiter: die sogenannten Patentrezepte. Der Weg vom Plan zum Markt ist mehr als steinig und für die Menschen in Ostdeutschland – aber nicht nur für sie – mit schmerzhaften Erfahrungen gepflastert.

Trotz alledem haben wir uns als Mitarbeiter der Treuhandanstalt nicht entmutigen lassen, sondern wir glauben, daß unsere Arbeit zielstrebig getan werden muß, u. zw. nicht nur aus dem deutschen Interesse oder weil es unser gesetzlicher Auftrag ist. Für uns ist es ganz entscheidend, der Außenwelt zu demonstrieren, daß dieser Übergang von einer zentralen „Kommandowirtschaft" zu einer sozial verankerten Marktwirtschaft möglich ist. Er ist die Grundvoraussetzung, um die politische Wiedervereinigung

Deutschlands um die wirtschaftliche und soziale Wiedervereinigung zu ergänzen, und nur dann ist dieses Land auch wirklich wieder vereinigt. Es mag zwar noch ein paar Jahre dauern, aber wir sind zuversichtlich, daß es machbar ist. Darüber hinaus hat Deutschland natürlich auch eine Signalwirkung auf die Länder Osteuropas, die sich ja noch in einer viel schwierigeren Ausgangssituation befinden. Einerseits, weil sie zum Teil sehr viel länger unter diktatorischen Regimen leben und arbeiten mußten – d. h., dort ist der Kontakt mit freiem Unternehmertum und freien Wirtschaften über weit mehr als ein oder zwei Generationen verloren gegangen –, und andererseits, weil sie nicht eine zweite – noch dazu größere – Landeshälfte haben, die bereit und imstande ist, mit Erfahrung, aber auch mit Kapital einzuspringen, um der „schwächeren Hälfte" auf die Sprünge zu helfen.

Nach dieser Einführung möchte ich zunächst einmal kurz auf das Selbstverständnis der Treuhandanstalt zu sprechen kommen, wie es sich im Laufe unserer Tätigkeit herausgebildet hat, und dann auf die konkreten Zielsetzungen eingehen, die wir bei unserer Arbeit verwirklichen möchten.

Organisation

Die Treuhandanstalt ist eine Organisation sui generis, weil sich das, was sich in normalen Unternehmen unter normalen Umständen im Laufe von Jahren, zum Teil auch Jahrzehnten, entwickelt, bei uns in Monaten abspielt. Wir haben vor 1¾ Jahren als Organisation mit etwas über 100 Leuten angefangen und sind heute bei 4.000 Mitarbeitern. Wir haben angefangen ohne praktisches oder theoretisches Vorbild für unsere Arbeit. Es gibt Bibliotheken, die voll davon sind, wie man eine kapitalistische Wirtschaft in eine Planwirtschaft umwandelt, aber es gibt kein einziges Buch, das den umgekehrten Weg beschreibt, und es gibt keine praktische Erfahrung, auf die man sich abstützen kann. Wir haben deshalb bei unserem Lernprozeß auch aus Fehlern gelernt und lernen müssen. Insgesamt haben wir, glaube ich, mit unglaublicher Intensität gelernt und uns schnell auf der Erfahrungskurve vorwärts bewegt. Wenn wir intern sagen: „1 Jahr Treuhand entspricht 5 oder 10 Jahren normaler Welt", dann mag das etwas übertrieben klingen, aber was die Entwicklung betrifft, so kommt es der Wahrheit sehr nahe.

Die Organisation der Treuhand war Mitte der neunziger Jahre, als die Treuhandanstalt noch von ehemaligen Beamten oder sogar Noch-Beamten des damaligen Ministeriums der Wirtschaft der DDR auf die Schiene gesetzt wurde, ein paar Wochen de facto eine Art Ministerialbürokratie. Als der Verwaltungsrat und der Vorstand eingesetzt wurden, die sich mit wenigen Ausnahmen aus westdeutschen Mitarbeitern zusammensetzten, haben wir angefangen, uns zu organisieren und die Aufgaben zu verteilen. Diese erste Organisation war eine rein funktionale Organisation, weil wir von Anfang an alles tun wollten, um sicherzustellen, daß es auch in den Augen der Bürger keine Parallelität zwischen den alten Strukturen, d. h. den nach Sektoren gegliederten, in Berlin ansässigen Ministerien der DDR, und uns gibt. Mit anderen Worten, wir wollten vermeiden, daß man sagt: „Das ist ja alter Wein in neuen Schläuchen." Deshalb haben wir uns nicht nach Branchen organisiert, d. h. nach Elektrotechnik, Maschinenbau, Handel, Banken und Versicherungen etc., sondern funktional. Ein Vorstand kümmerte sich um die Privatisierung, einer um die Sanierung, einer um die Finanzen, einer um Personal etc.

So haben wir angefangen und mußten bald feststellen, daß die Absicht zwar gut war und von den Bürgern auch so verstanden wurde, sich aber für das tägliche Geschäft als nicht praktikabel erwies. Damals hatten wir etwas über 8.000 Unternehmen, von denen wir so gut wie gar nichts wußten. Jeder, der sich als potentieller Investor für ein bestimmtes Unternehmen an uns wandte, mußte erst einmal viele Stellen durchlaufen, bis er endlich jemanden fand, der zufällig dieses Unternehmen kannte und ihm etwas darüber sagen konnte. Dazu kam das Abgrenzungsproblem Privatisierer/Sanierer. Wenn er zum Privatisierer kam, hat der gesagt, das Unternehmen sei ein Sanierungsfall, dafür sei der Kollege zuständig, der sich um Sanierung kümmere; und wenn er zum Sanierer kam, hieß es, um das Unternehmen kümmere sich dieser oder jener.

Kurz gesagt, es fehlten klare, leicht erkennbare Ansprechpartner, und deshalb haben wir sehr schnell – ich glaube innerhalb von 8 Wochen – die Organisation erweitert und überlagert in der Gestalt, daß wir branchenspezifische Verantwortungen eingeführt haben, ohne das erste Element aufzugeben.

Wir haben beispielsweise dem Vorstand, der bis dahin für Privatisierung zuständig gewesen war, die funktionale Verantwortung für die Richtlinienentwicklung etc. auf dem Gebiet Privatisierung belassen. Dem Sanierer dito, er ist also dafür zuständig, daß die entsprechenden Richtlinienverfahren für die Sanierung erarbeitet werden, und wacht über deren praktische Befolgung. Im übrigen wurden zwischen den Kollegen die Unternehmen nach Branchen aufgeteilt. Bei mir sind also Elektrotechnik, Holz/Papier, Dienstleistungen aufgehängt, bei den Kollegen entsprechend andere Branchen.

Darüber hinaus wurde, um sicherzustellen, daß wir nicht wiederum eine zentralistisch organisierte und orientierte Vorgehensweise haben, der ganze Prozeß so stark wie möglich dezentralisiert. So haben wir 15 Niederlassungen der Treuhandanstalt installiert, die in den alten Kreisstädten – das war aus administrativen Gründen am einfachsten – angesiedelt wurden und von Schwerin, Rostock bis hinunter nach Suhl, Dresden und Chemnitz reichen. Diese 15 Niederlassungen haben die Aufgabe, sich um die Unternehmen zu kümmern, die zum kleineren und mittleren Sektor gehören. Die Zuständigkeit wurde rein größenordnungsmäßig bestimmt, da aus Zeitgründen keine langen Analysen gemacht werden konnten. Unternehmen mit weniger als 1.500 Mitarbeitern wurden den Niederlassungen und Unternehmen mit mehr als 1.500 der Zentrale zugeordnet. Die Niederlassungen wurden also regional angesiedelt und betreuen die kleinen Unternehmen. Investoren, die sich für kleine und mittlere Unternehmen interessieren, wissen genau, an wen sie sich zu halten haben.

Selbstverständnis

Zurück zu unserem Selbstverständnis. Drei Sachen kennzeichnen unser Selbstverständis:

- Erstens, wir betrachten es als unsere Aufgabe, die Wirtschaft im Osten Deutschlands zu dynamisieren.
- Wir wollen zweitens arbeiten wie ein Dienstleistungsunternehmen.
- Und wir sind drittens eine Organisation auf Zeit.

Also: Dynamisierer, Dienstleister, Organisation auf Zeit.

Keiner von uns, der aus dem Westen gekommen ist, wußte so recht, worauf er sich eingelassen hat, als er zur Treuhandanstalt kam. Herr Modrow hat im Frühjahr 1990, also drei, vier Monate, bevor wir unsere Arbeit begonnen haben, noch in der Öffentlichkeit erklärt, daß der Wert des wirtschaftlichen Vermögens der früheren DDR etwa bei 1'3 Billionen DM liege. Diese Zahl ist dann sehr schnell nach unten korrigiert worden, aber es waren immer noch ein paar 100 Milliarden, von denen man ausging. Heute wissen wir, daß alle diese Schätzungen weit überhöht waren. Die konsolidierte Eröffnungsbilanz all unserer Unternehmen liegt zwar noch nicht vor, aber nach allen Indizien, die wir haben, müssen wir davon ausgehen, daß der Wert eher bei Null liegt als bei einer dreistelligen Milliardenzahl. Mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit waren wir sogar vom ersten Tag an überschuldet.

Mit der Einführung der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion wurde die DDR-Wirtschaft über Nacht dem Wettbewerb aus dem Westen Deutschlands und auch dem der EG ausgesetzt und, wenn Sie so wollen, sogar dem aller Länder der freien Marktwirtschaft. Dabei wurde sehr schnell ganz deutlich, daß die Produkte im großen und ganzen nicht wettbewerbsfähig sind, beim Konsumenten auch unter Preiszugeständnissen nicht oder nur schwer angenommen werden. Zudem waren die Unternehmen bei ihrer Wertschöpfung, also Produktion, Vertrieb, Service etc., ebenfalls nicht wettbewerbsfähig, sodaß sehr schnell ein enormer Erosionsprozeß stattgefunden hat. Einerseits konnte der heimische Markt, sprich die frühere DDR, in weiten Teilen nicht gehalten werden, weil die Bürger der damaligen DDR sich nichts sehnlicher gewünscht haben, als endlich eben all das kaufen zu können, was sie auf dem westdeutschen Fernsehbild gesehen hatten, und dadurch selbst ihren alten Produkten untreu wurden. Und das zweite war, daß nicht – was als Ersatz nötig war und immer noch nötig ist – ohne weiteres neue Märkte gegen eine etablierte Konkurrenz im früheren westlichen Ausland aufgebaut werden konnten.

Das Problem wurde ab Beginn 1991 verschärft, als die früheren RGW-Staaten alle auf Devisen im Warenverkehr umstellten. Dadurch schrumpften plötzlich auch die Ostmärkte, die traditionell bis zu drei Viertel aller Exporte der früheren DDR-Wirtschaft aufgenommen hatten. Dies resul-

tierte nicht aus der Konkurrenz westlicher Wettbewerber, sondern aus dem Zusammenbruch der Nachfrage überhaupt, zu dem es im Zuge der ganzen politischen und ökonomischen Entwicklung in den früheren COMECON-Staaten kam. Was früher hohe zweistellige Milliardenexporte waren, schrumpfte in vielen Fällen zu bescheidenen Millionenexporten. Dieses Jahr gilt im Moment ein Hermes-Bürgschaftsvolumen von 5'3 Mrd DM. Unter glücklichen Umständen wird es sich vielleicht verdoppeln lassen, aber selbst damit liegen die Exporte deutlich unterhalb des Niveaus, das seinerzeit jedes Jahr üblich war.

Abschließend ist zur Ausgangssituation zu sagen, daß 40 Jahre zentrale Planwirtschaft dazu geführt haben, daß viele Menschen, mit denen wir es in den Unternehmen zu tun haben, das vermissen lassen, was eigentlich den Erfolg einer freien Volkswirtschaft ausmacht, nämlich Kreativität, Initiative und Mut zum Risiko. Sie sind technisch meistens ausgezeichnet ausgebildet, haben kein Problem, was Schulung, Training und auch Bereitschaft zu lernen betrifft. Motivation ist vorhanden, aber Eigenschaften wie Eigeninitiative, Entscheidungsfreudigkeit, Mut zum Risiko sind nicht oder nur schwach ausgeprägt. Über Jahrzehnte wurden diese Eigenschaften nicht nur nicht gefördert, sondern bewußt unterbunden.

Damit geht einher, daß es in der früheren DDR aus dogmatischen Gründen keinen funktionierenden Mittelstand mehr gab, um einerseits eben alles zu verstaatlichen, aber v. a. auch, um den im Unternehmertum vorhandenen „freien Geist" zu ersticken und so jeglichen Ansatz zu Widerspruch oder zu andersartiger Meinungsbildung zu verhindern. In einer letzten Verstaatlichungswelle 1972 wurden nochmals über 11.000 kleinere und mittlere Betriebe verstaatlicht mit dem Resultat, daß schlußendlich über 90% im industriell-gewerblichen Sektor, sprich 3'3 Millionen Arbeitnehmer, in nur 270 Kombinaten tätig waren, von denen viele 70.000 bis 80.000 Mitarbeiter hatten. Was das bezüglich Flexibilität, Marktanpassung, Produktentwicklung etc. bedeutet und gleichzeitig welches Handicap die Bürokratisierung, hierarchische Ausrichtung, Befehlswegstruktur etc. mit sich bringen, können Sie ermessen, ohne daß ich im einzelnen darauf eingehen muß. Wir wissen alle, daß der Erfolg unserer Volkswirtschaften, das heißt v. a. ihre Flexibilität und Anpassungsfähigkeit in Krisenzeiten, letzten Endes auf

einen tatkräftigen freien Mittelstand zurückgeht. Eben der fehlte in der früheren DDR mehr oder weniger vollständig.

Dynamisierung des Ostens

In Anbetracht all dieser Umstände war uns ziemlich klar, was für eine Herkulesarbeit vor uns lag und liegt, wenn wir sagen: „Wir wollen die Wirtschaft in Ostdeutschland dynamisieren." Wir wollen eine Wirtschaft schaffen, die wieder wettbewerbsmäßig organisiert ist und funktioniert, wir brauchen Mittelstand mit freiem Unternehmertum, und wir brauchen eine Wirtschaftsstruktur, die es ermöglicht, daß sich diese Landesteile eines Tages im wesentlichen selbst tragen. Im Moment haben wir eine finanzielle Einbahnstraße, auf der jedes Jahr – und das wird sicherlich noch ein paar Jahre dauern – hohe dreistellige Milliardenbeträge von West nach Ost fließen. Im letzten Jahr waren es 170 oder 180 Mrd DM, dieses Jahr werden es nicht weniger sein. Momentan gehen die Gelder noch dazu sehr stark in den Konsum oder in die Finanzierung der arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen. Dies muß am Ende der Wegstrecke durch eine Konjunktur ersetzt werden.

Dienstleistungsunternehmen

Wir sind keine Behörde, und eine Anstalt sind wir nur im juristischen Sinn, eine Anstalt des öffentlichen Rechts. Mancher von uns mag sich vielleicht als Anstaltsinsasse fühlen, wenn er nach 15 oder 16 Stunden nach Hause geht, aber grundsätzlich verstehen wir uns als Unternehmen, und wir haben auch bewußt unsere Mitarbeiter zum überwiegenden Teil aus allen Branchen der Privatwirtschaft rekrutiert. Wir sind ein Dienstleister für eine Vielzahl von Partnern, aber wir haben uns nicht auf die Fahne geschrieben, nun allen zu Diensten sein zu wollen. Wir verstehen uns zunächst und v. a. als Dienstleister für die Mitarbeiter unserer Unternehmen, denn sie sind unmittelbar von allem betroffen, was wir tun, und sie haben auch ihr persönliches Schicksal bereitwillig in unsere Hand gelegt. Mitte 1990 hatten die Unternehmen der Treuhandanstalt etwas über 4 Millionen Mitarbeiter. Diese Zahl ist bis Ende 1991 – also immerhin in nur 1½ Jahren – auf 1'35 Millionen zurückgegangen. Davon sind 1'1 Millionen Mitarbeiter durch

Privatisierung jetzt in einem Unternehmen, das nicht mehr zu uns gehört. Weitere 400.000 bis 500.000 Mitarbeiter sind in Pension oder in den Vorruhestand gegangen, ca. 400.000 pendeln nach Westdeutschland, ca. 400.000 sind in Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen-Gesellschaften. Sie sehen, daß die Arbeitslosigkeit, die ja insgesamt in den neuen Bundesländern laut Statistik etwa 1'1 bis 1'2 Millionen beträgt, gar nicht zum größten Teil aus Unternehmen der Treuhandanstalt kommt, sondern stark zurückzuführen ist auf die Landwirtschaft, den früheren öffentlichen Dienst, die nationale Volksarmee u. a. m.

Diesen Belegschaften gilt als Dienstleistungsunternehmen unsere Hauptsorge und unser Hauptaugenmerk. Das zweite Augenmerk muß unseren Investoren oder potentiellen Investoren gelten, denn wir brauchen Investoren nicht nur aus Westdeutschland, sondern aus aller Welt, um diese immense Zahl von Unternehmen zu privatisieren. Wir brauchen v. a. Investoren, die wirklich all das mitbringen, was diesen Unternehmen fehlt, damit die Privatisierung ein Erfolg wird. Wir empfinden eine gewisse Fürsorgepflicht für die Unternehmen und ihre Mitarbeiter, und deshalb wollen wir sicherstellen, daß sie durch den neuen Eigentümer in eine sichere Zukunft geführt werden. Das heißt, daß wir uns bei der Auswahl der Investoren sehr intensiv mit deren Unternehmenskonzept beschäftigen, um uns davon zu überzeugen, daß sie wirklich sicherstellen können, daß sich das entsprechende Unternehmen zu einem erfolgreichen Wettbewerber entwickeln wird.

Wir beschäftigen uns also, wenn wir einen Investor auswählen, mit dem Unternehmenskonzept, mit den vom Investor geplanten Investitionen, den Arbeitsplätzen, die er erhalten oder vielleicht sogar neu schaffen möchte, und schließlich mit dem Kaufpreis. Darüber hinaus bevorzugen wir – bei der Bedeutung, die wir dem Mittelstand beimessen – dort, wo mehrere Angebote gleichwertig sind, einen mittelständischen Interessenten, um sicherzustellen, daß sich wieder Mittelstand bilden kann. Wir haben eine Vielzahl von Hilfsmitteln und Instrumenten entwickelt, um die Arbeit mit den Investoren zu erleichtern. Ich möchte nicht behaupten, daß die Zusammenarbeit mit Interessenten heute in allen Fällen völlig reibungslos läuft, aber sie ist ungleich besser als vor 1½ Jahren, als wir kaum etwas über unsere Unternehmen wußten.

Die Transparenz war ja Mitte der neunziger Jahre noch sehr schlecht; im März 1991, also nach 8 Monaten, haben wir das erste Handbuch herausgebracht – auch auf Disketten –, um somit einen Überblick über alle Unternehmen zu geben, die wir als Treuhandunternehmen bezeichnen konnten. Diese waren nach Ort, Mitarbeiterzahl, Geschäftsführer, Vorstand, Aufsichtsrat, nach Produktpalette, Umsatzverteilung nach neuen Bundesländern, alten Bundesländern, COMECON etc. klassifiziert. Dieses Instrumentarium ist zunehmend verfeinert worden, und heute sind wir natürlich in einer anderen Position, wenn es um Informationen geht.

Außer für Belegschaften und Investoren verstehen wir uns auch als Dienstleister für die öffentliche Hand, für den Bund, für die Kommunen und für die Länder. Nicht, daß wir deren Arbeit machen wollen, geschweige denn können. Unsere Aufgabe ist nicht, Struktur- und Entwicklungspolitik zu betreiben – das müssen die politischen Instanzen machen –, aber wir können diese Aufgabe wesentlich unterstützen und erleichtern. De facto ist natürlich alles, was wir tun, von einer unmittelbaren oder mittelbaren Bedeutung für die Arbeit dieser politischen Instanzen, und wenn neulich ein Ministerpräsident eines neuen Bundeslandes gesagt hat: „Die Treuhandanstalt ist, ob sie es will oder nicht, zumindest in den Augen der Bürger die wichtigste politische Instanz in den neuen Bundesländern.", dann drückt das eben diese Bedeutung aus. Wir versuchen die Schnittstellen klar zu definieren und uns sauber daran zu halten. Gleichzeitig versuchen wir mit den politischen Stellen in einer vernünftigen und konstruktiven Art und Weise zusammenzuarbeiten. Um dies auch formell zu erleichtern, haben wir z. B. die Treuhandwirtschaftskabinette eingeführt, die alle 4 bis 6 Wochen tagen. Das sind Konferenzen am Ort der jeweiligen Landesregierung, also von Dresden bis Schwerin, bei denen unsere Niederlassungsvertreter und auch Vertreter unserer Branchendirektorate mit Ministern und Staatssekretären zusammenkommen, um ihnen einen Überblick über die jeweils wichtigsten, eventuell auch schwierigsten Fälle zu geben. Dies ist besonders wichtig, damit sie rechtzeitig wissen, wo es möglicherweise demnächst eine schwierige Situation zu bewältigen gibt, damit sie rechtzeitig wissen, wo Privatisierungen anstehen und welche Konsequenzen diese auf die Beschäftigtenzahl und die Investitionen haben werden. Umge-

kehrt erfährt die Treuhandanstalt, was das Land zu tun gedenkt in puncto Ansiedlung von Gewerbe und Industrie, gezielter Förderungsprogramme usw.

Das ist also ein Nehmen und Geben, und als Beispiel kann ich Ihnen das Chemiedreieck Halle-Merseburg-Bitterfeld nennen. Bitterfeld ist ja in den Augen der Öffentlichkeit als Zentrum der Umweltverschmutzung in Mitteleuropa bekannt. In Bitterfeld gibt es ein großes Unternehmen, die Chemie AG Bitterfeld. Dort haben wir in enger Abstimmung mit der Kommune, mit dem Landkreis und mit dem Land Sachsen-Anhalt ein Projekt gestartet, um dort – da die Firma als solche nicht zu verkaufen ist – eine Art Chemiepark anzusiedeln. Der Träger sind nicht wir, sondern die Kommune, aber wir sind bereit, unseren Sachverstand und unsere Organisations- und Managementfähigkeiten einzubringen, um das Ganze zu unterstützen. Das heißt, bei dem Versuch, potentielle Investoren ausfindig zu machen und durch gezielte Maßnahmen – einschließlich finanzieller Unterstützung – für eine Ansiedlung zu gewinnen, spielen Kommune, Land und Treuhandanstalt eng zusammen. Der Chemiepark Bitterfeld ist im wahrsten Sinne des Wortes ein Projekt mit klar definierter Aufgabenverteilung: Jeder spielt seinen Part, ohne in die Kompetenzen des anderen einzugreifen. Das ist nicht immer einfach, weil es dort, wo es Schnittstellen gibt, zwangsläufig Berührungspunkte gibt; und wo man sich berührt, kann es schon einmal so sein, daß die eine oder andere Seite glaubt, Druck zu verspüren und deshalb Gegendruck ausüben zu müssen.

Wir haben darüber hinaus Ämterkonferenzen organisiert, und gerade in den Ballungsgebieten – hier nehme ich als Beispiel einmal Ost-Berlin – ist es ganz entscheidend, sich eng abzustimmen. Nehmen wir z. B. den Verkauf von Liegenschaften. Um Liegenschaften richtig zu verkaufen, ist es ja gerade in einem Ballungsraum nötig, zu wissen, was sich die Stadt und die Bezirke an dieser Stelle für eine Nutzung vorstellen. Neben den Nutzungsmöglichkeiten muß geklärt werden, ob es sich jetzt und in Zukunft um ein Gewerbe- und Industriegebiet oder um ein Wohngebiet oder um ein Mischgebiet etc. handelt. Die Nutzung bestimmt die Art und Weise des Angebots und damit den erzielbaren Kaufpreis. Hier haben wir das sogenannte Berliner Modell entwickelt, das sicherstellt, daß bei der Veräußerung größerer

werthaltiger und meistens auch zentral gelegener Liegenschaften alle für einen solchen Verkauf und eine spätere Nutzung bedeutenden Entscheidungsträger Hand in Hand arbeiten. Es erfolgt also eine enge Abstimmung mit dem Land und der Stadt Berlin und mit den einzelnen Bezirken.

Es gibt eine vierte Gruppe, mit der wir als Dienstleister zusammenarbeiten wollen: Das sind die Vorstände, Geschäftsführer und Aufsichtsräte. Wir können ja bei der Vielzahl der Unternehmen – 8.000 waren es damals, inzwischen sind es über 11.000 Unternehmen – gar nicht unmittelbar mit allen direkt zusammenarbeiten. Dabei sind wir, obwohl wir oft so bezeichnet werden, sicherlich keine Managementholding, die 11.500 Unternehmen führt. Wir sind auch keine Finanzholding, die jeden Monat ihre konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung ausweist und ihr Portefeuille unter Ertrags- und Wachstumsgesichtspunkten permanent umschichtet. Wir verstehen uns mehr als ein Begleiter und Betreuer dieser Unternehmen auf dem Weg zur Privatisierung. Wir arbeiten daher auch mit den Aufsichtsräten und über die Aufsichtsräte mit den Geschäftsführungen zusammen. Die Aufsichtsratsvorsitzenden sind von uns eingesetzt worden, wir betrachten sie als unsere Interessenvertreter. Wir streben eine enge Zusammenarbeit mit ihnen an, ohne in ihre durch das deutsche Aktiengesetz definierten Kompetenzen einzugreifen.

Organisation auf Zeit

Der letzte Punkt unseres Selbstverständnisses besagt, daß wir eine Organisation auf Zeit sind. Dabei unterscheiden wir uns auch faktisch von allem, was normalerweise ein Unternehmen kennzeichnet. Jedes normale Unternehmen will größer werden, wachsen, meist sogar seine Produkt- und Leistungspalette erweitern. Wir aber haben nur ein Ziel: uns möglichst schnell überflüssig zu machen. Wir hämmern unseren Mitarbeitern ein, daß sie bei uns keine Position auf Lebenszeit haben, es sei denn, sie haben schon ein gewisses Alter erreicht. Aber unsere jüngeren Mitarbeiter müssen das als spezielle Aufgabenstellung verstehen, die, was den operativen Teil der Privatisierung betrifft, bis Ende 1994 abgeschlossen werden kann.

Aufgabenstellung

Damit komme ich von unserem Selbstverständnis zu unserer Aufgabenstellung und zu unseren Zielvorstellungen. Wir sind vom Gesetzgeber gehalten, die frühere Staatswirtschaft der DDR in private Hände zu legen, sprich zu privatisieren, und wir sind gleichzeitig per Gesetz gehalten, bei diesem Prozeß darauf zu achten, daß wettbewerbsfähige wirtschaftliche Einheiten entstehen. Unser früherer Präsident Rohwedder hat das ein paar Tage vor seiner Ermordung einmal schlagwortartig folgendermaßen zusammengefaßt: „Unsere Aufgabenstellung ist, schnell zu privatisieren, entschlossen zu sanieren und behutsam, sozialverträglich stillzulegen, wo sich das nicht vermeiden läßt."

Diese Aufgabenstellung hat sich nicht geändert, wenngleich immer wieder in der Politik, aber auch in den Medien um eine Prioritätensetzung gerungen wird. Die Treuhand beteiligt sich nicht an der Diskussion über einen möglichen Vorrang für Privatisierung oder Sanierung. Aus der täglichen Arbeit wissen wir, daß ein flexibles, organisches Miteinander vorherrscht. Und nur dort, wo kein ernsthafter Investor aufzuspüren ist, wird die Stilllegung behutsam eingeleitet.

Wir sind angetreten – sagte Detlev Rohwedder – so viele Betriebe wie möglich zu erhalten. Von dieser Maxime gibt es keinen Abstrich. Es ist unser Ziel, all das zu begleiten, zu stützen, zu retten, was unter marktwirtschaftlichen Bedingungen letztlich im Wettbewerb bestehen kann. Wer mehr will, wird weniger erreichen. Wo wir schnell und zügig privatisieren können, da haben wir schon bisher eine Privatisierung versucht und werden sie auch weiterhin versuchen. Privatisierung heißt für uns: sich entschlossen der Umstrukturierung von Unternehmen zu stellen. Nur so werden aus unbeweglichen Riesenunternehmen mit enormen Fertigungstiefen marktwirtschaftlich überlebensfähige Unternehmen entstehen. Die neuen privaten Eigentümer werden engagiert versuchen, sich mit eigenen Mitteln und aus eigener Kraft im Wettbewerb zu behaupten und damit Unternehmen und Belegschaften eine Perspektive zu bieten.

Richtig ist, daß wir Unternehmen und andere Vermögenswerte vermarkten, aber nicht – salopp gesagt – im Hinblick auf „die schnelle Mark". Privatisierung ist für uns nicht das ordnungspolitische Glaubensbekenntnis, das leicht über die Lippen geht. Für uns ist sie der Kampf um Investoren, die die Fähigkeit und das Kapital einbringen, ein Unternehmen im Markt erfolgreich zu etablieren. In diesem Sinne verfolgen wir eine Einkaufs- und Erwerbsstrategie für die ostdeutsche Wirtschaft. Wir kaufen Vertriebswege und Märkte ein, wir bevorzugen den Käufer, der Vertriebswege mitbringt, der die Innovations- und Technologielücke ostdeutscher Unternehmen möglichst schnell schließen kann und dadurch das Überleben des Unternehmens ermöglicht. Wo das nicht möglich ist, da betrachten wir die Sanierung als eine selbstverständliche Maßnahme, um eben die Privatisierung zu einem späteren Zeitpunkt zu ermöglichen. Aber wir sind nur dort bereit zu sanieren, wo wir tatsächlich nach kritischer Prüfung der Unternehmenskonzepte und der Stärken und Schwächen des Unternehmens davon überzeugt sind, daß es als sanierungswürdig einzustufen ist. Wenn das nicht der Fall ist, dann müssen wir auch ab und zu in den sauren Apfel beißen und ein Unternehmen in die – wie wir es in Ermangelung eines besseren Wortes nennen – Abwicklung geben und liquidieren.

Zwischenbilanz

Wo stehen wir nun in diesem Prozeß? Wir haben Anfang Juli 1990 etwas über 8.000 Unternehmen übernommen, zusätzlich natürlich noch einige Millionen Hektar landwirtschaftlicher Fläche, 20.000 Handelsbetriebe, 2.000 Apotheken, viele volkseigene Güter etc.

Die Zahl hat sich verändert, weil wir bei unseren Privatisierungsbemühungen feststellen mußten, daß viele dieser „Dinosaurier", die wir geerbt hatten, in der ursprünglichen Form nicht privatisierbar waren, weil sie einfach heterogene Aktivitäten unter einem Dach zusammengeschlossen hatten. Wir haben also begonnen, zu entflechten und neu zu strukturieren, um privatisierungsfähige Einheiten zu schaffen. Als Folge dieser Entflechtung sind zusätzliche Unternehmen entstanden, sodaß sich die Zahl brutto erhöht hat und wir rückgerechnet auf den 1. Juli 1990 davon ausgehen können, daß wir damals eigentlich 11.600 Unternehmen hatten. Von diesen

Seite 268 – nannte anno 1815 die Bank of England „an unnecessary establishment getting rich by those profits which fairly belong to the public". Das heißt aber nicht, im Hause des Gehenkten vom Strick zu sprechen, denn die Oesterreichische Nationalbank gleicht weit mehr der Konzeption, die David Ricardo in seiner nachgelassenen Schrift „Plan for the Establishment of a National Bank" als Alternative zu der rein privaten Bank of England entwickelt hatte. Dazu „The New Palgrave. A Dictionary of Economics" 1991: „The Commissioners of this National Bank would have been granted total independence from the Government . . . They would have not been allowed to lend money directly to the Government, but only to buy Government securities in the open market."

Damit aber wirklich genug der Marginalien zu Ricardo und den mit seinem Namen assoziierten „komparativen Vorteilen".

Oder vielleicht doch nicht? Gerade wenn dieser Begriff auf **Wien als Finanzplatz** übertragen wird, sollte man sich daran erinnern, daß Ricardo seine Theorie der komparativen Vorteile als quasi Trost für den schwächeren Teilnehmer am internationalen Wettbewerb entworfen hatte. Daß dies bei ihm paradoxerweise nicht Portugal, sondern wegen der höheren Löhne Großbritannien war, ist ebenso unerheblich wie der Umstand, daß er als das eine der Produkte, die gegeneinander getauscht werden, ausgerechnet Wein gewählt hat, bei dem Importsubstitution zu betreiben England schon aus klimatischen Gründen schwergefallen wäre.

Durchaus erheblich für das hier zu behandelnde Thema ist jedoch – auch in Hinblick auf den Europäischen Wirtschaftsraum – bei Ricardo das deutliche Herausarbeiten dessen, was man heute **„Opportunitätskosten"** nennt: Kleine Finanzmärkte, aber auch (relativ) kleine Finanzintermediäre haben in ihrem abgegrenzten Bereich gegen weitaus größere und potentere eine faire Wettbewerbschance, weil für diese die Opportunitätskosten – lies nicht realisierbare anderweitige Gewinne – zu hoch wären, wenn sie sich verzetteln.

Mehr als ein regionaler Nebenmarkt zu werden, strebt aber der vielbeschworene Finanzplatz Wien hoffentlich nicht an: Der Schilling als inter-

nationale Reservewährung wäre ebensowenig ein erstrebenswertes Ziel wie eine international so gewichtige Wiener Börse, daß deren – Gott behüte! – Zusammenbruch[1]) wie am 9. Mai 1873 eine veritable Weltwirtschaftskrise auszulösen imstande ist . . .

[1]) Die Kursverluste zwischen dem 9. Mai und dem 31. Dezember 1873 werden mit etwa 1½ Mrd Gulden beziffert. Das hätte etwa einem Drittel des Bruttoinlandsprodukts der österreichisch-ungarischen Monarchie entsprochen. Zum Vergleich: Der New Yorker Börsenkrach vom 24. Oktober 1929 bewirkte bis Ende 1931 Kursverluste von rund 50 Mrd US-$; verglichen mit dem BIP (1930: 91'3 Mrd US-$) waren das gut 50%, davon ein Drittel noch vor Jahresende 1929.

Helmut Kramer

Die Außenwirtschaftstheorie und damit auch die Theorie der Standortwahl wurde von David Ricardo am Beispiel englischer Tuche und portugiesischen Weins entwickelt, nicht am Beispiel von englischen Lebensversicherungen oder von Optionenbörsen. Und Generationen von Ökonomen halten es seither so ähnlich. Die Bedingungen, unter denen sich Finanzmärkte entwickeln, werden in der Literatur anhand praktischer Erfahrungen auf eine Vielzahl von möglichen erwiesenen oder denkbaren Einflußfaktoren zurückgeführt, nicht auf eine übersichtliche Theorie. Dennoch möchte man fürs erste daran festhalten, daß – ähnlich wie in der Industrieökonomie – neben reinen Zufällen und historischen wie politischen Koinzidenzen auch systematisch machbare oder verbesserbare Gegebenheiten eine für die Entwicklung eines Finanzmarktes notwendige Voraussetzung darstellen dürften. Als solche könnte demnach das Vorhandensein von „Rohstoffen" und Produktionsfaktoren, insbesondere aber von Technologie und Erfahrungen, daneben aber auch von infrastrukturellen und gesetzlichen Rahmenbedingungen angesehen werden. Es mag sein, daß diese Gegebenheiten nicht genügen; daß erst ein Trend, eine Konkurrenzsituation, Markteintrittsbarrieren, das Auffinden von Nischen oder schlicht ein Zufall den tatsächlichen und erfolgreichen Start eines Finanzzentrums herbeiführen. Bei dem bis vor kurzem noch relativ hohen Grad der Regulierung von Finanzdienstleistungen ist sogar zu vermuten, daß dem Ausnützen von legislativen oder fiskalischen Unterschieden zwischen einzelnen Standorten bisher eine eher größere Bedeutung zukam als etwa bei der industriellen Standortwahl.

Dennoch sind die Fragen nach der Etablierung von Finanzzentren grundsätzlich nicht ganz anders anzugehen als etwa industriepolitische Fragen. Auch darin liegen Parallelen auf der Hand, daß es ähnlich wie in der Industriepolitik kaum mehr tunlich oder wünschenswert erscheint, die Ansiedlung oder die Begünstigung von nationalen Anbietern oder Standorten über Subventionen oder Steuervorteile anzustreben, schon wegen der Gefahr der Verletzung internationaler Verpflichtungen oder von Retorsionen. Die internationale Finanzwelt würde auch auf neue Freihafenideen kaum sehr freundlich reagieren. Und auch einem zweiten denkbaren Instrument, näm-

lich der präferentiellen Behandlung heimischer Anbieter durch öffentliche Stellen, ist oder wird demnächst der Boden durch die Devisenliberalisierung und die Übernahme der EWR- bzw. EG-Wettbewerbs- und -Finanzmarktrichtlinien entzogen werden.

Ähnlich wie in der Industriepolitik ist daher unter wesentlich eingeengten Gestaltungsmöglichkeiten die Frage nach einer nationalen Strategie zugunsten eines Finanzplatzes zu stellen.

Dabei ist eine Vorfrage zu beantworten: Ist es überhaupt wünschenswert, daß Wien (und damit Österreich) ein internationaler Finanzplatz wird oder – weil es das in einem gewissen Ausmaß ja schon ist – daß diese Stellung ausgebaut wird? Die Frage wird in der Regel unter Hinweis auf das überdurchschnittliche Wachstum von Finanzdienstleistungen und die überdurchschnittliche Pro-Kopf-Wertschöpfung sowie auf das strukturelle Handelsbilanzdefizit Österreichs bejaht.

Wir sollten dabei nicht ganz übersehen, daß es gerade die Stellung Wiens als überregionaler Finanzplatz war, der die Weltwirtschaftskrise in den dreißiger Jahren wenn schon nicht allein ausgelöst, so doch in Österreich wesentlich verschärft hat. Der Rückschlag der japanischen Konjunktur in den letzten Monaten spiegelt auch mitnichten ein Nachlassen der industriellen Wettbewerbsfähigkeit Japans wider, sondern vielmehr einen dramatischen Zusammenbruch von spekulativen Anlagen.

Auch ist die Zahl der an einem Platz tätigen Finanzinstitute nicht immer ein Zeichen von volkswirtschaftlicher Gesundheit und Prosperität, denn sonst würden sich nicht z. B. am Platz São Paulo mehr als 120 Finanzinstitute angesiedelt haben, die bei Mammutinflation in sehr riskanter Weise, aber mit potentiell hohen Ertragsmargen Zinsen und Wechselkurse spekulieren und arbitrieren. Finanzplätze müssen nicht unbedingt die Finanzierung ausgewogener realwirtschaftlicher Investitionen besorgen, sie können sich durchaus auch als Inflationsgewinner versuchen. Man kann daher nicht ohne Einschränkungen behaupten, daß sich Finanzplätze nur unter geld- und währungspolitisch stabilen Bedingungen entwickeln; jedenfalls gilt dies kurzfristig nicht immer. (Um es gleich vorwegzunehmen, das ist kein

Plädoyer für eine weniger stabilitätsbewußte österreichische Wirtschaftspolitik.)

Einer etwas realistischeren Überlegung wert ist das Argument, daß das Vorhandensein eines großen Finanzplatzes eine Einschränkung für die Optionen der Wirtschaftspolitik, speziell der Geldpolitik, darstellen könnte und daß gelegentlich auch Interessenkollisionen mit anderen Wirtschaftszweigen, z. B. mit der Industrie oder dem Tourismus, auftreten könnten, wie das Beispiel der Schweiz mehrfach gezeigt hat. Tatsächlich scheint mir aber die österreichische Strategie der Wechselkursfixierung einen Teil der Bedenken zu beheben oder – da die Mehrheit der EG-Staaten mittlerweile diese Strategie ebenfalls praktiziert – sie zum Gegenstand von EG-weiten Kautelen zu machen.

Jedenfalls zeigt eine relativ umfangreiche internationale Diskussion, daß ähnlich wie in Wien auch anderswo Gedanken darüber angestellt werden, wie man bestimmte Plätze so ausstatten könnte, daß sie hinter London, New York und Tokio und wahrscheinlich auch hinter Luxemburg und Zürich die Rolle von überregionalen Finanzzentren spielen können. Ganz bemerkenswert sind in dieser Hinsicht die Interventionen der deutschen Bundesregierung, die sich erstmals quasi industriepolitische Gedanken darüber macht, ob die Wertschöpfung aus Finanzdienstleistungen, die notwendigerweise mit einer der leistungsfähigsten Volkswirtschaften der Welt verbunden sein muß, in so hohem Ausmaß im Ausland entstehen soll. Man ortet v. a. Nachholbedarf bei der Beseitigung lokaler Partikularismen – in Westdeutschland bestehen bisher acht unabhängige Börsenplätze mit wenig Harmonisierung, sodaß allein schon mit Kursarbitrage innerhalb Deutschlands Geld zu verdienen ist. Auch scheint die Finanzplatzaufsicht nicht gerade den höchsten internationalen Standards in bezug auf Transparenz und Spielregeln bzw. Sanktionen gegen ihre Verletzung zu genügen. Bundesregierung und Bundesbank haben sich gefunden, diese Mißstände zu beseitigen. „Politics comes to the Finanzplatz" titelte die Financial Times.

In diesem Zusammenhang ist für Wien das Beispiel Berlins lehrreich. Berlin hat aus ähnlichen Gründen seine Stellung als überregionaler, ja über-

nationaler Finanzplatz abgeben müssen. Nun eröffnet sich auch für Berlin die Option, sein Nahverhältnis zu den neuen deutschen Bundesländern und zu Osteuropa als besonders wertvolles Kapital einzubringen. Ein weiteres Aktivum stellt der Kapitalexport dar, der so etwas wie Rohstoff für einen Finanzplatz darstellt. Die Berliner Bankinstitute verzeichnen netto einen hohen und wachsenden Forderungsüberschuß im Interbankgeschäft mit dem Rest der Bundesrepublik, zumal Einlagen indirekt oder direkt durch die sogenannte Berlinförderung angezogen worden sind. Dazu kommt, daß die größte Berliner Bank, nämlich die Sparkasse der Stadt Berlin, wegen des Regionalprinzips bisher daran gehindert war, Kredite außerhalb der Stadt zu vergeben. Berlin ist jedenfalls in dem Sinn ein Finanzplatz, als es bei Kapitalimporten und – noch mehr – bei Kapitalexporten eine größere Rolle spielt, als durch den Finanzierungsbedarf seiner privaten und öffentlichen Wirtschaft bedingt wäre.

Daraus ist ableitbar, daß das Aufkommen oder die Anziehungskraft für den Rohstoff „Geld und Kapital" nicht allein über die Bedeutung eines Finanzplatzes entscheiden, weil dieser Rohstoff relativ leicht und billig transportabel ist. Viel entscheidender ist da schon Know-how, das in Instituten und Qualifikationen gespeichert und verfügbar ist und auch nicht ganz so schnell transferierbar ist.

Der Berliner Senat organisierte schon 1984 eine sogenannte „Dienstleistungskonferenz". Damals wurde begonnen, systematisch Hindernisse der Entwicklung zu beseitigen und Marktnischen – Finanzierung des Ost-West-Handels, von Kompensationsgeschäften, langfristige Industrie- und Innovationsfinanzierung, Informationsbörse und Führungskräfteschulung – auszuweiten. Sichtbare Signale dafür stellten die Erste Europäische Finanzdienstleistungskonferenz 1988 und die Tagung der Bretton-Woods-Institute im selben Jahr dar.

Wie man sieht, ähneln diese Marktnischen jenen, in denen auch in Wien verhältnismäßig viel Erfahrung vorliegt. Ein Signal zum „Ost-West-Bankplatz Wien", das die Ansiedlung der European Bank for Reconstruction and Development weithin sichtbar dargestellt hätte, konnte leider nicht gesetzt werden. Desungeachtet halte ich es für möglich und erfolgversprechend,

Wien in dieser Richtung zu profilieren. Ich halte jedenfalls die Bemühungen um den Ausbau Wiens als spezialisierter Finanzplatz in einer Reihe von durchaus beachtlichen Marktnischen für ein wichtiges Element einer Strategie „Metropole Wien", die freilich noch andere Aspekte und Vorbedingungen hat.

Zunächst und als Fundament soll herausgestrichen werden, daß einige grundlegende Voraussetzungen für eine dauerhafte und verläßliche Rolle Wiens als Finanzplatz bereits gegeben waren oder jedenfalls in jüngster Zeit geschaffen wurden. Dazu zählen die allgemeine Stabilität, Dynamik und Prosperität der österreichischen Wirtschaft. Vor allem ist hier aber anzuführen, daß die vollständige Liberalisierung des Kapitalverkehrs sowie die Senkung des Körperschaftsteuersatzes ganz wesentliche Vorbedingungen darstellen. Weiters hat generell die internationale Verflechtung der in Österreich tätigen Finanzinstitute – wenngleich manchmal unter hohen Kosten – in den letzten Jahren erheblich zugenommen und damit auch die Versiertheit und Erfahrung in der internationalen Finanzwelt.

Nun kommt als ein ganz zentraler Ansatzpunkt die Öffnung der osteuropäischen Märkte hinzu. Osteuropa hat unter guten wie unter weniger günstigen Annahmen über seine weitere Entwicklung jedenfalls einen ganz enormen Kapitalbedarf, dessen Finanzierung, Allokation und Absicherung ungeheuer große Aufgaben darstellen. Sie erfordern dichte Informationskontakte mit diesen Volkswirtschaften sowie mit den kommerziellen und politischen Finanzinstitutionen des Westens und nicht zuletzt aufmerksame Analyse. Die österreichischen Banken und andere Finanzinstitutionen haben die Herausforderung sehr rasch und vor allen anderen Westeuropäern aufgegriffen und ihre Niederlassungen dort ausgebaut, indem sie dabei häufig auf sehr alte Traditionen zurückgreifen konnten.

Wir sind in den Bemühungen, in diese Rolle hineinzuwachsen, sicher nicht allein. Wie schon erwähnt, bemüht sich auch Berlin darum. Und Budapest und Prag wollen einiges davon direkt besorgen und werden es auch. Aber wenn Wien sich glaubhaft als Anbieter von so gefragten und so anspruchsvollen Dienstleistungen, wie sie das schwierige und riskante Geschäft der Ostfinanzierung darstellt, zu profilieren versucht, wird die Nachfrage nicht ausbleiben.

Was bleibt noch zu tun?

Ich möchte die Mängelliste unter vier Kapitelüberschriften stellen:

1. Weiterführung der fiskalischen Harmonisierung in bezug auf finanzplatzrelevante Steuern
2. Sonstige legislative und administrative Erleichterungen
3. Verbesserung der personellen Infrastruktur
4. Ein sichtbares Leitbild für den Finanzplatz Wien

1. Ich habe schon betont, daß es verfehlt wäre, den Aufbau des Finanzplatzes Wien von der Gewährung fiskalischer Vorteile abhängig zu machen. Wien soll und kann weder ein Freihafen für steuerschonende Anlagen noch ein Off-shore-Finanzplatz werden. Nach der Senkung der Körperschaftsteuer und in Anbetracht der möglicherweise doch bevorstehenden Anpassung der Kapitalertragsbesteuerung ist das Steuerthema vielleicht auch nicht mehr so gewichtig, wie es früher war. Dennoch darf nicht übersehen werden, daß einige fiskalische Besonderheiten, die Österreich aus der Not der Budgetlage entwickelt hat oder seit langem mitschleppt (ich nenne die Vermögensbesteuerung, die Börsenumsatzsteuer, die Bankensonderabgabe und die Gewerbesteuer), nach wie vor in einem schwer bezifferbaren Ausmaß Hindernisse darstellen.

   Gewiß: die Budgetlage spricht nicht gerade für den Verzicht auf fiskalisch nicht ganz uninteressante Steuern. Auch werden die erwähnten Nachteile teilweise oder ganz durch die Vorteile bei der Ertragsbesteuerung kompensiert. Wahrscheinlich wichtiger als die wirkliche fiskalische Belastung ist aber die ungünstige psychologische Signalwirkung.

   Man sollte auch nicht außer acht lassen, daß Bemühungen um den Ausbau des Finanzplatzes Wien getragen werden müssen von der Erwartung höherer volkswirtschaftlicher Wertschöpfung und daher auch eines höheren Steueraufkommens aus dieser, nämlich über die dabei anfallenden Einkommen- und sonstigen allgemeinen Steuern. Wäre man nicht zuversichtlich, dies zu erreichen, wären Finanzplatzinitiativen ohnehin verfehlt. Es ist daher zu resümieren, daß im Rahmen einer österreichischen Finanzplatzstrategie zumindest alle sich bietenden Harmonisie-

rungsmöglichkeiten mit den in den EG-Ländern vorherrschenden Bedingungen genützt werden sollten.

2. Einen der Mängel des österreichischen Rechtssystems stellt die nach wie vor ausstehende Schaffung eines den internationalen Modellen entsprechenden Stiftungs- und Holdingrechts dar. Unter diesem Titel sind auch die laufenden Bemühungen um eine Anpassung der Börsen-, Banken-, Wertpapier- und Versicherungsaufsicht an internationale Regeln einzuordnen. In der Debatte über den Finanzplatz Deutschland spielt explizit eine Rolle, daß man der bisherigen, noch dazu föderalistisch zersplitterten autonomen Marktaufsicht zumindest nicht genügend internationale Herzeigbarkeit in bezug auf den Anlegerschutz zubilligt und daher transparentere und schärfere gesetzliche Regelungen auf Bundesebene anstrebt.

3. Nun zur Verbesserung der personellen Infrastruktur: hier muß deponiert werden, daß wir uns gerne in dem Ruf sonnen, allesamt fundierte Osteuropaexperten zu sein, weil wir Restauranttips für Budapest und Antiquitätenhändler in Prag vermitteln können. Tatsächlich klafft zwischen dem Anspruch und der Wirklichkeit offenbar eine große Lücke. Nicht nur klagt die österreichische Wirtschaft generell trotz Anstiegs der Arbeitslosigkeit über einen würgenden Fachkräftemangel, sondern gilt dies ganz speziell für Finanzinstitutionen, schon gar, wenn mit der Tätigkeit als Spezialist ein zumindest vorübergehender Dienstort in Osteuropa und Sprachkenntnisse verknüpft wären. Die Quantität und leider auch die Qualität der angebotenen Träger des Ost-West-Finanzplatzes Wien könnten also durchaus verbessert werden, und es ist die Frage zu stellen, ob die vorhandenen Ausbildungskapazitäten für neue Kräfte und für die Nachschulung vorhandener nicht wesentlich aufzustocken wären. Mir scheint dies eine wesentliche infrastrukturelle Voraussetzung zu sein, ohne die die Spezialisierung in der angegebenen Richtung im Sand verlaufen könnte. Hier gehört auch erwähnt, daß die Zulassungsbedingungen für ausländische Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt gemäß den Binnenmarktregeln der EG in absehbarer Zeit gelokkert werden müssen. Es ist zu fragen, ob dies nicht im Interesse des Finanzplatzes Wien vorweggenommen werden sollte.

4. Schließlich sollte eine österreichische Strategie zum Ausbau des Finanzplatzes auch durch explizite Signale und eine Koordinierung auf politischer Ebene voranzutreiben sein. Es scheint mir nicht überflüssig, daß auch die offizielle Politik die Finanzinstitutionen in Wien nicht in erster Linie als gelegentlich schlagend werdende Risiken, sondern als wertvolles volkswirtschaftliches Potential behandelt. „Politics comes to the Finanzplatz": in diesem Sinn habe ich jedenfalls die Veranstaltung der diesjährigen Volkswirtschaftlichen Tagung der Nationalbank verstanden. Ich bin sicher, daß sie die erforderlichen Impulse gibt.

Dionys L. Lehner

Die Industrie Österreichs mit ihrem Finanzplatz Wien kann als Zimmer in einem Haus gesehen werden. Um die Qualität dieses Zimmers zu beurteilen, ist es notwendig, die Qualität des Hauses zu beurteilen, und dazu gehört wiederum die Beurteilung der Qualität des Umfeldes, in dem sich dieses Haus befindet.

Das weltwirtschaftliche Umfeld des Finanzplatzes Österreich und die wirtschaftliche Entwicklung Europas werden die Wirtschaftssituation Österreichs stärker beeinflussen und bestimmen, als dies österreichische interne Maßnahmen zu tun vermögen. Die Frage nach der Entwicklung des Wiener Finanzplatzes setzt daher einen etwas tieferen Blick in das gesamtwirtschaftliche Umfeld voraus.

Dementsprechend soll nachstehende Betrachtung drei Teile haben, nämlich:
1. Das internationale wirtschaftliche Umfeld
2. Das Wirtschaftshaus Europa
3. Das „Zimmer" Finanzplatz Wien

1. Das internationale wirtschaftliche Umfeld

Das internationale wirtschaftliche Umfeld ist gegenwärtig dadurch gekennzeichnet, daß sich zum ersten Mal die drei großen Wirtschaftsblöcke Nordamerika, Japan und Europa simultan im Zustand wirtschaftlicher Abkühlung befinden. An dieser Feststellung vermag auch die momentan beobachtbare sanfte, aber in ihrer Kraft nicht gesicherte Wirtschaftsbelebung in den USA nichts zu ändern. Nimmt man noch das Faktum der europäischen Hochzinspolitik mit kaum gekannten Höhen des realen Zinsniveaus hinzu, so ergibt sich hier schon ein Mix, das wirtschaftlich als äußerst rauh und

schwierig zu bezeichnen ist. Industrie und Welthandel sind für so eine Situation ebenso schlecht vorbereitet wie die Staatsfinanzen der relevanten Industrieländer.

Fast noch bedeutender als die Momentansituation sind jedoch die fundamentalen wirtschaftlichen Ungleichgewichte der einzelnen Wirtschaftsblöcke; Ungleichgewichte, die gegenwärtig bedenklich zunehmen. Hier seien folgende drei Hauptprobleme der Wirtschaftsblöcke angesprochen:
- bei den USA das enorme Budgetdefizit
- bei Japan der enorme Handelsbilanzüberschuß
- bei Europa die hohe Arbeitslosigkeit

In Amerika wird dieses Jahr mit einem zu finanzierenden Budgetdefizit von 350 Mrd US-$ gerechnet, und dies bei einer Sparquote, die im Weltvergleich ein Tiefstniveau darstellt. Das Budgetdefizit ist gute 100 Mrd US-$ größer als im Vorjahr, und auch die Langfristperspektive sieht nicht erfreulich aus.

Japan ist auf dem Weg, im laufenden Jahr einen Handelsbilanzüberschuß in der Größenordnung von 120 bis 140 Mrd US-$ zu erwirtschaften, und auch hier ist die Tendenz steigend. Etwa 40% des Überschusses macht Japan mit den USA und je rund 30% mit Europa bzw. mit dem restlichen asiatischen Block. Dieses Ungleichgewicht ist daher gut gestreut sowie äußerst fundamental in seiner Kraft. Aussicht auf eine grundsätzliche Änderung besteht mit Blick auf die nächsten Jahre nicht.

Das wohl schmerzlichste Ungleichgewicht, nämlich die hohe Arbeitslosigkeit, bucht aber Europa für sich. Die Arbeitslosigkeit hat in absoluten Zahlen in Europa 1991 den größten Sprung seit dem zweiten Weltkrieg getan und liegt momentan bei etwas über 9%. Es scheinen fast zwingend jeden Monat 0'05 bis 0'1% dazuzukommen. Auch hier ist der Ausblick nicht so, daß Gründe auf eine Trendumkehr erkennbar sind.

Zusammenfassend ist zu sagen, daß das Haus Europa in einem wirtschaftlich recht kargen Umfeld steht, und der Blick aus dem Zimmer Österreich zeigt einen eher bedeckten als blauen Wirtschaftshimmel.

2. Das Wirtschaftshaus Europa

Die europäische Wirtschaftskarte setzt ganz auf den neu geschaffenen Europäischen Wirtschaftsraum mit 390 Millionen Menschen, wie er mit 1. Jänner 1993 entstehen soll. Das ist sicher ein gewaltiger Schritt und sicher auch eine gewaltige Chance. Diese wird noch dadurch unterstrichen, daß Europa seine durchschnittliche Inflationsrate auf gegenwärtig 4'3% absenken konnte, verglichen mit rund 12% vor 10 Jahren.

Trotzdem darf man sich zum Wirtschaftsraum keine Illusionen machen. Hier handelt es sich in erster Linie um eine großartige Langfristchance. Kurzfristig aber wird es Strukturbereinigungen geben müssen, die schmerzhaft sind und die in den Augen des Stimmbürgers zu Zweifeln am Segen dieses Wirtschaftsraumes führen könnten.

Es ist verblüffend, wie von Wirtschaftspolitikern locker vom Segen des niedrigeren Preisniveaus gesprochen wird, ohne über die zweite Hälfte, das hohe Kostenniveau in den Bereichen Personal, Energie und Transport, zu sprechen. Zweifellos wird der Wirtschaftsraum zu erheblich tieferen Preisen in Europa führen. Auf der Kostenseite, die ein Weltspitzenniveau darstellt, sind aber noch massiv die Hobel anzusetzen. Die Bereitschaft dazu, wenn man z. B. die gegenwärtige Situation in Deutschland betrachtet, ist aber eher gering, wenn nicht sogar noch immer nicht vorhanden. Es scheint daher, daß der notwendige Konsumverzicht entweder über die ungerechte, aber politisch leichter vertretbare Inflationsalternative oder über die schneller wirksame, jedoch politisch schmerzhafte Strukturbereinigungsalternative mit kurzfristig steigender Arbeitslosigkeit bewältigt werden muß.

Aus diesem Blickwinkel kann der Wirtschaftsraum Europa in seinem Konkurrenzkampf gegen den japanischen und nordamerikanischen Block mit einem Boxmatch über 10 Runden verglichen werden, wobei jede Runde ein Jahr dauert. Ein mögliches Szenarium könnte wie folgt aussehen:

- Die Runden 1 bis 3 gehen an den nordamerikanischen und japanischen Wirtschaftsblock. Die multinationalen Industriestrukturen dieser Länder

sind viel besser trainiert, mit großräumigen Märkten umzugehen, als die entsprechenden Unternehmen in Europa. Die USA und Japan werden daher möglicherweise schneller in der Lage sein, die Vorteile des großen Marktes in Europa zu nutzen, und mit niedrigen Preisen zusätzliche Marktanteile gewinnen.

- Die Runden 4 und 5 könnten möglicherweise als Besinnungsrunden bezeichnet werden, wo sich in Europa eine Art „Stallone-Effekt" – um an die Rocky-Filme zu erinnern – ergibt. Europa, wo es nicht an echter Fähigkeit und Investitionskraft, aber leider auch nicht an Selbstüberschätzung fehlt, könnte sich in den Runden 4 und 5 auf seine Fähigkeiten besinnen und jene Schritte der Adaptierung einleiten, die für eine bessere zweite Hälfte der neunziger Jahre sorgen.

- Ab Runde 6 könnte sich in diesem Szenarium Europa tatsächlich dorthin bewegen, wo heute schon die Hoffnungen liegen, nämlich der weltweit stärkste Wirtschaftsblock zu werden. Auf diesem Weg dürfte es Europa vielleicht etwas leichter haben, das Rennen gegen die USA zu gewinnen als gegen Japan, dem vorausgesagt wird, daß es im Jahr 2002 bis 2005 das Bruttosozialprodukt der USA in absoluten Zahlen erreichen wird.

Betrachtet man die Situation des Wirtschaftszimmers Österreich im so beschriebenen Wirtschaftshaus Europa, so kann man daraus die Schlußfolgerung ziehen, daß das Wettrennen in erster Linie darin besteht, die nächsten 2 bis 3 Jahre rasch und richtig zu handeln.

3. Das „Zimmer" Finanzplatz Wien

Im beschriebenen wirtschaftlichen Umfeld sieht die Industrie Österreichs sicherlich nicht einfachen Jahren der Anpassung entgegen. Sie ist auf ihren heimischen Finanzmarkt angewiesen und erwartet von ihm bestmögliche Funktion.

Ein kleines Land muß in der Gestion des Finanzplatzes fast noch vorbildlicher agieren als ein großes, um die Nachteile der kleineren Struktur

zu überwinden und so der exportorientierten Industrie berechenbare Leistungsfähigkeit zur Verfügung zu stellen. Trotz der unbestritten hervorragenden wirtschaftspolitischen Leistungen der letzten Jahre verbleiben hier immer noch gewisse Lücken, die geschlossen werden müssen. Das sieht man am besten an der Realzinssituation 1991, wo Österreich mit 5·4% auf den obersten Plätzen lag. Italien beispielsweise hatte ein Realzinsniveau von 4·6%, die USA 4·3%, Deutschland 3·9%, Japan 2·4% und die Schweiz 1%, letztere allerdings unter Inkaufnahme einer beachtlichen Abschwächung der Frankenstärke.

Wie sich die Gesamtsituation des Finanzplatzes Wien darstellt, in den die Industrie eingebettet ist, darauf hat nicht nur die private Seite – ich meine damit das Bankensystem – sehr wesentlichen Einfluß, sondern auch die Finanzgebarung der öffentlichen Hand. Die Wunschliste der Industrie zur Frage des Finanzplatzes muß sich daher auf die öffentliche und auf die private Seite ausrichten.

Bei der öffentlichen Seite stehen vielleicht drei Punkte im Vordergrund der Wunschliste:

1. Das Budgetdefizit in der Größenordnung von 3 bis 3·5% ist aus der Sicht der konjunkturellen Situation der letzten Zeit zu hoch. 1·5 bis 2% wären wohl wesentlich geeigneter, eine Reservesituation zu schaffen, um in schlechten Zeiten die Schleusen etwas öffnen zu können.

2. Die Budgetehrlichkeit ist ein zweiter Aspekt, auf den im Ausland immer wieder stärker verwiesen wird als im Inland selbst. Kredite, die über eigene Straßenbau-Finanzierungsgesellschaften aufgenommen werden, sind beispielsweise eher dem Budget zuzurechnen als diesen aufnehmenden Gesellschaften. Auch Kredite an staatseigene Betriebe, sofern sie das betrieblich vertretbare Maß übersteigen, sind dieser Kategorie zuzuzählen.

3. Ebenfalls in den Katalog der Budgetehrlichkeit fällt die Sondersituation der Oesterreichischen Kontrollbank AG. So wichtig die Funktion der Kontrollbank ist, so notwendig ist es auch, Risiken, die schlagend

werden, über das Budget zu sanieren. Dies trifft für die Kontrollbank umso stärker zu, als sie Gelder in erheblichem Umfang im Ausland aufnimmt.

Im eher privaten Finanzplatzbereich seien hier vier Wunschlistepunkte genannt:

1. Im Vordergrund steht zweifellos die Verbesserung der Kostenstruktur, wie sie durch Personalstandskennziffern und die Filialnetzstruktur dargestellt ist. Auch die etwas sehr mutigen Schritte, ins Ausland zu gehen, sowie die Tendenz, aus kleineren Banken eine Art Universalbank zu machen, sind hier zu nennen. Das Bankensystem muß seine Kostenstruktur genauso in Ordnung bringen, wie die Industrie das tun muß, nur scheint es, daß die Industrie schneller damit begonnen hat.

2. Die Bilanzehrlichkeit ist auch ein Punkt, der beim Bankensystem zu nennen ist. Aus der Sicht der Industrie muß man sich fragen, wie Bankbilanzen wirtschaftsprüferisch zum Abschluß kommen können, wenn erhebliche, für Pensionen einmal notwendig werdende Belastungen nicht rückgestellt sind.

3. Im Hinblick auf die bekannten Sanierungsbedürfnisse stellt sich die Frage, ob ein Industrieportfolio im Besitz der Banken im heutigen Umfang sinnvoll ist. Der Konflikt, gleichzeitig als Partner der Industrie und als Konkurrent der Industrie aufzutreten, dürfte alles andere als den neunziger Jahren angemessen sein.

4. Im Hinblick auf die genannten Punkte muß man sich die Frage stellen, ob das Eigenkapital im Bankenapparat im Zusammenhang mit den notwendigen Strukturveränderungen nicht doch etwas zu dünn ist, v. a. auch im Hinblick auf mögliche Wachstumsziele und auf kommende Restrukturierungskosten.

Effizienz und Bilanzehrlichkeit des Finanzapparates werden ein wesentliches und auch notwendiges Rückgrat für die österreichische Industrie darstellen müssen, wenn diese die turbulenten neunziger Jahre gesund und exportorientiert überstehen will.

Klaus Liebscher

In den vergangenen Jahren hat sich die politische Landkarte Europas entscheidend verändert und Österreich aus der Randlage der letzten Jahrzehnte zurück ins Zentrum des Kontinents gebracht. Der damit im Zusammenhang stehende notwendige Aufbau von zukunftsorientierten Marktwirtschaften im Osten erfordert nicht zuletzt eine Vermittlung der Ersparnisbildung westlicher Volkswirtschaften an potentielle osteuropäische Investoren. Im Hinblick auf diese Finanzdrehscheibenfunktion hat der Standort Österreich Vorteile gegenüber den westlichen Konkurrenten zu bieten, etwa die geographische Lage, die traditionellen Beziehungen und die starke Rolle in der bisherigen Finanzierung dieser Länder. Allerdings ist darauf zu verweisen, daß eine sinnvolle Betätigung im Osten eine auch weiterhin konsequente Orientierung am Westen erfordert.

In Österreich sind bereits einige Bereiche EG-konform geregelt; Beispiele dafür sind das Börsegesetz und das Kapitalmarktgesetz. Das österreichische Bankgeheimnis ist im Vergleich zu jenen in den EG-Staaten besser abgesichert.

Neben diesen rechtlichen Rahmenbedingungen verfügt Österreich über weitere, für einen Finanzplatz wesentliche Faktoren: Insbesondere möchte ich auf die erfolgreiche Hartwährungspolitik verweisen, die politische und soziale Stabilität Österreichs, die Wirtschaftskraft unseres Landes und die Rechtssicherheit als weitere günstige Voraussetzungen für den Finanzplatz Wien. Wien verfügt auch durch die Präsenz internationaler Organisationen und als Standort weltweiter Diplomatie über zusätzliche Pluspunkte für einen Finanzplatz.

Allerdings ist im Hinblick auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit sowie auf die verstärkte Eigenkapitalaufbringung über die Börse eine Stärkung des Finanzplatzes Wien und der Wiener Börse notwendig. Im Rahmen der zweiten Etappe der Steuerreform sollte daher eine Neuregelung des Vermögensteuerrechtes, das in seiner derzeitigen Form die Aktienfinanzierung stark benachteiligt, in Angriff genommen werden. Durch die Vermögen-

steuerfreistellung des Aktienbesitzes würde einerseits die Doppelbesteuerung im Vermögensteuerbereich beseitigt werden, andererseits die „Börsenholdingkonstruktionen" von der Bildfläche verschwinden. Die im internationalen Vergleich noch immer geringe Marktkapitalisation der Wiener Börse könnte so verbessert werden.

Auch die Abschaffung der Börsenumsatzsteuer, die sich sowohl bei kurzfristigen Geldmarktpapieren als auch am Rentenmarkt nachteilig auswirkt, sollte ernstlich ins Auge gefaßt werden.

Ein Blick ins Ausland zeigt auch die Notwendigkeit eines modernen Stiftungsrechtes in Österreich. Ebenso sollte Österreich in verstärktem Ausmaß ein Land werden, in dem international tätige Holdings ihren Sitz haben, wie dies bei den vergleichbaren Kleinstaaten Schweiz und Niederlande bereits traditionell der Fall ist. Neben günstigen steuerlichen Rahmenbedingungen müßte auch ein für diese Holdings geeignetes Gesellschaftsrecht geschaffen werden.

Abschließend möchte ich feststellen, daß der Finanzplatz Österreich eine Prüfung seiner EG-Reife nicht zu scheuen braucht: Im legistischen Bereich ist die Vorbereitung auf den integrierten Markt im Gang, im Bankwesen wird die Strukturreform konsequent fortgesetzt. Gelingt es dem Gesetzgeber, die derzeit noch bestehenden steuerlichen Wettbewerbsnachteile gegenüber dem Ausland zu beseitigen, sowie den Banken, das Kostenbewußtsein und die Ertragsorientierung weiter zu verbessern, dann können wir den Herausforderungen eines einheitlichen Finanzmarktes mit Zuversicht entgegensehen.

Günther J. Stur

Im Laufe meines Berufslebens habe ich die österreichische Bankenszene aus mehreren Perspektiven miterlebt: aus der Sicht österreichischer Finanzinstitutionen, aus der Sicht einer Auslandsbank und zuletzt als engagierter und intimer Beobachter von außen. Diese unterschiedlichen Blickwinkel haben es mir ermöglicht, die Stärken der Wiener Banken deutlich zu erkennen. Ich hoffe, es wird mir aber an diesem Orte nicht als Häresie angekreidet, wenn ich mich in der Folge auch zu der einen oder anderen Schwäche äußern werde.

Österreich ist zwar ein kleines Land, es ist aber mit einer Fülle von Qualitäten gesegnet. Es hat viele wichtige Voraussetzungen, die für die Durchführung erfolgreicher Bankgeschäfte schwer ins Gewicht schlagen:

- Da wären einmal die (vergleichsweise hohe) politische Stabilität und der soziale Friede: beides gerade im Geschäft mit dem Vertrauen enorm wichtige Faktoren, die ja auch wesentlich dazu beigetragen haben, daß die Republik Österreich von Moody's ein Aaa-Rating bekommen hat.

- Das überwiegend privatwirtschaftliche Universalbankensystem hat gegenüber staatsnahen und gegenüber Trennbankensystemen sicher mehr Vorteile als Nachteile.

- Die Banken können über ein hohes Ausbildungsniveau der Beschäftigten verfügen sowie in einem – im Vergleich – kooperativen regulativen Umfeld operieren.

- Letztlich bieten die einzigartige geographische Lage Österreichs sowie die gewachsenen historischen Beziehungen zu den Nachbarländern wichtige Ansatzpunkte und kompetitive Vorteile sowohl im Nord-Süd- als auch im West-Ost-Geschäft.

Damit ich meinen Beitrag auf dem richtigen Bein beenden kann, erlauben Sie mir aber jetzt, vielleicht auch einige **Schwächen** einfließen zu lassen:

Overbanked

Ich sage diesem Forum sicher nichts Neues mehr, wenn ich feststelle, daß Österreich hoffnungslos overbanked ist. Lassen Sie mich das aber noch genauer formulieren: Österreich hat zu viele Banken, zu viele Bankfilialen, zu kleine Banken und zu große Kapazitäten. Die Filialfreigabe der siebziger Jahre hat – wie wir alle wissen – zu einem beispiellosen Filialwettlauf geführt, der zwar sicher dem Bankkunden ein angenehmes Service beschert, vom Standpunkt der Kapazitätsauslastung, also der Produktivität, jedoch sicher nicht fortführbar ist.

Überkapazitäten

Diese Überkapazitäten im Filialbereich setzen sich aber auch in anderen Produkten fort. Hier erweist sich das Universalbankenprinzip als Fluch. Beinahe jede Bank will fast jede Kundengruppe mit nahezu allen Produkten beglücken. Als Ergebnis gibt es auch im Kommerzkundengeschäft, Wertpapiergeschäft, Devisenhandel, Auslandsnetz, Zahlungsverkehr und manchen anderen Bereichen Kapazitäten, die eine Volkswirtschaft der mehrfachen Größe Österreichs sehr gut bedienen könnten.

Überorganisierung

Teilweise liegen diese Überkapazitäten auch in der Überorganisierung des österreichischen Bankwesens begründet. In einzelnen Sektoren, wie dem Sparkassensektor und den genossenschaftlichen Sektoren, haben sich – historisch gewachsen – eine große Anzahl rechtlich unabhängiger Institute gebildet, die ihre Unabhängigkeit eifersüchtig bewachen. Dies ist aus der Vergangenheit dieser Institutionen, die aus Bewegungen und nicht aus schnöden kapitalistischen Motiven enstanden sind, durchaus verständlich. In der heutigen Zeit jedoch wären einige radikale Flurbereinigungen gerade in diesen Sektoren längst überfällig. Es mag vielleicht nur ein schwacher Trost sein, daß diese Problematik auch für andere europäische Länder zutrifft.

Volumensdenken

Wenn auch das reine Bilanzsummendenken mittlerweile etwas abgeklungen ist, so haben doch die – gerade erwähnten – Überkapazitäten dazu geführt, daß viele Banken erneut ihren Erfolg mehr in Volumina messen, um eben diese Kapazitäten zu nutzen. Leider wird dabei die Kapazitätsauslastung bzw. der Marktanteil, speziell bei „sexy" Produkten, zum Selbstzweck, und der Endzweck wirtschaftlichen Handelns, nämlich der Gewinn, wird allzuoft übersehen. Das führt mich unmittelbar zu meinem nächsten Punkt:

Unterentwickelte Profitcenterrechnung

Viele internationale Banken haben bereits ausgefeilte Systeme, mit denen sie den Ergebnisbeitrag jedes Produkts, jeder geographischen Region, jeder Abteilung und jedes Kunden exakt ermitteln und zuordnen können. Aber selbst die besten österreichischen Banken sind in dieser Hinsicht noch etwas unterentwickelt – zumindest soweit man uns das zeigt. Dies war sicherlich zu Zeiten des 3-6-3-Banking eine vernachlässigbare Sünde, ist aber heute à la longue letal.

Eine funktionierende Profitcenterrechnung ist heute ein unabdingbares Steuerungsinstrument, dessen Bedeutung gar nicht genug hervorgehoben werden kann. Selbst dort, wo es ansatzweise bereits eine grobe Zuordnung von Erträgen und Gemeinkosten gibt, ist mir insbesondere die Einbeziehung von realistischen Risikokosten in Österreich nur sehr selten begegnet. Die Tatsache, daß dieses Manko in Europa und insbesondere in den deutschsprachigen Ländern noch weit verbreitet ist, mag nur ein schwacher Trost sein.

Konditionenwettbewerb

Rein semantisch und wirtschaftstheoretisch ist der Begriff „Wettbewerb" außerordentlich positiv besetzt. In der Theorie führt das freie Spiel der Marktkräfte unter rational handelnden Teilnehmern zur Optimierung der Leistung für den Käufer und zur Optimierung des Ertrags für den Anbieter.

Im österreichischen Kreditwesen jedoch hat die Kombination von Faktoren, wie ich sie unter den vorangegangenen Stichworten anzureißen versucht habe, zu einem explosiven Gemisch geführt: Das Zusammentreffen von Überkapazitäten, Überorganisation, Volumensdenken, mangelhafter Profitcenterrechnung in einem overbanked, stark segmentierten Markt resultiert in einem scharfen Konditionenwettbewerb, der Elemente der Rationalität mitunter vermissen läßt.

Ich kann den österreichischen Banken nur wünschen, daß es ihnen zeitgerecht gelingen wird, aus eigenen Stücken zu betriebswirtschaftlich vertretbaren Konditionen zu kommen, bevor ihnen Lösungen aufgezwungen werden.

Überambition im Auslandsgeschäft

Wie wir schon festgestellt haben, ist Österreich ein kleines Land und, auch wenn es ein wohlhabendes Land ist, der Inlandsmarkt für Bankdienstleistungen eben beschränkt. Mit dem leuchtenden Beispiel der Schweiz vor Augen haben einige Banken, speziell in den frühen achtziger Jahren, den – logisch durchaus richtigen – Schritt ins Ausland gemacht. Welcher Wirtschaftszweig wäre für ein kleines Land ohne nennenswerte Rohstoffe besser für eine Auslandsexpansion geeignet als Banking? Nur leider wurde dieser Schritt mit solchem Enthusiasmus gemacht, daß dabei einige wichtige Regeln mißachtet wurden:

1. Die österreichischen Banken kamen in die wichtigsten Märkte, wie in die USA und in das Vereinigte Königreich, erst relativ spät. Es ist im internationalen Bankgeschäft eine simple Regel, daß der Spätkommende die schlechtesten Risken und die dünnsten Margen bekommt. (Das heißt aber umgekehrt nicht, daß der Frühkommende zwingenderweise gute Risken zu hohen Margen erhält.)

2. Der Eintritt der österreichischen Banken (wie auch mancher ausländischer Banken) in das Auslandsgeschäft erfolgte in einer Zeit der Hochkonjunktur, einer Phase also, die die wirtschaftlichen Schwächen vieler Kreditrisken überdeckte. Erst im wirtschaftlichen Abschwung trennt

sich die Spreu vom Weizen; und bei Eintritt genau dieser Phase erwies sich, daß eben mehr Spreu als Weizen eingefahren worden war.

3. Einmal mehr war in der Aufbauphase Volumenswachstum wichtiger als qualitatives Wachstum; d. h., die Portefeuilles wuchsen zu rasch, und das Kreditverständnis für diese Märkte konnte sowohl in den Filialen als auch in den Stammhäusern nicht Schritt halten. Erschwerend kam dabei hinzu, daß sich bei manchen Kreditentscheidungen die einen jeweils auf die anderen verließen.

Das Ergebnis dieses Verhaltens ist manchen von Ihnen aus eigener schmerzlicher Erfahrung bekannt. Es mag vielleicht nur ein schwacher Trost sein, daß sich die österreichischen Banken hier in allerbester Gesellschaft befinden. Genauer gesagt, wir konnten nur sehr wenige internationale Banken beobachten, die sich im Auslandsfilialgeschäft nicht entweder massiv die Finger verbrannt haben oder wenigstens ihre Kosten hereinbringen konnten. Wir haben bisher noch keine einzige Bank identifizieren können, die das Konzept eines „global operators" erfolgreich umsetzen konnte.

Sie werden nun vielleicht überrascht sein, wenn gerade ich an dieser Stelle vor einer Überreaktion warnen möchte: Es wäre sicherlich falsch, sich jetzt aus der Mehrzahl der Auslandsmärkte mehr oder weniger zurückzuziehen. Speziell die USA, Japan und Großbritannien bleiben wichtige Wirtschaftsräume, in denen ein vorsichtiges Engagement durchaus sinnvoll ist. Insbesondere in den USA haben der „credit crunch" der amerikanischen Banken und die Probleme der japanischen Banken dazu geführt, daß wirtschaftlich vertretbare Kreditnehmer jetzt in einem Maße für Auslandsbanken zugänglich sind, wie das in der Hochkonjunktur nie der Fall war, und dies noch dazu zu besseren Margen als zuvor. Der Schlüssel, um auch in diesen Märkten unter den gegebenen makroökonomischen Bedingungen im Geschäft zu bleiben, ist eine verbesserte Kreditkultur. Das heißt, es muß einfach mehr Aufwand betrieben werden, um erstens Risken besser zu verstehen und um zweitens die Konditionen den wahren Risken anzupassen. Diese Kreditkultur muß nicht nur in den Auslandsfilialen besser entwickelt werden, sondern auch in den Zentralen.

Das stärkere Engangement in den postkommunistischen Reformländern des Ostens ist sicherlich ein logischer Schritt. Mir als Analysten bleibt nur zu wünschen übrig, daß die österreichischen Banken aus ihren Erfahrungen im westlichen Ausland genügend gelernt haben, um nicht dieselben Fehler erneut oder andere zu machen. Nachdem die österreichischen Banken bereits – gemessen an der Größe der Volkswirtschaft und an der Größe der Banken – die höchsten Außenstände in diesen Ländern haben, bleibt nicht allzuviel Raum für Irrtümer.

Unterentwickelter Kapitalmarkt

Ich glaube, niemand in diesem Raum wird abstreiten können, daß der österreichische Kapitalmarkt noch keine optimale Größe und noch kein ausreichendes Maß an Professionalität ereicht hat. Nach wie vor wird der Rentenmarkt von den Banken und der öffentlichen Hand als Emittenten dominiert. Ohne Frage ist dieser hohe Intermediationsgrad für die Banken eine oberflächlich komfortable Situation, denn bekanntlich sind Intermediationsmargen immer noch höher als die Provisionen in einem disintermediierten Markt. Hier erweist sich das Universalbankensystem als zweischneidiges Schwert, denn wirklich hochentwickelte Kapitalmärkte können wir v. a. in Trennbankensystemen beobachten, in denen die Konkurrenzsituation zwischen kommerziellen Banken und Wertpapierhäusern außerordentlich befruchtend wirkt.

Ich glaube, es ist unstrittig, daß ein hochentwickelter Kapitalmarkt einen wesentlichen Beitrag zum gesamtwirtschaftlichen Fortschritt leistet. Weniger unumstritten ist die Frage, ob sich langfristig der Zug zur Disintermediation aufhalten läßt. Wir bei Moody's sind zu der Erkenntnis gelangt, daß es sich bei der Disintermediation, also der Zurückdrängung von Bankkrediten bzw. Einlagen zugunsten von Anleihen oder Geldmarktpapieren, um einen säkularen, irreversiblen Prozeß handelt, der nur verzögert, aber nicht aufgehalten werden kann.

In diesem Zusammenhang sei auch daran erinnert, daß innerhalb der EG seit Jahren ein kleiner Krieg zwischen Deutschland und Großbritannien hinsichtlich der regulativen Behandlung des Wertpapiergeschäfts geführt

wird. Bisher konnte sich die deutsche Seite in kaum einem Punkt durchsetzen, und es wird immer wahrscheinlicher, daß in der Zukunft eher das britische Regime für das Wertpapiergeschäft innerhalb der EG zum Tragen kommen wird. Wenn dies der Fall ist, wird der Zug zur Disintermediation erheblich an Schwung gewinnen. Die österreichischen Banken sollten daher die Fortentwicklung des Kapitalmarktes zu ihrer eigenen Sache machen, sonst wird ihnen dieser in einem offenen Europa aus der Hand genommen.

Das wiederholte Schielen auf den deutschen Markt in diesem Zusammenhang ist außerordentlich unangebracht, denn auch dort zählt der suboptimale Kapitalmarkt eindeutig zu den bedeutenden Schwächen der Volkswirtschaft.

Personalpolitik

Auch auf die Gefahr hin, daß ich nach diesem Beitrag einige Freunde weniger als zu Beginn haben werde, lassen Sie mich aber abschließend noch auf ein Problem zu sprechen kommen, das – meiner Meinung nach – an der Wiege mancher der gerade erwähnten Schwächen steht: die nicht auszumerzende Politisierung und Favorisierung in der Personalpolitik vieler österreichischer Banken. Oder konkreter: der Anschein, daß bei Personalentscheidungen auf nahezu allen Ebenen mitunter nicht die fachliche Qualifikation der Bewerber den Ausschlag gibt, sondern andere Faktoren.

Es gibt dieses Problem sicherlich auch in anderen Ländern, ich darf hier insbesondere an Italien erinnern, aber in kaum einem anderen Land erscheint es so prävalent wie hier. Im Laufe der achtziger Jahre glaubte ich ein Abklingen dieses Brauches erkennen zu können, aber erst kürzlich wurden wir alle daran erinnert, wie stark der politische Einfluß in Banken noch sein dürfte. Man sollte doch meinen, daß die Erfahrungen der Vergangenheit hinsichtlich der Vermengung von Politik und Geldwirtschaft ausreichend schmerzlich und lehrreich waren.

Wir bei Moody's betrachten die Qualität des Managements als einen integralen Bestandteil unserer Analyse. „Banking is a people's business", wie

es so schön auf Neudeutsch heißt, und Fehlentscheidungen in Personalfragen haben bei Banken unmittelbare Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg.

Ich hoffe, daß ich *mir* mit diesen offenen Worten nicht nur Feinde geschaffen habe und Sie mir erlauben werden, auf die **Stärken der österreichischen Banken** zurückzukommen.

Manche der Stärken, denen ich mich nun widmen will, sind – genau genommen – Stärken des Umfeldes, in dem die Banken operieren. Manche dieser Stärken konnten die österreichischen Banken auch in wirtschaftlichen Erfolg umsetzen, bei anderen steht eine solche Umsetzung in optimaler Weise noch aus.

Starke Wirtschaft

Österreich hat derzeit aus unserer Sicht – relativ gesehen – eine der stärksten Volkswirtschaften der Welt. Es ist in der glücklichen Lage, viele der wirtschaftlichen Vorteile der deutschen Vereinigung und des Falles des Eisernen Vorhangs lukrieren zu können, ohne deren unmittelbare Kosten. Das hohe Zinsniveau hat fraglos hier eine dämpfende Wirkung, hat aber auch positive, reinigende Nebeneffekte. Es sei aber davor gewarnt, diesen status quo für gesichert anzunehmen. In einer Zeit der starken wechselseitigen Abhängigkeit von Volkswirtschaften ist kein Land vor einem Abschwung gefeit. Und es ist sicher weise, auch in der inländischen Kreditkultur sein Portfolio entsprechend gegen zyklische Bewegungen abzusichern.

Politische Stabilität und sozialer Friede

Diese beiden Faktoren haben wir bereits erwähnt. Lassen Sie mich aber nochmals deren Bedeutung besonders hervorheben. Über Jahrzehnte haben die Schweizer Banken den Markt für (legitimes) Fluchtgeld, also Kapitalströme, die auf politische und soziale Instabilität besonders sensibel reagieren, nahezu monopolisiert. Mit der leicht sinkenden Bedeutung der Schweizer Banken in dieser Hinsicht, aber auch durch das Aufholen anderer

Länder, darunter eben auch Österreichs, ergibt sich ein historisches Fenster, die internationale Perzeption Österreichs als eines Landes hoher politischer, wirtschaftlicher und sozialer Stabilität an die Realität heranzuführen. Denn gerade für das Bankgeschäft, das ja letzten Endes ein Geschäft mit dem Vertrauen ist, sind diese Faktoren von imperativer Bedeutung.

Universalbankensystem

Auch wenn ich das Universalbankensystem in anderem Zusammenhang unter die Schwächen gereiht habe, so möchte ich doch nicht mißverstanden werden. Ohne Frage hat das Universalbankensystem – im internationalen Vergleich – insgesamt weit mehr Vorteile als Nachteile. Insbesondere der interne Risikoausgleich zwischen dem Kreditgeschäft und dem Wertpapiergeschäft sowie unter den verschiedenen geographischen und funktionellen Kundengruppen hat in Summe einen außerordentlich systemerhaltenden und -stabilisierenden Effekt. Nur sollte auch nicht übersehen werden, daß es für eine echte Universalbank doch einer nicht unerheblichen kritischen Masse bedarf. Wie wir schon unter den Überschriften „Überkapazitäten" und „Überorganisierung" festgestellt haben, wird diese kritische Masse von vielen Möchtegernuniversalbanken nicht errreicht. Das heißt aber, daß sich manche Banken irgendwann zwischen einem Zusammenschluß zum Erreichen dieser Masse oder einer Respezialisierung entscheiden müssen.

Privatwirtschaftlichkeit

Sie waren vielleicht etwas überrascht, daß ich eingangs das österreichische Bankensystem als überwiegend privatwirtschaftlich bezeichnet habe. Manchem außenstehenden Beobachter mag es vielleicht so vorkommen, daß immer noch große Teile der Kreditwirtschaft entweder gemeinwirtschaftlich organisiert oder im mehrheitlichen Staatsbesitz sind. Ohne Frage jedoch wurde dieser Staatseinfluß im weitesten Sinn in den letzten Jahren erheblich reduziert, ein Prozeß, der ja offensichtlich noch nicht abgeschlossen ist. Auch wenn dadurch die Vermutung der staatlichen Unterstützung im Notfall ausgehöhlt wurde, gibt es für mich keinen Zweifel, daß diese wachsende Orientierung an privatwirtschaftlichen Prinzipien insgesamt einen positiven Effekt ausüben wird. Denn mit dem Zusammenwachsen

Europas werden die österreichischen Banken immer mehr mit Banken im Konkurrenzkampf stehen, die durch das Fegefeuer des Wettbewerbs bereits entsprechend geläutert wurden. Das gegenteilige Extrem konnte bis vor kurzem in Italien beobachtet werden, wo die große Mehrzahl der Banken am Gängelband der Banca d'Italia geführt wurde. Das hat den italienischen Banken zwar traumhafte Margen und eine enorme Kapitalisierung beschert, hat sie jedoch teilweise zu relativ ineffizienten und schwerfälligen Bürokratien degenerieren lassen.

Angesichts dieses Beispiels ist es positiv zu werten, daß der Mehrzahl der österreichischen Banken schon etwas länger der scharfe Wind des Wettbewerbs ins Gesicht bläst und sie sich zunehmend privatwirtschaftlich organisieren.

Zentrale geopolitische Lage

Ohne Zweifel hat die Standortfrage in einer Zeit der ständig verfeinerten Telekommunikation und der verbesserten Reisemöglichkeiten gerade im Finanzgeschäft objektiv gesehen ein wenig ihre Bedeutung verloren. Dennoch ist es für jedermann einsichtig, daß Österreich sowohl durch seine Lage als auch durch seine historisch gewachsenen Beziehungen in der einmaligen Situation ist, für die Nord-Süd-Wirtschaftsströme als Mittler fungieren zu können ebenso wie auch als Tor zu den wichtigen Märkten des Ostens dienen zu können. Wohlgemerkt, dies sind Chancen, die zwar schon genutzt werden, deren weitere Umsetzung aber noch einige Anstrengung erfordert. Lassen Sie mich diesen Punkt insbesondere für das Ostgeschäft noch vertiefen:

Expertise im Ostgeschäft

Die postkommunistischen Reformländer Osteuropas und der Gemeinschaft Unabhängiger Staaten waren schon wichtige Handelspartner der österreichischen Banken, als diese Länder noch kommunistisch waren. Dadurch konnten sich die Banken aber ein spezifisches Fachwissen aneignen, um das sie viele ausländische Banken heute beneiden. Auch wenn diese Länder sich derzeit noch in einer Lage extremer politischer und noch mehr wirt-

schaftlicher Instabilität und Konfusion befinden, wird niemand in der westlichen Welt bestreiten, daß sich hier in den nächsten Jahrzehnten ungeheure Chancen eröffnen. Die Banken der westlichen Welt befinden sich jetzt alle in einem Dilemma: Entweder sie beginnen zu früh mit der agressiven Vergabe neuer Kredite und riskieren enorme Verluste; oder sie sind zu vorsichtig und verpassen eine historische Chance.

Aus meiner Sicht möchte ich mir nur wünschen, daß es den österreichischen Banken gelingen wird, hier den richtigen Zeitpunkt und das richtige Maß zu finden. In der Zwischenzeit läßt sich der – ohne Frage – substantielle Know-how-Vorsprung der österreichischen Banken vielleicht auf andere Weise verwerten.

Hohes Ausbildungsniveau der Beschäftigten

Österreich hat eines der besten Bildungssysteme der Welt. Somit verfügen die österreichischen Banken über ein hervorragend gebildetes Personalreservoir, und sie führen diesen hohen Ausbildungsstandard weiter, auch wenn hier in Hinblick auf die Kreditkultur und den internationalen Horizont noch etwas aufzuholen wäre. Leider wird aber dieses Potential nicht immer in optimaler Weise genutzt, weil die – schon erwähnten – Undurchsichtigkeiten in der Personal- und Beförderungspolitik hier gerade die besten Leute am meisten demotiviert.

Hoher Servicestandard

Das hohe Ausbildungsniveau sowie der starke Konkurrenzdruck hat den österreichischen Banken auch ein ausgezeichnetes Niveau in der Erfüllung ihrer Dienstleistungen beschert. Speziell im Privatkundengeschäft hat Österreich eines der höchsten Serviceniveaus. In manchen Fällen allerdings hat diese Qualitätslizitation zu einem Overkill geführt. Das heißt, die hohen Kosten zur Erstellung dieser guten Serviceleistung werden oft nicht durch Erträge gedeckt. Die schon erwähnte mangelhafte Erfassung der Kosten und Erträge, aber mehr noch die – immer noch anzutreffende – Preisfestsetzung durch politische statt betriebswirtschaftliche Mechanismen tragen hier die Hauptschuld. Eine Zurückdrängung des politischen

Einflusses, aber auch ein verstärkter Kostendeckungswille wären sehr nützlich.

Kooperatives regulatives Umfeld

Die österreichischen Banken sind in der glücklichen Lage, bei den Marktregulatoren, also der Banken- und Börsenaufsicht, sowie unseren heutigen Gastgebern (der OeNB; Anm. d. Red.), aber teilweise auch bei der Legislative verständige Partner vorzufinden, die aber dennoch ihre Aufsichtspflicht gut erfüllen. In vielen Ländern, die wir beobachten, treffen sie weit gespanntere und feindlichere Verhältnisse an. Das Bewußtsein, daß wir zukünftig in stärkerem Maße einen Kampf der Finanzsysteme und Finanzplätze als einen Wettbewerb einzelner Banken sehen werden, ist weit mehr in das Bewußtsein der österreichischen Regulatoren vorgedrungen als in vielen anderen Ländern.

Diese Tatsache sollte nicht übersehen werden, insbesondere nicht bei den weiteren legislativen Bemühungen, die österreichische Finanzszene effizienter, transparenter und wettbewerbsfähiger zu gestalten.

Natürlich konnte ich mich in der mir zugedachten Zeit nur auf einige wesentliche Stärken und Schwächen der österreichischen Banken konzentrieren. Meine Darstellung war weder vollständig, noch erhebt sie Anspruch auf Objektivität. Moody's ist sich der Subjektivität seiner Meinungen und Urteile wohl bewußt. Wir ziehen lediglich unsere persönlichen Schlüsse aus einer Fülle von Daten und Fakten. Nachdem wir aber Zugang zu solchen Daten wie nur wenige andere Institutionen haben, glauben wir, daß unsere Meinungen zur Kreditqualität von Emittenten auf dem Kapitalmarkt, wie wir sie sowohl verbal als auch verschlüsselt in unseren Ratings ausdrücken, der Wahrheit so nahe wie nur irgend möglich kommen.

Ich hoffe, Sie verzeihen mir das eine oder andere offene Wort, und ich hoffe weiters, daß der eine oder andere von Ihnen auch nützliche Schlußfolgerungen aus meinen Ausführungen ziehen konnte.

Schlußbemerkungen

Adolf Wala

Generaldirektor der Oesterreichischen Nationalbank

Sehr geehrte Damen und Herren!

Wir haben auf dieser Tagung einige wichtige Erkenntnisse gewonnen. Zunächst ist davon auszugehen, daß die monetären Märkte eine Dynamik verzeichnen, die sich unabhängig von den Zahlungsmittel- und Finanzierungserfordernissen des realwirtschaftlichen Sektors entwickelt. Das ist plausibel, denn materielle Güter unterliegen einem Abnützungsprozeß, monetäre Bestände dagegen werden – auch bei völlig stabilen Preisen – über die Zinskomponente aufgebaut. Bisher ist es – historisch betrachtet – immer wieder zu Zäsuren gekommen, die mit einer teilweisen oder weitgehenden Vernichtung monetärer Bestände verbunden waren: zu Währungskrisen und zu darauf folgenden Währungsreformen. Eine Erkenntnis, die wir gewonnen haben, ist sicher, daß die langfristige Stabilität von Finanzmärkten kein Geschenk des Himmels ist, sondern auf stabilen fundamentalen Rahmenbedingungen beruht.

Wenn wir heute über dieses Thema diskutiert haben, dann erfolgte dies auch vor dem Hintergrund eines Systemrisikos, das sich ohne Zweifel vergrößert hat. Es hat sich vergrößert, weil wir in einem System liberalisierter Finanzmärkte leben, dessen sonstige Vorteile unbestritten sind; es hat sich auch vergrößert, weil die Innovationskraft der Finanzmärkte – trotz verbesserter statistischer Grundlagen – die Transparenz und Berechenbarkeit empfindlich durcheinandergebracht hat; und es hat sich schließlich auch wegen des großen Ausmaßes an tatsächlichen, v. a. aber an potentiellen Kapitalströmen erhöht.

Aus diesem Grund war es besonders wichtig, daß wir auch die Grundsätze einer Währungspolitik besprochen haben, deren zentrale Idee – neben dem stabilitätspolitischen Auftrag der Notenbank – die Erwartungsstabilisierung ist. Daß sich das Modell der österreichischen Währungspolitik für eine solche Darstellung anbietet, empfinde ich persönlich als eine Genugtuung. Und zwar nicht im Eigeninteresse, sondern im Interesse der österreichischen Volkswirtschaft. Wenn jetzt immer mehr Länder Europas ihre Währungspolitik an den integrationspolitischen Zielen der EG orientieren, dann ist das gut und schön. Aber wir haben – und das bei aller gebotenen Bescheidenheit – mit einer schon frühzeitigen währungspolitischen Weichenstellung die Grundlagen dafür gelegt, daß ein EG-Beitritt Österreichs keine Probleme in diesem Bereich bringt. Das ist nicht allein unsere Einschätzung, sondern wir können das in Beurteilungen durch internationale Organisationen nachlesen. Ich verweise in diesem Zusammenhang aber v. a. auch auf das diesbezügliche Einvernehmen mit der Bundesregierung. Herr Bundeskanzler Vranitzky hat ja gestern die wichtige Rolle stabiler Währungsverhältnisse für die Konkurrenzfähigkeit von Finanzplätzen unterstrichen.

Weiters haben wir eindringlich präsentiert bekommen, daß die österreichischen Finanzmärkte und unser Bankensystem vor großen Herausforderungen stehen. Der Begriff „Wettbewerb" ist kein leeres Wort, er ist Realität und erfordert von allen Betroffenen strategische Überlegungen, nicht nur taktische Maßnahmen. Vor allem müssen wir uns darüber klar sein, daß eine passive, nur auf Reaktionen abgestellte Vorgangsweise nicht ausreicht. Von diesen Voraussetzungen ausgehend, besteht aber kein Grund zu Pessimismus.

Die österreichischen Finanzmärkte und auch unsere Banken haben sehr wohl komparative Vorteile, die nicht nur als „Rente der Lage" zu interpretieren sind, sondern auch in qualitativer Hinsicht entwickelt werden können. Schließlich ist uns – am Beispiel der Treuhandanstalt – vermittelt worden, daß durch den Privatisierungsprozeß in den sogenannten Reformländern ein enormer Bedarf an Finanzdienstleistungen aufgebaut wird; es ist offensichtlich, daß in diesem Raum – auch wenn, insgesamt gesehen, mit dieser Entwicklung noch politische Risken verbunden sind – enorme Chancen für österreichische Partner bestehen.

Meine Damen und Herren, ich möchte damit unsere Tagung schließen und sowohl den Referenten für Ihre Beiträge als auch Ihnen für Ihr Interesse danken. Und meinen Kolleginnen und Kollegen von der OeNB danke ich für die sehr gute Vorbereitung, ausgezeichnete Organisation und Betreuung.

Die Vortragenden

Alfons Haiden, Dr., geboren 1930 in Wiener Neustadt; 1953 Promotion zum Doktor rer. pol.; Dezember 1953 Eintritt in die Zentralsparkasse (heute Z-Länderbank Bank Austria AG); 1963 Leiter des Direktionssekretariats; 1965 Ressortleiter, zuständig für den Bereich langfristige Ausleihungen; 1973 Mitglied des Vorstands, zuständig für den gesamten Ausleihungsbereich der Zentralsparkasse (Kredite und Darlehen); 1. Juli 1977 Generaldirektor-Stellvertreter; in den Jahren 1975 bis 1979 insbesondere für Fragen der Finanzierung der Stadt Wien, der zum Bereich der Stadt Wien gehörenden Betriebe sowie den Wohnungsbau verantwortlich, Mitwirkung bei der Entwicklung zahlreicher Förderungsmaßnahmen der Stadt Wien, insbesondere im Rahmen der Investitionsförderungsaktionen sowie diverser Kreditaktionen, die über den Z-Kreditverein abgewickelt werden; seit 1. März 1990 Generaldirektor; Mitglied des Aufsichtsrats und des Arbeitsausschusses der Girozentrale und Bank der österreichischen Sparkassen AG; Mitglied des Ausschusses des Hauptverbands der österreichischen Sparkassen; Mitglied des Sektionspräsidiums der Sektion Geld-, Kredit- und Versicherungswesen und Vorsitzender des Fachverbands „Sparkassen" der Kammer der gewerblichen Wirtschaft in Wien. Goldenes Ehrenzeichen der Stadt Wien; Silbernes Ehrenzeichen des Landes Oberösterreich.

Volker Hölterhoff, Diplom-Wirtschaftsingenieur, geboren 1943 in Dresden; Studium an der Technischen Universität in Berlin; 1977 Referent am Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung in München, Fachgebiet Währungspolitik und Makroökonomie; seit 1982 Leiter der Volkswirtschaftlichen Abteilung der HYPO-Bank München. Zahlreiche Veröffentlichungen zu währungspolitischen Problemen in Fachzeitschriften.

Michael Jung, Dr., geboren 1953 in Weilmünster, Oberlahnkreis; 1972 bis 1977 Studium der Wirtschaftswissenschaften (Betriebs- und Volkswirtschaft), Jura, Philosophie an der Ludwig-Maximilians-Universität in München; 1977 bis 1979 Assistent am Volkswirtschaftlichen Institut der Universität München; 1979 bis 1982 Berater bei McKinsey & Company, Inc.; 1983 bis 1984 Promotionsstudium an den Universitäten Stanford/USA und München, Promotion 1986; seit 1984 Berater bei McKinsey & Company, Inc.; 1986 Wahl zum Partner von McKinsey & Company, Inc., Arbeitsschwerpunkte: Organisation, Strategie für Großunternehmen, wirtschaftspolitische Fragestellungen; Geschäftsführer der Wiener Niederlassung von McKinsey & Company, Inc.

Wolf R. Klinz, Dkfm. Dr., geboren 1941 in Wien; 1963 Diplomkaufmann nach Studien in Paris und Wien (damalige Hochschule für Welthandel); 1965 Dr. oec., Promotion mit einer Arbeit über Fragen des Kapitalexports in Entwicklungsländer; 1966 M. B. A. INSEAD, Fontainebleau; 1966 bis 1967 Project Analyst und Assistent des Generaldirektors bei Cummins Diesel Int., Ltd., London; 1967 bis 1970 Gruppenleiter für Absatzplanung und District Sales Manager für Neu-England bei Volkswagen AG, Wolfsburg/Englewood Cliffs, N. J.; 1970 bis 1981 McKinsey & Company, Inc., London, Düsseldorf, Paris (Projektleiter, ab 1976 Partner); 1981 bis 1984 Geschäftsführer Verkauf & Marketing bei VEGLA Vereinigte Glaswerke GmbH, Aachen, Sprecher der Sekurit Glas-Union GmbH, Präsident des Exekutivkomitees des Europäischen Verbandes der Flachglashersteller (GEPVP), Brüssel; 1984 bis 1990 Mitglied der Konzernleitung, Chef der Unternehmensbereiche International und Kommunikation bei Landis & Gyr AG, Zug/Schweiz; seit November 1990 Mitglied des Vorstands der Treuhandanstalt, Berlin, Chef des Unternehmensbereichs 4 (Elektrotechnik, Holz/Papier, Dienstleistungen, Niederlassungen). Veröffentlichungen: Aufsätze über Fragen der Investitionsplanung, Marktsegmentierung, Marketingstrategie.

Horst Knapp, geboren 1925 in Wien; seit 1947 wirtschaftspublizistisch tätig; bis 1960 freier Mitarbeiter an verschiedenen Publikationen und Vortragender in Seminaren für betriebliche Führungskräfte; seit 1960 Eigentümer, Herausgeber und Chefredakteur der „Finanznachrichten", Wochenschrift für Wirtschaftspolitik, und als solcher Initiator der einkommenspolitischen Abstimmung zwischen den Sozialpartnern, dem Finanzminister und der Notenbank („Big Bargain") an der Jahreswende 1966/67. Autor verschiedener Bücher und zahlreicher Broschüren; Verfasser von Volkswirtschafts-Lehrbüchern für Handelsakademien und -schulen, von ORF-Lehrgängen und Schulfunkserien; Kolumnist in Wirtschaftsmagazinen und Fachzeitschriften. 1968 Verleihung des Dr.-Karl-Renner-Preises für Publizistik und des Professortitels; 1972 Theodor-Körner-Preis; 1980 Karl-Ausch-Preis; 1988 Philipp-Schoeller-Preis; 1986 Überreichung des Goldenen Ehrenzeichens für Verdienste um das Land Wien.

Helmut Kramer, Dr., geboren 1939 in Bregenz; Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Wien, 1963 Promotion zum Doktor der Rechte; 1963 Eintritt als wissenschaftlicher Sachbearbeiter im Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung (Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung, Preisindizes und Preisanalyse, mittelfristige Wirtschaftsprognosen); 1968 wissenschaftlicher Referent und Mitglied des Leitungsbeirats; 1973 mit der Vertretung des Leiters beauftragtes Leitungsmitglied; seit 1973 Lehraufträge für Konjunkturpolitik an der Wirtschaftsuniversität

Wien; 1977 Konjunkturreferent und Verantwortlicher für Konjunkturprognosen im Institut für Wirtschaftsforschung; seit 1981 Leiter des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung und Chefredakteur der Wifo-Monatsberichte; Koschriftleiter der EMPIRICA – Austrian economic papers; seit 1985 Lehrauftrag für Industriepolitik an der Universität Wien; seit 1989 Honorarprofessor für Österreichische Wirtschaftspolitik an der Universität Wien; ständiges Mitglied der Wirtschaftspolitischen Aussprache beim Bundeskanzler; Mitglied des wissenschaftlichen Beirats beim Bundesminister für Finanzen; a. o. Mitglied des Beirats für Wirtschafts- und Sozialfragen; a. o. Mitglied der Statistischen Zentralkommission; Vorstandsmitglied der Nationalökonomischen Gesellschaft; Vorstandsmitglied des Wiener Instituts für Internationale Wirtschaftsvergleiche; Mitglied des Vereins für Socialpolitik.

Dionys L. Lehner, Dr., geboren 1942 in Luzern; 1967 Lizentiat in Betriebs- und Volkswirtschaft an der Universität Zürich; 1967 bis 1970 Journalist bei der Schweizerischen-Politischen-Korrespondenz; 1970 Doktorabschluß an der Universität Zürich auf dem Gebiet öffentliche Finanzen; 1970 bis 1972 Harvard-Business-School, MBA-Abschluß; 1972 bis 1974 Beratungstätigkeit bei McKinsey & Co in Zürich; 1974 bis 1977 Sanierungsaufgabe für die schweizerisch-österreichische Thyll-Gruppe in Wien; seit 1977 Leitung der Konzerntochter Linz Textil AG; seit 1984 schweizerischer Honorarkonsul in Linz.

Klaus Liebscher, Dr., geboren 1939 in Wien; rechtswissenschaftliches Studium an der Universität Wien; 1968 Eintritt in die Genossenschaftliche Zentralbank AG (heute Raiffeisen Zentralbank Österreich AG); 1971 Prokura; 1974 Direktor-Stellvertreter der Hauptabteilung Wertpapiere; 1977 Ernennung zum Direktor; 1980 stellvertretendes Vorstandsmitglied mit Zuständigkeit: Wertpapiere, Ausland, Devisenhandel; 1982 ordentliches Vorstandsmitglied; 1987 stellvertretender Generaldirektor und stellvertretender Vorstandsvorsitzender mit Zuständigkeit: Treasury, Marketing, Strategie; seit 1. September 1988 Generaldirektor und Vorsitzender des Vorstands; seit 1989 Honorarkonsul von Singapur; seit September 1990 Präsident der Wiener Börsekammer.

Maria Schaumayer, Dkfm. Dr., geboren 1931 in Graz; 1952 Diplomkaufmann, Hochschule für Welthandel Wien; 1954 Dr. rer. oec., Universität Innsbruck; 1953 bis 1965 Tätigkeit in Industrie (AGA) und Bankwesen (CA-BV); 1965 bis 1973 Amtsführender Stadtrat und Mitglied der Wiener Landesregierung (1965 bis 1969 Städtische Unternehmungen, 1969 bis 1973 baubehördliche und sonstige technische Angelegenheiten); 1973 bis 1982 Landtagsabgeordnete und Gemeinderat der Bundeshauptstadt Wien; 1974 bis 1982 Vorstandsmitglied der Österreichischen Kommunal-

kredit AG Wien; 1982 bis 1989 Vorstandsmitglied der ÖMV Aktiengesellschaft (Finanzen); seit Juni 1990 Präsidentin der Oesterreichischen Nationalbank. 1973 Großes Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich; 1984 Großes Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien; 1992 Großes Goldenes Ehrenzeichen des Landes Steiermark mit dem Stern; 1992 Ehrensenator der Wirtschaftsuniversität Wien.

Guido Schmidt-Chiari, Dr., geboren 1932 in Wien; 1956 Promotion zum Doktor jur. an der Universität Wien; 1952 brasilianische Tochtergesellschaft der Alpine-Montan in Rio de Janeiro; 1953 Aufbau einer Niederlassung der Vertriebsgesellschaft für Produkte der Jenbacher Werke in São Paulo; 1956 Lep Transport, New York, Speditions- und Schiffahrtsgesellschaft; 1957 Belgian-American-Banking Corp., New York; 1958 Eintritt in die Creditanstalt-Bankverein; 1971 Bestellung zum Mitglied des Vorstands; 1981 Generaldirektor-Stellvertreter; seit 1988 Generaldirektor und Vorsitzender des Vorstands. Offizier der Ehrenlegion; Großes Silbernes Ehrenzeichen der Republik Österreich; Großes Goldenes Ehrenzeichen der Republik Österreich.

Günther J. Stur, geboren 1955 in Wien; Studium der Betriebswirtschaft an der Wirtschaftsuniversität Wien, Teilstudium Jus an der Universität Wien; 1980 bis 1982 Eurocard (Austria) GesmbH, Wien (Marketing); 1982 bis 1986 Citibank (Austria) AG, Wien (Financial Institutions); 1987 AWT Handels- und Finanzierungs AG, Wien (Forfaitierungen); seit 1988 Senior Analyst und Assistant Vice President bei Moody's Investors Service, New York; „Lead Analyst" für das Rating deutscher und österreichischer Banken und Handelshäuser sowie deren Töchter in England, Frankreich und Luxemburg; „Backup"-Verantwortung für das Rating von Banken in der Schweiz, in Italien sowie in einigen US-Bundesstaaten.

Franz Vranitzky, Dkfm. Dr., geboren 1937 in Wien; Studium an der Hochschule für Welthandel in Wien; 1960 Diplomkaufmann; 1969 nach mehrjähriger Berufstätigkeit Doktor der Handelswissenschaften; Berufslaufbahn: 1961 Siemens-Schuckert Ges. m. b. H. (Rechnungswesen); sodann Oesterreichische Nationalbank, zunächst Volkswirtschaftliche Abteilung, 1969 Mitarbeiter des 1. Vizepräsidenten; ab 1970 wirtschafts- und finanzpolitischer Berater des Bundesministers für Finanzen; 1976 Vorsitzender-Stellvertreter des Vorstands der Creditanstalt-Bankverein; 1981 Vorsitzender-Stellvertreter des Vorstands der Österreichischen Länderbank AG; April 1981 Vorsitzender des Vorstands; 1984 Bundesminister für Finanzen. Seit 16. Juni 1986 Bundeskanzler der Republik Österreich; seit 11. Mai 1988 Vorsitzender der Sozialdemokratischen Partei Österreichs (SPÖ).

Adolf Wala, geboren 1937 in Dürnholz, Kreis Nikolsburg/Tschechoslowakei; Matura an der Handelsakademie I der Wiener Kaufmannschaft; 1957 bis 1965 Mitarbeiter in der Devisenabteilung der Creditanstalt-Bankverein, Funktion eines Gruppenleiterstellvertreters bzw. Gruppenleiters; 1965 Eintritt in die Oesterreichische Nationalbank; Sachbearbeiter in der Kreditabteilung (Büro für Refinanzierung), umfassende Ausbildung und Praxis auf dem Gebiet der Firmen- und Bilanzanalyse, weiterer Schwerpunkt Exportrisikogarantie und -finanzierung; 1973 Ernennung zum Vorstand des Büros des 1. Vizepräsidenten; 1980 Ernennung zum Direktor-Stellvertreter der Kreditabteilung (in dieser Funktion: Vorsitzender des ERP-Prüfausschusses, Vorsitzender des OeNB-internen Exportkomitees, Vertreter der OeNB im Kapitalmarktausschuß sowie Vertreter der OeNB im Verwaltungsrat der Österreichischen Postsparkasse); seit September 1988 Generaldirektor der Oesterreichischen Nationalbank. Im November 1990 Verleihung des akademischen Titels Ehrensenator der Technischen Universität Wien, April 1992 Ehrensenator der Wirtschaftsuniversität Wien.