*„Walter then left a message on Jessica's cell phone… 'Jessica, listen,' he said. … 'Please call me back. There are very much two sides to this story, and I think you need to hear both of them.'"*

*Freedom, Jonathan Franzen*[62]

## 2 Definitionen und konzeptioneller Bezugsrahmen

Ausgangspunkt dieser Arbeit ist die Diskussion einer bankbetriebswirtschaftlichen Kernthematik: *der Koordination im Finanzsystem*. Die Erkenntnisperspektive wird jedoch bewusst erweitert um bisher weniger im Fokus der bankbetrieblichen Forschung stehende Formen, Ursachen und Ziele der Koordination *zwischen* einzelnen Finanzdienstleistern. Hierzu soll in einem ersten Schritt die u. a. von Büschgen auch für die Bankbetriebswirtschaft geforderte Adaption allgemeinbetriebswirtschaftlicher Erkenntnisse erfolgen.[63] Darüber hinaus sollen Erkenntnisse verschiedener weiterer angrenzender Wissenschaftsdisziplinen und Forschungsfelder in die Untersuchung integriert werden, um einen möglichst fundierten Bezugsrahmen für die wissenschaftliche Diskussion zu generieren. Neben der bankbetriebswirtschaftlichen Kernperspektive sind so auch Erkenntnisse der betriebswirtschaftlichen Organisations- und Managementforschung sowie der volkswirtschaftlichen Forschung nützlich. Des Weiteren bietet sich fallweise ein Rückgriff auf umfangreiche sozialwissenschaftliche und rechtswissenschaftliche Erkenntnisse zur Anwendung und Explikation im bankbetriebswirtschaftlichen Erfahrungskontext an:




*Abb. 3: Erfahrungsobjekt und Erkenntnisbeiträge relevanter Wissenschaftsdisziplinen*[64]

Zur Einführung erfolgt so zunächst die – bedingt durch das breitere Fundament zugleich auch umfangreichere – definitorische und terminologische Grundlegung. Hierauf aufbauend werden der Erfahrungskontext und spezifische Phänomene skizziert (Kap. 2.2), welche die Ausgangsbasis dieser Untersuchung bilden. Anschließend erfolgt eine systematische Einordnung

---

62 Franzen (2010), S. 472.
63 Vgl. Büschgen (1998), S. 4 f.
64 Quelle: Eigene Darstellung. Siehe alternativ die Systematisierung der Real- und Sozialwissenschaften bei Busse von Colbe *et al.* (1991), S. 2.

S. Berger, *Die Vernetzung der Finanzdienstleister,*
DOI 10.1007/978-3-658-00074-5_2, © Springer Fachmedien Wiesbaden 2012

des Erfahrungsobjektes in einen umfassenderen wirtschaftswissenschaftlichen (Kap. 2.3), einen spezifisch bankbetriebswirtschaftlichen (Kap. 2.4) sowie abschließend einen wettbewerbs- und aufsichtsrechtlichen Bezugsrahmen (Kap. 2.5).

## 2.1 Definitorische Grundlagen

Ein zweckmäßiger Ausgangspunkt für die vorliegende Untersuchung ist die Spezifikation der zentralen Begriffe der *Koordination* und des *Finanzdienstleisters*. Im Rahmen der terminologischen Abgrenzung soll hierbei zunächst auf das übergeordnete (ökonomische) Phänomen der Koordination eingegangen werden. Anschließend soll von diesem Konzept auf die Koordination *zwischen* Finanzdienstleistern geschlossen werden.

Das *Konzept der Koordination*[65] ist in der modernen betriebswirtschaftlichen Literatur im Rahmen der Beschreibung von Managementfunktionen eingeführt worden.[66] Dem Phänomen wird innerhalb der Betriebswirtschaftslehre übergreifend ein hoher Stellenwert beigemessen;[67] es ist „allgegenwärtig“[68]. Zudem hat die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Koordination, auch wenn deren Relevanz schon frühzeitig erkannt und beschrieben wurde, in jüngster Zeit nicht an Bedeutung verloren: „In recent years, there has been a growing interest for coordination theory and coordination mechanisms“[69].

In der wissenschaftlichen Diskussion werden vielfältige Begriffskonzeptionen zur Koordination angeführt, die je nach Perspektive in unterschiedlich weit gefasster Weise verwendet und abgegrenzt werden.[70] Hintergrund ist zum einen das Fehlen eines allgemeingültigen Bezugsrahmens zur Analyse von Koordinationsproblemen,[71] wie auch die Tatsache, dass unterschiedliche wissenschaftliche Disziplinen jeweils eigene Analyseschwerpunkte setzen.[72] Hierbei ist der Begriff der *Koordination* – auch im Sinne dieser Untersuchung – wertneutral.[73] Eine Systematisierung der Ansätze bietet sich anhand der Separierung in einen organisatorischen und einen übergeordnet-betriebswirtschaftlichen Koordinationsbegriff an.[74]

Während gemäß der organisatorischen Sichtweise Koordination als *Regelsystem zur Ausrichtung des Verhaltens der Organisationsmitglieder auf ein übergeordnetes Gesamtsystem* verstanden wird,[75] wird gemäß einer betriebswirtschaftlichen Perspektive „die Abstimmung im

---

65 Von lat. *coordinare*: zuordnen, beiordnen, vgl. Brockhaus (2006), S. 457.
66 Vgl. Fayol (1929) [1917], S. 34 ff.; Barnard (1938), S. 256.
67 Vgl. Frese (1975), Sp. 2263; Corsten (2001), S. 11.
68 Wolf (1994), S. 25.
69 Camarinha-Matos/Lima (1999), S. 50.
70 Vgl. Meffert/Kirsch (1970), S. 20 ff.; Malone/Crowston (1994), S. 90; Winkler (1999), S. 96 f.; Scheer (2008), S. 39 f. Vgl. Letzteren auch für eine Abgrenzung von Koordination zu den verwandten Begriffen Integration, Führung, Steuerung, Kontrolle und Regelung (S. 45f).
71 Vgl. Hoffmann (1980), S. 301; Roberts/Milgrom (1992), S. 90 ff.
72 Vgl. Camarinha-Matos/Lima (1999), S. 50.
73 Koordination kann „positive“ wie „negative“ Koordination umfassen (vgl. Scharpf (1996), S. 512).
74 Vgl. Hoffmann (1980), S. 300 ff.
75 Vgl. Wittig (2005), S. 134.

Hinblick auf die *Optimierung* eines definierten *Zieles*“[76] untersucht. Es herrscht jedoch, trotz der Unterschiede im Detail, weitgehende Einigkeit darüber, dass ein Koordinationsbegriff üblicherweise die folgenden Strukturelemente vereint: (1) *zielgerichtete*, (2) *Abstimmung*, (3) *der sich aus Arbeitsteilung ergebenden*, (4) *Interdependenzen*.[77] Diese Strukturelemente werden im Folgenden auf den bankbetriebswirtschaftlichen Kontext dieser Arbeit angewandt:

Das erste Strukturelement fordert Zielgerichtetheit, sodass die einzelnen Aktivitäten im Rahmen der Koordination nicht zufällig erfolgen, sondern sich an ex ante definierten Zielen orientieren.[78] Anhand des Zielerreichungsgrades lässt sich folglich die Güte der Koordination bestimmen. [79] Das zweite Strukturelement der Abstimmung umfasst verschiedene Sub-Charakteristika, die als „die Verbindung, die Harmonisierung, die Lenkung und die Zusammenführung von Tätigkeiten, Aufgaben und Entscheidungen“[80] beschrieben werden. Als weiteres Strukturelement – und als zentrales Motiv für Koordination – wird gemäß dieser Begriffsabgrenzung Arbeitsteilung definiert.[81] Unter Arbeitsteilung und Spezialisierung ist die zum Erreichen der Ziele notwendige Aufgliederung von Aktivitäten und ihre Verteilung auf einzelne Mitglieder der Organisation(en) zu verstehen.[82] Arbeitsteilung ist als wesentlicher Schritt zur ökonomischen Lösung des *Fundamentalproblems der Knappheit*[83] ein Grundprinzip der Gestaltung von Organisationen.[84] Als solche, findet diese bereits bei Adam Smith im Eingangssatz seines bekanntesten Werkes eine wegweisende und viel zitierte Würdigung der Arbeitsteilung, denn:

> „The greatest improvement in the productive powers of labour, and the greater part of the skill, dexterity, and judgement, with which it is anywhere directed, or applied, seem to have been the effects of the divison of labour.“[85]

Arbeitsteilung und Spezialisierung erfordern weiterhin Tausch und Abstimmung, um die organisatorischen Ziele und letztlich die Lösung des Knappheitsproblems zu erreichen. Tausch i.S. koordinierter Handlungen wird durch das Vorhandensein der sich unmittelbar aus der Arbeitsteilung und Spezialisierung ergebenden Interdependenzen bzw. Schnittstellen erforderlich.[86] Diese Interdependenzen, als letztes Strukturelement der Begriffsabgrenzung, verhindern auch das reibungslose Ineinandergreifen einzelner Teilaufgaben durch die individuelle

---

[76] Hoffmann (1980), S. 303, Herv. i. Org.
[77] Vgl. Kosiol (1968), S. 77; Frese (1972), S. 404; Rühli (1992), Sp. 1165; Ritter (1998), S. 46; Reiß (2004), Sp. 688 ff.; Frese (2005), S. 143; Jost (2009), S. 28; Kieser/Walgenbach (2010), S. 93 f.
[78] Vgl. Barnard (1938), S. 41 f.
[79] Vgl. Meier (1961), S. 540 ff.
[80] Kutschker/Schmid (2008), S. 1013.
[81] Siehe auch Gabler Verlag (2010), S. 1784.
[82] Vgl. Kieser/Walgenbach (2010), S. 71 ff.
[83] Vgl. Picot *et al.* (2008), S. 1 f.
[84] Vgl. Hoffmann (1980), S. 303 f.
[85] Smith (2007) [1776], S. 3.
[86] Vgl. Kutschker/Schmid (2008), S. 1018 ff. In der Literatur werden Systematisierungen von Interdependenzen vorschlagen, die meist verschiedene Verbundsysteme (Restriktion, Erfolg, Risiko, Bewertung) differenzieren (vgl. Corsten (2001), S. 13 ff.; Laux/Liermann (2005), S. 191 ff.).

Bearbeitung der einzelnen Organisationsmitglieder.[87] Als Folge ergibt sich Koordinationsbedarf.[88]

*Zwischenexkurs: das Koordinationsproblem*

Wird mit Arbeitsteilung und Spezialisierung auf der einen Seite ein Produktivitätsanstieg intendiert, steht diesem andererseits ein Ressourcenverbrauch durch Tausch und Abstimmung entgegen. Eine ökonomische Gesamtlösung hat die Maximierung des sich aus dem Trade-off dieses Koordinationsproblems ergebenden Nettoeffekts im Sinn.[89] Koordination ist dabei eine spezifische Teil-Lösung der Trade-off-Mängel, die auf die Verringerung der begrenzten Information im Abstimmungsprozess abzielt.[90] Institutionen, die zur Lösung unterschiedlicher Koordinationsprobleme eingesetzt werden können, sind klassischerweise Märkte und Unternehmen.[91] In einem spezifisch bankbetriebswirtschaftlichen Kontext sind diese Institutionen: Finanzmärkte und Finanzdienstleister.[92] Institutionen sollen hierbei zunächst als Regelsystem bzw. soziale Praktiken verstanden werden.[93]

Die zur Lösung des Koordinationsproblems übergreifend zur Verfügung stehenden Instrumente beschreiben in ihrer Gesamtheit die Organisationsstruktur,[94] wobei die Diskussion dieser Organisationsstrukturen häufig als Diskussion von *Organisation* per se interpretiert wird.[95] Die enge Verbindung des Terminus Koordination mit Organisation geschieht, auch in dieser Arbeit, unter Zugrundelegung eines institutionellen Organisationsbegriffs.[96] Organisationen aus institutioneller Sicht sind dabei gemäß March und Simon durch drei zentrale Ele-

---

87 Vgl. Wolf (1994), S. 26.

88 Vgl. Picot *et al.* (2008), S. 2 ff. auch im Folgenden zur Motivierung des „Koordinationsproblems".

89 Vgl. Picot *et al.* (2008), S. 5.

90 Vgl. Roberts/Milgrom (1992), S. 25. Darüber hinaus besteht ein weiteres Folgeproblem von Organisation: das Motivationsproblem. Die Lösung dieses zweiten Problems zielt stattdessen auf die Überwindung der Anreiz-Divergenzen zwischen den (potenziell abweichenden) Zielen der einzelnen sich koordinierenden Akteure und dem vorab definierten Gesamtziel. Im Folgenden werden auch explizit verhaltenswissenschaftliche Konstrukte wie Vertrauen und Fairness betrachtet, wobei dies aus terminologischen Gründen unter dem Begriff des Koordinationsproblems subsumiert werden soll. (Siehe für eine Diskussion Ripperger (1998), S. 38 ff.).

91 Siehe hierzu ausführlicher Kap. 2.3.2.

92 Im Rahmen bankbetriebswirtschaftlicher Diskussionen wird die Koordinationsfunktion häufig auf die Diskussion von ausschließlich (Finanz-)Märkten verengt, vgl. Hartmann-Wendels *et al.* (2010b), S. 4. Aufbauend auf der für die weitere Untersuchung relevanten grundlegenden organisationstheoretischen Einordnung, wird diese spezifische Perspektive ausführlicher in Kap. 2.4.1 diskutiert.

93 Picot definiert Institutionen formal als „sanktionierbare Erwartungen, die sich auf die Verhaltensweisen eines oder mehrerer Individuen beziehen … Der Institutionenbegriff umschließt Regeln bzw. Normen … und korporative Gebilde". Picot *et al.* (2008), S. 10. Vgl. zudem für eine detaillierte Definition Ostrom (1990), S. 51 sowie für eine konzise Einordnung insgesamt Freiling/Reckenfelderbäumer (2010), S. 37 ff. und Schneider (2011), S. 20 ff.

94 Vgl. Jost (2009), S. 29.

95 Vgl. Frese (2005), S. 3; Picot *et al.* (2008), S. 26; Kieser/Walgenbach (2010), S. 1.

96 Dies ist abzugrenzen von einem instrumentellen Organisationsverständnis, welches Organisationen i. W. als „Instrument der Betriebsführung" interpretiert (vgl. Schreyögg/Werder (2004), Sp. 969 ff.) bzw. abzugrenzen von einem funktionalen und instrumentalen Organisationsbegriff (vgl. Schulte-Zurhausen (2010), S. 1 ff.).

mente zu charakterisieren: (1) Spezifische Zweckorientierung, (2) geregelte Arbeitsteilung sowie (3) beständige Grenzen.[97] Organisationen zeichnen sich demnach auch durch Grenzen aus, die eine Unterscheidung in eine organisatorische Innenwelt und eine Außenwelt („Umwelt") zulassen.[98] Auf eine abschließende Definition des Begriffs Organisation wird an dieser Stelle verzichtet.[99] Es soll jedoch über die drei genannten Elemente hinaus noch auf das Verständnis einer Organisation als *soziales System* hingewiesen werden, welches im Folgenden zugrunde gelegt wird.[100]

Koordination bildet das Fundament ökonomischer Entscheidungsprozessen in genere,[101] und ist folglich weder aus organisatorischer noch aus betriebswirtschaftlicher Perspektive in seinem Untersuchungszusammenhang beschränkt. Koordination soll jedoch in dieser Untersuchung in einem spezifischen Kontext untersucht werden:

*Koordination – eine konkrete Begriffsfassung für diese Arbeit*

Zunächst wird eine begriffliche Spezifizierung von Koordination für die weitere Diskussion vorgenommen (vgl. Abb. 4). Die Arbeitsdefinition integriert die relevanten, zuvor genannten zentralen terminologischen Strukturelemente zunächst im Sinne einer Positivabgrenzung. Darüber hinaus soll für eine verbesserte Eingrenzung des Untersuchungsobjektes auch eine ergänzende und abschließende Negativabgrenzung motiviert werden.

Koordination ist durch vier zentrale Charakteristika zu definieren (vgl. Abb. 4):

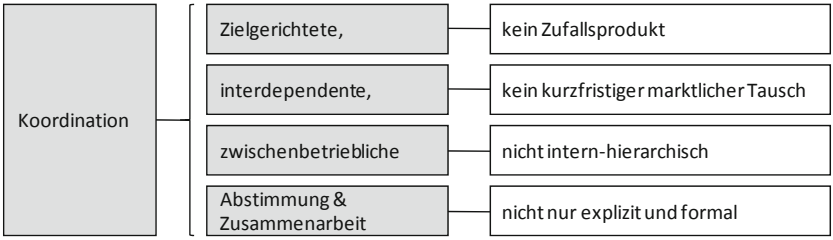



*Abb. 4: Begriffsverständnis der Koordination im Rahmen dieser Arbeit*[102]

Diesem Begriffsverständnis folgend sind die dieser Untersuchung zugrunde gelegten Phänomene *zielgerichtet*. Dies impliziert, dass es sich nicht um zufälliges Parallelverhalten oder

---

97 Vgl. March/Simon (1958), S. 1 ff.
98 Vgl. Schreyögg/Werder (2004), Sp. 970.
99 Siehe hierzu auch die Auszüge eines Interviews mit J. March in Frese (2005), S. 21, der betont, dass eine abschließende Definition kaum möglich und wenig sinnvoll sei.
100 Vgl. Baum/Rowley (2002), S. 2 f. sowie Windeler (2001), S. 227 ff.; Jones/Bouncken (2008), S. 27 f.; Schulte-Zurhausen (2010), S. 1 ff.
101 Vgl. Osterloh (2004), Sp. 222 f.; Frese (2005), S. 141 ff.; Laux/Liermann (2005), S. 2 f.
102 Quelle: Eigene Darstellung.

einen zufälligen Austausch handelt,[103] und die Motivation für Koordination kein reiner Selbstzweck ist.

Die hiermit beschriebene Koordination ist weiterhin *interdependent.* Es bedarf also eines arbeitsteiligen Prozesses, in deren Folge Interdependenzen auftreten, die mittels Koordination gesteuert werden. Dies grenzt jedoch gleichzeitig diese Form des Austausches vom idealisiert zeitpunktbezogenen und unabhängigen Tauschvorgang ab, wie dieser Märkte als spezielle Organisationsform charakterisiert.[104]

Eine Diskussion der Koordination *zwischen* Finanzdienstleistern, wie mit dieser Arbeit verfolgt, ist übergreifend dem Phänomen *zwischenbetrieblicher Koordination* zuzuordnen,[105] und soll im Folgenden auch selektiv so bezeichnet werden. Dies setzt jedoch zunächst die terminologische Abgrenzung des ebenso zentralen ökonomischen Begriffs des *Betriebs* voraus.[106] Der Begriff des Betriebs ist eng verwandt mit den Begriffen des Unternehmens und der Unternehmung.[107] Letzterer ist zudem seit Gutenberg zentraler Terminus der Betriebswirtschaftlehre.[108] Es herrscht in der Literatur dabei jedoch keine Einigkeit darüber, in welchem (Dominanz-) Verhältnis diese Begriffe zueinanderstehen: Die Interpretationen reichen von der Verwendung eines Begriffs als Oberbegriff bzw. Unterbegriff über die Gleichsetzung bis hin zur Unterordnung beider Begriffe unter einen anderen Oberbegriff (meist: Organisation).[109] Es erscheint hierbei für diese Arbeit zweckmäßig, die Begriffe unter Abstraktion etymologischer Differenzen im Folgenden im Sinne einer *produktions- und leistungsorientierten Wirtschaftseinheit*[110] synonym zu verwenden und gemäß Schneider insgesamt als eine *Form der Organisation* zu verstehen.[111] Finanzdienstleister sind hierbei als ein spezieller Unternehmenstyp zu verstehen, auf die das Begriffsverständnis von zwischenbetrieblich ebenfalls angewendet werden soll.[112]

---

[103] Vgl. Hax (1965), S. 9, der betont: „durch rein zufälliges Zusammenwirken … entsteht noch keine Organisation". Zufallsprozesse sind zwar insgesamt in (sozialen) Prozessen keineswegs unbedeutend, von diesen sollen jedoch angesichts der damit verbundenen schwierigen theoretischen und empirischen Präzisierung insofern abstrahiert werden, als dass diesen kein eigenständig ökonomisches Erklärungspotenzial zugebilligt wird. Ein Einfluss soll stark vereinfachend lediglich als „Störvariable" erfasst werden.

[104] Vgl. Jost (2009), S. 56 sowie die detaillierteren Ausführungen in Kap. 2.3.1.

[105] Vgl. Gäfgen (1970); Gerth (1971); Rotering (1993); Winkler (2002); Picot/Wolff (2005).

[106] Es sei nur an die Bezeichnung der *Betriebs*wirtschaftslehre oder des Bank- oder Finanz*betriebs* erinnert. Vgl. Wöhe/Döring (2010), S. 27 für die fundamentale Einordnung des Betriebs als Erfahrungsobjekt der BWL.

[107] Vgl. Schneider (2004), S. 1429, Schneider (2011), S. 47 ff.

[108] Vgl. Gutenberg (1929), S. 24 ff. sowie zur Einordnung u. a. Hoffmann (1973), S. 64 f.

[109] Vgl. Kolbeck (1980), S. 69.

[110] Vgl. Thommen (2008), S. 34 f.; Wöhe/Döring (2010), S. 27; Jung (2010), S. 6 f. sowie insb. Töpfer (2007), S. 77 ff. und die dort angegebene Literatur.

[111] Vgl. Schneider (2004), S. 1429, Schneider (2011), S. 47 ff.

[112] Die Nutzung der Terminologie zwischen*betrieblich* folgt damit dem Begriffsverständnis eines Finanzdienstleisters als ein spezielles Dienstleistungs*unternehmen*, welches wiederum auf die Ableitung aus dem allgemeinen Unternehmensbegriff hinweist (vgl. Büschgen/Börner (2003), S. 18 f.; Hartmann-Wendels *et al.* (2010b), S. 11 ff.).

*Zwischenbetriebliche Koordination* impliziert, dass innerbetriebliche bzw. internhierarchische Koordination innerhalb von Finanzdienstleistern in dieser Arbeit nicht betrachtet werden sollen.[113] Konsequenterweise soll im weiteren Verlauf der Untersuchung auch Koordination *innerhalb einer (Finanz-) Konzerneinheit* unberücksichtigt bleiben, sodass Beziehungen zwischen verschiedenen Tochterunternehmen als rechtlich selbstständige aber wirtschaftlich abhängige Einheiten nicht als zwischenbetrieblich i.S. dieser Definition interpretiert werden.[114] Diese Sichtweise folgt damit dem Begriffsverständnis des Betriebs als eine selbstständige Wirtschaftseinheit und interpretiert einen Betrieb folglich nicht nur als ein eigenständig formal-rechtliches Konstrukt. Des Weiteren soll dem Verständnis einer Organisation als soziales System folgend explizit auch inter*personelle* Koordination betrachtet werden.[115] Die Interaktion zwischen Menschen bildet die Basis von Institutionen,[116] sodass die Einzel-Akteursebene nicht unberücksichtigt werden kann – wenngleich die betriebliche und damit institutionelle Systemperspektive insgesamt im Vordergrund steht.[117] Schließlich wird zwischenbetriebliche Koordination im Rahmen dieser Untersuchung auf die Koordination *zwischen ausschließlich Finanzdienstleistern* bezogen. Die klassischerweise im Blick der Bankbetriebswirtschaftslehre stehende Koordination zwischen Finanzintermediären und Kapitalnachfragern (tendenziell Unternehmen, Staat) oder Kapitalanlegern (tendenziell Haushalte)[118] soll nicht eingehender analysiert werden. Darüber hinaus ist auch eine Koordination von Finanzintermediären mit beteiligten dritten Organisationen (Dienstleister ohne Finanzbezug, Parteien, Presse) denkbar, dies steht jedoch ebenfalls nicht im Zentrum dieser Untersuchung.

Zuletzt sind die betrachteten Phänomene *Abstimmungs- und Interaktionsvorgänge*. Hiermit wird der Betrachtungshorizont erweitert und bewusst nicht ausschließlich auf explizite und formale Formen der Zusammenarbeit beschränkt. Abstimmungs- und Interaktionsvorgänge umfassen (unter Berücksichtigung der Einschränkungen: zielorientiert, interdependent und zwischenbetrieblich) auch die Dimensionen informeller, impliziter und schwach kodifizierter Abstimmungsvorgänge.[119]

---

[113] Siehe für Analysen innerbetrieblicher Koordination u. a. Bleicher (1991), S. 145 f.; Wunderer (1991), S. 206.
[114] Siehe auch Winkler (1999), S. 68.
[115] Vergleichbar definiert auch Büschgen speziell die Bankunternehmung als sozio-technisches System, vgl. Büschgen (1998), S. 679. Vgl. übergreifend zudem Staehle (1999), S. 416 ff.
[116] Organisationen sind in dieser Hinsicht als „persönliche Seite der Institution“ zu interpretieren (Schmoller (1923), S. 62). Dies ist eine Rekursion auf die ökonomische Grundannahme des methodologischen Individualismus, der in dieser Arbeit weitgehend gefolgt werden soll (vgl. Picot *et al.* (2008), S. 31). Individualismus soll hierbei vor allem die Bedeutung des einzelnen *Individuums* im Gegensatz zur reinen Systemperspektive unterstreichen (vgl. Gabler Verlag (2010), S. 2076). Eine strenge Abgrenzung zum *Kollektivismus* soll hingegen nicht vollzogen werden, da bewusst auch verhaltenswissenschaftliche Aspekte einbezogen werden (vgl. zur Abgrenzung in der BWL Wöhe/Döring (2010), S. 5 f.).
[117] Vgl. Buckley/Casson (1988), S. 33.
[118] Vgl. Tolkmitt (2007), S. 2 f.
[119] Formell i. S. v. formgebunden sowie informell i. S. v. formungebunden, vgl. Richter/Furubotn (2010), S. 7.

*Koordination – notwendige Einschränkungen und Begriffsabgrenzungen*

Die hiermit insgesamt erfolgte Eingrenzung ist jedoch nur relativer Natur: Das angesprochene Phänomen ist nach wie vor durch eine Vielzahl an Begriffen charakterisiert. In der Literatur werden in ähnlichen Zusammenhängen die Begriffspaare *zwischenbetriebliche Beziehungen*[120], *interorganisatorische Beziehungen*[121] bzw. *interorganizational relations*[122] genannt. Dem wenig konkreten Begriff der „Beziehung" ist hierbei jedoch der zuvor präzise definierte Begriff der Koordination vorzuziehen. Darüber hinaus werden die kürzeren und im Bezug zu Koordination phonetisch ähnlichen Begriffe *Kooperation*, *Kollusion* und *Korporatismus* im Kontext von zwischenbetrieblicher Koordination in der Literatur angeführt, jedoch nicht einheitlich zugeordnet und definiert.[123]

*Kooperationen* werden meist im Rahmen der (betriebswirtschaftlichen) Organisationsforschung diskutiert.[124] Im finanzwirtschaftlichen Kontext werden Kooperationen auch auf theoretischer Ebene im Zuge der Beschreibung von Finanzkontrakten und der damit charakterisierten Beziehung zwischen Kapitalgeber und Kapitalnehmer erörtert.[125] Kooperationen i. w. S. beziehen sich allgemein auf eine freiwillige Zusammenarbeit von Individuen oder Institutionen, die damit sowohl innerbetrieblich als auch zwischenbetrieblich erfolgen kann.[126] Der Begriff der *Unternehmenskooperation*[127] weist auf die von einigen Autoren implizit unter dem Begriff Kooperation verstandene zwischenbetriebliche Dimension.[128] Dieses Verständnis von Kooperation i. e. S. reduziert die Vielfalt der in der Literatur aufzufindenden Begriffsabgrenzung jedoch nur unwesentlich; es ist bisher trotz weitreichender wissenschaftlicher Diskussion keine einheitliche Abgrenzung etabliert.[129] Merkmale typischer Definitionsversuche beziehen sich dabei auf eine *sachzielbezogene Zusammenarbeit* zwischen *rechtlich und wirtschaftlich unabhängigen Unternehmen*.[130] Umstritten sind hingegen die Dimensionen Fristigkeit und Formalisierungsgrad der Zusammenarbeit: Während Sydow beide Dimensionen offen lässt,[131] beziehen sich nach Picot *et al.* Kooperationen nur auf eine „längerfristige, explizit vertraglich vereinbarte und kündbare Zusammenarbeit zwischen Unterneh-

---

120 Vgl. Picot *et al.* (2008), S. 173.
121 Vgl. Jost (2009), S. 213.
122 Vgl. Whetten/Ventresca (1997), S. 256 ff.; Baum (2002), S. 495 ff.
123 Vgl. Herdzina (1999), S. 139. Vgl. zudem Balling (1998), S. 12 ff. für eine umfangreiche Begriffs-Sammlung und Literatureinordnung zur Umschreibung des „Koordinationsphänomens".
124 Vgl. Laux/Liermann (2005), S. 1 ff.; Picot *et al.* (2008), S. 173; Jost (2009), S. 265.
125 Vgl. Hart (1995), S. 40; Büschgen/Börner (2003), S. 20; Hartmann-Wendels *et al.* (2010b), S. 98 ff.
126 Vgl. Jones/Bouncken (2008), S. 154. Manche Autoren schlagen auch eine Dreiteilung vor, mit zusätzlich *überbetrieblicher* Koordination (z. B. bei Wirtschaftsverbänden), vgl. Wohlgemuth (2002), S. 14 ff.; Scheer (2008), S. 14.
127 Teilweise auch allgemeiner „Unternehmensverbindung", vgl. Scheer (2008), S. 60.
128 Vgl. Sydow (2004), Sp. 1541.
129 Vgl. Richardson (1972), S. 886; Schrader (1993), S. 221 ff.; Balling (1998), S. 12 ff.; Zentes *et al.* (2005) sowie insb. Friese (1998), S. 58 für einen Literaturüberblick verschiedener Definitionsversuche.
130 Vgl. Gerth (1971), S. 11 ff.; Friese (1998), S. 60; Scheer (2008), S. 13 f.; Gabler Verlag (2010), S. 1781.
131 Vgl. Sydow (2004), Sp. 1542, ähnlich Rotering (1993), S. 41.

men“[132]. Kooperationen sind damit als Spezialfall der Koordination zu interpretieren.[133] Da insbesondere auch implizite und stillschweigende Vereinbarungen in die Analyse einbezogen werden sollen, wird in dieser Arbeit der übergreifendere Begriff der Koordination vorgezogen.

Eine Diskussion von *Kollusionen* findet sich überwiegend in der industrieökonomischen Literatur.[134] Unter Kollusionen werden grundsätzlich verschiedene Formen der Absprache und Vereinbarung zwischen den betrachteten Akteuren verstanden, die je nach Perspektive auf Ebene der Personen oder Unternehmen analysiert werden.[135] Da sich die im Rahmen der Industrieökonomik untersuchten Situationen auf wettbewerbliche Interaktionen beziehen, werden Kollusionen vor allem im Rahmen der Oligopoltheorie diskutiert.[136] In der Literatur wird hierbei zwischen *explicit collusion* und *tacit collusion* unterschieden, und hiermit eine Differenzierung auf Basis des Formalisierungsgrades der Abstimmung vorgenommen:[137] Explizite Kollusionen bezeichnen meist Absprachen zwischen Akteuren, die formal bzw. vertraglich vereinbart werden; implizite Kollusionen hingegen umfassen alle Varianten der formlosen bzw. stillschweigenden Absprache. Derartige Absprachen werden meist im kleinen Kreis verabredet und daher auch als Quasi- oder Frühstückskartell, Kartellsurrogat oder Gentlemen’s Agreement bezeichnet.[138] Insbesondere implizite Kollusion ist dabei umfassender meist nur unter Anwendung komplexerer Modellierungen der von Industrieökonomen bevorzugten Spieltheorie abbildbar.[139] Das den Modellen zugrunde liegende Phänomen ist jedoch von hoher Relevanz:

> „The phenomenon of collusion … figure[s] prominently in political science and sociology. … [However, c]ollusive phenomena have been by and large ignored by economists, although there are many situations in which collusion is a concern besides the organization of political life“[140].

*Kollusionen* sind in ihrer Gesamtheit somit als relevantes Phänomen zu beurteilen. Die begriffliche Bevorzugung von zwischenbetrieblicher Koordination in dieser Arbeit ist dabei neben der eingenommenen (bank-) betriebswirtschaftlichen Perspektive vor allem auch durch das breitere Blickfeld charakterisiert: Während Kollusionen aufgrund des Analysefokus der Industrieökonomie meist im Zusammenhang mit Dysfunktionalitäten von Märkten diskutiert

---

[132] Picot *et al.* (2008), im Original bis auf „zwischen Unternehmen“ durch Fettschrift hervorgehoben.
[133] Vgl. Buckley/Casson (1988), S. 32.
[134] Vgl. Tirole (1988), S. 239 f.; Jacquemin/Slade (1989), S. 416 f.; Shapiro (1989), S. 362 ff.; Bühler/Jaeger (2005), S. 99 ff.; Bester (2010), S. 138 ff.
[135] Vgl. Mankiw (2009), S. 367. Eine alternative, explizit-negative Definition formulieren Jones/Bouncken (2008), S. 164, die unter Kollusionen „geheime Verabredungen zwischen Wettbewerbern, die sich darauf beziehen, dass Informationen für einen bestimmten und illegalen Zweck geteilt werden“ verstehen. Ursprünglich abgeleitet ist das Wort vom lat. *colludere*: zusammenspielen, vgl. Lorenz (2006), S. 58.
[136] Vgl. Stigler (1964), S. 48 ff.; Selten (1980), S. 667 f.
[137] Vgl. Jacquemin/Slade (1989), S. 82; Bühler/Jaeger (2005), S. 99.
[138] Vgl. Lorenz (2006), S. 58 f.
[139] Vgl. Tirole (1988), S. 261 f.; Fudenberg/Tirole (2008) [1991], S. 539.
[140] Tirole (1995), S. 151.

werden,[141] ist die ökonomische Zieldimension der Koordination in dieser Arbeit ex ante offen; Wettbewerbsbeschränkung ist nur *eine* denkbare Option.

Der Begriff *Korporatismus* wird schließlich überwiegend im Rahmen der Verbändeforschung verwendet.[142] In diesem Zusammenhang wird hierunter ein System der Interessenvertretung verstanden, in welchem den einzelnen verbandlich-organisierten Akteuren im Gegenzug zur innerverbandlichen Interessenabstimmung ein staatliches Vertretungsmonopol zugesichert wird.[143] Verbände werden seit Grochla in der betriebswirtschaftlichen Literatur traditionell als eine Form zwischenbetrieblicher Koordination diskutiert.[144] Korporatismus – als Systembezeichnung – erweitert den Blick auf die besondere Rolle der zwischenbetrieblichen Koordination im politischen System, die neuerdings vor allem auch unter dem Begriff des *Lobbying* diskutiert wird.[145] Mit der bewussten Eingrenzung auf zentrale betriebswirtschaftliche Probleme soll an dieser Stelle eine Diskussion ordnungspolitischer Dimensionen zurückgestellt werden. Im Zuge der Behandlung regulatorischer Rahmenbedingungen wird eine selektive Erweiterung der Perspektive wieder vorzunehmen sein.[146]

*Finanzdienstleister – Begriffsfassung und Begriffsabgrenzung*

Zwischenbetriebliche Koordination wird in dieser Untersuchung in einem spezifisch finanzdienstleistungsbezogenen Zusammenhang betrachtet. Den zweckmäßigen Ausgangspunkt einer ökonomischen Begriffsfassung des Finanzdienstleisters bildet die Analyse von *Finanzmärkten* als dem zentralen und relevanten Handlungs- und Tätigkeitsraum.[147] Finanzmärkte bringen in ihrer Funktion als geregelte Märkte Kapitalnachfrager und Kapitalanbieter zum Tausch von Kapital zusammen.[148] Kapital als Bestand an Sach- und Finanzmitteln stellt hierbei aus volkswirtschaftlicher Sicht neben Arbeit den wesentlichsten Produktionsfaktor dar.[149] Aus (bank-) betriebswirtschaftlicher Perspektive sind Finanzkontrakte die zentralen gehandelten Güter auf Finanzmärkten, die in Form von Verträgen unbedingte oder bedingte Ansprüche auf gegenwärtige oder zukünftige Zahlungen darstellen.[150] Zur effizienten Koordinierung des

---

[141] Vgl. Schauenberg (2004), Sp. 822 f.

[142] Vgl. Grant (1985); v. Alemann *et al.* (1989), S. 24 ff.; Streeck/Schmitter (1996), S. 123 ff. sowie u. a. Kleps (1980), S. 179 ff. und Grossekettler *et al.* (2008), S. 145 ff. auch für eine historische Einordnung.

[143] Vgl. Schmitter (1979), S. 13.

[144] Vgl. Grochla (1959), S. 32; Gerth (1971), S. 12; Schwarz/Blümle (1984), S. 285; Peemöller (2005), S. 414 ff.

[145] Vgl. u. a. v. Alemann (2000), S. 3; Königsgruber (2009), S. 1309; Priddat (2009), S. 173; Joos (2010), S. 15 ff.

[146] Siehe auch Thießen (2009), S. 222, der den Begriff Korporatismus umfassender verwendet.

[147] Vgl. ausführlicher Kap. 2.4.

[148] Vgl. Hartmann-Wendels *et al.* (2010b), S. 2 f. sowie Hellwig (2000), S. 23 ff. Bei letzterem wird gemäß der volkswirtschaftlichen Perspektive hingegen von *Kapitalmärkten* gesprochen. Im Sinne einer betriebswirtschaftlichen Perspektive soll im Folgenden *Finanzmarkt* als Oberbegriff verstanden werden, welcher in tendenziell kurzfristige Geld- und langfristige Kapital-Märkte differenziert werden kann. Vgl. u. a. Becker/Peppmeier (2008), S. 27 ff.; Tolkmitt (2007), S. 20 ff.

[149] Vgl. Mankiw (2000), S. 53.

[150] Vgl. Kürsten (2000), S. 161; Langer/Weber (2000), S. 202; Büschgen/Börner (2003), S. 25; Hartmann-Wendels *et al.* (2010b), S. 2.

http://www.springer.com/978-3-658-00074-5

Die Vernetzung der Finanzdienstleister
Eine Analyse am Beispiel des Asset Managements
Berger, S.
2012, XIX, 379 S. 44 Abb.,
ISBN: 978-3-658-00074-5