

# PLUTUS-BRIEFE

## ZUR FORTBILDUNG VON BANKBEAMTEN

HERAUSGEGEBEN VON GEORG BERNHARD UND BRUNO BUCHWALD

BRIEF 6  
8. JAHRGANG

Bankenwerbung

STUTT GART  
JUNI 1931

### Einleitung.

Die Ziele und Methoden der Bankenwerbung, mit denen wir uns diesmal im Rahmen der Plutus-Briefe beschäftigen wollen, sind in der sonst doch so außerordentlich reichhaltigen Bankliteratur bisher recht stiefmütterlich behandelt worden. Das erscheint verständlich, wenn man sich einmal klarmacht, welch geringen Raum auch die Werbung selbst in der Tätigkeit der Banken einzunehmen pflegt, und wie sehr man oft geneigt ist, die wirklich für unumgänglich notwendig gehaltene Inserat- oder Plakatreklame durch untergeordnete Stellen mechanisch anordnen zu lassen. Ebenso ist von Versuchen einer Gemeinschaftswerbung, wie sie in fast allen anderen Gewerbebezügen mit guten Erfolgen aufgenommen worden ist, bei den Banken kaum die Rede, wenn man vielleicht von der bisher doch nur sehr lässig betriebenen Einführung eines „Weltspartages“ absieht.

Es wäre müßig, diese Beschränkung der Werbung auf ein an Umfang und Intensität so geringes Ausmaß etwa mit mangelndem Vertrauen in einen Erfolg der Propaganda erklären zu wollen. Immer wieder hat sich vielmehr gezeigt, daß die wenigen Bankfirmen, die das nur zum Teil formell feststehende, überwiegend aber ungeschriebene Gesetz der Propagandabeschränkung ohne Skrupel übertreten, recht gute Werbungsergebnisse erzielen konnten. Dabei ist noch zu berücksichtigen, daß es sich ja in diesen Fällen fast stets um recht zweifelhafte Institute gehandelt hat, die auch oft genug das Vertrauen der von der Werbung erfaßten Kunden mißbrauchten. Um so eher wäre also anzunehmen, daß auch Banken, die schon durch ihre Größe und die Höhe ihres Eigenkapitals oder durch das Alter ihrer Tradition gewichtige Vorzüge in die Waagschale werfen können, bei intensiver Propaganda eine wertvolle Erweiterung des Geschäftsumfanges erreichen würden.

Der tiefere Grund für die Einschränkung der Werbung ist denn auch nicht in technischen Fak-

toren, wie eben der Kalkulation von Erfolgsmöglichkeiten und Kosten der Propaganda, sondern in der vielfach recht stark betonten Rücksicht auf psychologische Momente zu sehen. Das Standesbewußtsein, das Gefühl von der Verpflichtung zur vornehmen Zurückhaltung, die der Bankierberuf mit sich bringe, hat hier vielfach der Anpassung an „marktschreierische“ Reklamemethoden des Handels oder der Industrie verboten. Immer wieder ist beispielsweise betont worden, daß die überwiegend ganz persönliche Natur der Dienstleistungen, die der Bankier im Gegensatz zum Warenkaufmann anzubieten hat, das Bankgewerbe in enge Verwandtschaft zu den freien Berufen — etwa dem Rechtsanwalt oder dem Arzt — bringe, denen eine Propaganda durch ihre Berufsorganisationen fast ganz verboten werden.

In der Tat ist zuzugeben, daß diese Momente in vollem Umfange berücksichtigt werden müssen, schon um zu vermeiden, daß eine Bank bei allzu unvorsichtiger Propaganda in den Verdacht der Unseriosität gerät, der für einen so ausschließlich auf Vertrauen und Kreditwürdigkeit gestellten Berufsstand, wie ihn das Bankgewerbe in allen seinen Verzweigungen darstellt, ruinös sein müßte. Umgekehrt wird man aber auch nicht vergessen dürfen, daß nun einmal der Bankier keinen freien Beruf, sondern — bei allen Besonderheiten — doch ein rein kaufmännisches Gewerbe betreibt, das demgemäß auf kaufmännische Methoden eingestellt sein muß. Zu ihnen gehört aber auch eine Propaganda, die natürlich — wie jede wirklich zweckdienliche Werbung — nicht das Gefühl für die besonderen Erfordernisse des Einzelfalls, hier also die Notwendigkeit einer gewissen Zurückhaltung außer acht lassen darf; auf der anderen Seite wird aber auch eine Abkehr von überalterten und bürokratischen Methoden, ein Gefühl für die Notwendigkeit und Bedeutung der Werbung, sowie ein Streben nach größerem Einfallreich-

tum in der Propaganda gefordert werden müssen. In dieser Hinsicht werden wir manches von den Methoden ausländischer, insbesondere amerikanischer Bankenwerbung lernen können, auch wenn man sich bewußt bleibt, daß nicht einfach die dort übliche Art auf unsere Verhältnisse übertragen werden kann.

Für den Bankbeamten ist nun eine Beschäftigung mit diesen Fragen der Werbung um so wichtiger, als gerade hier noch ein weites Betätigungsfeld gegeben ist, auf dem sich mit Fleiß und Energie zahlreiche Erfolge erzielen lassen. Wer durch gute Werbung mithilft, den Geschäftsumfang der Bank zu erweitern, wird auch selbst weiterkommen!

Wir haben, wie üblich, das Gesamtgebiet, das wir diesmal behandeln wollen, durch eine

#### *Gliederung*

## Die Technik der Bankenwerbung.

Es gab eine Zeit, in der man meinte, durch Übertreibung, Sensation oder absurde Ideen die beste Reklame treiben zu können. Wir kennen noch Beispiele aus dieser Zeit: man stellte eine Anzeige auf den Kopf oder man zeichnete einen Mann, der zwischen zwei Felswänden in die Tiefe stürzte, und versah die Anzeige mit der Schlagzeile „Der Sturz in den Abgrund“. Das war eine Zeit, in der auch sonst das Wirtschaftsleben jeden Zusammenhang mit der kulturellen Überlieferung früherer Epochen verloren hatte. Denn auch die Werbungsverfahren waren einmal besser gewesen. Wir brauchen nur Zeitungsseiten aus der Zeit vor hundert Jahren oder gar aus dem 18. Jahrhundert durchzublättern, wir werden in ihnen vielfach Anzeigentexte finden, die so fein sind, daß auch der Werbefachmann von heute nichts Besseres an ihre Stelle setzen könnte. Die Zeit der Übertreibungen und absurden Ideen wurde dann zu Anfang dieses Jahrhunderts abgelöst durch eine mehr kunstgewerblich eingestellte Epoche: das Künstlerplakat gab der Werbung dieses Zeitabschnittes den Ausschlag. Noch steht ein Teil der Werbler ganz in den Gedankengängen dieser Epoche, der Werbefortschritt beschäftigt sich längst schon wieder mit anderen Problemen. Die Werbung wird heute von ihren besten Vertretern als Teiler der betrieblichen Wirtschaft angesehen. Man bemüht sich, für die Werbetechnik exakte Methoden zu finden und auszubilden; die betriebswirtschaftliche Forschung stellt sich in den Dienst der Werbung. Man sucht für die Werbung nach exakten Arbeitsmethoden, wie sie für den Zahlungsverkehr, das Rechnungswesen oder die Börsentechnik längst bekannt sind. Das schließt nicht aus, daß weiterhin Geist, Intuition,

in mehrere Aufsätze übersichtlicher zu machen versucht. Der erste Artikel soll uns die *Methoden der deutschen Bankenwerbung*, nicht nur wie sie sind, sondern auch wie sie unter Berücksichtigung von Zweckmäßigkeit und Rentabilität sein sollen, zeigen, wobei vor allem eine Systematik nach werbetechnischen Gesichtspunkten angebracht erschien.

Ein zweiter Aufsatz wird dann die Art und den Umfang der *ausländischen Bankenwerbung* behandeln, um zu Vergleichen Gelegenheit zu geben.

Schließlich soll ein letzter Aufsatz die *Wettbewerbsverhältnisse im deutschen Bankgewerbe* schildern, d. h. vor allem also die Frage behandeln, inwieweit Abkommen und Vereinbarungen die Konkurrenz mildern oder die Werbungsverfahren einschränken.

Kunstschaffen in den Dienst der Werbung gestellt wird, genau wie der Börsenhandel nicht aus reiner Technik bestehen kann, wie auch bei ihm Initiative, Weitblick, Einfühlungsvermögen in kommende Wirtschaftsentwicklung notwendig sind. Und doch können beide, Werbung und Börsenverkehr, eine betriebswirtschaftliche Technik nicht entbehren.

*Die Aufgabe der Bankenwerbung.* Die einzelne Bank steht im Wettbewerb. Sie steht im Wettbewerb gegen andere Bankgeschäfte (Sparkassen, Hypothekenbanken eingerechnet) einerseits. Dann aber muß sie damit rechnen, daß ganz andere Gewerbebezüge Gelder, die sonst anlagensuchend dem Bankgewerbe zufließen würden, an sich zu ziehen suchen. Hierbei ist zu unterscheiden zwischen den Gewerben, die sich an Private wenden (letzten Verbraucher), und solchen, die ihr Angebot an Wirtschaftskreise richten. Die ersteren versuchen die nicht für lebensnotwendige Ausgaben (Nahrung, Wohnung, Kleidung) bestimmten Einkommensteile an sich zu ziehen; hierzu sind das Verkehrsgewerbe, das Vergnügungsgewerbe, das Buchgewerbe, jede Art von Luxusindustrie u. a. zu rechnen. Die anderen wollen veranlassen, daß Betriebsüberschüsse zur Erweiterung des Betriebes innerhalb desselben angelegt werden, oft über das volkswirtschaftlich bedingte Maß hinaus. Das sind Gelder, die, statt über die Bank dem Kapital- oder Geldmarkt zuzufließen, in den Produktionsmittelindustrien (Baugewerbe, Büromaschinengewerbe, Maschinenindustrie) Verwendung finden.

Die Bankenwerbung hat nach zwei Fronten hin zu kämpfen: gegen den Wettbewerb im eigenen Gewerbe und gegen alle Wettbewerber, die andere Leistungen als Geldanlage und Geld-

verwaltung anzubieten haben. *Dabei kommt die Werbung einer Bank für irgendeine Leistung des Bankgewerbes auch anderen Banken zugute.* Wenn etwa das Bankgeschäft A die Vorteile des Banksparens auseinandersetzt, so kommt diese Werbung mittelbar auch der Bank B und C zugute. *Diese Werbepflicht des Wettbewerbers im gleichen Gewerbe läßt sich nicht vermeiden, sie ist in allen Geschäftszweigen zu beobachten.* Viele Gewerbebezüge tragen durch Gemeinschaftswerbung die Werbung für ihr Gewerbe gemeinsam. Für das Bankgewerbe ist in dem Weltspartag eine der Gemeinschaftswerbung ähnliche Einrichtung geschaffen.

*Die Aufgabe der Bankenwerbung ist, alte Kunden der Bank zu erhalten und neue Kunden zu gewinnen.* Bei der Kundengewinnung kann es sich entweder darum handeln, ganz allgemein Kunden der Bank zuzuführen oder auch nur Kunden für bestimmte Geschäftszweige heranzuziehen. Die letzte Aufgabe wird der Werbung dann gestellt werden, wenn es sich darum handelt, bestimmte Einrichtungen in stärkerem Maße auszunutzen (für Banken im Reich etwa die eigene Fernsprechleitung zur Berliner Börse). *Gerade in der Zeit der kleinen Umsätze wird eine verstärkte Werbung für bestimmte Zweige oft angebracht sein.*

*Die Marktuntersuchung.* Eine Werbung muß zielbewußt sein, sie muß sich — wie wir das im vorigen Abschnitt schon kurz umrissen haben — bestimmte Aufgaben stellen. In unserem Beispiel der besseren Ausnutzung der Fernsprechleitung nach Berlin war das Ziel aus betrieblichen Gründen gegeben. Es ist denkbar, daß die Werbung — die beste, wie wir annehmen wollen — an einem Orte wirkungslos ist, weil sich das mit dem Berliner Platz handelnde Publikum daran gewöhnt hat, eine andere Bankverbindung zu benutzen. Man hat in diesem Falle die Gewohnheiten des Publikums außer acht gelassen. Es kann auch sein, daß die Werbung bestimmte Geschäftserfahrungen der Bank nutzen soll.

Man wird zur Durchführung einer rationellen Werbung vorher die Ziele der Werbung klären wollen, und das ist nur möglich durch eine Untersuchung des „Marktes“ der Bank.

Marktuntersuchungen sind eigentlich schon immer vorgenommen worden. Man beurteilte nur bisher die Marktlage aus dem Fingerspitzengefühl heraus, während man jetzt an die Aufgabe methodisch herantritt.

Ich habe an anderer Stelle („Bankwissenschaft“ vom 12. Dezember 1930) die für eine Marktuntersuchung im Bankgewerbe möglichen Fragegruppen zusammengestellt. Sie seien hier wiederholt:

1. Der Arbeitsbereich der Bank:

Ist ein Geschäftszweig besonders gepflegt worden? Sind dafür Erfahrungen, geschulte Beamte vorhanden?

Wie groß waren die Verdienste aus dem Geschäft (prozentual zum Gesamtverdienst)?

Welche Geschäfte spielten eine untergeordnete Rolle?

Welche waren verlustbringend?

Welche Geschäfte werden überhaupt nicht gepflegt? Weshalb?

2. Der Kunde:

Zahl der Kunden für die letzten 5 Jahre?

Wieviel Kunden nahmen in den letzten 5 Jahren die Bank laufend in Anspruch?

Wieviel nur gelegentlich? Weshalb?

Wieviel Kunden sind in den letzten Jahren abgesprungen? Weshalb?

Wieviel Kunden ließen ihren gesamten Geldverkehr und ihre Vermögensanlage durch die Bank erledigen?

Wieviel Kunden haben noch eine andere Bankverbindung?

Sind Gründe dafür vorhanden?

Welchen Berufen gehören die Kunden an?

Welche Kundenkreise können eventuell noch erfaßt werden?

Haben die Kunden an dem Geschäftsgebaren der Bank etwas auszusetzen?

Sind von den Kunden Anregungen für das Geschäftsgebaren gegeben worden?

3. Die Geschäftsverbindung der Bank mit anderen Banken und Börsenplätzen:

Mit welchen Bankfirmen des In- und Auslandes steht die Bank in Geschäftsverbindung?

Welches Ansehen genießen diese Bankfirmen?

An welchen Börsenplätzen ist die Bank durch eigene Börsenhändler vertreten?

Hat die Bank eine eigene Fernsprechleitung zu einer auswärtigen Börse?

Die Unterlagen zur Beantwortung der hier gestellten Fragen sind zum großen Teil dem Bankbetrieb selbst zu entnehmen. Die Geschäftserfahrung der Leitung, Rechnungsergebnisse, die Korrespondenz und anderes dem Bankgeschäft entstammende Aktenmaterial können schon viel zur Beantwortung der Fragen beitragen. Wesentlich sind die Erfahrungen der Schalterbeamten, die im Kontakt mit den Bankkunden stehen und manches erfahren, das nicht bis in das Chefzimmer gelangt. In Betrieben, in denen irgendwelche Spannungen bestehen, wird es oft schwer fallen, die Beamten zum Reden oder zum schriftlichen Bericht zu bringen. Wir denken dabei besonders an Klagen, die seitens der Kundschaft über das Geschäftsgebaren der Bank geäußert worden sind.

Soweit diese Quellen, die das Bankgeschäft selbst speisen kann, nicht ausreichen, ist das für die Untersuchung notwendige Material aus dem Handelsteil großer Zeitungen, aus der Fachpresse, aus Nachschlagewerken und aus Statistiken zu ergänzen. Schwierige Fragen wie die, welche Kundenkreise eventuell noch erfaßt werden können, sind oft nur durch eine kleine volkswirtschaftliche Untersuchung zufriedenstellend zu beantworten.

Den Abschluß der Marktuntersuchung bildet ein schriftlicher Bericht, der wie jeder Revisionsbericht über die geleistete Arbeit Rechenschaft ablegt. Ein solcher Bericht würde enthalten: den Zweck der Untersuchung, die Methode der Untersuchung,

etwa notwendige statistische Tabellen, möglichst mit graphischer Darstellung, bemerkenswerte Urteile der Geschäftsleitung und der Kassenbeamten, Auszüge aus der Korrespondenz, und endlich die Beantwortung der aufgeworfenen Fragen als Ergebnis der Untersuchung.

Es ist durchaus möglich, daß eine der Untersuchung gestellte Frage aus irgendeinem Grunde nicht zufriedenstellend beantwortet werden kann. Dann hat der Bericht darauf hinzuweisen und die Gründe anzuführen.

*Der Werbeetat.* Für die Werbung für ein Bankgeschäft muß für jedes Geschäftsjahr ein bestimmter Etat zur Verfügung stehen. Schwierigkeiten macht die Frage, wie hoch der Etat zu bemessen ist. In Geschäften, in denen seit Jahren ausreichend (das Urteil darüber muß die Marktuntersuchung erbringen) geworben wurde, richtet man sich nach dem Etat der Vorjahre. Gelangt die Marktuntersuchung zu dem Ergebnis, daß ein bestimmter Geschäftszweig stark zu forcieren ist, so wird dafür im Etat ein besonderer Posten einzustellen sein, wenn der Betrag dafür nicht an anderer Stelle im Werbeetat eingespart werden kann. Schwierigkeiten macht die Frage nach der Höhe des Etats in den Geschäften, in denen bisher gar nicht oder unzureichend geworben wurde. Es empfiehlt sich dann, für das erste Jahr (oder für die ersten Jahre) eine größere Summe auszuwerfen, von der ein Teil in dem Etat späterer Jahre nicht mehr wiederzukehren braucht und als einmalige Kapitalanlage in der Werbung anzusehen ist (und auch buchhalterisch wie jede Investition abgeschrieben werden kann). Die Höhe des Etats für die späteren Jahre läßt sich aus der Anfangswerbung und ihrem Aufwand feststellen. Bei der Festsetzung des Werbeetats ist grundsätzlich immer der Werbefachmann zu hören. Er allein hat einen Überblick darüber, was mit einer bestimmten Summe ungefähr zu erreichen ist. In manchen Fällen wird die Liquidität des Geschäftes dem Werbeetat zwingend eine Grenze setzen. Irgendein stichhaltiges Verhältnis zwischen Werbeetat und Umsatz ist nicht bekannt.

Der Etat wird zweckmäßigerweise immer nur für ein Jahr festgesetzt, da die Änderungen der allgemeinen Wirtschaftslage oft auch eine Änderung des Werbeausmaßes verlangen.

*Der Werbeplan.* Wir haben eingangs festgestellt, daß sich die Werbung exakter, betriebswirtschaftlicher Methoden bedienen soll. Man darf deswegen nicht darauf los werben, um dann im entscheidenden Augenblick keine Mittel mehr zu haben, sondern man muß sich auf Grund der durch den Etat bewilligten Mittel einen Arbeitsplan aufstellen.

Mit Recht ist ein solcher Arbeitsplan mit dem strategischen Aufmarsch einer Truppe verglichen worden. Wie der Truppenführer seine Einheiten — Bataillone, Batterien — einsetzt, so setzt der Werbefachmann die einzelnen Werbesachen in seinem Plan nach ihrem zeitlichen Ablauf ein. Da bei der Menge von möglichen Werbesachen leicht wichtigere vergessen und unwesentlichere angeführt werden, empfiehlt es sich, nach einer bestimmten Methodik eine Liste aller in Betracht kommenden Werbesachen aufzustellen.

Wir empfehlen hierzu eine Methode, die nach dem einzuschlagenden Streuwege die einzelnen Werbesachen aufzählt. Wir unterscheiden zwischen Sendestreuen — die Anbieternachricht (werbliche Mitteilung) wird dem Empfänger der Nachricht zugesandt — und Platzstreuen —, die Anbieternachricht spricht von einem bestimmten Ort aus zu dem Empfänger. Eine solche Liste würde dann folgendermaßen aussehen:

#### Sendestreuen

- durch Boten oder Post (Werbebrief, Prospekt, Faltblatt),
- durch die Zeitung oder Fachpresse (Anzeige, Beilage, im Textteil),
- durch Leitung (Fernsprecher, Radio),
- durch Reisende oder Vertreter (Verkaufsgespräch).

#### Platzstreuen — außen

- durch Zeigen (Schauensfenster, Außenplakat an der Anschlagssäule oder am Straßenbahnwagen, Lichtwerbung),
- andere Streuarten außen, wie Zurufen, Verteilen, kommen für Bankenwerbung nicht in Frage.

#### Platzstreuen — innen

- durch Zeigen (Innenplakat im Kassenraum, Postscheckamt, Elektrische, U-Bahn, Bahnhöfe, Postämter usw., Lichtbild und Film).

Diese Einteilung hat den Vorteil, daß man nicht so leicht etwas übersieht. Nehmen wir an, es hat jemand eine Liste auf anderem Wege aufgestellt, er führt die Anzeige auf, übersieht aber, daß man durch den Streuweg „Zeitung“ auch durch den Textteil oder die Beilage werben kann. In unserer Einteilung haben wir nur die Möglichkeiten aufgezählt, die für die Bankenwerbung, die einen anderen Werbe„ethos“ hat als etwa eine Seifenfabrik, in Betracht kommen; wir haben folglich beim Poststreuen das Versenden von Muster nicht mit erwähnt (eine Werbetrucksache für einen Pfandbrief mit der Abbildung des Pfandbriefes ist noch kein „Muster“). *Jetzt kann man unter Zuhilfenahme der Marktuntersuchung aus der Liste der Werbesachen diejenigen aussuchen, die für den einzelnen Zweck besonders geeignet sind.* Die Marktuntersuchung gibt an, welche Geschäfte vor allem zu propagieren sind und

welche Personengruppen durch Werbung erfaßt werden müssen. Für jedes werbliche Ziel sind bestimmte Werbesachen mehr geeignet als andere; der Werbefachmann hat die Aufgabe, aus seiner Kenntnis und Erfahrung unter den Werbesachen zu wählen und sie im richtigen Augenblick einzusetzen. Wir werden weiter unten die wichtigsten Werbesachen besprechen, jetzt fahren wir in dem Aufstellen unseres Werbeplanes fort.

Beim Aufstellen eines Werbeplanes kann die Technik verschieden sein. Man kann eine Sicht-

kartei, etwa eine Kardex-Kartei, benutzen (Auskunft über die Technik gibt jeder Kardex-Vertreter). Man kann mit Millimeterpapier — evtl. unter Benutzung von Kurzzeichen, wie sie Weidenmüller aufgestellt hat — arbeiten; es gibt Millimeterpapiere mit Zeiteinteilung (Jahres-, Monateinteilung), wie sie die Firma Carl Schleicher & Schüll, Düren, herstellt. Wir führen einen ganz einfachen Plan an und zeigen auch nur an einigen Beispielen, wie man Werbesachen ansetzen kann:

Zeit	Kosten	Werbebrief	Monatsbericht	Anzeige Tageszeitung	Textteil	Schaufenster
Anfang Januar	.....	Aussichten des Börsengeschäfts, an alle Kunden	Untersuchung über die Aussichten des Börsengeschäfts	Kundendienst der Bank im Börsengeschäft	Mitteilungen an die Presse über Börse	in den Dienst der Börsenwerbung
Mitte März	.....	an alle Hausbesitzer anlässlich des Quartals ultimo	Abhandlung über Bank und Hausbesitz	Hausbesitzer soll seine Geldverwaltung durch Bank vornehmen lassen	—	Leistungen der Bank für den Hausbesitz
Anfang Mai	.....	an alle Kunden über Reisekreditbrief	Vorteile des Reisekreditbriefs	Kundendienst der Bank im Reiseverkehr	Artikel über Bank und Reiseverkehr	Reisescheck, Kreditbrief

Der Plan zeigt, wie man eine Reihe von Werbesachen für eine einzige Werbehandlung (Börsen- oder Hausbesitzer- oder Kreditbrief-Werbung) ansetzen kann. Nebenher kann in den Plan eine das ganze Jahr laufend durchgeführte Werbung aufgenommen werden, etwa eine Werbung zum Sparen durch die Bank. Ein Plan für diese Werbung nur durch die Zeitung würde für den Anfang Februar durchgeführt wie folgt aussehen:

Zeit (steht wie oben bereits vorn im Plan)	Anzeige in der Lokalpresse für Sparwerbung
So., 1. Febr.	Tageblatt, Anzeiger, Nachrichten
Mo., 2. Febr.	Mittag
Do., 5. Febr.	Abendpost
So., 8. Febr.	Tageblatt, Anzeiger, Nachrichten
Mo., 9. Febr.	Mittag
Do., 12. Febr.	Abendpost
So., 15. Febr.	Tageblatt, Anzeiger, Nachrichten

Die einzelnen Zeitungen sind so auf die Tage verteilt, daß wir für die große politische Presse die Sonntagsnummer, für das Mittagsblatt die Montagsnummer (wegen der Sportberichterstattung viel gekauft) und für das Abendblatt die Donnerstagsnummer (enthält den Vergnügungsanzeiger für Sonntag) genommen haben. Um eine Übersicht über laufende und Sonderwerbung zu haben, werden die Spalten im Plan, die für die

laufende Werbung vorgesehen sind, mit einem roten, und die anderen mit einem blauen Farbstift umrandet.

Vorn als zweite Spalte haben wir „Kosten“ aufgeführt. Es ist notwendig, im Plan die Kosten für die einzelne Werbehandlung vorzusehen. Der schönste Plan ist nichts wert, wenn das Geld nicht zu seiner Durchführung reicht. Da man, um die Gesamtkosten festzustellen, erst die Teilkosten errechnen muß, empfiehlt es sich, bei jeder Eintragung im Plan gleich die Kosten mit anzusetzen, also für den 8. Februar.

Tageblatt, Anzeiger, Nachrichten:  
45 RM.

Man wird tunlich nicht den ganzen Etat aufteilen, sondern immer eine Reserve in den Plan einstellen. Die Reserve dient zum Ausgleich von unvorhergesehenen Ausgaben, Preiserhöhungen usw. Man kann die Reserve aufteilen in eine Reserve für die laufende Werbung und eine andere für die Sonderwerbung, wobei die Reserve für die Sonderwerbung im Verhältnis zur anderen etwas größer zu halten ist, da hier vorher nicht bedachte Ausgaben leichter auftreten können.

Aus Zweckmäßigkeitsgründen wird man dazu übergehen, Teilpläne aufzustellen. Ein Teilplan kann den Zweck haben, den Gesamtplan übersichtlicher zu gestalten. Man wird etwa einen so ausführlichen Plan, wie die Sparwerbung durch Anzeigen in der Lokalpresse, als Teilplan festlegen und im Gesamtplan unter

der Spalte nur vermerken: siehe Teilplan X. Oder man stellt Arbeitsabläufe für bestimmte wiederkehrende Arbeiten auf. Die Arbeitsabläufe sichern den rechtzeitigen Beginn der Arbeiten für eine Werbesache. Wir bringen als Beispiel den Arbeitsablauf für eine Anzeige (ohne die Spalte „Ausführender“ auszufüllen):

Zeit	Arbeit	Ausführender
1. Tag	Sachinhalt feststellen	
2. „	Text entwerfen	
3. „	„ „	
4. „	„ „	
5. „	Auftrag an Gebrauchsgraphiker	
6. „	Bildentwurf	
7. „	„	
8. „	„	
9. „	„	
10. „	„	
11. „	Prüfen des Entwurfs	
12. „	Änderungen	
13. „	„	
14. „	Entwurf der Gesamtanzeige (Layout-Arbeit)	
15. „	Entwurf der Gesamtanzeige (Layout-Arbeit)	
16. „	Entwurf der Gesamtanzeige (Layout-Arbeit)	
17. „	Auftrag an Klischeeanstalt	
18. „	Klischee-Herstellen	
19. „	„	
20. „	„	
21. „	Andruck-Prüfen	
22. „	Änderung	
23. „	„	
24. „	Andruck-Prüfen und Auftrag zum Matern (Abformen des Klischees in Spezialpappe zum Bleiabguß beim Druck)	
25. „	Matern	
26. „	„	
27. „	Mater-Prüfen und Mater an Zeitung	
31. „	Erscheinen der Zeitung	

Zu dem hier zum Teil aufgestellten Werbeplan sei abschließend bemerkt, daß ein solcher Plan nur bei einem gut dotierten Etat aufgestellt werden kann, auch wenn man berücksichtigt, daß ein Teil der Werbehandlungen nicht den Etat belasten, z. B. der Monatsbericht, dessen Kosten meistens einen besonderen Etat belasten, oder die Werbung im Textteil. Bei einem kleineren Etat wird der Werbeplan bescheidener aufgestellt werden müssen.

*Die Arbeit am Sachinhalt.* Bei der Ausführender des Werbeplans ist auf die Arbeit am Inhalt einer Werbesache besonderer Wert zu legen. Wir wollen als Beispiel die Arbeit an der Werbesache Anzeige durchsprechen. Alle anderen Werbesachen sind mit der gleichen Sorgfalt auszuarbeiten, nicht nur diejenigen, die durch das Wort wirken sollen, wie der Werbebrief, der Prospekt; auch die Werbesachen, die auf Bildwirkung ein-

gestellt sind, müssen gleich eingehend bearbeitet werden. Es genügt z. B. nicht, daß einem Zeichner oder Photographen der Auftrag zu einem Plakat gegeben wird ohne irgendwelche Anregung seitens der Werbestelle der Bank. Die Werbestelle wird aus ihrer Tagesarbeit Anregungen für das Plakativ haben und diese dem schaffenden Künstler vorlegen müssen und mit ihm durchsprechen, und sie wird sich auch von ihm Vorschläge machen lassen und sie auf ihre werbliche Brauchbarkeit prüfen.

Unser Beispiel der Arbeit am Inhalt der Werbesache Anzeige: Man braucht erst einen Gedanken, eine Idee, einen „Verkaufspunkt“. Die Anregung kann zum Teil die Marktuntersuchung geben. Die in ihr vorgenommene gründliche Untersuchung der Absatzlage der Bank, die zusammengetragenen Kundenwünsche und Kundenbeschwerden, die besonderen Leistungen der Bank, sie alle geben reichlich Stoff für den Sachinhalt. Weitere Anregungen ergeben sich aus der Tagesarbeit der Werbung selbst. Die Gedanken des Werbefachmannes beschäftigen sich mit der Werbung; es kann bei der Ausarbeitung einer Werbesache die Idee für die andere entstehen. Und wie für den, der in seiner Arbeit aufgeht, der „Dienst“ nicht mit dem Verlassen des Büros aufhört, so tauchen Werbegedanken oft beim Lesen der Zeitung (zumal des wirtschaftlichen Teils), beim Betrachten von Werbesachen ganz anderer Geschäftszweige (es können ganz selbständige Ideen sein, einem Plagiat wird hier natürlich nicht das Wort geredet) oder im Gespräch auf. Es ist zweckmäßig, die Ideen gleich beim Entstehen zu notieren und später einer „Ideen-Kartei“ einzugliedern. Man wird dann nie eine Leere der Gedanken haben.

Hat man sich für einen bestimmten Gedanken zu einer Anzeige entschlossen, so beginnt das Entwerfen des Textes. Es ist selbstverständlich, daß der Text in einem verständlichen und guten Deutsch gehalten wird. Für den Aufbau des Inhaltes gilt der Grundsatz, daß der Anfang meistens das Schlagwort und die ersten einführenden Sätze, zum Weiterlesen des Textes anregen. Der Anfang muß zum Leser vom Leser aus sprechen; er soll an dessen Bedürfnisse anknüpfen, die Ware „Geld“ in der Bankenwerbung also nicht vom Standpunkt des Bankiers, sondern vom Bankkunden aus betrachten. Diese Grundhaltung soll dem ganzen Text bleiben. Es wird dann weiter ausgeführt, welche Vorteile sich für den Leser aus der Bankbenutzung ergeben, um dann zum Schluß zur Aufforderung zu kommen — nicht Kunde zu werden (denn das wäre ja vom Bankier aus betrachtet), sondern die Vorteile der Bankbenutzung wahrzunehmen. Der Text darf nicht langweilig sein. Er muß lebendig, spritzig, anregend sein. Der gute Werbetexter kann vom guten Journal-

listen lernen. Man sehe sich einmal die Überschriften journalistisch gutgeleiteter Boulevardblätter an und vergleiche damit die Schlagworte eines großen Teils unserer gangbaren Anzeigen, es ist ein Unterschied wie zwischen der Börsenstimmung „fest“ und „schwach“.

Das Texteschreiben ist gar nicht eine so leichte Aufgabe, wie es sich Anfänger und Außenstehende oft vorstellen. Ein guter Text will immer und immer wieder überarbeitet sein; das Manuskript wird einmal weggelegt, nach einem Tage wieder herausgeholt, neu durchgearbeitet usw. Auch gute, erfahrene Texter arbeiten nicht anders; nur der Stümper meint, in einer Viertelstunde einen Text verfassen zu können. Der gute Text muß auch ohne Bild wirken können, das ist der Prüfstein.

Erst wenn der Text mit seinen letzten Feilungen fertig vorliegt, dann wird der Zeichner (Gebrauchsgraphiker) oder Photograph mit der Bilderstellung beauftragt. Er wird Illustrator des Textes. In den Fällen, in denen zu einem Bilde der Text geschrieben wurde, sind meistens die Texte schlecht ausgefallen. Und im Text, nicht im Bilde, wie in Laienkreisen immer gemeint wird, liegt der Verkaufswert der Anzeige. Das Bild ist Blickfang, es alarmiert das Auge. Wir nehmen leichter auf durch das Bild. Alles drängt zur Bebilderung: die Zeitung, die öffentliche Propaganda (Wahlflugblätter) und selbstverständlich auch die Werbung. Aber das Bild ist nicht Selbstzweck, der Wert der Anzeige liegt im Text. Wenn wir in unserem Arbeitsplan drei Tage für den Textentwurf und fünf Tage für den Bildentwurf festgesetzt haben, so liegt das daran, daß der Text in den meisten Fällen in der Werbeabteilung selbst angefertigt wird und bei entsprechender Organisation auch die Zeit dafür vorhanden ist, während für den Gebrauchsgraphiker, der meistens freier Mitarbeiter ist, der oft mehrere Aufträge nebeneinander laufen hat, und den man als Betriebsremden nicht auf eine rasche Lieferung festlegen kann, ein Spielraum sein muß.

Und was ist nun aus unserer Anzeige geworden? Wir haben den gepflegten Text, das Schlagwort, das Bild. Aus dem Arbeitsablauf entnehmen wir, daß durch „Layout“-Arbeit die Gesamtanzeige zusammengestellt wird, möglichst noch mit Kurzzeichen (Firmenbezeichnung in bestimmten Typen, oder Abkürzung, wie ADCA., den meisten Banken fehlt noch das immer wiederkehrende Kurzzeichen). Sieht nun die Bankanzeige nicht aus wie die Anzeige aus der Markenartikelindustrie? Das soll sie. Denn dann bekommt sie ein Gesicht, das die durchschnittliche Bankanzeige heute noch nicht hat. Vielleicht bildet sie einmal ihren eigenen Stil aus. Solange das nicht der Fall ist, kann sie sich dem Stil guter Markenartikelwerbung anpassen. Denn die Bank

verkauft, wie die Markenartikelindustrie, genormte Leistungen. Genormt sind die Wertpapiere, die zu festen Sätzen vermittelt werden, genormt ist der Reisekreditbrief, genormt sind die Usancen im Wechsel- und Lombardgeschäft.

*Die Bankanzeige würde viel gewinnen, wenn sie, anstatt in ihrer allzu repräsentativen Form, in einer werblich mehr ansprechenden Fassung erscheinen würde.*

*Das Bestellen und Verwalten der Werbesachen.* Aus dem bisher Ausgeführten ist zu ersehen, daß Werbearbeit zum Teil organisatorische Arbeit ist. Und wenn wir uns in diesem Abschnitt mit dem Bestellen und Verwalten von Werbesachen beschäftigen, so befassen wir uns mit einer rein organisatorischen Tätigkeit, die aber in die Durchführung des Werbeplans hineingehört. Da das Bankgeschäft die Bestell- und Verwaltung hochqualifizierter Drucksachen (Scheckhefte) organisiert hat und durchführt, so wollen wir uns hier nur auf einige Bemerkungen beschränken. Es ist angebracht, wenn die Werbestelle sich eine Kartei der Werbeindustrie anlegt, aus der Anschriften, Angebote usw. von Druckern, Klischeeanstalten, Installateuren von Lichtreklame, Gebrauchsgraphikern, Lichtbildnern zu entnehmen sind. Streitig ist die Frage, welche Stelle im Betrieb das Recht des Bestellens von Werbesachen hat. Wenn die Bestellung von einer anderen Stelle als der Werbestelle vorgenommen wird, so ist dieser grundsätzlich ein starkes Mitbestimmungsrecht einzuräumen, das in bestimmten Punkten, wie der Wahl des Druckers, der Auswahl des Papiers und anderer allein ausschlaggebend sein muß. Da es sich hier um den Einkauf von Werbesachen und nicht von allgemeinen Banksachen handelt, übergibt man aber diese Tätigkeit zweckmäßigerweise der Werbestelle.

Wichtig ist auch das Verwalten der Werbesachen, da es sich auch um Sachen handelt, die einen Wert besitzen. Wenn ein Bankgeschäft eine Broschüre „Die Dienste unseres Hauses“ herausgibt, mit Zeichnungen und Photos, zu denen Klischees hergestellt werden mußten, die sorgfältig gedruckt werden, so steckt in der Auflage eine Menge Arbeit und Kosten. Man wird deshalb für eine gute Lagerung der Drucksachen sorgen müssen, man braucht für jede einzelne Werbesache eine Bestandskartei, ferner eine Klischeekartei, einen Klischeeschrank, eine Kartei der Zeitungen, in denen inseriert wird. Letztere enthält z. B. die Verlagsanschrift, Name und Anschrift des Vertreters, die Auflage, den Anzeigenpreis und etwaige vertragliche Sonderabmachungen, Angaben über den Anzeigenschluß, den Satzspiegel als feststehende Angaben neben den laufenden Eintragungen über die Auftragserteilung, über das Nachprüfen des Erscheinungstages, der Rechnung, über die Bezahlung der Rechnung.

*Durchführen und Überwachen des Ausstreuens der Werbesachen.* In unserem Werbeplan haben wir für Anfang Mai die Sonderwerbung für den Reisekreditbrief angesetzt. Die ordnungsgemäße Ausführung des Werbeplans verlangt, daß die einzelnen Werbesachen so nacheinander ausgestreut werden, daß sie sich ergänzen und die Werbehandlung einheitlich wird. Das kann wieder nur durch einen besonderen Plan durchgeführt werden, den wir im Werbeplan, um ihn nicht unübersichtlich zu gestalten, nicht mit aufnehmen können, und den wir, weil er das Ausstreuen regelt, **Streuplan** nennen. (In diesem Sinne ist der Teilplan, der die Sparwerbung im Februar ordnet, auch ein Streuplan.) Der Streuplan für die Sonderwerbung würde also vorsehen, daß in der ersten Maiwoche die erste Anzeige erscheint, daß in der zweiten Woche der Werbebrief gestreut wird, daß die ganze Zeit über das Schaufenster dem Reisekreditbrief gewidmet ist. Er würde weiter vorsehen, daß im Juni und Juli durch Anzeigen oder Briefe weitere Anstöße kommen, damit die Sonderwerbung mangels Nacharbeit nicht verpufft. Der Tag für das Erscheinen des Monatsberichts steht fest; er erscheint regelmäßig z. B. am 15. Im Streuplan muß er aber doch aufgenommen werden, um nicht vergessen zu werden. Welchen Tag man nun für den Beginn der Werbehandlung nimmt (erste Anzeige, Schaufenster), das hängt davon ab, welchen Wochentag man am geeignetsten hält, an welchen Tagen schon eine Werbenachricht der laufenden Werbung in den Zeitungen steht usw. Für das Ausstreuen der Briefe setzt man zweckmäßigerweise je nach der Anzahl der Anschriften, die zur Verfügung stehen, mehrere Tage fest, damit die Arbeit in der Zeit wirklich erledigt werden kann. Der Plan kann dann dem Teilplan für die Sparwerbung in der Lokalpresse nachgebildet werden; er wird nur keine Angaben über die Kosten enthalten (das gehört nicht in den Streuplan). Es hat sich als zweckmäßig erwiesen, im Streuplan Platz für Eintragungen, wann das Ausstreuen wirklich stattgefunden hat — es kann sich leicht etwas verschieben, für den Werbefachmann schwierig, dann die Einheitlichkeit zu wahren —, vorzusehen, dann ist der Plan zugleich Bericht.

Das Nebeneinander von Werbeplan und Streuplan sieht für den Anfänger sehr verwickelt aus. Es läßt sich aber — zumal dort, wo mehrere Aktionen nebeneinander laufen — nicht gut entbehren, und in der Praxis werden sich die Pläne schon bald gegenseitig einrichten. Jeder Betrieb muß sich seine eigene Arbeitsweise auch hier ausbilden. Das Planschema, das sich im Betrieb A als zweckmäßig erwiesen hat, ist nicht ohne weiteres für den Betrieb B geeignet.

*Die Erfolgskontrolle.* Nach dem Aufstellen des Werbeplans, der Arbeit am Sachinhalt und dem Ausstreuen ist die Erfolgskontrolle das

Schlußglied der Werbehandlung. Die Werbearbeit muß auch ihren Erfolg nachweisen. Das ist nicht immer leicht. Bei einer Sonderwerbung, wie die für den Reisekreditbrief, läßt sich der Erfolg durch Vergleich mit den Umsätzen des Vorjahres errechnen. Bei der laufenden Werbung lassen sich die Umsätze der einzelnen Jahre auch miteinander vergleichen. Man wird bei den Vergleichen mit anderen Jahren immer die Konjunktur und den Trend berücksichtigen müssen. Schwieriger ist es schon, wenn man feststellen will, ob und wie diese Anzeige oder jener Werbebrief gewirkt hat. Die Werbestelle muß nur den Willen haben, sich Unterlagen über den Erfolg zu verschaffen, und sie wird sie bekommen. Es äußert sich schon einmal ein Kunde dem Kassenbeamten gegenüber über die Anzeigen in der Zeitung (die Werbestelle muß dafür sorgen, daß sie das erfährt); oder auf den einen Werbebrief gehen mehr Antworten ein als auf den anderen. Das sind noch recht grobe Verfahren; man muß danach streben, sie zu verfeinern. Die Methoden, die bisher ausgebildet sind, sind für jeden Geschäftszweig verschieden. Für die Bankenwerbung wird man die ihr angemessenen Methoden ausbilden müssen.

*Übersicht über verschiedene Werbesachen.* Wir haben den Grundriß zu einer Technik der Bankenwerbung gelegt. Wir haben weiter oben eine Besprechung der wichtigsten Werbesachen in Aussicht gestellt, die wir jetzt folgen lassen. Vorweg sei aber das eine bemerkt: die Werbung jedes Geschäftes hat, wenn sie gut ist, ihre eigene Individualität. Werbesachen, die die eine Firma mit Erfolg und gern benutzt, werden von der anderen unter Umständen nicht angewandt. Für Unternehmen, die so ihre Eigenart ausgeprägt haben und auch wahren, wie das im Bankgeschäft der Fall ist, läßt sich keine Soll-Liste von Werbesachen aufstellen. Es werden im folgenden wichtige, für das Bankgeschäft mögliche Werbesachen besprochen.

Da ist vor allem die Anzeige, aufgegeben in einer Zeitung, dessen Leserkreis man in seiner Zusammensetzung kennt (die meisten Verlage geben darüber auch Auskunft). Hat sie den nötigen Werbeanreiz, wird sie beachtet und gelesen (was man von den meisten allzu repräsentativen Bankanzeigen heute nicht sagen kann), dann wird sie in einer Reihe von Anzeigen auch ihre Wirkung haben.

Dann gehört der Werbebrief und die Werbedrucksache mit zum „Adel“ unter den Werbesachen. Auch hier ist eine sorgfältige Arbeit am Sachinhalt selbstverständliche Voraussetzung. Sehr wichtig ist die Auswahl und Sammlung der zu bestreuenden Anschriften. Es gibt Büros, die Anschriften besorgen. Selbstbeschaffte und gepflegte Anschriften sind grundsätzlich allen anderen vorzuziehen.

Die erste Methode (durch Anschriftenbüros) ist billiger und geht rascher, die andere ist in ihrem Erfolg aber ergiebiger.

Gern benutzt man den Film zur Werbung, der teils vor einem anonymen Publikum im Lichtspielhaus, teils vor bestimmten Bedarfsgruppen (in Mitgliederversammlungen, Generalversammlungen) vorgeführt werden kann. Die technisch und werblich hochstehende Filmindustrie stellt Filme in jeder Länge und für jeden Zweck her. Neuerdings hat der sprechende Film die Wirkmöglichkeit durch den Film ganz besonders erhöht. Es gibt kaum eine andere Werbesache, durch die man schwierige börsen- oder banktechnische Abwicklungen so verständlich darstellen kann, wie durch den sprechenden Film.

Und das Schaufenster? Anzeige, Brief, Film finden in der Bankenwerbung Verwendung; das Schaufenster ist eine kaum angewandte Werbemöglichkeit. Zwar findet man auf der Internationalen Hygiene-Ausstellung Dresden 1930 und 1931 das Fenster eines Bankgeschäftes, das der Hygiene des Geldes gewidmet ist. Aber das ist ein Einzelfall.

Die großen Gebäude der Banken mit ihren breiten Fenstern bieten eine gute bis heute kaum genutzte Werbemöglichkeit. Sie liegen oft an verkehrsreichen Straßen, und die Fenster könnten zahlreichen Menschen eine Werbenachricht übermitteln. Es ist unserer Meinung nach eine falsche Zurückhaltung, die Fenster nicht werblich zu nutzen, von gelegentlich ausgehängten Plakaten abgesehen. Das Bankgeschäft ist kein Bazar und wird auch in seinem Schaufenster eine gewisse Würde aufweisen müssen. Gibt es nicht auch andere Geschäfte, für deren Fenster das gleiche Gebot gilt? Gibt es nicht in jeder Stadt Buch- oder Kunsthandlungen, die mit Zurückhaltung und Geschmack Werte schöpferischer Arbeit auslegen? An diesen Fenstern wird sich der Stil des Bankschaufensters schulen müssen.

In unserem Werbeplan haben wir die Werbung durch den Textteil der Zeitungen vorgesehen. Die Werbung durch den Textteil muß mit viel Takt und Sachkenntnis vorgenommen werden. Wer es nicht versteht, läßt es besser bleiben, oder er zieht einen Journalisten zu Rate. Es gibt für den presseerfahrenen Bankfachmann immer Wege zur Zeitung. Die Bank hat unzählige Beziehungen zum Wirtschaftsleben, sachliche wirtschaftliche Mitteilungen werden von der Zeitung immer gern angenommen. Es gibt z. B. Bankgeschäfte, die an Zeitungen regelmäßig die Kurse unnotierter Werte mitteilen, und in der Zeitung als solche genannt werden. Das ist eine schöne Werbung. Oder der Leiter der literarischen Abteilung einer Bank ist Mitarbeiter verschiedener Zeitun-

gen. Es können Aufsätze von ihm in die Werbung der Bank mit einbezogen werden; es genügt vollkommen, wenn er seinem Namen zusetzt: Leiter der literarischen Abteilung der X-Bank.

Keine Werbesache, aber werblich in starkem Maße nutzbar ist der Kundendienst der Bank. Dazu gehören etwaige Beratungsstellen der Bank, die Herausgabe von monatlichen oder wöchentlichen Börsen- und Wirtschaftsberichten, kleine Broschüren, die über verschiedene Börsen- oder Bankgeschäfte Auskunft geben (werblich sehr wichtig, denn es gibt genügend „Kaufleute“, deren banktechnische Kenntnisse nicht weit über die Anforderungen, die an das Ausstellen eines Wechsels geknüpft sind, hinausgehen), oder Prospekte, wie etwa eine Schrift: „Die Dienste unseres Hauses.“ Die Werbestelle wird gerade diese Einrichtungen in starkem Maße in den Dienst der Werbung stellen.

*Wer soll die Bankenwerbung übernehmen?* Aus den bisherigen Ausführungen geht hervor, daß Werben Technik und Erfahrung voraussetzt. Wer Bankenwerbung durchführen soll, bei dem ist in erster Linie darauf und erst an zweiter Stelle auf wirtschaftliche und banktechnische Kenntnisse Wert zu legen. Der Werbefachmann, der sich im Wirtschaftsleben und Bankwesen umgesehen hat, ist für diesen Beruf sicher geeignet. Und der Bankbeamte? Er ist in banktechnischen Fragen firm und braucht nicht erst, wie der Werbefachmann, in dieser oder jener Sache Auskunft einzuholen. Er muß sich aber in werbliche Fragen einarbeiten und Gelegenheit suchen, in einer Bankwerbestelle mitarbeiten zu können. Welche Möglichkeiten bieten sich dem Bankbeamten, sich in Werbefragen einzuarbeiten? Darauf wollen wir in einer Zeitschrift, die der Fortbildung der Bankbeamten gewidmet ist, besonders eingehen.

Für den Anfänger empfehlen wir das Buch von Deckert, Flörke und Baumeister: „Werbeorganisation“, im Verlag für Wirtschaft und Verkehr, Stuttgart, RM 2.50; alsdann Werbe-Weidenmüller: „Geschäftliche Werbearbeit“, Muthsche Verlagsbuchhandlung, Stuttgart, RM 2.70. Diese beiden Bücher durchgearbeitet geben eine gute Grundlage für weitere Studien; der Weidenmüller ist nicht ganz leicht aufzunehmen, wer sich aber mit ihm auseinandergesetzt hat, der wird bleibenden Gewinn davon haben. In verschiedenen Städten werden Abendlehrgänge über Werbewesen (in Berlin z. B. in der Humboldt-Akademie und in der Handels-Hochschule) abgehalten. Vielleicht lassen auch einmal die Berufsverbände der Bankbeamten in ihren Mitgliederversammlungen werbliche Fragen behandeln. Dann soll der Werbeschüler von Anfang an die Werbung anderer Geschäftszweige beobachten, das Gute

vom Minderwertigen zu scheiden versuchen und für die eigene Werbearbeit daraus Anregungen schöpfen. Wichtig ist auch die Kenntnis der Arbeit der Werbeindustrie, der Filmherstellung, der Papierindustrie und vor allem des Druckgewerbes. Man kann als Werbefachmann nie genug von der Drucktechnik kennen. Man wird also Gelegenheiten zu Führungen und Besichtigungen wahrnehmen. Eine Zeitschrift, die über Drucktechniken, Papiersorten laufend unterrichtet, außerdem auch über neue Organisationsmittel berichtet, ist die „Papier-Zeitung“, die

vom Verlag (Berlin SW 11, Dessauer Straße 2) auf Antrag an Angestellte für RM 1.— monatlich geliefert wird. Unentbehrlich ist das Verfolgen einer guten Fachzeitschrift. Wir empfehlen die „Werberundschau“, sehr preiswert, RM 12.— jährlich (Verlag Berlin-Reinickendorf-Ost, Siedlung Schönholzer Weg), oder „Seidels Reklame“, RM 20.— jährlich (Verlag Berlin W 9). Über weitere Literatur berichtet das Buch „Werbeorganisation“. Vor allem aber Augen auf und beobachten!

Dr. P. H. Crodel, Dresden-Wachwitz.

## Bankenwerbung im Ausland.

### Amerikanische Werbemethoden.

Die amerikanische Bankenreklame kann nicht als selbständige Erscheinungsform gewertet werden, sie bildet nur einen Ausschnitt aus dem Gesamtkomplex der amerikanischen Reklame. Die Geschichte der amerikanischen Wirtschaft während der letzten Jahrzehnte ist eng verknüpft mit der Ausgestaltung des Reklamewesens. Wirtschaftliche Expansion ist nach amerikanischen Begriffen nur in engster Verbundenheit mit Reklame denkbar und erfolgversprechend. „Prosperity“, selbst zu einem sich in alle Gehirne eingehämmerten Reklamewort geworden, war das Zauberwort für den ungeheuren Kraftaufwand der amerikanischen Wirtschaft während der letzten Jahrzehnte. Das Wort „Prosperity“ muß seit dem Herbst 1929 durch „Depression“ ersetzt werden. Eine Umwertung aller Werte hat eingesetzt und ist noch nicht einmal sehr weit vorgeschritten, das „keep smiling“ hat die an seine Reklamewirkung geknüpften Erwartungen nicht erfüllt, auch das „buy now“ (kaufe jetzt), von dem lediglich einige Großkonzerne nach Maßgabe ihrer flüssigen Mittel Gebrauch machten, hat sich als von sehr kurzer Zugkraft erwiesen. Reklame, ursprünglich ein Kostenfaktor, über dessen Wirtschaftlichkeit und damit auch dessen Berechtigung man sich keine besondere Rechenschaft ablegen zu müssen glaubte, ist zu einem Bilanzposten geworden, an dem man ebenfalls zu sparen beginnt. Die Zeitungen und Magazine wissen davon ein Lied zu erzählen. Der von der Wirtschaft in Anspruch genommene „advertisement space“ (Anzeigenraum) ist in der Krise um 30—40% eingeschrumpft, der Papierverbrauch entsprechend, mit dem hier nebenbei zu erwähnenden Ergebnis, daß die kanadisch-amerikanische Zellstoff- und Papierindustrie, in den letzten 10 Jahren mit großen Mitteln zu übersteigter Kapazität ausgestaltet, in einen ganz bedenklichen Krisenzustand hineingeraten ist.

Um so bemerkenswerter ist die Mitteilung des Vorsitzenden der Federal Advertisers Associa-

tion aus dem Gebiet der Finanzanzeigen, daß die Reklameprogramme für 1931 weit umfangreicher sind als im Jahre 1930. Es wurde ein Fragebogen an 850 Mitglieder dieser Vereinigung geschickt. 38% der Antworten haben gegenüber 1930 ein erweitertes Propagandabudget, ca. 51% ein gleiches und nur 12% planen für 1931 geringere Gesamtausgaben. Die größte Insertionssteigerung beträgt 100%, der größte Abstrich 66%. Als bedeutendstes Reklamebudget stellte sich im Verlauf der Umfrage ein solches von \$ 650 000 heraus, das kleinste war \$ 3000. Der Gesamtbetrag, der durch die Hände der Vereinigung läuft, stellt sich auf über \$ 50 000 000. Diese Insertionsstatistik scheint zu beweisen, daß die Finanzinstitute in den Erfolgen der vorausgegangenen Jahre eine Rechtfertigung für die Fortsetzung der Reklame-tätigkeit auf eher erweiterter Grundlage finden, während Handel und Industrie um so stärkere Einschränkungen vornehmen.

Noch einmal sah man Ende des vergangenen Jahres einen Anlauf zur Wiederherstellung früherer Reklameverhältnisse, als Roger W. Babson einen für europäische Verhältnisse phantastischen Reklamefeldzug inspirierte, mit dem er die amerikanische Konjunktur retten wollte. Eine gewisse Mindestreklame sollte allen amerikanischen Unternehmen, Firmen usw. zur Bedingung gemacht werden. Durch bildhafte Aufmachung sollte die Kauflust der Bevölkerung und der Konsum der Produktion angepaßt werden. Die Nutzlosigkeit und deshalb Überflüssigkeit eines derartigen Programms wurde indessen bald erkannt. Wie weit sich der Gedanke einer volkswirtschaftlich wichtigen Aufgabe des Reklamewesens indessen noch erhalten hat, soll an einem Beispiel gezeigt werden, das uns auch auf das hier zu behandelnde spezielle Gebiet der Bankenreklame hinüberzuführen geeignet erscheint. Jedermann weiß, daß die Banken kein Interesse an einer Depositenverminderung haben. Im Gegenteil war man bisher der Auffassung, daß gerade die Bankenreklame der Kundenwerbung dienen soll. Um so erstaunlicher muß es wirken,

wenn zu Anfang dieses Jahres in mehreren amerikanischen Städten die Banken in Übereinstimmung mit dem weiter oben geschilderten buy now-Prinzip ihre Kunden aufforderten, einen Teil ihrer Depositen für Anschaffungen zu benutzen. Eine derartige Uneigennützigkeit der amerikanischen Banken hatte man nicht erwartet, und man kann sich nicht ganz des Gefühls erwehren, daß sie sich zu einer solchen Reklameauffassung nur deshalb bereitfinden konnten, weil sie sich von dem Erfolg dieser Bewegung selbst nicht viel versprachen.

Dabei muß allerdings auf die Eigenart einer Situation hingewiesen werden, wie sie sich wohl in der Geschichte des amerikanischen Bankwesens noch nicht häufig herausgebildet hat. Infolge des Abgleitens der Zinssätze hat auch der Nutzen, den die Banken aus ihrem Depositengeschäft ziehen konnten, eine rückläufige Bewegung aufzuweisen. Gerade in diesen Tagen gab die Guaranty Trust Company bekannt, daß sie auf kleinere Guthaben keinerlei Zinsen mehr gewähren könne. Die Verwaltung derartiger Depositen ist also zu einem großen Teil nicht mehr nutzbringend. Im Gegensatz zu der Aufschwungsperiode 1925—1929, als die Großbanken sich mit ihren Depositenziffern gegenseitig zu überbieten versuchten, kann man jetzt von einer gewissen

#### *Abkehr von den Depositen*

sprechen, und diese grundlegende Strukturveränderung beeinflußt natürlich auch den Umfang und die Art der Reklame. Eine Verallgemeinerung dieses Zustandes ist allerdings nicht am Platze. Es gibt auch heute noch Banken, die im Zuge einer sich vorgenommenen Expansion neue Kunden werben. So hat die Central Trust Company of Illinois in diesem Frühjahr einen Feldzugsplan ausgearbeitet, nach dem innerhalb von 10 Wochen neue Depositen von \$ 2 000 000 hereingeholt werden sollten. Die Besonderheit dieser und ähnlicher Werbemethoden liegt darin, daß man sich völlig auf die Mitarbeit der Beamten stützt, und im vorliegenden Fall ist sogar keinerlei Vergütung für einen Erfolgsfall in Aussicht gestellt worden. Das Personal der Bank wurde in drei Gruppen eingeteilt, jede unter der Leitung eines älteren Beamten, und jede Gruppe trat in Wettbewerb zu den anderen, mit dem Ergebnis, daß die Bank in der vorgenommenen Zeit den Eingang von \$ 2 500 000 verbuchen konnte.

Die obenerwähnte Unergiebigkeit der reinen Depositenkonten hat dazu geführt, daß in der jüngsten Zeit der Nachdruck bei den verschiedensten Werbemethoden auf die Zweckmäßigkeit einer größeren Bewegung innerhalb der einzelnen Konten gelegt wird. Es kann sich heute nicht nur darum handeln, ein neues Geschäft hereinzubringen, viel wichtiger ist bei der zunehmenden Bedeutung der Unkostenfrage bei

den Banken, die ein recht ernstes Problem zu werden verspricht, daß die Konteninhaber selbst von der Unergiebigkeit ihrer Guthaben überzeugt werden, und daß sie für einen gewissen, den großen Umstellungen auf dem Geld- und Kapitalmarkt Rechnung tragenden Wechsel in der Anlageform interessiert werden können. So sieht man heute, um dies vorwegzunehmen, wieder in verstärktem Umfange Hinweise auf Anlagemöglichkeiten oder auf die Notwendigkeit einer besonders geschickten Vermögensverwaltung in Form von Treuhänderschaften oder Trusts. Da die Kapitalanlagegesellschaften mit freier Vermögensverwaltung in den Vereinigten Staaten im Jahre 1929 und 1930 einen starken Stoß erlitten haben, versucht man das Publikum auf Umwegen wieder für Investitionen in Aktien oder Bonds zu gewinnen, und dies geschieht jetzt vielfach in der Form der sog. Uniform Trusts, die eine Anzahl von Kundenkonten zu gemeinsamer Verwaltung zusammenfaßt. Blättert man den Inseratenteil der Finanzzeitschriften während des Jahres 1930 und der bisher vergangenen Monate des Jahres 1931 durch, so tritt der Gleichlauf von Reklame und Struktur des Kapitalmarktes außerordentlich und prägnant in die Erscheinung. Der Formenwechsel der Finanzreklame bildet so ein Spiegelbild der Kapitalmarktsentwicklung, und trotz der allgemeinen Reklamedeflation, die zunächst für die Finanzreklame nicht in dem für andere Gebiete festgestellten Maße gilt, muß darauf hingewiesen werden, daß z. B. die Umstellung der in den letzten Jahren dem Management Trust entgegengebrachten Gunst auf den Fixed Trust nicht denkbar gewesen wäre, wenn nicht einige große Finanzgruppen das Interesse der Kapitalisten für gediegenere Verwaltungsformen durch großzügige und ungewöhnlich erfolgreiche Werbetätigkeit ausgeschlachtet hätten.

Das Wesen, die Struktur und die Organisation der amerikanischen Finanzreklame sollen nunmehr von einem auf praktische Erfahrung fußenden schematischen Reklameplan, wie er vor kurzem im Bankers Magazin veröffentlicht worden ist, dargestellt werden. Zunächst verdient Beachtung, daß im Gegensatz zu den deutschen Verhältnissen, wo Art und Umfang der Reklame traditionsgeheilig sind und kaum eine andere Fortentwicklung erkennen läßt, die amerikanischen Banken sich viel eingehender mit den Wertmaßstäben der Reklame befassen und stets versuchen, die den Werbeabteilungen zur Verfügung stehenden Mittel so zu verwenden, daß sie einen höchstmöglichen Erfolg gewährleisten. Man betrachtet nicht nur eine richtige Verteilung der verschiedenen Reklamearten auf die Jahreszeiten als wichtig, sondern trägt weitgehend den psychologischen Wandlungen der mit der Reklame zu erreichenden Berufsgruppen Rechnung.

## Insertions-Schema.

	Insertionen in Zeitungen	Insertionen in Eisenbahnwagen	Plakate	Drucksachen
Januar	Schrankfächer Allgemeines Obligationen	Spareinlagen	2 Spareinlagen 2 Depots	Löschpapier mit Hinweis auf Schrankfächer Sparbücher Depotbücher Broschüren über Schuld- verschreibungen
Februar	Spareinlagen Depots	Spareinlagen		
März	Depots Spareinlagen	Depots		
April	Allgemeines Obligationen	Allgemeines		Löschpapier mit Hinweis auf Spareinlagen
Mai	Spareinlagen Depots	Spareinlagen		
Juni	Allgemeines Schrankfächer	Schrankfächer		
Juli	Spareinlagen Depots oder Schrankfächer	Spareinlagen	1 Allgemeines 1 Depots 2 Spareinlagen	Löschpapier mit Hinweis auf Schrankfächer
August	Spareinlagen Obligationen	Spareinlagen		
September	Depots Allgemeines	Spareinlagen		
Oktober	Spareinlagen Depots	Allgemeines		Löschpapier mit Hinweis auf Allgemeines
November	Allgemeines Depots	Obligationen		
Dezember	Spareinlagen Depots Obligationen	Spareinlagen	Die beiden Plakate über Spareinlagen müssen auf die Tafeln ge- bracht werden, die vorher die Depot- inserate trugen, wenn die Tafeln im Juli neu gestrichen werden	Frisches Löschpapier muß jederzeit an den Schal- tern bereitliegen. Die Broschüren werden im Januar gedruckt und das ganze Jahr hin- durch benutzt

## Verteilungs-Schema für Bankinsertionen in Höhe von 5000 \$.

Anzeigenteil in Zeitungen (insgesamt 26 Inserate) . . . . .	1040 \$
Anzeigen außerhalb des Hauses (4 gestrichene Tafeln, die zweimal im Jahr ausgewechselt werden) . . . . .	1500 \$
Drucksachen (3 Broschüren, 4 Sätze Löschpapier mit Reklameaufdruck) . . . . .	1000 \$
Reklame im Eisenbahnwagen . . . . .	500 \$
Vorzimmer- und Fensteraushang . . . . .	220 \$
Geschenke . . . . .	100 \$
Anfertigung von Entwürfen, Herstellung von Klischees . . . . .	280 \$
Verschiedenes . . . . .	360 \$
	<hr/> 5000 \$

Diese beiden, nach Zeit und Inhalt geordneten Pläne entsprechen dem, was man als reklamestrategisch wichtig bezeichnen kann. Die Reklameaufgabe ist klar und zielsicher umrissen. Über die Zeitspannen könnte man verschiedener Meinung sein. Bei Banken erscheint es, wie in dem obigen Fall, zweckmäßig, das Reklamejahr mit dem Geschäftsjahr zu identifizieren. Die Reklameprinzipien treten aus der Zeiteinteilung deutlich hervor, und schließlich entspricht auch der Aufteilungsplan für die einzelnen Reklame-

arten den Erfolgserfahrungen, die sich im Laufe der Jahre für Institute, die mit einem ähnlichen Reklamebudget rechnen, herausgebildet haben. Es ist begreiflich, daß eine derartige eingehende Kontrolle des Reklameablaufs auch in personeller Hinsicht einen gewissen Apparat erforderlich macht. Leider findet man für die Beurteilung der personellen Kosten recht wenige Anhaltspunkte.

Man macht der Finanzreklame oft den Vorwurf, daß es nur schwer möglich sei, ihren Erfolg

zahlenmäßig nachzuweisen. Während man aber in Deutschland über diese Fragen mit einer gewissen Oberflächlichkeit hinweggeht, haben sich in den Vereinigten Staaten zahlreiche Methoden herausgebildet, um eine Nachprüfung der Werbergebnisse zu ermöglichen. Dies geschieht hauptsächlich in der Weise, daß zunächst der Leser mit einer geschickt formulierten Frage neugierig gemacht wird und man ihn zwingt, sich wegen der Beantwortung der Frage an die Bank zu wenden. Die großen Emissionsfirmen haben es in dieser Hinsicht zu besonders ausgeklügelten Methoden gebracht und führen laufend Kostenrechnungen und Aufzeichnungen über den Werbeerfolg, die einen tiefen Einblick in die Geschäftsführung dieser Häuser gestatten. Hier liegt allerdings der Fall insofern verhältnismäßig einfach, als es sich, ähnlich wie beim Warenhandel, letzten Endes um den Absatz von Sachen (Effekten und Bonds) handelt, während Dienstleistungen, wie sie die Banken im allgemeinen anzuzeigen gezwungen sind, nicht in Frage kommen. Der salesman hat in den Vereinigten Staaten eine Bedeutung, wie man sie in Europa nicht für möglich hält. Seine Tätigkeit stützt sich bei den großen Firmen in erheblichem Umfange auf die Mittel der Werbung. Man muß in Deutschland mehrere Jahrzehnte zurückgehen, um auf ähnliche Methoden der Effektenverkäufe zu treffen. Das Bankhaus Gebr. Arnhold hat vor einigen Jahren als Neujahrsglückwunsch einen alten Stich versandt, der einen mit Aktien und Obligationen schwer beladenen, durch die Lande reisenden Aktienhändler darstellt. Ähnlich, nur zeitgemäßer aufgezogen, ist die Aufgabe des amerikanischen salesman, der allerdings die günstigste Konjunktur hinter sich haben dürfte. Von einer neuen Methode, den Fangwert bildhafter Ankündigungen festzustellen, erzählte kürzlich das amerikanische Bankers' Magazine. Die Security First National Bank of Los Angeles mit einem Netz von 130 Filialen beabsichtigte einen Werbefeldzug zu unternehmen. Dieses Institut bedient sich sowohl der Zeitungs- als auch der Schaufenster- und Säulenreklame. Um nun die Werbewirkung neuer Plakatentwürfe festzustellen, pflegt diese Bank die Plakatentwürfe in ihrem Kassenraum aufzuhängen, und es ist nun die Aufgabe eines der Beamten, in den Geschäftsstunden genau zu kontrollieren, wieviel Leute ihren Blick auf das Plakat richten und wieviel schließlich nähertreten, um Einzelheiten abzulesen. Um eine weitere Kontrolle zu haben, werden dann die Entwürfe an den großen Kassenfenstern befestigt und die Wirkung ähnlich beobachtet. Man sieht, daß die amerikanischen Banken auf diese Probleme viel Zeit und Mühe verwenden, und man erkennt daraus auch die grundsätzlich andersgearteten Verhältnisse zwischen Finanzwelt und Publikum.

Einen recht bedeutenden Umfang hat in Amerika auch bereits die Reklame der Banken durch das Radio angenommen. Während in Deutschland sich diese Reklameart bis jetzt auf vereinzelte Reportagen aus dem Bankbetrieb beschränkte, machten sich die großen amerikanischen Banken — nur solche können ja für Art und Umfang der zu bietenden Programme in Frage kommen — diese Einrichtung frühzeitig zunutze. Dabei beschränken sich die Institute nicht auf Probleme aus dem eigentlichen Tätigkeitsgebiet, sondern bewegen sich im Rahmen mehr oder weniger wissenschaftlicher Erörterungen, in der Regel mit gut zusammengestellten musikalischen Darbietungen. Diese Methode ist insofern nicht auffällig, als in den Vereinigten Staaten ganz allgemein die Auswertung des Radio durch private Reklamebenutzung geregelt ist. Es ist verständlich, daß diese Radio-reklame eine ganz zwangsläufige Verbindung mit der Zeitungsreklame schafft, so daß also eine doppelte Wirkung erzielt wird. Wenn man den Mitteilungen amerikanischer Banken Glauben schenken darf, so hat diese Reklame vielfach zu recht bemerkenswerten Erfolgen geführt. So weist eine bedeutende lokale Sparkasse, die Providence Institution for Savings of Providence darauf hin, daß ein vierjähriger Radiofeldzug ihr hervorragende Erfolge gebracht hat. „Konto über Konto wurde eröffnet in direkter Auswirkung der Radio-Reklame“. Es ist auch weiter nicht verpönt, wenn Banken zunächst in verkappter Form im Anschluß an irgendeine andere Darstellung etwas übermitteln und erst am Schluß der Name der Bank erwähnt wird. So hat die bereits erwähnte Providence Bank unter der Flagge des „Rhode Island Historian“ allabendlich 10-Minuten-Gespräche über historische Dinge übermittelt. Die Gespräche wurden wöchentlich zusammengefaßt und in handlicher Form für die Kundschaft publiziert. Aus den auf diese Weise eingegangenen Anfragen hat sich allmählich eine Liste von 5000 Personen herausgebildet, von denen eine sehr große Anzahl zu dauernden Kunden wurden. Eine ähnliche Art der Reklame ist auch die Veranstaltung von öffentlichen Vorträgen und Vorlesungen über Geld- und Finanzfragen. Man pflegt hier besonders an die Frauen zu appellieren, wie man ja auch in den letzten Jahren die Bedeutung der amerikanischen Frauen innerhalb der Finanzwirtschaft der Familie und in weiterem Sinne auch des ganzen Staates immer mehr erkannt und ausgewertet hat. Es ist für die amerikanische Mentalität bezeichnend, daß führende Persönlichkeiten des Federal Reserve Systems, wie z. B. Randolph Burgess, dessen ausgezeichnetes, auch ins Deutsche übertragene Buch über das Federal Reserve System bekannt ist, sich nicht scheuen, sich in den Dienst einer derartigen Reklame zu stellen.

Zweifellos tragen die Banken damit in bemerkenswerter Weise zu der allgemeinen Aufklärung der Öffentlichkeit über finanzielle Dinge bei. Sie erfüllen eine wichtige volkswirtschaftliche Aufgabe, mit deren Kosten sonst andere Institute belastet werden würden.

Ähnliches gilt auch für die

#### *Publikationen,*

die die meisten großen Banken selbst herausgeben. Hier wird zu unterscheiden sein zwischen den Darstellungen mit ausgesprochenem Reklameinhalt und den Veröffentlichungen, die von vornherein auf einen informativen oder wissenschaftlichen Ton abgestellt sind. Die Bilanz- und Neujahrskarten der amerikanischen Banken sind bekannt. Sie haben wegen ihrer künstlerischen Ausgestaltung und der klaren Bild- und Textverteilung auch in Deutschland vielfach Nachahmung gefunden. Ihre Versendung gehört zu den festumrissenen Reklameaufgaben. Die Verbindung mit den mehr auf Information bedachten Publikationen stellen die Geldmarkts- und Börsenberichte dar, die der Materie entsprechend in ziemlich schematischer Form abgefaßt werden, aber gewisse Tendenzen nicht unbedingt vermeiden. Sehr oft werden diesen allgemeinen Darstellungen von Zeit zu Zeit Exposés über interessante Aktien oder Bonds beigelegt mit in der Regel ausgezeichneten statistischen Angaben und Ausrechnungen. Die großen New Yorker Banken versenden regelmäßig Listen über Anlagewerte mit zum Teil recht gut formulierten Situationsberichten über gewisse Rohstoffgebiete. Im allgemeinen ist der Tenor dieser Berichte mit der rückläufigen Börsenkonjunktur erheblich zahmer und objektiver geworden. Selbst die beste Information konnte unliebsame Erfahrungen und Beeinflussungen nicht ausschalten und gerade in den letzten Monaten spricht aus den meisten Börsenberichten ein von den Amerikanern ungewohnter Fatalismus. Die Rückbildung der amerikanischen Geistesverfassung auf normale Maßstäbe ist auch in der amerikanischen Bankenreklame deutlich erkennbar. Überall tritt der Grundsatz der „sachgemäßen Verwaltung“ wieder stark in den Vordergrund, die treuhänderischen Funktionen der Banken werden angepriesen, die individuelle Behandlung der Kunden gilt als eine besonders wichtige Aufgabe. Der Kundendienst wird auch mehr und mehr auf das Gebiet der Steuerberatung ausgedehnt. Auch in Amerika ist das Steuersystem zu erheblicher Kompliziertheit ausgeartet. Man hält es deshalb für besonders erforderlich, sich hier dem Kunden nützlich zu erweisen.

Unter den wissenschaftlich fundierten Bankberichten haben sich im Laufe der Jahre einige Großbankberichte stärkere Geltung zu verschaffen gewußt. Die Monatsberichte der Na-

tional City Bank of New York und der Guaranty Trust Company sind so bekannt und international als ausgezeichnete Informationsquelle geschätzt, daß nähere Einzelheiten darüber sich erübrigen dürften. Die Chase National Bank veröffentlicht die Arbeiten ihres zu allen wichtigen Fragen Stellung nehmenden Nationalökonom Benjamin M. Anderson jr. in zwangloser Reihenfolge. Hier handelt es sich um ausgezeichnete wissenschaftliche Untersuchungen, die außerdem den Vorzug einer gediegenen äußeren Aufmachung genießen. Die gelben Berichte der New York Trust Company, die unter dem Leitwort „The Index“ erscheinen, erfreuen sich ebenfalls großer Beliebtheit. Der Werbewert dieser Publikationen dürfte recht erheblich sein, denn hier bilden sich wertvolle Brücken für die dauernde Fühlungnahme zwischen den Banken und der intelligenten Kundschaft, wie auch der volkswirtschaftliche Wert daraus hervorgeht, daß ähnlich wie in Deutschland Vorabdrucke dieser Berichte in den maßgebenden Tageszeitungen zur Veröffentlichung gelangen. Für Deutschland besonders wertvoll sind die kurzen telegraphischen Situationsberichte, die in prägnanter Form über wichtige Ereignisse des Wirtschaftslebens und der Kapitalmärkte informieren, ebenso die statistischen, fortlaufend ergänzten Zusammenstellungen, wie sie z. B. die National City Bank of New York ihren deutschen Kunden zur Verfügung stellt. Hier spielen auch die wegen ihrer individuellen Eigenart vielleicht noch wertvolleren Telegramme einzelner Emissionsfirmen eine gewisse Rolle. Wie weit das deutsche Informationsbedürfnis ausgeglichen wird durch das Streben deutscher Firmen nach einer regelmäßigen Unterrichtung amerikanischer Geschäftsfreunde über deutsche Verhältnisse ist nicht leicht nachweisbar. Es gibt aber auch verschiedene deutsche Großbanken, die durch Kabelberichte einen laufenden Kontakt mit ihren amerikanischen Geschäftsfreunden und Einzelpersonlichkeiten herstellen. Dagegen hat sich die Reklame deutscher Banken in amerikanischen Zeitungen und Zeitschriften bis jetzt noch nicht stark entfaltet, teils aus Kostengründen, teils aber auch deshalb, weil die Schuldnerstellung von selbst eine unterschiedliche Einstellung in der Reklamefrage bedingt. Die Versuche amerikanischer Zeitungen, deutsche Firmen zu Insertionen in ihren Spalten zu bewegen, scheinen jedenfalls bis jetzt noch nicht sehr erfolgreich gewesen zu sein.

Eine recht erhebliche Werbewirkung kommt auch den regelmäßigen Kursmeldungen amerikanischer Firmen über deutsche Dollarbonds zu, die teils in deutschen Zeitungen veröffentlicht werden, teils aber auch direkt auf schnellstem Wege den deutschen Geschäftsfreunden zugehen pflegen. Für die deutschen Banken und

Bondsbesitzer bilden diese Kursübersichten ein unschätzbare Material für die Bewertung ihrer Dollarbonds.

Als die Banken in der Aufschwungsperiode mit fast täglich wachsenden Geschäftsziffern aufwarten konnten, lag es nahe, daß die damit verknüpfte Betriebsweiterung auch in der Ausgestaltung der Bankgebäude und der Bankräume zum Ausdruck kam. Die architektonische Seite der Bankgebäude ist ein besonderes Kapitel, über das manches zu schreiben wäre. Nicht immer ließen die Bemühungen, dem Publikum von dieser Seite heraus zu imponieren, eine ausgereifte Geschmacksbildung erkennen. Abgesehen davon muß aber heute auch der ständige Hinweis auf wachsende Stockwerke als eine ziemlich primitive Form der Werbung erscheinen. In bildhafter Hinsicht konnten zunächst besonders typische Gebäude mit großem Vorteil benutzt werden, wie z. B. der Pyramidenturm der Bankers' Trust Company. Der „Tower of strength“ ist auch heute noch ein wirkungsvolles Firmenschild dieser Bank. Mit der Zunahme der Banken-Wolkenkratzer scheint sich jedoch der Wirkungsgrad allmählich abgeschwächt zu haben. Jedenfalls ist man in der Benutzung dieser Bildstöcke in der letzten Zeit etwas zurückhaltender geworden. Man hat den Eindruck, daß nach den trüben Erfahrungen der letzten beiden Jahre die Reklame mit dem Bankgebäude nicht mehr ganz dem Sinne der Zeit entspricht.

*Kommt man so zu der Feststellung, daß die schwere Wirtschaftskrise eine natürliche Rückbildung der Finanzreklame in den Vereinigten Staaten mit sich gebracht hat, so wäre es doch falsch, die Meinung zu vertreten, daß sich drüben die Anschauung einer völligen Nutzlosigkeit gewisser Reklamearten durchzusetzen beginnt. Davon ist keine Rede. Die Reklame ist zu einem so wesentlichen Bestandteil der Kundenpflege geworden, daß sie wohl immer im Verhältnis zu europäischen Begriffen eine erhebliche Bedeutung in Anspruch nehmen kann. Das geht auch daraus hervor, daß die Rückbildung in den Vereinigten Staaten eine dauernde Pflege der künstlerischen und werbetechnischen Seite der Finanzreklame nicht verhindert hat. Die Anzeigen entbehren auch heute nicht der Frische und suggestiven Kraft, die man von einer Reklame erwartet. Sie weichen mit erfreulicher Eindringlichkeit von den europäischen Serienanzeigen ab. Ihre Sprache bleibt klar, wenn auch ruhiger und gehaltener. Man kann wohl sagen, daß für jeden Menschen, der diese Seite des Zeitungsinhaltes als nicht völlig überflüssig betrachtet, das Lesen der amerikanischen Finanzanzeigen einen gewissen Genuß bedeutet.*

Auch die Prospekte bilden mit ihrer weitgehenden Publizität eine unschätzbare Informationsquelle für den Kapitalisten. Sie sind in der Auf-

machung und Einteilung vorbildlich. Auf sie trifft bestimmt nicht zu, was das Commercial and Financial Chronicle in einigen ausgezeichneten Artikeln über die neuen Ziele der amerikanischen Reklamewirtschaft als reformbedürftig bezeichnet hat, nämlich Mangel an tatsächlichen Informationen und an statistischem Material. Das Chronicle meint bei einer Gelegenheit, daß es nicht genügt, Aktien oder Bonds bei der Emission anzukündigen. Viel wichtiger sei unter den heutigen Verhältnissen, dem vermutlichen Käufer sinnfällig zu demonstrieren, welche besonderen Vorzüge diese Anlagewerte aufweisen, wie die langfristigen Anlagebedingungen sind u. a. m. Außerdem hält es das Chronicle für erforderlich, die Ankündigungen nicht nach erfolgter Emission einzustellen, sondern gerade dann zwecks dauernder Marktpflege eine gut durchdachte Dauerreklame folgen zu lassen. Das Chronicle weist darauf hin, daß gerade jetzt große Beträge an teilweise recht guten Bonds in den Schränken der Emissionsfirmen liegen, für die sie ein totes Kapital darstellen, und es glaubt, daß mit einer systematischen Propaganda hier doch in mancher Hinsicht eine Änderung herbeigeführt werden könnte. Aus all diesen Äußerungen ersieht man, daß die Werbewirtschaft überall als ernster Diskussionsgegenstand gilt und daß man gerade die jetzige Zeit der Umstellungen und der Übergänge dazu benutzen will, um die

#### *psychologische Seite der Reklame*

noch gründlicher zu studieren und praktisch wirksam zu machen. Wenn Professor Sombart in seinem Werk „Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus“ meint, daß „Voraussetzung aller erfolgreichen Reklame der Schwachsinn der großen Masse ist, die sich suggestiv beeinflussen läßt“, so kann diese Auffassung wohl kaum auf die amerikanische Finanzreklame Anwendung finden. Es mag zugegeben werden, daß in der Hochkonjunktur manche Entgleisung vorgekommen ist und daß man stark auf die Gutgläubigkeit der Kapitalisten gepocht hat, indessen kann man von allgemeinen Ausschreitungen wohl kaum sprechen. Es mag auch sein, daß viele Versprechungen, die in Werbeschriften oder Inseraten in den Jahren des Aufschwunges dem Kapitalisten gemacht wurden, heute zu einem Lächeln nötigen. Aber trotzdem hat man beim Durchblättern älterer Zeitungen und Zeitschriften nicht den Eindruck, daß es eine unwürdige Reklame gewesen sei, mit der man das Publikum zur aktiven Teilnahme an der Prosperitätentwicklung auffordern zu müssen glaubte. Der Vorwurf, daß durch die Finanzreklame der breiten Öffentlichkeit eine falsche Auffassung von den tatsächlichen Wirtschaftsproblemen eingehämmert worden sei, trifft die Banken und die anderen Finanzinstitute nur zu einem Teil. Man darf nicht

vergessen, daß die vielen Informationsdienste, die sich wiederum oft auf die wissenschaftlichen Untersuchungen und Deduktionen der Universitäten stützten und gewissermaßen aus der wissenschaftlichen Theorie die Berechtigung zur Stellung von Prognosen schöpften, die Finanzwelt dauernd mit Reklamematerial versorgten, das sie sozusagen gutgläubig der Kundschaft weitergaben. Setzt sich die Meinung durch, daß auch in der Sprache und ihren Ausdrucksformen eine Deflation stattfinden muß, daß das Publikum maßvoller anzusprechen sei und daß man schließlich auf eine konstruktive Weiterbildung der Propaganda unter Berücksichtigung der neuen Wertmaßstäbe nicht verzichten kann, so entstehen auch der Werbewirtschaft und der Werbewissenschaft in den Vereinigten Staaten neue Aufgaben.

### Bankenwerbung in England.

Die englische Finanzpropaganda hat bei weitem nicht die Bedeutung, wie sie die amerikanische Finanzreklame volkswirtschaftlich und privatwirtschaftlich in Anspruch nehmen kann. Bei den Großbanken haben sich im Laufe der Zeit ähnliche Werbemethoden herausgebildet, wie bei den führenden Finanzinstituten des Kontinents, jedoch unterscheiden sie sich von diesen durch eine starke Zurückhaltung in Form und Aufmachung der Anzeigen und eine weitgehende Schematisierung. Die Empfehlungsanzeigen der Londoner Großbanken weichen wenig von den Finanzinseraten der amerikanischen und europäischen Banken ab. Sie beschränken sich jedoch im allgemeinen nur auf kurze Hinweise auf den Geschäftsumfang, während besondere Fazilitäten nicht propagiert zu werden pflegen. Auf dem Gebiet der Berichterstattung haben die englischen Banken einen hohen Grad der Gediegenheit und Zuverlässigkeit erreicht. Die Äußerungen der führenden Bankleute auf Generalversammlungen und bei anderen Gelegenheiten finden stets ihren Niederschlag in den Monatsberichten der Banken, die dadurch zu einem besonders geschätzten Sprachrohr bankpolitischer Auffassungen werden. Mit Broschüren, Pamphlets usw. arbeiten die englischen Institute wenig oder gar nicht. Sehr gute Marktberichte geben die führenden Londoner Emissionsfirmen heraus; sie werden zur Orientierung über die Börsenverhältnisse sehr geschätzt. Dagegen war bis jetzt die Propaganda der unmittelbar mit der Börse verbundenen Organe und Firmen völlig unterbunden. Erst vor kurzem ist die Frage einer Beseitigung veralteter Einrichtungen und Gepflogenheiten an der Londoner Börse ventilert worden. Anlässlich der Generalversammlung der Börse verlangte ein Mitglied, daß es den Maklern erlaubt sein sollte, in

den Tages- und Fachzeitungen zu inserieren und daß darüber hinaus die Börse selbst für ihre Geschäftstätigkeit eine größere Propaganda entfalten sollte. Diese Anregung entsprang zweifellos den Versuchen, das Interesse des Publikums in stärkerem Maße auf die Börse zu lenken, kurz, einer gewissen Ermüdung an den Effektenmärkten zu begegnen. Die propagandafreundlichen Makler stützten sich dabei auf die in der letzten Zeit gemachte Erfahrung, daß Außenseiterfirmen mit groß angelegten Reklamefeldzügen ganz ungewöhnliche Erfolge zu verzeichnen hatten, d. h. durch erhöhte propagandistische Regsamkeit den zünftigen Maklern einen Teil ihres Geschäfts wegnahmen. Man kann die Forderung der Makler verstehen, wenn man berücksichtigt, daß gerade sie es sind, die im Gegensatz zu den deutschen Verhältnissen das Wertpapiergeschäft nicht nur in technischem, sondern auch informatorischem Sinne ausgezeichnet kennen und in der Lage sind, die Aufgabe des „Investment Adviser“ zu übernehmen, die sonst zum größten Teil von den Banken bzw. Emissionsfirmen durchgeführt wird. *Gerade in England hat es sich gezeigt, daß eine unzureichende oder unseriöse Publizität das Kapitalistenpublikum vielfach in die Hände von Großspekulanten getrieben hat. Es braucht nur an Namen wie Hatry erinnert zu werden. Obwohl dieser Mann eine unrühmliche Rolle im englischen Finanzleben spielte, muß man ihm doch den Ruhm lassen, daß er durch seine Publizitätsfeldzüge der Börse viel Geschäft gebracht hat, und man glaubt deshalb mit einem gewissen Recht, daß es wichtig wäre, die sog. erzieherischen Methoden der Propaganda (educational advertising) systematisch durch die dazu berufenen Stellen pflegen zu lassen. Damit wäre eine Möglichkeit gegeben, einen unmittelbaren Kontakt zwischen dem Publikum und der Börse zu schaffen.*

Nach der Auffassung der Makler würde eine allgemeinere Kenntnis der das Börsengeschäft beherrschenden strengen Regeln das Vertrauen des Publikums zur Börse und zum Effektengeschäft stärken und Erschütterungen, wie sie in den letzten Jahren durch betrügerische Ausnutzung der Unkenntnis weiter Kreise der Kapitalisten zu verzeichnen waren, seltener machen. Man darf auf den Erfolg dieser Bemühungen gespannt sein. Bei der Langsamkeit, mit der sich in England derartige Umstellungen zu vollziehen pflegen, dürften größere Fortschritte in dieser Richtung zunächst jedenfalls noch nicht zu erwarten sein.

### Französische Bankenwerbung.

In Frankreich spielt die Reklame im Bankfach nur eine relativ geringe Rolle. Der Zwang zur Kundengewinnung fällt insofern fort, als der Spargedanke in diesem Land seit jeher stark

verankert war. Die Großbanken und mittleren Aktienbanken veröffentlichen Geschäftsberichte und Bilanzen zu den Abschlußzeiten in den Tageszeitungen, sie inserieren auch in Fach- und allgemeinen Nachschlagewerken, wie Telefon- und Adreßbüchern. Die gewöhnlichen Angaben: Kapital (Reserven), Sitz, Gründung, Filialen, oft auch der ganze Aufsichtsrat nebst Direktionsmitgliedern. „Toutes opérations de banque, de change et de Bourse, Location de coffres-forts“, manchmal auch „Bulletin Financier hebdomadaire (service gratuit sur demande)“ Lettres de Crédit, Renseignements, Salons de correspondance et de Lecture, Service Financier pour comptes de sociétés“ usw. Hinweise auf angeleglich besondere Eignungen: „La Banque Ottomane possède une organisation spécialement adaptée aux besoins du commerce international.“ Hinweis auf die Bons, wenn solche ausgegeben werden: „Bons à échéance fixe. Les Bons à intérêts, délivré par le Comptoir National, de 6 à 11 mois et de 1 an à 4 ans, sont à ordre ou au porteur, au choix du Déposant. Les intérêts sont représentés par les Bons d'intérêts également à ordre ou au porteur, payable semestriellement ou annuellement, suivant les convenances du Déposant. Les Bons de capital et d'intérêts peuvent être endossés et sont par conséquent négociables.“ Anschläge glei-

chen Inhalts werden dann auch außen an die Fenster und innen an die Schalter geklebt. Angabe von Détails und auch Abbildungen (Comptoir National d'Escompte) der Safes. Hinweise auf die Reiseverwendbarkeit durch besondere Aufzählung der „villes d'eaux, stations estivales et hivernales“ (Comptoir National), wo die Bank vertreten ist oder das „Bureau des Étrangers (Crédit Lyonnais): Les voyageurs ou touristes, porteurs de lettres de crédits, sont reçus dans les salons qui leur sont spécialement affectés et où ils trouvent toutes facilités utiles à leurs affaires et particulièrement à la réception et à la réexpédition de leur correspondance.“

Zusammenfassend könnte gesagt werden, daß das ganze Reklamesystem in Frankreich ziemlich primitiv ist. Auch die äußeren Formen können nach unseren Begriffen nicht als besonders werbewirkend bezeichnet werden. Wichtig ist auch für die Beurteilung der französischen Finanzpropaganda, daß allgemein eine sehr enge Verbindung zwischen Inseratenteil und redaktionellem Teil besteht, so daß dadurch in einer oft verkappten Form der Textteil für Werbezwecke benutzt wird. Der Fall Hanau hat Verbindungslinien zwischen diesen beiden Gebieten aufgezeigt, die die Verwischung der Grenzen deutlich erkennen lassen. Dr. Robert Arzet.

## Die Wettbewerbsverhältnisse im Bankgewerbe.

Die Geschlossenheit, mit der vor allem die Großbanken schon in der Vorkriegszeit in allen Fragen gemeinsamen Interesses in der Öffentlichkeit auftraten, sowie die starke Zurückhaltung, die sich die meisten von ihnen von jeher in Fragen der Reklame usw. auferlegten, hat vielfach — und zwar insbesondere vor Ausbruch des Krieges — den Eindruck erweckt, als ob es zwischen ihnen so etwas wie einen Konkurrenzkampf überhaupt nicht gäbe. Dies trifft jedoch in Wirklichkeit bekanntlich keineswegs zu. Richtig ist allerdings, daß sich Gesicht und Richtung des zwischenbanklichen Wettbewerbs in den letzten Jahren wesentlich verschoben, und daß sich der Konkurrenzkampf als solcher in dieser Zeit aus äußeren und inneren Gründen wesentlich verschärft hat.

Der Wettbewerb zwischen den aufstrebenden Großbanken, den wir aus der Vorkriegszeit kennen, war bekanntlich weniger ein Kampf um das Geschäft überhaupt. Der schnelle Fortschritt der wirtschaftlichen und insbesondere der industriellen Entwicklung in Deutschland in Verbindung mit einem dauernden Anwachsen des Reichtums der Nation bot vielmehr den bestehenden Banken, deren Anzahl außerdem erheblich niedriger war als heute, ausreichende Betätigungs-

möglichkeiten nach jeder Richtung. Die Gefahr einer gegenseitigen Beeinträchtigung der Geschäftsmöglichkeiten war außerdem um so geringer, als nicht allein das öffentliche Bankwesen damals noch keine nennenswerte Rolle spielte, sondern auch erhebliche Gebiete Deutschlands bankmäßig überhaupt noch wenig erschlossen waren (vor allem der agrarische Osten!). Der Wettbewerb ging demgemäß auch mehr in eine andere Richtung, nämlich um die Führung in dem immer schneller fortschreitenden Expansions- und Konzentrationsprozeß. Seine praktischen Auswirkungen machten sich dementsprechend in erster Linie geltend in dem Bemühen um Angliederungen und Fusionierungen, in Filialgründungen und der Gründung von Tochterbanken im In- und Ausland usw.

Seither haben sich nun bekanntlich die Verhältnisse in Deutschland grundlegend geändert. Einerseits hat sich der Bankapparat gegenüber der Vorkriegszeit insbesondere durch die stärkere Entwicklung der öffentlichen Banken, jedoch auch innerhalb des privaten Bankgewerbes erheblich vergrößert. Auf der anderen Seite sind sowohl Kapitaldecke wie Einlagenbestand der Banken im Verlaufe der Inflation fast völlig vernichtet worden; und es ist auch nach der

Stabilisierung infolge der allgemeinen Verarmung den Banken nur allmählich möglich gewesen, den alten Einlagestock wenigstens teilweise zurückzubilden (das Vorkriegsvolumen ist bekanntlich noch immer nicht erreicht). Um hierfür wenigstens einen teilweisen Ersatz zu schaffen, haben sich allerdings vor allem die Großbanken bekanntlich daran gewöhnt, dauernd in großem Umfange Auslandsgelder zur Streckung ihrer knappen Kapitaldecke mitheranzuziehen. *Der besondere Charakter dieser Gelder und das Risiko plötzlicher Abziehungen verhindert jedoch ohne weiteres ihre unbeschränkte Hereinnahme, so daß jedenfalls im ganzen gesehen das Verhältnis zwischen der zur Verteilung kommenden Kreditmenge und dem die Verteilung besorgenden Apparat heute in Deutschland wesentlich ungünstiger ist als in der Vorkriegszeit.*

Es liegt nun auf der Hand, daß durch diese äußere Entwicklung auch das Verhältnis der Banken untereinander wesentlich beeinflußt worden ist. An die Stelle der früheren Expansionskonkurrenz ist im allgemeinen mehr ein Kampf um die Erhaltung und Bewahrung der alten Position getreten. Gleichzeitig haben sich die Gegensätze zwischen den einzelnen Bankgruppen erheblich verschärft; besonders stark ist dabei teilweise der Gegensatz zwischen privaten und öffentlichen Instituten in den Vordergrund getreten. Relativ am stärksten gegenüber der Vorkriegszeit verloren dürfte allerdings der Privatbankierstand haben, der am schwersten in der Lage war, die Inflationsverluste an Eigenmitteln zu ersetzen. Der Konzentrationsprozeß hat sich im übrigen bekanntlich auch unter den veränderten Verhältnissen und beschleunigtem Tempo fortgesetzt. Er entspringt jedoch seither weniger einem Bedürfnis nach Expansion als vielmehr dem nach einer Konzentration der Kräfte und Rationalisierung des Apparates.

\*            \*            \*

Der verschärfte Konkurrenzkampf, den die veränderten Verhältnisse nach dem Kriege im Bankgewerbe nach sich zogen, ist auf die Geschäftspolitik der Banken nicht ohne Einfluß geblieben. Er hat allerdings nicht zu einem hemmungslosen Kampfe aller gegen alle geführt (eine Entwicklung, die bei der starken Interessen- und Geschäftsverknüpfung auch zwischen Banken, die an sich im schärfsten Konkurrenzkampf liegen, fast selbstverständlich ist). Sowohl in der Form als auch in sachlicher Hinsicht hat sich der Wettbewerb insbesondere zwischen den privaten Banken vielmehr durchweg in Grenzen gehalten, die sogar geeignet waren, nach außen hin eine größere Solidarität vorzutauschen als nach Lage der Dinge überhaupt bestehen konnte.

Entscheidend für diese Gestaltung war dabei in erster Linie die

#### *Entwicklung der Konditionenkartelle,*

die uns deshalb hier eingehender beschäftigen müssen.

Das weitaus wichtigste dieser Kartelle ist bekanntlich die „Vereinigung von Berliner Banken und Bankiers“ (Stempelvereinigung), und zwar vor allem deshalb, weil durch ihre Beschlüsse nicht allein der Berliner Platz, sondern auch das ganze Reich berührt wird; insofern nämlich, als auch die außerhalb Berlins bestehenden annähernd 100 örtlichen Bankvereinigungen sich stark nach den Beschlüssen der Stempelvereinigung zu richten pflegen bzw. sogar vereinbarungsgemäß richten müssen. Als Mitglieder gehören der Stempelvereinigung zurzeit 11 führende Berliner Banken an, nämlich außer den 3 D-Banken und der Commerz- und Privatbank AG. die Berliner Handelsgesellschaft sowie 6 große Privatbankfirmen (dagegen z. B. nicht die Reichskreditgesellschaft). In den örtlichen Bankenvereinigungen sind durchweg einmal die Filialen der Großbanken und ferner die größeren Privatbanken zusammengeschlossen. Kreditgenossenschaften und öffentliche Banken (Sparkassen, Stadtbanken, Staats- und Landesbanken) gehören nach den Feststellungen des Enqueteausschusses den Bankenvereinigungen nur in Ausnahmefällen an.

Die äußere Organisation der Bankenvereinigungen ist meist eine sehr lose. So hat die Stempelvereinigung selbst keinerlei juristische Form; ihre Beschlüsse kommen vielmehr nach der Tradition einfach durch gemeinsame Beratung und Beschlußfassung über die Angelegenheiten gemeinsamen Interesses zustande. Ähnlich dürften die Verhältnisse auch großenteils bei den örtlichen Bankenvereinigungen liegen. Eine Nichtbeachtung von Kartellbeschlüssen soll nach den vor dem Enqueteausschuß gemachten Aussagen nur in ganz seltenen Fällen und dann auch meist nur versehentlich eintreten, trotzdem an sich Strafbestimmungen bei den Kartellen in der Regel nicht vorgesehen sind. Ob allerdings nicht vielfach Wege gefunden werden, störende Beschlüsse zu umgehen oder in ihren Auswirkungen abzuschwächen, soll dahingestellt bleiben.

Der Inhalt der von Stempelvereinigung und Bankenvereinigungen getroffenen Vereinbarungen erstreckt sich in der Regel vor allem auf die Festsetzung von Zins- und Provisionssätzen. Dabei haben die vorgesehenen Sätze für Debetzinsen und Provisionen den Charakter von *Mindestsätzen*, während sie für Guthabenzinsen *Höchstsätze* sind. Die Festsetzung der Sätze für Debetzinsen, Kreditprovisionen, Effektenprovisionen und für Einlagezinsen auf gewisse Arten von Einlagen erfolgt außerdem unter Führung der

Stempelvereinigung einheitlich für das ganze Reichsgebiet. Dagegen richtet sich der Satz für gewisse Arten von Einlagen (vor allem für täglich fällige und nach mehr als 4 Wochen fällige) im allgemeinen nach den besonderen Beschlüssen der örtlichen Bankenvereinigungen; in manchen Orten bestehen ferner Bindungen für langfristige gebundene Einlagen überhaupt nicht. Soweit für Einlagen die Festsetzung der Zinssätze in Händen der örtlichen Vereinigung liegt, sollen schließlich für Einlagen aus fremden Bezirken nur diejenigen Zinsen vergütet werden, die in den betreffenden Bezirken zulässig sind. Ausgeschlossen von den Vereinbarungen sind in der Regel Diskontsätze, Reports- und Lombardsätze, die Sätze für Devisenkredite und Auslandsgelder. Außerdem bestehen durch die Art der Berechnung der Umsatzprovisionen, Spesen usw. auch im eigentlichen Kreditgeschäft noch Möglichkeiten, die Kreditkosten auch bei Kontokorrentkrediten etwas zu variieren.

Um eine möglichst gleichmäßige Einhaltung der getroffenen Vereinbarungen zu erreichen, sind für die von den Kartellvereinbarungen erfaßten Geschäftsbeziehungen Begriffs- und Durchführungsbestimmungen geschaffen worden, die vor allem auch verhüten sollen, daß die Kartellbeschlüsse dadurch umgangen werden können, daß im Verkehr mit den Kunden nicht diejenigen Konditionen angewandt werden, die nach Lage der Dinge in Betracht kommen müßten, sondern günstigere Bedingungen gestellt werden. Solche Begriffsbestimmungen bestehen vor allem hinsichtlich der Konten; wir geben hierfür nachstehend ein praktisches Beispiel:

#### a) Kontokorrentkonten.

Ein Kontokorrentkonto, auf dem bankmäßige Geschäfte verbucht werden, kann geführt werden:

1. als provisionspflichtige Rechnung debitorisch und kreditorisch,
2. als provisionsfreie Rechnung nur kreditorisch,
3. als Konto mit beschränkter Auszahlungsfrist nur kreditorisch.

Als provisionspflichtige Rechnungen können dabei nur solche betrachtet werden, auf denen eine bestimmte Mindestprovision berechnet wird. Die Umsatzprovision ist möglichst von der größeren Seite und möglichst ausschließlich des Saldoportrages nach Abzug der Frankoposten zu rechnen. Als Frankoposten können nur solche Posten behandelt werden, auf die bereits eine Sondervergütung (z. B. Devisen- und Wertpapierposten) berechnet worden ist. Als Richtlinie soll gelten, daß Geschäftskonten grundsätzlich als provisionspflichtige Rechnungen geführt werden.

Als provisionsfreies Scheckkonto kann eine Rechnung geführt werden, wenn fortwährend

ein Mindestguthaben von bestimmter Höhe unterhalten wird, das in einem angemessenen Verhältnis zur Höhe der Umsätze und der sonstigen Inanspruchnahme der Bank steht. Als Richtlinie soll dabei gelten, daß der Zinsertrag für den Kunden mindestens einen bestimmten Prozentsatz seines Umsatzes beträgt, während bei etwaigem Mindererlös des Kontos ihm ein Spesenzuschuß belastet wird. Im übrigen sollen Umsätze auf Scheckkonten nur insoweit provisionsfrei sein, als zur Ausführung der Verfügungen nicht die Hilfe fremder Banken in Anspruch genommen werden muß. Wechseldiskontgeschäfte sollen dagegen grundsätzlich und Ausstellungen von Schecks durch die Bank nach Möglichkeit provisionspflichtig behandelt werden. Wird ein Scheckkonto debitorisch, so soll es behandelt werden wie ein provisionspflichtiges Konto.

#### b) Sonstige Konten.

Kündigungskonten sollen nur kreditorisch geführt werden. Die Kündigungsfrist für die eingelegten Beträge soll mindestens ... Tage betragen. Konten für Gelder auf feste Termine können sowohl debitorisch wie kreditorisch geführt werden; jedoch soll die Errichtung von debitorischen Konten dieser Art auf Bankierkundschaft und auf bestimmte gemeinsam festgesetzte große Firmen beschränkt sein. Tägliches Geld soll grundsätzlich nur im Verkehr von Banken untereinander gehandelt werden; andernfalls sollen bestimmte Mindestsätze Platz greifen.

Ähnlich genaue Vereinbarungen werden auch für die Errichtung von Sparkonten getroffen. Sie sollen vor allem ermöglichen, daß sich das Spareinlagengeschäft nach einheitlichen Grundsätzen abwickelt. In materieller Hinsicht erstrecken sie sich vor allem auf die Art der Zinsenberechnung, die Kündigung und die Festsetzung von Höchstgrenzen für die Einzeleinlage:

„Die Gutschrift der Zinsen erfolgt am Ende des Kalenderjahres (Halbjahres). Die Verzinsung beginnt mit dem auf den Tag der Einzahlung folgenden Werktag und endet bei gekündigten Beträgen am Fälligkeitstage, im übrigen am Rückzahlungstage.“

„Die Sparguthaben der gleichen Person dürfen insgesamt ... RM oder deren Gesamtwert in einer anderen Währung nicht übersteigen.“

„Die Rückzahlung erfolgt für Beträge unter 500 RM im Einzelfall ohne vorherige Kündigung. Beträge von 500—2000 RM müssen mindestens eine Woche vor der Abhebung gekündigt werden. Beträge über 2000 RM im Einzelfall müssen mindestens zwei Wochen vor der Abhebung gekündigt werden.“

Schließlich können sich die Vereinbarungen auch auf die Durchführung der Avalkreditgeschäfte erstrecken. Es wird also etwa bestimmt: „Unter Avalen sind alle Avalverpflichtungen, Bürgschaften, Garantieverpflichtungen, Kautionen und sonstige Sicherstellungen und

Haftungserklärungen zu verstehen. Unbefristete Bürgschaften sollen nach Möglichkeit überhaupt nicht eingegangen werden. Ist die Übernahme von unbefristeten Bürgschaften jedoch unvermeidlich, so soll wenigstens ein Kündigungstermin vereinbart werden. Ausgenommen sind von der letzteren Bestimmung jedoch Bürgschaften gegenüber öffentlichen Stellen, die befristete Bürgschaften nicht annehmen dürfen."

Alle vorstehend besprochenen Vereinbarungen regeln allerdings, wie schon aus den weiter oben gemachten Ausführungen hervorging, im allgemeinen nur die Konditionen innerhalb des privaten Bankgewebes. Unberührt davon bleiben die Kreditgenossenschaften, Sparkassen und die meisten übrigen ganz oder halböffentlichen Banken. Diese haben an sich im Rahmen der allgemeinen Marktlage die Möglichkeit, selbständige Konditionen festzusetzen, die je nach den örtlichen Konkurrenzverhältnissen mehr oder weniger unter denen der privaten Banken oder auch darüber liegen können. Unter sich konkurrieren allerdings Sparkassen, Kreditgenossenschaften usw. im allgemeinen nicht unbeschränkt, da hier die Verbände wenigstens innerhalb ihres Machtbereiches eine gewisse regelnde Tätigkeit ausüben. Trotzdem ist gerade zwischen diesen Gruppen von Geldinstituten in manchen Gegenden der Konkurrenzkampf zum Teil fast schärfer als zwischen öffentlichen und privaten Banken; was sich ohne weiteres aus ihrer stärkeren Gebundenheit an die lokalen Verhältnisse und Betätigungsmöglichkeiten erklärt.

\*            \*            \*

Nachdem vorstehend kurz auf die in Deutschland heute vorhandenen Kartelle und die Art ihrer Betätigung eingegangen, gleichzeitig allerdings auch gezeigt wurde, welche Lücken das Netz der zwischenbanklichen Vereinbarungen noch aufweist, ist nunmehr die mehr grundsätzliche Frage zu untersuchen, inwieweit sich durch Vereinbarungen der besprochenen Art der Wettbewerb zwischen den Banken überhaupt ausschalten läßt; mit anderen Worten, inwieweit die von den Banken dem Kunden angebotene Leistung gewissermaßen vertretbar gemacht werden kann, so daß es für den Kunden letzten Endes gleichgültig ist, welcher Bank er sich zur Durchführung seiner Geldtransaktionen, zur Verwaltung seines Vermögens oder zur Befriedigung seines Kreditbedarfs bedient.

Um das Positive vorwegzunehmen, so haben unsere Ausführungen gezeigt, daß man mindestens zweierlei in der Tat weitgehend gleichmäßig gestalten kann, nämlich einmal die Preise für die Leistungen (also vor allem Zinssätze, Provisionssätze, Gebühren usw.) und zum zweiten die rechtlichen und äußeren Grundlagen des

Verkehrs zwischen Bank und Kunden (Art der Kontenführung, der Valutierung, Abrechnung, Geschäftsbedingungen usw.). Allerdings findet hiervon die einheitliche Festsetzung der Preise innerhalb unserer heutigen kapitalistischen Wirtschaft und der Leistungsfähigkeit und Struktur der einzelnen Banken selbst bereits eine gewisse natürliche Grenze. *Denn wenn sich auch beispielsweise für gewisse Gruppen von Einlegern und gewisse Arten von Konten gemeinsame, für alle kartellierten Banken gleiche Zinssätze festlegen lassen, so hat dies doch keineswegs zur Folge, daß nun auch die durchschnittlichen Kosten für fremde Gelder bei allen Banken die gleichen sind.*

Unter den fremden Geldern der Banken figurieren nämlich zu einem (bei den einzelnen Instituten allerdings ganz verschiedenen) Teile Beträge, für die sich gemeinsame Zinssätze gar nicht festsetzen lassen (z. B. Auslandsgelder, am Geldmarkt aufgenommene Gelder usw.). Auf der andern Seite ist auch der Anteil der verschiedenen möglichen Anlagen am gesamten Aktivgeschäft ein durchaus unterschiedlicher, so daß auch die zur Deckung von Unkosten, Ausfällen und Liquidationskosten zur Verfügung stehende Spanne in ihrer Höhe starke Unterschiede bei den verschiedenen Banken aufweisen muß. Da nun aber naturgemäß die Zinsvereinbarungen nicht auf der Kalkulation der am ungünstigsten dastehenden Banken aufgebaut werden können, sondern nur auf den für die Mehrzahl zutreffenden Verhältnissen, müssen sie so gehalten sein, daß den Beteiligten von vornherein wenigstens ein gewisser Spielraum bleibt. Für erhebliche Teile des aktiven und passiven Kreditgeschäftes lassen sich außerdem, wie schon erwähnt wurde, überhaupt keine bindenden Konditionen aufstellen.

Man hat nun vielfach die Frage aufgeworfen, ob nicht durch die bestehenden Zinskonditionen den Banken überhaupt eine zu große

#### Zinsspanne

quasi garantiert werde, und so eine unnötige Verteuerung des Kredites eintrete. Demgegenüber kann jedoch einmal die Tatsache geltend gemacht werden, daß, wie schon vorstehend dargelegt, durch die bestehenden Vereinbarungen ja keine absolut starren Preisbindungen eingeführt sind, vielmehr noch immer ein erheblicher Spielraum zur Berücksichtigung der individuellen Verhältnisse verblieben ist. Außerdem hat gerade die neuere Entwicklung in Deutschland gezeigt, daß eine allzu knappe Auffüllung der Delkredere-reserven in Zeiten einer starken allgemeinen Depression letzten Endes auf Kosten der Krisenfestigkeit der Banken gehen müßte. Eine Vernachlässigung der Ansammlung ausreichender Rückstellungen kann jedoch leicht eintreten, wenn ein allzu starker Druck auf den Konditionen der Banken liegt. Andererseits liegt

allerdings auch wenigstens ein gewisser Zwang zu knapper Kalkulation, wie er zum Teil durch eine gewisse Konkurrenz ausgelöst wird, und dementsprechend sparsamer Ausgabewirtschaft natürlich durchaus im Interesse einer rationalen Kreditwirtschaft, und zwar insbesondere in einem Lande wie Deutschland, in dem die Banken zeitweise auch der berechtigten Kreditnachfrage nicht nachkommen konnten.

Ein solcher Zwang ergibt sich aber — auch abgesehen davon, daß in Deutschland ja nur ein Teil der Geldinstitute kartelliert ist — auch noch aus einer besonderen Ursache. Wenn nämlich die Konditionen der Banken allzu straff angespannt werden, wird dadurch die Aufrechterhaltung des Geschäftsumfanges, die bei dem fixen Charakter der meisten Verwaltungskosten bei den Banken bekanntlich von besonderer Bedeutung ist, gefährdet. Insbesondere im Passivgeschäft setzt bei zu niedriger Festsetzung der Einlagezinssätze leicht eine stärkere Abwanderung zu andern Kapitalanlagen (Hypotheken, Pfandbriefe usw.) ein. Aber auch auf das Aktivgeschäft wird die Höhe der Kreditkosten nicht ohne Einfluß bleiben, da mit steigenden Kosten ein gewisser Teil der Kreditnehmer, für die die Beanspruchung von Krediten zu teuer wird, ausfallen beginnt. Die Folge davon ist denn auch, daß sich die Kartellsätze der Bankenvereinigungen nicht immer automatisch mit dem Marktzinssatz verändern, vielmehr je nach Lage der Dinge unter Umständen auch Veränderungen in der Zinsspanne eintreten (dabei naturgemäß manchmal auch zugunsten der Banken).

Kehren wir nunmehr wieder zu der oben aufgeworfenen Frage zurück, inwieweit durch Kartellbindungen der in Deutschland üblichen Art überhaupt der gegenseitige Wettbewerb unter den Banken ausgeschaltet werden kann, und versetzen uns einmal hierzu in die Lage des Kunden, der eine Einlage bei einer Bank machen und eventuell sein laufendes Konto dort führen will. Es ergibt sich dann ohne weiteres, daß auch bei gleichen Konditionen die Wahl der Bank für ihn keineswegs gleichgültig ist. Zunächst ist sie nämlich eine Frage des Vertrauens. Wer Geld bei einer Bank anlegt, tut dies nur, wenn er sicher sein zu können glaubt, daß die Bonität des Instituts über jeden Zweifel erhaben ist. Insoweit sind also bei gleichen Konditionen Großbanken und angesehenere Provinzbanken oder Privatbankhäuser etwa vor kleineren Firmen im Vorteil; und zwar insbesondere in einer Zeit, wie der heutigen, in der im Privatbankgewerbe die Zusammenbrüche auch angesehener alter Häuser sich gehäuft haben. Eine besonders günstige Position haben hier außerdem solche Institute, deren Einlagen „Mündelsicherheit“ besitzen, da dieser Ausdruck gerade für den kleinen und kleinsten Sparer eine beträchtliche Anziehungskraft besitzt.

Kleine Banken versuchen nun bekanntlich vielfach, die in ihrem geringeren Ruf liegende Schlechterstellung gegenüber den großen Instituten, den Sparkassen usw., dadurch auszugleichen, daß sie außerhalb der Konditionenkartelle bleiben und den Einlegern wesentlich höhere Zinsen bieten als jene. Hierin liegt jedoch eine erhebliche Gefahr für die Sicherheit der Einlagen insofern, als diese Banken, um die Zinsen auf ihre teuren Einlagen zu verdienen, auch genötigt sind, hohe Zinsen im Aktivgeschäft zu nehmen. Sie werden infolgedessen aber in der Regel nicht die besten und liquidesten Kredite bekommen, sondern vor allem solche, die den andern Instituten nicht liquide genug sind bzw. zu riskant erscheinen; oder aber sie werden, um ihre Zinskosten zu verdienen, sogar in unmittelbarer spekulative Engagements getrieben. Immerhin ist nicht etwa jedes Mehrgebot für Einlagezinsen gegenüber den großen Banken so zu beurteilen wie im vorstehend angedeuteten Falle, da bei kleineren Instituten vielfach auch die Generalunkosten relativ geringer sind als bei größeren Banken und daher eine gewisse, allerdings beschränkte Mehrverzinsung auch durchaus wirtschaftlich vertretbar sein kann.

Fragen wir nun weiter, was außer der Vertrauenswürdigkeit bei der Wahl einer Bank als Einlagestelle eine Rolle spielt, so stoßen wir vor allem auf zweierlei, nämlich einmal ihre Lage und zum zweiten ihre äußere und innere Einstellung zum Kunden. Hiervon ist die Lage schon deshalb wichtig, weil die Einleger in der Regel weite Wege scheuen und deshalb meist solche Banken vorziehen, die für sie bequem liegen. Dies Bedürfnis wird nun bekanntlich von den Banken vor allem durch die Gründung von Depositenkassen und Agenturen befriedigt, die sich bei vielen Banken wie ein Netz über die großen Städte und über das ganze Land erstrecken und in erster Linie die Aufgabe haben, die Gelder nahe an der Quelle zu erfassen. Daß derartige Stellen, deren Hauptfunktion meist in der Hereinnahme von Einlagen besteht, auch ihre Geschäftszeit so einrichten müssen, daß sie von den hauptsächlich in Betracht kommenden Kunden (Beamten, Arbeitern usw.) auch bequem aufgesucht werden können, braucht kaum besonders hervorgehoben zu werden. Ihre Errichtung hat natürlich doch eine Grenze, wo sich mit der Zeit herausstellt, daß die hereingeholten Einlagen unter Zuschlag der Verwaltungskosten zu teuer werden, um noch lukrativ angelegt werden zu können.

Im ganzen gesehen ist es also jedenfalls keineswegs so, daß auch bei gleicher Vertrauenswürdigkeit die Einlagen sich quasi zufällig auf die verschiedenen in Betracht kommenden Banken verteilen. *Die Richtung des Einlagestroms wird vielmehr wesentlich von der Ausdehnung und rich-*

tigen örtlichen Verteilung des Filial- und Depositionskassennetzes der Banken beeinflusst. Diese ist aber wiederum gebunden an die Gesetze der Wirtschaftlichkeit; mit anderen Worten, die Expansion muß da aufhören, wo entweder überhaupt nicht genügend Einlagen zu erwarten sind oder andere Banken bereits einen so großen Teil von dem Einlagestrom abgefangen haben, daß ein ökonomisches Arbeiten einer neuen Depositenkasse nicht mehr möglich ist.

Bleibt noch auf den zweiten, obengenannten Punkt einzugehen, nämlich die äußere und innere Einstellung zum Kunden. Dabei spielt naturgemäß in erster Linie seine Behandlung eine Rolle. Denn gerade der kleine Einleger und Sparer ist bekanntlich in der Regel in diesen Dingen sehr empfindlich. Er will nicht lange am Schalter warten, bis er abgefertigt wird oder seine Quittung erhält, er will nicht allzu schematisch behandelt werden usw.; kurz, er möchte gerade mit der Stelle, bei der er sein vielleicht unter großer Mühe erspartes Kapital anlegt, auch einen irgendwie gearteten Kontakt haben. Hierher gehört beispielsweise auch, daß die Räume der Bank den Empfindungen des hauptsächlich in Betracht kommenden Kundenkreises angepaßt sind. Sie dürfen selbstverständlich in keinem Falle direkt ärmlich sein, weil auch die kleinste Depositenkasse einer Großbank deren Ruf mitzuvertreten hat. Sie dürfen aber auch wiederum in vielen Gegenden nicht zu prunkvoll sein, weil dies gewisse Einlegerschichten direkt abhalten könnte, zu kommen usw.

Man kann demnach abschließend ohne weiteres feststellen, daß schon im Passivgeschäft der Banken auch bei gleichen Zinssätzen eine ganze Anzahl von Momenten in Betracht kommen können, die zu einer differenzierten Beurteilung der einzelnen Institute durch den Kunden führen und damit die Voraussetzungen für das Bestehenbleiben eines gewissen Wettbewerbes bieten. Das gleiche gilt aber, wie nunmehr zu zeigen sein wird, in verstärktem Maße für das Aktivgeschäft. Und zwar tritt hier vor allem ein Moment in den Vordergrund, nämlich Art und Höhe der Sicherungen, die von den verschiedenen Banken verlangt werden.

In fast jedem Falle wird naturgemäß ein Kunde geneigt sein, bei gleichen oder sogar etwas ungünstigeren Bedingungen seinen Kredit bei derjenigen Bank aufzunehmen, die ihm das größte Vertrauen entgegenbringt, sich also am wenigsten um die Interna seines Betriebes kümmert und von ihm auch keine bzw., wenn dies nicht in Betracht kommt, so doch keine drückende oder kostenverursachende Sicherstellung seines Kredites verlangt. Eine Ausnahme ist hier in der Regel nur dann gegeben, wenn der Kreditsuchende befürchten muß, daß eine solche Bank entweder seinen Kreditwünschen mangels genügender Ka-

pitalkraft nicht in ausreichendem Maße Rechnung tragen kann; oder wenn er Grund zu der Annahme hat, daß ihm der Kredit einmal in einem für ihn unangenehmen Zeitpunkt plötzlich entzogen werden kann. Man denke in letzterer Hinsicht nur an kleinere, finanziell nicht sehr gut fundierte Institute, die gerade in Krisenzeiten leicht in die Notwendigkeit versetzt werden können, zur Aufrechterhaltung ihrer Zahlungsfähigkeit ihre Kredite radikal abzubauen; eine Maßnahme, die außerdem gerade die besten Kunden in der Regel am stärksten treffen wird, weil diese überhaupt nur in der Lage sein werden, schnell abzudecken. Daß allerdings auch sie zu diesem Zwecke vielfach zu anderen Banken gehen müssen, die ihnen nun nicht die günstigsten Bedingungen stellen werden, liegt auf der Hand.

Sehen wir jedoch von dem vorstehend erörterten Falle einmal ab, so kann im übrigen kein Zweifel bestehen, daß die Art der

### Sicherheitspolitik

ein außerordentlich wichtiger, ja wohl der wichtigste Faktor beim Wettbewerb im Aktivgeschäft der Banken ist. Und zwar spielt dieser Faktor vor allem auch eine überaus bedeutsame Rolle im kleineren und mittleren Kreditgeschäft, weil hier auf Grund persönlichen Vertrauens und persönlicher Beziehungen zwischen Bank und Kunden besonders starke Differenzierungen möglich sind. So ist es z. B. im Provinzgeschäft vielfach durchaus üblich, selbst kleinen Kunden (Handwerkern, Detaillisten usw.) mit geringem Eigenvermögen laufende Betriebskredite ohne jede Sicherstellung einzuräumen; und es kann keineswegs gesagt werden, daß dies Geschäft im allgemeinen schlechter ist als eine Geschäftspolitik, bei der der Blankokredit grundsätzlich auf Firmen mit erstem Ruf beschränkt wird.

Wir haben die Frage der Kreditsicherung erst im letzten Plutus-Heft vom Standpunkt der Bank als Schutz gegen Kreditgefährdung und Zahlungseinstellung behandelt und wollen jetzt diese Probleme nur noch kurz vom Kunden aus betrachten. Für ihn ergeben sich naturgemäß aus einer entgegenkommenden Haltung seiner Bank in der Sicherheitsfrage in jedem Falle eine Reihe von Vorteilen, die diese Frage für ihn auch dann, wenn er an sich durchaus in der Lage ist, jede gewünschte Sicherheit zu stellen, stark in den Vordergrund des Interesses rücken.

Zunächst verursacht die Stellung von Sicherheiten, wenn etwa die Eintragung von Hypotheken oder Grundschulden oder bei Warensicherheiten die Einschaltung eines Treuhänders notwendig wird, Kosten, die in jedem Falle zu Lasten des Kreditsuchenden gehen und die den Kredit, besonders wenn es sich nur um eine kurzfristige Inanspruchnahme handelt, unter Umständen empfindlich verteuern. Zum zweiten kann die Stellung von Sicherheiten, wenn sie bekannt wird, leicht auch geschäfts- und kreditschädi-

gende Folgen für den betreffenden Geschäftsmann zur Folge haben. Als besonders unangenehm wird hier in der Regel die Vornahme offener Zessionen empfunden, weshalb sich die Banken bekanntlich in vielen Fällen mit stillen Zessionen begnügen; wobei allerdings meist verlangt wird, daß der Kunde der Bank ein Schreiben an seinen Schuldner aushändigt, in dem von der Tatsache der Zession Mitteilung gemacht wird. Die Bank ihrerseits soll aber nach interner Vereinbarung das Schreiben nur dann zum Versand bringen, wenn sie es im Interesse der Sicherheit ihrer Forderung für zwingend notwendig hält. Solange die Absendung unterbleibt, ist sie allerdings weder davor geschützt, daß die betreffende Forderung von ihrem Schuldner mehrfach verpfändet wird, noch davor, daß er sie selbst kassiert, ohne den Erlös abzuliefern.

Weniger unangenehm als eine offene Zession der Außenstände wirkt sich in der Regel die Notwendigkeit, der kreditgebenden Bank hypothekarische Sicherheiten zu stellen, aus. Immerhin kann auch diese Art der Sicherstellung störend wirken, und zwar vor allem dann, wenn mit mehreren Banken gearbeitet wird oder wenn laufend große Lieferantenkredite in Anspruch genommen werden, da ein Kreditgeber es immer unangenehm empfindet, wenn ein anderer Spezialsicherheiten erhält, die dadurch bei der Beurteilung der Kreditwürdigkeit einer Firma von vornherein aus der Vermögensmasse ausscheiden.

Besonders bei der Sicherstellung von Waren- und Effektsicherheiten endlich spielt auch die Höhe der von der Bank verlangten Überdeckung für den kreditsuchenden Kunden eine erhebliche Rolle. Je größer nämlich der Einschub ist, den die Bank verlangt, desto schmaler muß das Kreditgebäude sein, das hier auf dem Eigenkapital einer Firma überhaupt aufgebaut werden kann. Vor allem Großhandelsfirmen in Welthandelswaren (Getreide, Baumwolle, Kaffee usw.) haben aber vielfach einen Kreditbedarf, der ihre Eigenmittel um ein Mehrfaches übersteigt und für sie die Frage des Einschusses von großer Bedeutung macht, da hohe Einschüsse ihre Handlungsfreiheit und Liquidität beeinträchtigen. Die Festsetzung der Höhe der Überdeckung selbst richtet sich dabei bekanntlich vor allem nach zwei Gesichtspunkten, nämlich einmal danach, wie hoch die Bank das Risiko einschätzt, das in der Preisentwicklung der zu beleihenden Waren liegt, und zweitens nach der Beurteilung der Bonität des Kunden. Bei beiden Punkten hängt die letzte Beurteilung naturgemäß entscheidend von der subjektiven Einschätzung des Bankleiters ab, so daß also gerade hier starke Unterschiede in der Beleihungspolitik verschiedener Banken durchaus an der Tagesordnung sind. Ähnliches gilt auch für die Beleihung von Effekten.

Bei der Hereinnahme von Hypotheken und Grundschulden spielt im Gegensatz zu den vorstehend besprochenen Sicherheiten auch noch die Einschätzung und Bewertung der als Sicherheit angebotenen Objekte selbst eine wichtige Rolle. Zunächst kommt es hier darauf an, welche Objekte eine Bank überhaupt zur Sicherstellung für geeignet ansieht. Ganz allgemein wird nämlich zwar jede Bank darauf sehen, nach Möglichkeit nur solche Realsicherheiten hereinzunehmen, die im Notfall dann, wenn der Schuldner notleidend wird, zu einem Preise veräußert werden können, bei dem ihre Forderung gedeckt ist. Im ein-

zelnen können jedoch die Ansichten darüber, ob ein Objekt diese Voraussetzungen erfüllt, stark auseinander gehen. Auch wird hier viel auf die besonderen örtlichen Kenntnisse der in Frage kommenden Bankleiter ankommen. Diese Kenntnisse müssen auch entscheidend dafür sein, wie hoch angebotene Sicherheiten zu bewerten sind, und bis zu welcher Beleihungsgrenze man äußerstenfalls gehen darf, ohne ein besonderes Risiko zu laufen.

Bei der Beurteilung von Realsicherheiten wird schließlich in der Regel auch noch unterschieden sein zwischen Fällen, in denen die gestellte Realsicherheit als allein maßgebliche Unterlage für den Kredit anzusehen ist, und solchen Fällen, in denen sie mehr den Charakter einer zusätzlichen Sicherheit hat, die — unter Umständen nur aus Satzungs-rücksichten oder zur Befriedigung interner Betriebsvorschriften notwendig — erst in zweiter Linie hinter der persönlichen Bonität des Kreditnehmers in Betracht kommt. Im letzteren Falle wird von seiten der kreditgebenden Bank unter Umständen eine besonders entgegenkommende Bewertung bzw. hohe Beleihung Platz greifen können, die ein drittes Geldinstitut, das mit den Verhältnissen der in Frage kommenden Firma weniger vertraut ist, bereits nicht mehr verantworten könnte.

In allen Fällen, in denen ein beantragter Kredit nicht im Objekt, das zur Sicherstellung dient, selbst seine unbedingte Deckung findet, oder in denen eine Sicherstellung gar nicht verlangt wird, hängt die Entscheidung darüber, ob der Kredit gewährt werden kann oder nicht, letzten Endes überhaupt nur von der Beurteilung der persönlichen Kreditwürdigkeit des Kunden bzw. der Bonität der in Betracht kommenden Unternehmung ab. Diese können nun in manchen Fällen so unzweifelhaft sein, daß jede Bank ohne weiteres bereit ist, ohne Deckungen und Vorbehalte Kredit zu geben. Hier wird also auch ein Versuch, den Kunden zu gewinnen, sich auf einer anderen Ebene abspielen müssen als durch Entgegenkommen in der Frage der Sicherstellung. In der Mehrzahl der Fälle wird jedoch eine Bank Kredite, ohne einwandfreie und liquide Deckungen zu erhalten, nur geben, wenn sie sich auf irgendeine Weise nähere Kenntnis von der wirtschaftlichen Situation, Rentabilität, Liquidität und Vermögenslage der als Schuldnerin in Betracht kommenden Firma verschafft hat. Eine solche Kenntnis kann sie dabei auf mehrfache Weise, mit allerdings unterschiedlicher Zuverlässigkeit und Genauigkeit, erlangen, nämlich:

1. durch Einholung von Auskünften bei Dritten, Prüfung veröffentlichter Bilanzen, Geschäftsberichte usw.;
2. durch Einforderung von Bilanzen und anderen Unterlagen bei der Firma selbst, die nicht allgemein bekannt sind;
3. durch Vornahme einer Revision durch eigene Angestellte, Bücherrevisoren oder eine Treuhandgesellschaft.

Hiervon ist die bloße Einholung von Auskünften bzw. die Prüfung der Verhältnisse des Kunden an Hand offen zugänglichen Materials naturgemäß am einfachsten, weil von diesen Maßnahmen der Kunde selbst überhaupt nichts zu erfahren braucht. Die Schattenseite dieses Informationsverfahrens besteht allerdings darin, daß es in der Regel nur sehr bedingte Einblicke in die Verhältnisse des Kunden gestattet.

Besonders Auskünfte werden im allgemeinen so vorsichtig abgefaßt, daß sie nur sehr bedingt zur Beurteilung herangezogen werden können. Besser sind schon Geschäftsberichte, veröffentlichte Bilanzen usw.; jedoch sind sie bekanntlich meist nur zu erhalten, wenn es sich um Aktiengesellschaften handelt. Diese Informationsquelle scheidet daher also gerade bei der Klein- und Mittelkundschaft, die vielfach einer genauen Prüfung ihrer Verhältnisse durch die Banken die stärksten Widerstände entgegenstellt, so ziemlich aus. An ihre Stelle tritt bei dieser Kategorie von Unternehmen jedoch weitgehend die persönliche Kenntnis der Bankleiter von den Verhältnissen ihrer Kunden, die unauffällig aus dem laufenden Verkehr, aus der Geschäftsgebarung der Kunden, ihrem Ruf und persönlichen Aufwand genommen wird, und die — soweit es sich um kleinere und mittlere Betriebe handelt — besonders an nicht allzu großen Plätzen oft fast ebensoviel wert ist wie eine genaue Prüfung der Verhältnisse der einzelnen Kunden durch Einforderung von Bilanzen, Vornahme von Bucheinsichten usw.

Immerhin wird in sehr vielen Fällen bei einer Kreditgewährung auch auf Mittel der zuletzt genannten Art nicht verzichtet werden können, wenn nicht ein besonderes Risiko für die Geldgeber entstehen soll. An diesem Punkte setzt nun aber die Konkurrenz zwischen den Banken ein. Sie ist im wesentlichen bedingt durch den Umstand, daß die meisten Geschäftsleute Dritte — also auch ihre Bank — nur sehr ungern in ihre Verhältnisse hineinsehen lassen, und zwar auch dann, wenn durch eine solche Einsicht voraussichtlich ein durchaus befriedigendes Bild vermittelt wird. Es ist also für eine Bank oft eine etwa heikle Sache, allzu eingehende Auskünfte, insbesondere aber eine Bilanzvorlage zu verlangen. Denn es besteht gerade bei den besten Kunden vielfach die Gefahr, daß sie sich hierdurch unangenehm berührt fühlen und es vorziehen, zu einer anderen Bank zu gehen, von der sie erwarten, daß ähnliche Ansprüche nicht gestellt werden. Ob sie mit dieser Annahme auf die Dauer recht behalten, ist dabei allerdings meist keineswegs gesagt. Immerhin kann eine Bank, wenn sie im Vertrauen auf die Richtigkeit ihrer sonstigen Informationen solchen Kunden in der Frage der Bilanzvorlage usw. zunächst entgegen kommt, diese oft ohne Schwierigkeiten an sich ziehen. Kommt sie dann nach einiger Zeit mit der gleichen Forderung nach Bilanzvorlage heraus, wegen der der Kunde zuvor seine Bankverbindung gewechselt hat, so wird dieser meist weniger leicht abspringen als das erstemal, weil er nunmehr die Überzeugung gewinnt, daß auf die Dauer jede neue Bankverbindung nähere Auskünfte über seine Verhältnisse verlangen wird.

Noch wesentlich widerwilliger als zur Auslieferung von Bilanzen usw. wird sich eine Unternehmung zur Genehmigung einer Revision durch ihre Bank oder deren Beauftragte entschließen,

zumal eine solche Prüfung meist auch nicht unerhebliche Kosten verursacht, die üblicherweise von dem Kreditnehmer getragen werden müssen. Immerhin spielt diese Frage im Rahmen des zwischenbanklichen Wettbewerbes gegenüber der im letzten Absatz erörterten deshalb meist eine relativ geringere Rolle, weil Revisionen in der Regel ohnehin nur Kunden zugemutet werden, die anders wohl bei keiner Bank Kredite in dem gewünschten Ausmaße bekommen würden oder die bereits durch Kredit- und andere Beziehungen mit der betreffenden Bank so eng verknüpft sind, daß ein Wechsel der Bankverbindung schon mit Rücksicht darauf nicht in Frage kommt.

Dagegen bildet wiederum, wie abschließend noch darzulegen ist, die Art der Behandlung des Kunden und die Gestaltung des persönlichen Verhältnisses zwischen Bank und Kunden im Aktivgeschäft ebenso wie im Passivgeschäft (vgl. die hierzu weiter oben gemachten Ausführungen) einen wichtigen Konkurrenzfaktor. In dieser Hinsicht ist aber die Privatbankfirma oder die lokale Provinzbank grundsätzlich der Filiale einer Großbank meist von vornherein überlegen. Der Filialdirektor ist nämlich in seinem Kreditgeschäft bekanntlich fast bei allen Banken nicht allein an genaue Geschäftsanweisungen gebunden, sondern er hat vor allem in der Regel überhaupt nur ein sehr begrenztes selbständiges Bewilligungsrecht für Kredite. Dieses liegt bei den einzelnen Banken je nach Größe und Organisation verschieden hoch; es bewegt sich jedoch meist zwischen 1000 und 20 000 RM als Höchstgrenze für selbständige Einzelbewilligungen durch die Filialleiter. Bei allen Krediten, die diese Höchstgrenze überschreiten, muß der Filialleiter zunächst einen Kreditantrag mit den nötigen Unterlagen und Erläuterungen bei der Zentrale einreichen und es wird dann von dort aus — also durch eine Stelle, mit der der Kunde eine persönliche Fühlung überhaupt nicht hat — entschieden, ob der Kredit gegeben werden darf oder nicht.

Daß ein solches Verfahren von vielen Geschäftsleuten nicht angenehm empfunden wird, liegt auf der Hand. Hinzu kommt, daß die Kreditanträge unter Umständen auch noch örtlichen Kreditausschüssen vorgelegt werden, in denen auch Außenstehende sitzen, die auf diese Weise von den Verhältnissen der Kreditsuchenden mehr erfahren, als diesen aus Konkurrenzgründen oder anderen Ursachen häufig lieb ist.

Alle diese für den Kunden unangenehmen Begleiterscheinungen seines Kreditantrages fallen nun aber weg, wenn er sich an eine Provinzbank oder Privatbank wendet, die an seinem Wohnort ihren alleinigen oder doch ihren Hauptsitz hat. Hier kann er meist unmittelbar mit einer für die Kreditgewährung verantwortlichen Persönlichkeit in Fühlung treten und Konditionen, Art der

Sicherstellung usw. mündlich aushandeln. Er wird dann zwar auch nicht immer sofort eine endgültige Zusage erhalten; jedoch wird die Art der Verhandlung ihn meist schon deutlich erkennen lassen, ob man geneigt und in der Lage ist, seinen Wünschen nachzukommen.

Hieraus könnte man nun schließen, daß die heute bei den meisten größeren Instituten herrschende Zentralisation im Kreditgeschäft deren Konkurrenzfähigkeit auch in der Praxis stark beeinträchtigt. Man muß hier jedoch einmal berücksichtigen, daß fast alle größeren Banken in dieser Weise arbeiten, und zum zweiten, daß die Kapitalkraft der kleineren selbständigen Banken in der Provinz fast überall ziemlich beschränkt ist. Immerhin sind im lokalen Geschäft die Auswirkungen, die sich aus dem engeren Kontakt zwischen Privatbank bzw. Provinzbank und Kunden ergeben, für die Großbanken zum Teil durchaus fühlbar.

Etwas anders liegen die Verhältnisse im allgemeinen im ausgesprochenen Großkreditgeschäft. Hier spielt sich der Konkurrenzkampf meist ohnehin nur zwischen den großen Instituten ab; und die Behandlung dieser Geschäfte liegt ebenso wie der Verkehr mit dem Kunden auch sehr oft von Anfang an unmittelbar bei den zentralen Stellen. Im übrigen bemühen sich die Banken hier in der Regel allerdings vielfach auch in ein enges persönliches Verhältnis zum Kunden zu kommen und auf diese Weise eine Abwanderung zu anderen Instituten zu verhindern, indem sie ihn laufend beraten usw. Sehr große und als besonders wichtig angesehene Kunden werden wohl auch in den Aufsichtsrat der Bank gezogen, wie wiederum umgekehrt die starke Vertretung der Banken in fast allen Aufsichtsräten der namhafteren Industrieunternehmungen keineswegs immer nur von Kontrollgesichtspunkten, sondern vielfach ebenso sehr von dem Wunsche nach einer engeren dauernden Verknüpfung mit dem Kunden bestimmt ist.

\*            \*            \*

Es bleibt nunmehr noch übrig, abschließend kurz auf das

#### *Verhältnis der verschiedenen Bankengruppen untereinander,*

wie es sich seither in Deutschland herausgebildet hat, einzugehen. Wir haben in dieser Richtung bereits einleitend ausgeführt, daß hier im Vordergrund des Interesses im letzten Jahrzehnt durchaus der mit der rapide wachsenden Bedeutung des öffentlichen Bankwesens ebenfalls schnell an Ausdehnung gewinnende Gegensatz zwischen privaten und öffentlichen Banken stand. Jedoch wäre es falsch, wollte man über diesem Gegensatz, durch den das private Bankgewerbe nach

außen hin oft wie ein geschlossener Block erschien, die bestehende Konkurrenz zwischen den privaten Banken selbst übersehen. Wesentlich abgeschwächt hat sich, wie schon im Verlaufe der bisherigen Ausführungen wiederholt erwähnt wurde, hier eigentlich nur der früher ziemlich starke Konkurrenzkampf zwischen Großbanken einerseits und Provinz- und Privatbanken andererseits, und zwar in der Hauptsache deshalb, weil die Kapitalkraft der letzteren Institute auch da, wo sie ihre Selbständigkeit noch bewahren konnten, fast überall wesentlich zurückgegangen ist; im übrigen aber auch diese Gruppe von Instituten durch Zusammenbrüche, Übernahmen, Fusionen usw. seither überhaupt stark dezimiert worden ist.

Demgegenüber ist der Arbeits- und Machtbereich der einzelnen Großbanken durch die fortschreitende Konzentrationsbewegung seit Ausbruch des Krieges auf dem Wege über die Angliederung und Übernahme von kleineren und mittleren Banken und durch wiederholte Zusammenschlüsse selbständiger großer Institute enorm gewachsen.

Unter den öffentlichen Bankgruppen, die als Konkurrenten für die privaten Banken heute eine ins Gewicht fallende Rolle spielen, sind in erster Linie die Sparkassen zu nennen. Diese haben sich bekanntlich bereits vor dem Kriege, insbesondere seit ihnen 1908 in Preußen die passive Scheckfähigkeit verliehen worden war, immer stärker in rein bankmäßiger Richtung entwickelt; und sie haben nach dieser Seite hin im Laufe der Kriegs- und Nachkriegsjahre weiter starke Fortschritte gemacht, auf die im einzelnen einzugehen, sich hier wohl erübrigt. Von besonderem Vorteil für sie war nach der Stabilisierung schließlich die Tatsache, daß bei den Sparkassen im Gegensatz zu den Banken eine Aufwertung vorgenommen wurde, sowie die geringe Mühe, die sich die meisten großen Banken in der ersten Zeit der Stabilisierung zur Erlangung kleiner Spareinlagen gaben. Heute spielt sich der Konkurrenzkampf zwischen Banken und Sparkassen, nachdem die ersteren längst die Notwendigkeit einer intensiven Sparwerbung wieder erkannt haben, in erster Linie im Passivgeschäft ab; jedoch findet auch im Aktivgeschäft trotz der einengenden Anlagevorschriften für die Sparkassen und ihrer starken Beanspruchung durch die Kommunen noch immer ein zum Teil recht erbitterter Wettbewerb statt.

Der Konkurrenzkampf zwischen dem privaten, genossenschaftlichen und öffentlichen Bankgewerbe hat infolge von Mißständen, die sich insbesondere bei der Kundenwerbung ergeben haben, schon seit längerer Zeit das Bedürfnis nach einer gewissen Verständigung auf beiden Seiten aufkommen lassen. Im Verfolg dieser Bestrebungen haben die Spitzenverbände der

privaten Banken, der gewerblichen Kreditgenossenschaften und der Sparkassen und Girozentralen im Mai 1928 ein

#### *Wettbewerbsabkommen*

geschlossen, durch das vor allem Auswüchse in der Kundenwerbung vermieden werden sollten. Um eine freundschaftliche Erledigung von Wettbewerbsstreitigkeiten zwischen Mitgliedern der beteiligten Verbände zu erreichen, wurden außerdem seit Mitte 1928 regionale Schlichtungsstellen errichtet, deren Aufgabe es vor allem ist, Vereinbarungen zwischen den örtlichen Vertretungen von Banken, Sparkassen und Genossenschaften vorzubereiten.

Neben den Sparkassen kommen als Konkurrenz für die privaten Banken vor allem noch die Girozentralen sowie die Staats- und Landesbanken und die eigenen Banken des Reiches in Frage. Alle diese Stellen verwalten heute sehr erhebliche Verwaltungskapitalien, die dadurch für die privaten Banken ausfallen und ihren Aktionsradius schmälern. Dagegen bilden die im vorigen Absatz ebenfalls erwähnten Kreditgenossenschaften für die privaten Banken nur an einzelnen Plätzen eine nennenswerte Konkurrenz; in Betracht kommen hier vor allem die größeren städtischen Kreditgenossenschaften, während die kleineren Kreditgenossenschaften sich in erster Linie mit Krediten an Kreise befassen, die sich für Banken in der Regel nicht sehr eignen (Handwerkerkredite).

Verbleibt noch übrig, abschließend einige Bemerkungen über die Konkurrenz der öffentlichen Banken untereinander zu machen. Von Interesse ist hier vor allem der Wettbewerb zwischen Sparkassen und Kreditgenossenschaften, deren Geschäft besonders an kleineren und mittleren Plätzen in mehrfacher Beziehung ziemlich ähnlich ist. Beide sind aus-

gesprochene Mittelstandsinstitute und beide bemühen sich daher in ihrer Werbung, vor allem kleine und mittlere Sparer als Einleger zu gewinnen; beide betätigen sich schließlich im Aktivgeschäft vor allem in der Kreditgewährung an Handwerker, Kaufleute usw., deren Betrieb nicht über die Größe eines Mittelbetriebes hinausgeht. Daneben haben die Sparkassen allerdings noch andere Aufgaben, insbesondere auf dem Gebiete der Kommunalkreditgewährung, zu erfüllen und einen Teil ihrer Einlagen schließlich außerhalb des Personalkreditgeschäftes, und zwar vor allem in Wertpapieren und Hypotheken anzulegen. Im Passivgeschäft haben sie im übrigen vor den Genossenschaften stets einen doppelten Vorteil voraus. Einmal haftet für ihre Verpflichtungen die Stadt bzw. Kreis, und zum zweiten besitzen sie „Mündelsicherheit“, beides Momente, die auf die Richtung des Einlagestroms von nicht zu unterschätzender Bedeutung sind. Auf der anderen Seite besitzen allerdings die Genossenschaften eine größere geschäftliche Bewegungsfreiheit und sie sind auch mit ihrem Kundenkreis durch den Genossenschaftsgedanken stets irgendwie persönlich verbunden.

Im Gegensatz zu den vorstehend besprochenen Sparkassen und Genossenschaftsbanken kommt bei den großen zentralen Bankinstituten der öffentlichen Hand (Reichskreditgesellschaft, Preußische Staatsbank, Deutsche Bau- und Bodenkreditbank, Deutsche Rentenbankkreditanstalt, Deutsche Golddiskontbank, Deutsche Girozentrale, Deutsche Kommunalbank, Deutsche Siedelungsbank usw.) eine Konkurrenz im allgemeinen entweder gar nicht oder nur in sehr engem Rahmen in Frage, da alle diese Institute festumrissene Arbeitsgebiete haben, die entweder gar keine Berührungspunkte haben oder sich doch höchstens an einzelnen Stellen berühren bzw. überschneiden.

r.

## DIE BIBLIOTHEK DES BANKBEAMTEN.

Die laufende Besprechung von Neuerscheinungen der Bankliteratur, die — der Ankündigung im letzten Brief entsprechend — in diesem Heft aufgenommen wird, soll in ihrem Charakter mehr sein als eine Zugabe zum eigentlichen Inhalt unserer Zeitschrift. Wie wir schon kurz andeuten, bringt es die Bestimmung der Plutus-Briefe von selbst mit sich, daß jedes Heft über die möglichst klare und gründliche Unterrichtung über ein geschlossenes Thema hinaus Anregungen zu weiterem Studium, also zur Vertiefung und Ergänzung ergeben soll. Insofern ist also eine kritische Betrachtung der Bankliteratur, die für ein derartiges Selbststudium in Frage kommt, ein wichtiger Teil unseres Lehrzwecks. Um

unserem Ziel einer laufenden Orientierung über die Bücher zu dienen, die sich zur Aufnahme in die Bibliothek des zielbewußten und strebsamen Bankbeamten eignen, konnte aber nicht einfach eine planlose Besprechung von Büchern nach der zeitlichen oder alphabetischen Reihenfolge in Frage kommen. Unsere Literaturbesprechung ist vielmehr, dem gesamten Aufbau der Plutus-Briefe folgend, systematisch in Gruppen, je nach den einzelnen Zweigen des Bankgeschäfts eingeteilt.

Wir haben bei unserer diesmaligen Übersicht einen verhältnismäßig größeren Kreis von Werken berücksichtigt, nämlich die Bücher von Bedeutung, die seit November 1928, dem Ter-

min des geschlossenen Plutus-Briefes über „Bankliteratur“, erschienen sind. In Zukunft werden wir dann in etwa halbjährigem Wechsel nur die jeweils in den letzten Monaten veröffentlichten Werke heranzuziehen haben.

### Allgemeine Bankliteratur.

Auf dem Gebiete der allgemeinen Bankliteratur haben die letzten Jahre nicht mehr viele Neuerscheinungen gebracht; ein Umstand, der seine natürliche Ursache darin hat, daß die nach den Umwälzungen der Inflations- und Deflationszeit veröffentlichten Werke im wesentlichen nunmehr ausreichen dürften, den vorhandenen Bedarf zu decken, zumal sie bereits nach Umfang, Art der Bearbeitung usw. erhebliche Variationen zeigen. Dagegen ergibt sich aus der gleichen Ursache ein gewisser latenter Bedarf nach Neuaufgaben, in denen die Veränderungen rechtlicher, wirtschaftlicher und technischer Natur berücksichtigt sind, die sich im Geschäft der Banken laufend ergeben. Tatsächlich sind denn auch im Verlaufe der letzten Jahre eine ganze Anzahl von zum Teil bereits seit Jahrzehnten eingeführten Werken neu aufgelegt worden.

Obst brachte sowohl sein so weit verbreitetes Buch: „Geld-, Bank- und Börsenwesen“<sup>1)</sup>, in dem das gesamte Gebiet des Geld- und Bankwesens in kurzer gemeinverständlicher Form abgehandelt wird, 1930 neu heraus wie auch sein umfassenderes Werk über das gleiche Gebiet „Das Bankgeschäft“<sup>1)</sup>. In dem letzteren Werk, von dem wir schon bei Besprechung einer früheren Auflage sagten, daß es in vielfacher Hinsicht den Charakter eines umfassenden Handbuches des gesamten Bankwesens hat, wird auch in der neuen Auflage die alte Zweiteilung beibehalten. Band 1 behandelt wiederum die „Bankgeschäfte“, Band 2 die „Bankpolitik“. Das Gerippe des Werkes ist also geblieben, bei Darstellung der Einzelheiten sind jedoch die seit der letzten Auflage eingetretenen Ereignisse und Neuerungen weitgehend berücksichtigt.

Ebenfalls völlig umgearbeitet ist das bekannte Buch von Bruno Buchwald, „Technik des Bankbetriebes“<sup>2)</sup>, zu Anfang des laufenden Jahres wiederum erschienen. Die überaus zahlreichen Ereignisse und Neuerungen, die auf allen Gebieten gegenüber der letzten Auflage (von 1923) berücksichtigt worden sind, haben es mit sich gebracht, daß das Buch schon rein äußerlich nicht unerheblich weiter gewachsen ist. Ganz neu gefaßt ist u. a. die Schilderung der Innenorganisation, und zwar sowohl der mechanisierten Großbetriebe wie auch der kleineren Firmen, deren Aufbau infolge des Fehlens maschineller Einrichtungen jetzt starke Abweichungen aufweist. Auch sonst ist überall der gegenwärtige Stand der Bank- und Börsentechnik sowie der Gesetzgebung als Grundlage genommen. Das Buch ist als Lehr- und Handbuch für den Bankangestellten sowie weiter als Einführung für Volkswirte, Juristen usw. gedacht.

Ein Werk, das 1930 erstmals nach 15 Jahren, und zwar nach eingehender Neubearbeitung wieder aufgelegt wurde, ist Felix Somary, „Bankpoli-

tik“<sup>3)</sup>. Die erste Auflage dieses Buches, die seinerzeit auch international starke Beachtung gefunden hat, erschien bei Ausbruch des Weltkrieges. Inhaltlich handelt es sich bei dem Buch nicht um eine technische Darstellung des Bankbetriebes oder der Bankgeschäfte, wie in den vorher besprochenen Fällen, sondern um eine Behandlung der Kreditprobleme des Bankwesens unter volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten. So wird vor allem eingehend gesprochen über die Bestimmung der Zinssätze, die Grenzen der Diskontpolitik, die Wirkung der Banken auf die Konjunktur und die Wirkung der Konjunktur auf die Banken, die Grenzen der Geldbeschaffung der Kreditbanken, das Problem der Preisstabilisierungsbestrebungen und ihrer Zusammenhänge mit der Politik der Banken, die Struktur der Kapitalmärkte und die volkswirtschaftliche Bedeutung der Banken, wobei u. a. auch die in vollsozialisierten Staaten gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen herangezogen werden. Eine eingehendere Darstellung erfahren schließlich die Stellung der Notenbanken in den verschiedenen Ländern, die Inflationsmöglichkeiten und die Neugestaltung des internationalen Geldmarktes. Das Buch muß von jedem, der sich mit allgemeinen Fragen der Bankpolitik und mit den grundlegenden Problemen des Geld- und Kapitalmarktes befaßt, berücksichtigt werden.

Schließlich erwähnen wir in diesem Zusammenhange noch zwei uns zugängliche Neuerscheinungen Willy Seegardel, „Die Bilanzen der deutschen Kreditbanken“<sup>4)</sup> und Eugen Blum, „Die deutschen Kreditmärkte nach der Stabilisierung“<sup>5)</sup>. Die erstere Schrift enthält in der Hauptsache eine statistische Verarbeitung der Zweimonats- bzw. Monatsbilanzen der Deutschen Kreditbanken nebst Erläuterungen des Verfassers zu der Entwicklung der einzelnen Positionen. Das zweite Buch gibt nach einer ziemlich ausführlich gehaltenen Einführung in die theoretischen Probleme des Geld- und Kapitalmarktes eine eingehende Darstellung und Analyse der Marktgestaltung an den deutschen Kreditmärkten in den Jahren 1924—1927. Es schließt ab mit einer Betrachtung der Ursachen, die zu dem bekannten Kurszusammenbruch im Spätfrühjahr 1927 geführt haben. Das Buch verarbeitet recht gründlich das Material, das über die Probleme der Marktgestaltung in den fraglichen Jahren vorhanden ist und kann daher zu einem rückschauenden Studium dieser Epoche herangezogen werden; für eine kritische Gesamtbeurteilung der ganzen Entwicklungsphase stand der Verfasser den Dingen noch kaum mit genügendem zeitlichen Abstand gegenüber.

### Spezialliteratur über einzelne Gebiete.

#### a) Kreditgeschäft.

Auf diesem Gebiete sind seit unserer letzten Besprechung größere Neuerscheinungen unseres Wissens nur in geringem Umfange zu verzeichnen. Es ging uns hier u. a. eine kleinere Schrift zu, Ferdinand von Hülst, „Kreditgewährung und Kreditversicherung“<sup>6)</sup>, in der die gebräuchlichsten Formen

<sup>3)</sup> Verlag J. C. B. Mohr, Tübingen 1930.

<sup>4)</sup> Wilhelm Christians Verlag, Berlin 1930.

<sup>5)</sup> Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin 1929.

<sup>6)</sup> H. Meyers Buchdruckerei, Halberstadt.

<sup>1)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>2)</sup> Verlag Julius Springer, Berlin 1931.

der Kreditsicherung dargestellt werden. Das Buch hat wohl in der Hauptsache die Aufgabe, zur Information und Belehrung des privaten Kapitalisten zu dienen, der sein Kapital unmittelbar in Hypotheken usw. anlegen will. Eine Broschüre von Justizrat Dr. Fuchs, „Die Sicherung des Bankkredites“<sup>7)</sup>, die im Rahmen einer Schriftenreihe für Genossenschaftsfragen erschienen ist, stellt hauptsächlich die rein juristischen und formalen Gesichtspunkte in übersichtlicher Form zusammen, ohne näher auf spezielle Probleme des Themas einzugehen.

#### b) Zahlungsverkehr.

Auf dem Gebiete des Zahlungsverkehrs liegen uns zwei Neuerscheinungen vor, die an dieser Stelle kurz zu besprechen sind. Die erste Schrift H. Großmann, „Grundzüge des Zahlungsverkehrs“<sup>8)</sup>, beschäftigt sich in zusammengedrängter Form in der Hauptsache mit den Methoden und der Technik des Zahlungsverkehrs. Es wird dabei unterschieden zwischen Barverkehr, bargeldersparendem Zahlungsverkehr und bargeldlosem Zahlungsverkehr. In einem besonderen Kapitel werden ferner kurz die Träger des innerdeutschen Zahlungsverkehrs und ihre Funktionen im Rahmen des Zahlungsverkehrs behandelt. Das Buch ist als Einführung in das behandelte Gebiet zu werten. Erschöpfendes, insbesondere über die grundsätzlichen Fragen, enthält es im allgemeinen nicht (und soll es wohl auch seiner Disposition nach nicht enthalten). Die zweite Schrift, die hier erwähnt werden muß, ist W. Prion, „Der Zahlungs- und Kreditverkehr“<sup>9)</sup>. Das Buch enthält im wesentlichen eine Sammlung von Formularen, Verordnungen, Gesetzen, Bilanzschemata usw., die als Anschauungsstoff beim Studium der Bankbetriebslehre Bedeutung haben. Es ist vor allem als Hilfsmittel für den Universitätsunterricht gedacht; zum eigenen Studium kommt es kaum in Betracht.

#### c) Finanzierungsfragen.

Auf diesem Gebiet ist aus der letzten Zeit u. a. eine bemerkenswerte Neuerscheinung zu registrieren, Felix Bondi und Ernst Winkler, „Die Praxis der Finanzierung“<sup>10)</sup>. Es handelt sich bei diesem Werke um die völlige Neubearbeitung eines alten, viel benutzten Buches von E. Wolff und F. Birkenbihl. Der Wert der Neuauflage, die als eine Art Handbuch für die rechtlichen und technischen Fragen der Finanzierung angesprochen werden kann, liegt vor allem in der Art ihres Aufbaues und der Behandlung des Stoffes, die eine Benutzung für den Praktiker besonders leicht machen. Das Werk bildet eine wünschenswerte Ergänzung zu dem von uns schon früher besprochenen Buche von E. Schmalenbach, „Finanzierungen“, das mehr die betriebswirtschaftliche Seite der kaufmännischen Finanzierung behandelt. Während außerdem das Schmalenbachsche Buch mehr den Charakter eines Lehrbuches hat, ist das Buch von Bondi-Winkler in erster Linie ein Nachschlagewerk; als solches sind ihm auch die zahlreichen, von den

Verfassern herangezogenen Beispiele und Muster, sowie die weitgehende Berücksichtigung steuerlicher Gesichtspunkte besonders nützlich.

Von sonstigen Neuerscheinungen erwähnen wir zunächst eine Schrift von Walter Schuster, „Finanzierungsprobleme im Außenhandel“<sup>11)</sup>. Der Verfasser beschäftigt sich in seiner Arbeit in erster Linie mit den verschiedenen, im Außenhandel in Betracht kommenden Finanzierungsformen. Weiter wird ziemlich ausführlich auf die Risiken der Außenhandelsfinanzierung und schließlich auch auf die Kostenfragen eingegangen. Das Buch bildet gegenüber der bisherigen Finanzierungs-literatur eine Ergänzung insofern, als hier die Probleme der Außenhandelsfinanzierung unseres Wissens erstmals für sich allein in eine geschlossene Darstellung gebracht werden. Eine weitere Schrift aus dem gleichen Verlage, Curt Sandig, „Finanzierung mit Fremdkapital“<sup>12)</sup>, befaßt sich fast ausschließlich mit einer sehr wichtigen Spezialfrage, wie nämlich das Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital in einer Unternehmung sein darf, wenn ihre Lebensfähigkeit und Bewegungsfreiheit nicht gefährdet werden soll. Das Buch bildet also gewissermaßen eine theoretische Vorbetrachtung für die Praxis der Finanzierung; es enthält gleichzeitig recht interessante Hinweise für die praktische Bilanzkritik.

Ebenfalls in den Kreis der Finanzierungs-literatur gehört eine weitere Veröffentlichung des letzten Jahres, Kurt Fluch, „Der Status der Unternehmung“<sup>13)</sup>. Der Verfasser befaßt sich ausführlich mit dem Problem der Statusaufstellung, und zwar sowohl mit den theoretischen Grundlagen wie mit der praktischen Durchführung. Er unterscheidet dabei Auseinandersetzungstatus, Kreditstatus, Sanierungsstatus, Vergleichsstatus, Liquidationsstatus und Konkursstatus. Die Schrift ist, wie die vorigen, als Sonderpublikation über ein bestimmtes Spezialgebiet zu werten, das sonst in der Literatur nur unter allgemeinen Gesichtspunkten gewertet wird. Das gleiche gilt noch stärker für eine letzte Schrift, die in diesem Zusammenhange erwähnt werden kann, Fritz Fleege-Althoff, „Die notleidende Unternehmung“, Band 1: „Krankheitserscheinungen und Krankheitsursachen“ [der zweite Band soll im Winter 1931/32 erscheinen]<sup>14)</sup>. Das Buch ist als Ergebnis einer grundsätzlichen Untersuchung über Ursachen und Äußerungen von Erkrankungsprozessen in der Wirtschaft anzusehen. Es wird wohl vor allem denjenigen interessieren, der sich mit Fragen dieser Art speziell beschäftigt.

#### d) Emissions- und Börsenwesen.

Es ist für die Art der Literatur über das Börsenwesen bezeichnend, daß schon seit längerer Zeit weniger Probleme der eigentlichen Börsentechnik behandelt worden sind, als die Frage, welche Faktoren allgemeiner Art auf die Kursbildung von Einfluß sind. Zu den Schriften, die sich in grundsätzlicher Weise mit diesen Problemen beschäftigen, gehört u. a. Prof. Prions Buch: „Die Preisbildung der Wert-

<sup>7)</sup> Muthsche Verlagsbuchhandlung, Stuttgart 1929.

<sup>8)</sup> Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin 1931.

<sup>9)</sup> G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, Leipzig 1930.

<sup>10)</sup> Verlag von Otto Liebemann, Berlin 1929.

<sup>11)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1931.

<sup>12)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>13)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>14)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

papierbörse, insbesondere auf dem Aktienmarkt der Berliner Börse", das jetzt in 2. Auflage vorliegt<sup>15)</sup>. Neuerdings ist die Literatur über diese Fragen wesentlich durch ein Buch von Dr. Ernst Wolfgang über „Die Kursbildung am Rentenmarkt“<sup>16)</sup> erweitert worden, weil bisher in der Hauptsache — wie schon der Untertitel des Prionschen Buches zeigt — die Probleme der Aktienmärkte im Vordergrund gestanden hatten. Wolfgang, der auch in der Zeitschriftenliteratur mehrfach mit Behandlung von Spezialproblemen des Rentenmarktes hervorgetreten ist, behandelt in seinem Buch die einzelnen Faktoren der Preisbildung in einer Form, die trotz wissenschaftlicher Gründlichkeit stets knapp und klar bleibt. Der Zweck einer Unterrichtung gerade auch des Bankpraktikers über tiefere Zusammenhänge der Rentenkursbewegungen wird damit voll erreicht, wenn man auch vielleicht in einigen Fragen der reinen Emissionstechnik dem Autor nicht ganz zu folgen vermag.

Die eigentliche Technik der Anleiheausgestaltung schildert ein Büchlein von Staatsfinanzrat Dieben über Anleiheteknik, das in der Schriftenreihe des Wilhelm Christians Verlages über finanzrechtliche Zeitfragen erschienen ist. Im wesentlichen wendet sich diese umfassende Zusammenstellung aller Emissionsmodalitäten wohl an den Bankier, der durch „Erfindung“ neuer Typen oder richtiger durch Kombination und Variation früher angewandter Formen der jeweiligen Marktlage Rechnung zu tragen sucht.

Von den weiteren Büchern dieser Schriftenreihe des Wilhelm Christians Verlages seien noch einige genannt, die sich mit Einzelfragen des Staatsschuldenwesens beschäftigen, wie auch der Herausgeber der gesamten Reihe — Staatsfinanzrat Schultzenstein — der Reichsschuldenverwaltung angehört. Hierher gehören die einleitende Broschüre von Schultzenstein selbst über die Reichsschuldenverwaltung und ihre Aufgaben und eine Schrift von Erbes: Das Schuldbuch der Entschädigungsforderungen, das — schon unter Berücksichtigung der neuen „Polenschäden“ — die wichtigsten Bestimmungen und Gesichtspunkte für die im Börsenverkehr so wichtig gewordenen Reichsschuldbuchforderungen zusammenstellt. Andere Schriften der Reihe, wie Mook, Vom Kreditwesen des Reiches, Kühnemann, Haushaltsrecht und Reichsetat und Sämisch, Der Reichssparkommissar und seine Aufgaben, behandeln weitere Einzelfragen des Etatwesens oder — wie „Deutschland und der Youngplan“ von Staatssekretär Bergmann, sowie „Kapitalflucht“, eine etwas umfangreichere Schrift über Ursachen, Wirkungen, besonders steuerlicher Art, und Bekämpfung dieser Erscheinung von dem 1. Syndikus der Berliner Handelsgesellschaft Dr. Koepfel — auch Probleme allgemein volkswirtschaftlicher Art. Ähnliche Fragen behandelt auch das Buch von Dr. Hedwig Reinhardt über „Grundfragen der deutschen öffentlichen Verschuldung“<sup>17)</sup>, das sich aus staatsrechtlichen wie wirtschaftlichen Rücksichten für eine scharfe Kontrolle des öffentlichen Finanzwesens einsetzt. Diese Schrift zeichnet sich durch

eine gründliche und systematische Behandlung nicht nur der Etatfragen selbst, sondern auch der weiteren Zusammenhänge, z. B. mit Konjunktur- oder Währungsschwankungen, aus.

Die Literatur über Fragen der Emissionstechnik führt zu den Büchern, die sich mit den Methoden der Berechnung von Rentabilität bzw. Kosten einer Anleihe beschäftigen. Wir nennen in diesem Zusammenhang noch einmal den Plutus-Brief vom April 1930: „Rentenhandel und Rentenrechnung“, der den Versuch gemacht hat, möglichst ohne jede Formel, die Nichtmathematiker erfahrungsgemäß stets abschreckt, die Faktoren zur Feststellung der Rendite auch in komplizierten Fällen zusammenzustellen. Instruktiv und exakt, aber wieder wegen der weitgehenden Verwendung von Formeln nur bei recht intensiver Durcharbeitung verständlich, ist ferner die kleine Schrift von Hans Bethe: „Wie errechne ich den Ertrag meiner festverzinslichen Papiere?“<sup>18)</sup> Nicht vergessen darf man ferner die zu diesen Berechnungen notwendigen Tabellen, von denen neben den älteren Werken — darunter vor allem dem geradezu unentbehrlichen „Spitzer“ — die ebenfalls schon in dem erwähnten Plutus-Briefe vom April 1930 beschriebenen „Kurs- und Rentabilitätstabellen“ von Dr. Hermann Michael<sup>19)</sup> genannt seien. Wenn auch diese Tabellen nicht die mathematische Exaktheit mancher Handbücher, insbesondere amerikanischen Ursprungs erreichen, so erscheinen sie doch durchaus wertvoll, weil sie auch Berechnungen für amortisierbare Anleihen, nicht nur für Bonds mit festem Rückzahlungstermin, bieten und damit für die praktische Handhabung recht nützlich werden. Ebenso sind die kleinen „Tabellen für die Effektivverzinsung von Tilgungsanleihen und Tilgungsdarlehen“ von K. Ladegast, die von der Vordruckstelle des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes herausgegeben worden sind<sup>19a)</sup>, für den Regelfall der Zinsberechnung bei langfristigen Anleihen handlich und praktisch; bei unregelmäßigem Tilgungsplan, Vereinbarung eines Aufgeldes bei der Tilgung usw. sind sie aber nicht mehr anwendbar.

Regem Interesse begegnen weiterhin die Schriften, die sich mit den Schlußfolgerungen aus der Feststellung der Wertpapierrentabilität und aus der Beurteilung aller anderen Preisbildungsfaktoren ergeben, nämlich Bücher über systematische Kapitalanlagepolitik. Von neueren Werken dieser Art sei „Investment, Moderne Prinzipien der Vermögensanlage“ von Dr. Paul Quitzner<sup>20)</sup> genannt, ein Buch, das die nationalen wie internationalen Anlagemöglichkeiten und die Aufstellung eines förmlichen Anlageplans behandelt. Mehr noch als dieses Buch wendet sich eine Schrift über „Wertpapiere und Börse“ von Rudolf Heine mann<sup>21)</sup> an den privaten Börseninteressenten. Für den Bankier kommt die Erklärung der verschiedenen Arten von Wertpapieren wohl weniger in Frage, immer-

<sup>18)</sup> Erschienen im Verlage der Frankfurter Zeitung, der Frankfurter Societäts-Druckerei.

<sup>19)</sup> Verlag Gengenbach und Hahn, Mannheim 1929.

<sup>19a)</sup> Kommissionsverlag: Verlag für bargeldlosen Zahlungsverkehr Robert Gürgens.

<sup>20)</sup> Julius Springer, Berlin.

<sup>21)</sup> Haude & Spensersche Buchhandlung Max Paschke, Berlin und Leipzig 1931.

<sup>15)</sup> Duncker und Humblot Verlag, München.

<sup>16)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1931.

<sup>17)</sup> Erich Reiß, Berlin 1929.

hin enthalten die tatsächlichen Angaben des Büchleins auch für ihn manches Interessante.

Eine Übersicht über die typischen Kapitalanlageorganisationen der angelsächsischen Märkte, die seinerzeit in einem eigenen Plutus-Brief genauer dargestellt wurden — vgl. Heft vom Januar 1930 —, gibt das Buch „Kapitalanlage-Gesellschaften. Investment Trusts“ von Dr. Egon Kilgus (Wilhelm Christians Verlag), das vor allem viel Tatsachenmaterial bis zum Frühjahr 1929 enthält, so z. B. Portefeuille-Zergliederungen für zahlreiche Trusts.

Auch sonst finden wir verhältnismäßig zahlreiche Schriften, die sich mit ausländischen Börsenwerten und Börsenusancen beschäftigen. Wir nennen hier Dr. Gerhard Schachers „Handbuch der Weltbörsen“<sup>22)</sup>, das die Organisation und die Usancen sämtlicher Welt-effektenmärkte auführt; u. a. werden die Courtagen-, Stempel- und anderen Spesensätze genannt.

Als Monographie über eine Emissionsart, die zeitweise auch bei uns recht große Bedeutung erlangte, ist ferner etwa das Heft über „Convertible Bonds als Aktienwandelobligationen und andere Mischformen“ von Dr. Hubert Huppertz<sup>23)</sup> zu nennen. Huppertz untersucht an Hand reichen Materials, vor allem aus der amerikanischen Praxis, die rechtliche und wirtschaftliche Stellung dieser Mischform, die er im ganzen als durchaus brauchbares Mittel der Kapitalbeschaffung ansieht.

Über das Termingeschäft ist die Literatur, nachdem sich die nach der Inflation in Deutschland neugeschaffene Organisation eingespielt hat, ziemlich spärlich geworden. U. a. liegt uns eine Broschüre über die „Systeme der Sicherung und Abwicklung der Termingeschäfte an den Effektenbörsen“ von Dr. Justin Winter<sup>24)</sup> vor, die weniger die grundsätzliche Seite des Problems, als die verschiedene Ausgestaltung der Abwicklungsorganisationen an den einzelnen Börsen des Reichs und des Auslands behandelt. Einzelfragen behandelt Prof. Sommerfeld in einem Büchlein über die „Technik des börsenmäßigen Termingeschäfts“<sup>25)</sup>, das besonders auch Prämien-geschäfte berücksichtigt. Sommerfeld versucht, diese Geschäfte durch graphische Darstellungen und Formeln verständlich zu machen, setzt dabei aber doch wohl zum Teil mathematisches Verständnis voraus (vgl. auch das Plutus-Heft „Prämien-geschäfte“ vom Juli 1928).

#### e) Geldmarkt und Währungs-wesen.

Die deutsche Literatur über die großen Fragen der internationalen Kapitalmarkt- und Währungszusammenhänge ist in der letzten Zeit merkwürdigerweise nicht besonders groß gewesen. Obwohl die deutsche Wirtschaft infolge ihres Kapitaleinfuhrbedarfs an diesen Problemen in erster Linie interessiert ist, ist die Führung bei der wissenschaftlichen Durchdringung der aktuellen Fragen dieser Art mehr und mehr an amerikanische und besonders englische Schriftsteller übergegangen. Zum Teil liegen diese Bücher, die wir noch bei der zusammenhängenden Besprechung der Auslandsliteratur kennenlernen werden, allerdings auch in

deutscher Übersetzung vor; außer Werken über Spezialprobleme des Auslands, die wir hier außer acht lassen können — so z. B. Burgess' Buch über die Reserve-Banken —, kommen auch Schriften allgemeiner Art in Frage. Erwähnt sei etwa das Buch über „Die Illusion des Geldes“ aus der Feder von Prof. Irving Fisher, das auch in deutscher Übersetzung von Dr. Scheibler und mit einer Einführung von Prof. Hahn vorliegt<sup>26)</sup>. Fisher untersucht in diesem interessanten und bei aller Wissenschaftlichkeit durch seine klaren Gedankengänge stets verständlichem Buche die Beziehungen zwischen Währung und den Goldwert- bzw. Kaufkraftschwankungen. Auch wenn man das Ziel des Buches, Ersetzung oder Ergänzung des Goldstandards durch einen Kaufkraftstandard, nicht ohne weiteres für durchführbar hält, wird man aus dieser Darstellung der schwierigen Fragen wertvolle Anregungen schöpfen können.

Von deutschen Büchern sei eine uns zugegangene Schrift von Dr. Curt Hennig, „Die Struktur der deutschen Reichsbank und ihre Geld- und Kreditpolitik unter der Herrschaft des Dawesplans 1924—1928“<sup>27)</sup> genannt, die ein recht interessantes Zahlenmaterial zusammenstellt, die Änderungen der Reichsbankstruktur aus Anlaß des nicht erwähnten Youngplans aber noch nicht berücksichtigt.

Als wertvolle Zusammenstellung von Material über Stabilisierung und Organisation des Währungswesens in den verschiedenen Staaten Mitteleuropas sei noch die Schrift von Dr. Kerschagl über „Die mitteleuropäischen Währungen und Notenbanken“ genannt. Ebenso wie z. B. ein Büchlein über das mitteleuropäische Bankwesen, in dem Dr. Puxbaum eingehend die größten Bankinstitute dieser Länder bespricht — ein Anhang von Dr. Zaglits behandelt noch den Hypothekarkredit in Mitteleuropa — ist die Schrift vom Mitteleuropa-Institut des Mitteleuropäischen Wirtschaftstages herausgegeben<sup>28a)</sup>.

Auf dem Gebiete des Währungswesens finden wir mehrere Kompendien, die der schnellen Orientierung über die in Geltung befindlichen Vorschriften dienen. Hierher gehört z. B. das Buch über „Bank- und Münzgesetzgebung“ in der Sammlung von Textausgaben zur Reichsgesetzgebung des Sieben-Stäbe-Verlags, Berlin, das trotz seines Namens nicht alle Bankgesetze, sondern nur die über Reichsbank, Privatnotenbanken usw. und Münzwesen enthält. Eine kurze Übersicht über geschichtliche Entwicklung und gegenwärtige Struktur dieser Institute, die Prof. Prion geschrieben hat, leitet das Büchlein ein. Eine Übersicht über Währungssysteme der einzelnen Länder gibt eine vom Deutschen Bankbeamtenverein herausgegebene Schrift „Aufbau und Tätigkeit der europäischen Notenbanken“, die u. a. Richtlinien für die Beurteilung von Ausweisen der Reichsbank oder zum Teil auch anderer Institute aufstellt, ohne freilich näher ins einzelne zu gehen.

Von Büchern, die sich mit reinen Währungsfragen beschäftigen, versucht eine kleinere Schrift von Dr. Julius Domány („Die Golddevisen-Währung“) die theoretischen Unterschiede zwischen der „reinen“ Goldwährung und dem heute üblich gewordenen System herauszuarbeiten. Ein ebenso wie diese Schrift in Carl

<sup>22)</sup> Verlag Ferdinand Enke, Stuttgart.

<sup>23)</sup> Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin.

<sup>24)</sup> A. Deichert'sche Verlagsbuchhandlung Dr. Werner Scholl, Leipzig.

<sup>25)</sup> Industrieverlag Spaeth & Linde, 2. Auflage 1929.

<sup>26)</sup> Reimar Hobbing, Berlin.

<sup>28a)</sup> Industrieverlag Spaeth & Linde.

<sup>27)</sup> Verlag Emil Ebering, Berlin.

Heymanns Verlag (Berlin) erschienenen Buch von Dr. Hans Schöne („Währungssicherung und Währungskosten“) versucht es, die Zwecklosigkeit, ja Schädlichkeit des Prinzips der festen Golddeckung überhaupt nachzuweisen und propagiert die „Aufhebung einer mechanisch begrenzten Deckungspflicht“ und ihre Ersetzung durch eine Währungspolitik je nach Stand der Kreditgewährung; so soll auch die Goldankaufspflicht oder die Festlegung eines Goldankaufpreises beseitigt werden. Insofern setzt sich Schöne also in bewußten Gegensatz zu den herrschenden Währungs- und Notenbanksystemen, ohne freilich in allen Punkten überzeugen zu können.

#### f) Buchführung und Betriebsverwaltung.

Auf diesem Gebiete sind seit unserer letzten Besprechung nennenswerte Neuerscheinungen nicht mehr zu verzeichnen, soweit die eigentliche Bankbetriebslehre in Frage kommt. Es hängt dies im wesentlichen auch damit zusammen, daß die Literatur über Bankbuchführung und Bankorganisation bereits recht umfangreich ist und insbesondere auch mehrere zusammenfassende Darstellungen vorhanden sind (so vor allem Obst, Bankbuchhaltung, Haase-Butze, Bankbuchhaltung, Kalveram, Bankbuchhaltung, Die-drichs, Mechanisierung und Rationalisierung des Bankbetriebes u. a.), die den Bedarf zurzeit wohl ausreichend decken. Im übrigen zeigt sich auch, daß Neuerungen und Verbesserungen auf diesen Gebieten meist nur bestimmte Einzelpunkte betreffen, für deren Behandlung vor allem die Fachzeitschriften in Frage kommen. Diese müssen daher von demjenigen, der sich mit Buchführung und Organisation im Bankbetriebe eingehender befassen will oder muß, stets laufend verfolgt werden. In Betracht kommen dabei — außer den Plutus-Briefen, die sich ja stets besonders eingehend mit innenbetrieblichen Fragen befassen — in erster Linie die beiden Zeitschriften „Zahlungsverkehr und Bankbetrieb“ und „Bankwissenschaft“.

Wenn auch nicht auf dem eigentlichen Gebiete der Bankbetriebslehre, so sind doch naturgemäß in der allgemeinen Buchhaltungs- und Organisationsliteratur auch in den beiden letzten Jahren wiederum eine große Zahl von Neuerscheinungen zu verzeichnen, die wir im Rahmen dieser Besprechung allerdings nicht lückenlos auführen können. Immerhin befinden sich darunter auch einige Bücher, die gerade für einen Teil unserer Leser nicht ohne Interesse sein dürften. Zunächst liegt uns hier ein ziemlich umfangreiches Buch vor, Wolfgang Prelinger, „Arbeitsgestaltung im Büro“<sup>28)</sup>. Die Schrift ist gewissermaßen ein Grundriß der Büroorganisation. Was der Verfasser dabei unter „Büroorganisation“ versteht, sagt er gleich auf der ersten Seite seines Buches: „Die Aufstellung und Inbetriebnahme derjenigen Methoden, Anordnungen, Systeme und Hilfsmittel, die geeignet erscheinen, die technische Seite der speziellen kaufmännischen oder verwaltungsmäßigen Aufgaben mit dem geringsten Aufwand an Kraft und Material, in der kleinstmöglichen Zeit, auf dem kürzesten Wege und mit der höchstmöglichen Genauigkeit zur Abwicklung zu bringen.“ Das Buch ist besonders für Organisatoren von Interesse; insofern handelt es sich hier um eine wichtige

Spezialuntersuchung. In diesem Zusammenhang sei noch eine Schrift: „Taylorisierte Bank-Buchhaltung“ von Dr. Carl Linder<sup>29)</sup> erwähnt, die Material für eine „taylorisierte“ Buchhaltungsorganisation, d. h. Rationalisierung ohne Anwendung besonderer Buchhaltungsmaschinen zusammenstellt.

Eine wichtige Neuerscheinung, die die Grundlage für die Aufstellung von Einheitsbuchführungen für zahlreiche Branchen bildet, wie sie in letzter Zeit durch Zusammenarbeit von Theorie und Praxis entstanden sind, ist E. Schmalenbach, „Der Kontenrahmen“<sup>30)</sup>. Das Buch soll die Voraussetzungen für die Einführung einheitlicher Kontenpläne schaffen, wie sie insbesondere dann notwendig sind, wenn der Gedanke des Betriebs- und Unternehmensvergleiches, der heute noch in den Kinderschuhen steckt, praktisch in exakter Weise verwirklicht werden soll. Daß bis zur Erreichung dieses Zieles allerdings noch erhebliche Zeit vergehen wird, kann bei den außerordentlichen Schwierigkeiten, denen derartige Pläne aus naheliegenden Gründen begegnen müssen, füglich angenommen werden.

Drei bemerkenswerte Neuerscheinungen auf dem Gebiet der Selbstkostenrechnung und der kurzfristigen Erfolgsrechnung seien für diejenigen unserer Leser, die sich mit diesen Fragen besonders zu beschäftigen haben, kurz angeführt. Zwei davon entfallen auf das letztere Gebiet: Beste, „Die kurzfristige Erfolgsrechnung“<sup>31)</sup> und Guido Fischer, „Die kurzfristige Abrechnung“<sup>32)</sup>. Beide Bücher behandeln das gesamte Gebiet der kurzfristigen Erfolgsrechnung und enthalten vor allem eingehende Untersuchungen über die Methoden dieser Rechnung. Mit der Frage der kurzfristigen Erfolgsermittlung bei Banken befaßt sich allerdings die Arbeit von Fischer, soweit wir sehen können, nicht. Auch diejenige von Beste geht nicht direkt auf Bankfragen ein. Interessanterweise lehnt Beste die Durchführbarkeit kurzfristiger, und zwar insbesondere monatlicher Erfolgsrechnungen für den Bankbetrieb im Grunde ab; eine Auffassung, der wir uns, wie unsere Leser aus früheren Artikeln wissen, nicht anschließen. Die dritte, oben erwähnte Schrift ist eine in erweiterter und ergänzter Form herausgebrachte Neuauflage der bekannten Arbeit von E. Schmalenbach, „Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik“<sup>33)</sup>. Die Arbeit ist für jeden, der sich mit Kalkulationsfragen zu beschäftigen hat, schlechthin unentbehrlich, da die hier von Schmalenbach entwickelte Kostengliederung in der Kalkulationslehre maßgebenden Eingang gefunden hat (Unterscheidung der Kosten in fixe, proportionale, depressive und progressive).

Schließlich erwähnen wir an dieser Stelle eine bei uns eingegangene Neuerscheinung auf dem Gebiete der Statistik, K. Banse, „Organisation und Methoden der betriebswirtschaftlichen Statistik“<sup>34)</sup>. Der Verfasser hat sich die Aufgabe

<sup>28)</sup> Taylorix Organisation, Stuttgart.

<sup>30)</sup> G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 2. Auflage, Leipzig 1930.

<sup>31)</sup> G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, Leipzig.

<sup>32)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>33)</sup> G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, Leipzig 1930.

<sup>34)</sup> Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin 1929.

<sup>25)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1931.

gestellt, die allgemeinen statistischen Methoden auf ihre Anwendbarkeit in der Unternehmung und ihre Brauchbarkeit für betrieblich-statistische Zwecke zu prüfen. Er hat dabei insbesondere auch eingehend die Verfahrensarten geschildert, die den statistischen Kenntnissen der Produzenten und Konsumenten der Statistik in den Unternehmungen entsprechen. Das Buch ist bei der Unvollständigkeit der bisher vorhandenen Literatur über Betriebsstatistik für Betriebsstatistiker usw. von zweifellosem Interesse.

#### g) Revisionswesen.

Auch auf diesem Gebiet sind in neuerer Zeit Spezialveröffentlichungen, die sich nur mit dem Bankbetrieb befassen, nicht zu verzeichnen. Dagegen sind einige Neuerscheinungen zu erwähnen, in denen das Revisionswesen im allgemeinen behandelt wird, und die bei der wachsenden Bedeutung, die dieser Zweig der Wirtschaft heute gerade für die Banken gewinnt (Kreditwürdigkeitsprüfungen, Sanierungsprüfungen!), auch in Bankkreisen besondere Beachtung verdienen. Es handelt sich hier einmal um ein als Sammelband herausgenommenes Werk unter dem Titel „Revisions- und Treuhandwesen“<sup>35)</sup>, an dem eine ganze Anzahl von Fachleuten dieses Gebietes mitgearbeitet haben. Das Buch enthält folgende Aufsätze:

- O. Sillén, Internationaler Überblick über das Treuhand- und Bücherrevisionswesen;
- P. Gerstner, Die Organisation der Treuhandunternehmungen;
- F. Werner, Die Bestimmung des Umfanges der Revisionsaufgaben;
- F. Büngen, Das Revisionswesen in der Rechtsentwicklung;
- H. Bork, 1. Die allgemeine Bilanzrevision, 2. Die laufende Revision;
- A. Isaac, Rentabilitäts- und Erfolgsrevision;
- K. Hilderbrand, Die Revision eingetragener Genossenschaften;
- W. Eich, Der Revisionsbericht;
- Großmann, Die Bankrevision;
- B. Penndorf, Die Revision von Bestandwerten;
- W. Adler, Die Prüfung der Kreditwürdigkeit;
- Auffermann, Der Buch- und Betriebsführungsdienst der Reichsfinanzverwaltung.

Das Buch gibt im ganzen eine gute Übersicht über die verschiedenen Gebiete des Revisionswesens<sup>36)</sup>. Etwas anderes in der Anlage und mehr für die Angehörigen des Berufs selbst bestimmt ist die zweite hier zu erwähnende Neuerscheinung Wilhelm Voß, „Handbuch für das Revisions- und Treuhandwesen“<sup>37)</sup>. Der Verfasser gliedert sein Buch in zwei Abschnitte: „Der Beruf“ und „Die Praxis“. In dem ersten Abschnitt werden sowohl die Berufsverhältnisse im Inland (insbesondere auch die Frage: Einzelrevisor oder Treuhandgesellschaft?) wie im Ausland sachlich und eingehend geschildert. Dieser Teil des Werkes gibt eine Gesamtübersicht über alle Fragen des Berufes, wie sie an einer anderen Stelle der Literatur in gleicher Ausführlichkeit unseres Wis-

sens nicht mehr zu finden ist. Der zweite Teil befaßt sich mit dem sachlichen Inhalt der Berufstätigkeit. In einem ausführlichen Anhang sind schließlich eine große Anzahl von gesetzlichen Bestimmungen allgemeiner Prüfungsrichtlinien usw. zusammengestellt, die besonders für Revisionsfachverständige von Interesse sind.

Eine Spezialdarstellung des Treuhandrechts, nicht des eigentlichen Treuhandwesens, ist das Buch von Dr. Johannes Hein, „Grundriß des Treuhandrechts“<sup>38)</sup>, das z. B. auch ausführlicher auf die damals — im März 1929, also längere Zeit vor Veröffentlichung des Aktienrechtentwurfs — für notwendig gehaltenen Änderungen gesetzgeberischer Art eingeht. Für die Praxis des Treuhänders ist besonders die Verarbeitung zahlreicher Gerichtsentscheidungen sowie des gesamten Schrifttums wichtig.

#### h) Genossenschaftswesen.

Hier liegt uns zunächst eine 1930 erschienene Abhandlung über die Entwicklung der deutschen gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Nachkriegszeit vor, Adolf Wagner, „Die deutschen gewerblichen Kreditgenossenschaften seit dem Weltkrieg“. Der Hauptteil der Arbeit beschäftigt sich mit dem Wiederaufbau des Genossenschaftsgeschäfts seit 1924. Das Buch dürfte für denjenigen, der sich über die behandelten Fragen in großen Zügen informieren will, von Interesse sein. Eine andere Neuerscheinung der Genossenschaftsliteratur, „Zeitbilder aus der Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens“, zusammengestellt von Karl Korthaus, ist nach den einleitenden Worten des Verfassers in erster Linie dazu bestimmt, das historische Interesse breiterer Kreise innerhalb der genossenschaftlichen Organisation zu wecken bzw. zu befriedigen. Inhaltlich stellt das Buch eine Art Geschichte des Genossenschaftswesens in Mosaiken dar.

Zwei weitere Neuerscheinungen auf dem gleichen Gebiet behandeln im Gegensatz zu den vorstehend erwähnten Büchern technische Fragen der genossenschaftlichen Geschäftsführung. An erster Stelle erwähnen wir hier Lang-Bünthe, „Die Praxis der Volksbanken“<sup>39)</sup> (dargestellt an Hand der im Bankverkehr gebräuchlichen Formulare mit juristischen und banktechnischen Erläuterungen). Das Werk ist eine Art bankgeschäftliches Formularhandbuch und als solches von nicht unbeträchtlichem Wert. Es umfaßt im einzelnen u. a. Geschäftsbedingungen, Kreditgeschäft, Einlagengeschäft, Depotgeschäft, Wechselverkehr, allgemeine Formulare für den laufenden Verkehr, Buchhaltung, sowie endlich Formulare für die Gründung von Genossenschaften und den Verkehr mit dem Registergericht. Eine weitere kleine Schrift ähnlichen Charakters befaßt sich nur mit der Abrechnung und Verbuchung von Wechseln im Durchschreibeverfahren [Bünde, „Die Abrechnung und Verbuchung der Wechsel im Durchschreibeverfahren“]<sup>40)</sup>.

#### i) Bankrechtliche Fragen.

Aus Raumgründen wollen wir nur die juristische Literatur besprechen, die sich speziell auf banktech-

<sup>35)</sup> G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, Leipzig 1930.

<sup>36)</sup> Für Bankfachleute sind von besonderem Interesse die Aufsätze von Adler und Großmann.

<sup>37)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>38)</sup> Georg Stilke, Berlin.

<sup>39)</sup> Deutscher Genossenschaftsverlag e. G. m. b. H., Berlin.

nische Fragen bezieht, obwohl natürlich auch Werke allgemein-rechtlicher, insbesondere handelsrechtlicher Natur für den Bankier in vieler Hinsicht unentbehrlich sind.

Als ein derartiges Buch von allgemeinerer Bedeutung sei „Banken und Bankgeschäfte unter besonderer Berücksichtigung der Rechtsverhältnisse“ von Dr. Arwed Koch<sup>40)</sup> genannt. Koch, der u. a. mit Schütz zusammen das bekannte Formularbuch des Centralverbandes herausgibt, behandelt zwar auch die historische und betriebliche Entwicklung des deutschen Bankgewerbes, legt aber den Hauptwert auf die Herausarbeitung der Fragen, die sich aus der Sicherung von Krediten ergeben. Sowohl für den Bankwissenschaftler, der exakte Begriffsdefinitionen findet, wie für den Praktiker des Kreditgeschäfts ist diese Darstellung von erheblichem Interesse.

Bankrechtliche Fragen aller Art behandelt die Schrift, die von der Rechtsabteilung der Disconto-Gesellschaft im Jahre 1929 als Festgabe zum 70. Geburtstag des damaligen Senior-Geschäftsinhabers des Instituts, Dr. Arthur Salomonsohn, herausgegeben wurde [„Zeitgemäße Bankrechtsfragen“<sup>41)</sup>]. Auch hier werden, aus der Praxis des Bankjuristen heraus, Fragen des Kreditgeschäfts behandelt, so von R.A. Schütz und Dr. Schirdewahn. Sonderprobleme werden von Dr. Wimmer („Schutz des Geschäftsverkehrs gegen unbekanntes Verfügungsbeschränkungen“, u. a. im Eherecht), R.A. Paechter („Das Avis als Verpflichtungsgrund“) und R.A. Kraetke („Dotationskonten“, d. h. die Konten, die durch Überweisung der Kuponeinlösungsbeträge entstehen), berührt. Schließlich berichtet Dr. Hartmann über aktien- und Dr. Paschke über steuerrechtliche Fragen.

Die Neugestaltung des Aktienrechtes hat im übrigen zu zahlreichen Schriften bankrechtlicher Art Anlaß gegeben. In erster Linie ist natürlich der richtunggebende „Entwurf eines Gesetzes über Aktiengesellschaften und Kommanditgesellschaften auf Aktien“<sup>42)</sup> selbst zu erwähnen, der vom Reichsjustizministerium veröffentlicht und zur Debatte gestellt worden ist. Von Schriften, die sich kritisch mit dem Entwurf auseinandersetzen, liegt uns z. B. ein Büchlein des aus aktienrechtlichen Debatten bekannten Karlsruher Rechtsanwalts Dr. Max Homburger, „Neugestaltung des Aktienrechtes“<sup>43)</sup> vor, das auch die Vorgeschichte des Entwurfs behandelt und eine gute Erwähnung der Zeitschriftenliteratur bringt. Ein Einzelproblem dieses Gebietes stellt Franz Kaernbach in dem Buch „Die wirtschaftliche Bedeutung der Legitimationsübertragung unter besonderer Berücksichtigung des Depotstimmrechts der Banken“<sup>44)</sup> dar; er versucht, dieses meist nur rechtlich behandelte Problem von der wirtschaftlichen Seite zu beleuchten und kommt hier zu interessanten Ergebnissen, die allerdings nicht mit dem Wunsche mancher Aktienreformer nach glattem Verbot des Bankstimmrechts übereinstimmen. Interessant ist noch der Anhang, der beachtliches Material über die Behandlung dieser Frage im Ausland enthält. Eine Spezialstudie stellt weiterhin eine Abhandlung von Geheimrat Göppert über

„Die rechtliche Natur der Zulassung zum Börsenblouche“<sup>45)</sup> dar, die wichtige Feststellungen über das Bestehen eines öffentlich-rechtlichen, d. h. also den Verwaltungs- nicht Gerichtsinstanzen unterworfenen Rechtsverhältnisses macht.

Von Textausgaben über bankrechtliche Themen liegt uns u. a. die 3. Auflage des Handkommentars zum Hypothekbankgesetz von den Geheimräten Göppert und Seydel, neu bearbeitet von Dr. Martin Friedländer — bekannt durch Aufsätze über den Realcreditmarkt in Tageszeitungen —, vor<sup>46)</sup>. Das Büchlein berücksichtigt u. a. die durch die Gesetzgebung der letzten Jahre, insbesondere auch die Aufwertungsvorschriften, entstandenen Änderungen und berichtet im übrigen in knapper, aber für die Praxis meist durchaus ausreichender Form über die Auslegung der einzelnen Bestimmungen. Das „Anleiherecht“ — alle Gesetze, die sich auf das Reichsschuldenwesen, Reichsschuldbuch, Anleihenaufwertung und Schutzgebietenanleihen, ferner aber auch auf Anleihen auf Grund der Dawes-Regelung usw. beziehen — stellt eine Schrift aus der von uns schon genannten Sammlung von Textausgaben über die Deutsche Reichsgesetzgebung<sup>47)</sup> zusammen. Die von Staatsfinanzrat Schultzenstein geschriebene Einleitung, die eine Übersicht über das behandelte Gebiet gibt, vervollständigt die nützliche Zusammenstellung.

#### k) Verschiedenes.

Unter den Neuerscheinungen aller Art, die uns noch über die verschiedensten Fragen wirtschaftlicher Natur vorliegen, erwähnen wir die folgenden, weil sie von allgemeinerer Bedeutung sind und vielleicht auch einen Teil unserer Leser interessieren:

1. Die Betriebswirtschaft von H. Nicklich<sup>48)</sup>. Es handelt sich um eine völlig veränderte und wesentlich erweiterte Neuauflage des bekannten Buches, das die Aufgabe einer Grundlegung hat und das gesamte Gebiet der theoretischen Betriebswirtschaftslehre umfaßt. Das Werk wird in 3 Lieferungen herausgebracht. Da bisher erst zwei davon vorliegen, wird eine ausführliche Besprechung dieser interessanten Neubearbeitung zweckmäßig bis zum Vorliegen des Gesamtwerkes zurückgestellt.

2. Finanzwissenschaft von W. Lotz<sup>49)</sup>. Auch von diesem Buch, das eine der wenigen umfassenden Darstellungen der gesamten Finanzwirtschaft enthält, ist bisher in zweiter, wesentlich erweiterter Auflage erst ein Teil des Gesamtwerkes in 5 Lieferungen erschienen. Nach vollständigem Erscheinen wird auch auf dieses Buch noch zurückzukommen sein, das über den engeren Kreis der eigentlichen Finanzwissenschaftler und Finanzpolitiker Bedeutung hat.

3. Nicht in erster Linie banktechnisch, sondern allgemein-volkswirtschaftlich von Interesse ist das uns zugewandene Buch von Prof. Wagemann, dem Präsidenten des Statistischen Reichsamts und des Konjunkturforschungsinstituts „Konjunkturlehre“<sup>50)</sup>. Dieses Buch, das eine „Grundlegung zur Lehre vom

<sup>40)</sup> Otto Liebmann, Berlin 1931.

<sup>41)</sup> Walter de Gruyter, Berlin 1929.

<sup>42)</sup> Walter de Gruyter & Co., Berlin 1930.

<sup>43)</sup> Sieben-Stäbe-Verlags- und Druckereigesellschaft, Berlin 1929.

<sup>44)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930/31.

<sup>45)</sup> J. C. B. Mohr, Tübingen.

<sup>46)</sup> Carl Heymanns Verlag, Berlin 1931.

<sup>47)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>48)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>49)</sup> J. C. B. Mohr, Tübingen.

<sup>50)</sup> Reimar Hobbing, Berlin.

<sup>40)</sup> Gustav Fischer, Jena 1931.

<sup>41)</sup> Walter de Gruyter & Co., Berlin 1929.

<sup>42)</sup> Walter de Gruyter & Co., Berlin 1930.

<sup>43)</sup> Carl Heymanns Verlag, Berlin 1931.

<sup>44)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

Rhythmus der Wirtschaft" sein soll, ist freilich wissenschaftlich umkämpft, wie ja die Arbeit des Konjunkturforschungsinstituts vielfach mit starker Kritik beurteilt worden ist. In jedem Falle aber ist das Werk, gerade auch zur Fortbildung, von Interesse, weil hier in systematischer Weise der Versuch gemacht wird, die Konjunkturlehre zu einem selbständigen Zweige der Volkswirtschaft auszubauen.

4. Mit einem Problem der internationalen Wirtschaftsverflechtung, das auch für den Bankier von so großer Bedeutung geworden ist, beschäftigt sich Dr. Erich Ertel<sup>51)</sup> in einem Buche über „Internationale Kartelle und Konzerne der Industrie“. Der Verfasser geht hier eingehend auf die Gründe und Folgen der letzten Entwicklung auf diesem Gebiete ein und nimmt insbesondere auch zu dem wichtigen Problem der Überfremdung Stellung.

5. Ein Spezialgebiet des Bankwesens behandelt Dr. Hans Comprix<sup>52)</sup>, „Die Arbeitnehmerbanken“. Dieses Buch versucht das Problem der Bildung eigener Banken der Arbeitnehmerorganisation historisch und soziologisch zu behandeln. Besonders wertvoll ist die eingehende Beschäftigung mit ausländischen Arbeitnehmerbanken.

Den Schluß unserer Besprechung sollen noch ein paar Bücher machen, die ganz allgemeiner Natur sind. Hierher gehören die zahlreichen Kalender, Taschenbücher usw., von denen uns das „Taschenbuch für Bankbeamte“ des Deutschen Bankbeamten-Vereins vorliegt, das u. a. sehr viele arbeitsrechtliche Angaben, alphabetisch nach Stichworten geordnet, enthält und außerdem auch eine kurze Systematik wichtiger Bankgeschäftssparten bringt.

Den Übergang von der eigentlichen Bankliteratur zur biographischen und belletristischen Darstellungsweise bildet schließlich das Buch des Nestors unter den deutschen Bankiers, Carl Fürstenberg, „Die Lebensgeschichte eines deutschen Bankiers 1870—1914“, das von seinem Sohne Hans Fürstenberg herausgegeben worden ist<sup>53)</sup>. Dieses Memoirenbuch, das bei aller Beschaulichkeit nicht weitschweifig wird, gibt einen Überblick über die Zeit, in der das deutsche Bankiergewerbe, zum großen Teil unter führender Mitwirkung Carl Fürstenbergs, seinen Aufstieg erlebte. Dagegen hat Fürstenberg, wie er sagt, es nicht über sich bringen können, auch den Abstieg der Kriegs-, Inflations- und Deflationsjahre zu schildern; insofern liegt in dem Buch des witzigsten Bankiers Deutschlands eine innere Tragik.

r. i.

### Ausländische Bankliteratur.

Die ausländische Bank- und Finanzliteratur der letzten Jahre bildet ein Spiegelbild der ungewöhnlichen Veränderungen, die sich auf den internationalen Geld- und Kapitalmärkten vollzogen haben. Für die wissenschaftliche Forschung und Betrachtung ergab sich eine weitgehende Umstellung und zum Teil eine Neuorientierung. Auch die Praxis wurde durch diese Vorgänge vor zum Teil völlig neue Probleme gestellt. Zu den wichtigsten Entwicklungen zählt die wachsende Zusammenarbeit der internationalen Notenbanken, durch gegenseitige Aussprachen und Vereinbarungen

über eine gemeinsame Diskontpolitik wesentlich gefördert und erweitert. So konnte es nicht ausbleiben, daß die Literatur der verschiedenen Länder sich ganz besonders mit den internationalen Bankzusammenhängen beschäftigte. Auch die Aufgaben und bisherigen Erfolge der B. I. Z. haben einen starken Widerhall in der Fachliteratur gefunden.

Unter den wissenschaftlichen Werken, die einen dauernden Platz in der fachwissenschaftlichen Bibliothek einzunehmen geeignet sind, ist in erster Linie die zweibändige Publikation von Prof. Keynes zu nennen: *A Treatise on Money*; Macmillan and Co., Limited, London. Dieses Werk dürfte dem Theoretiker wie dem Praktiker gleich viel bieten. Der erste Band befaßt sich mit der reinen Theorie des Geldes, der zweite mit der angewandten Theorie des Geldes. Die Gedankengänge, die K. in seinen früheren Werken, insbesondere in dem „Tract on Monetary Reform“ geäußert hat, treten in der theoretischen Abhandlung in ausgereifterer Form in die Erscheinung. Die Frage des Geldwertes und der Kaufkraftparitäten, für die er damals als einer der besten Kenner galt, hat erneut einen reichen Niederschlag gefunden. Der Zusammenhang zwischen dem Geld- und Kapitalmarkt und den Preisbewegungen hat einen erweiterten wissenschaftlichen Unterbau gefunden, der für die Beurteilung der heutigen Zustände außerordentlich aufschlußreich ist.

Was Keynes in seiner angewandten Geldtheorie bringt, ist eine systematische Darstellung der bestehenden Geldsysteme, und mit der Kritik dieser Einrichtungen entwickelt K. auch die Möglichkeiten einer besseren Handhabung der internationalen Geld- und Kapitalmarktprobleme. Die internationalen Komplikationen, die aus der Wirtschaftsdepression heraus entstanden sind, liefern ihm Diskussionsstoff in Hülle und Fülle. Für K. spitzt sich die Frage der Kapitalmarktpolitik auf das Problem des Zinsfußes zu. Von besonderer Aktualität sind nun die Vorschläge, die K. hinsichtlich einer zentralen internationalen Goldpolitik macht. Unter „supernational management“ will er einem System das Wort reden, das in allmählicher Entfaltung eine geschlossene Gold- und Devisenpolitik ermöglichen soll. In einer Skala der „Mindestanfordernisse“ dieser Politik zeigt er die bereits bestehenden Ansätze eines derartigen internationalen Zusammengehens. Gekrönt müßte dieses Werk schließlich werden durch eine maximale Zielsetzung auf der Grundlage einer übernationalen Bank, deren Konstruktion er im einzelnen darzustellen versucht. Er plädiert für die Schaffung eines übernationalen Bankgeldes mit genau festgelegtem Verhältnis zu den Einzelwährungen. Die B. I. Z. sieht K. als einen Nukleus an, aus dem sich die wirkliche Weltbank unter Umständen herausarbeiten könnte. Ob sie diese Bedeutung jemals gewinnen wird, hängt nach K. wesentlich von der Einstellung der Vereinigten Staaten ab.

Mit einer Geschichte des Geldes ist Norman Angell herausgekommen. (*The Story of Money*, London, Cassell and Company Ltd.) Es handelt sich hierbei weniger um eine wissenschaftliche Darstellung dieser Materie — die nur in den drei letzten Kapiteln näher ausgeführt wird und mit gewissen monetären Vorschlägen abschließt —, als um eine ausgezeichnet ausgestattete und illustrierte Aufzeichnung

<sup>51)</sup> C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1930.

<sup>52)</sup> H. Meyers Buchdruckerei, Halberstadt.

<sup>53)</sup> Verlag Ullstein.

der verschiedenen Arten und Stadien der Währungen. Die Schrift zeichnet sich auch durch eine kluge und nicht allzu schwere Formulierung aus.

Sehr zeitgemäß sind auch die Bücher über das *Federal Reserve System*. Eine Rechtfertigung der Diskontpolitik des Federal Reserve Board enthält das preisgekrönte Buch von Professor Walter Earl Spahr (The Federal Reserve System and the Control of Credit, Verlag: Macmillan Company, New York, Preis \$ 1.75). Professor Spahr ist der Auffassung, daß eine Beeinflussung des Preisniveaus durch diskontpolitische Maßnahmen durchaus möglich und wünschenswert ist, meint allerdings, daß das Federal Reserve Board seine Diskontpolitik bis jetzt nicht unter diesem Gesichtspunkt gehandhabt habe. Es mag darauf hingewiesen werden, daß im übrigen diese Politik zurzeit starken Angriffen ausgesetzt ist. Mehr und mehr dringt die Meinung durch, daß die Zinsverbilligung allzufrüh eingesetzt hat und daß damit dem Liquidationsprozeß in Handel und Industrie nicht gedient sei. Man empfindet die Senkung der offiziellen Diskontrate unter ein bisher nicht dagewesenes Niveau als eine Geste gegenüber den europäischen Geldmarktzentren bzw. Notenbanken, die Wirkung auf den Geldmarkt, die dabei ebenfalls beabsichtigt wird, hat allerdings in der letzten Zeit erst eingesetzt. Die Spahrschen Gedankengänge sind für die Erkenntnis dieser Zusammenhänge nützlich, wenn man auch über seine wissenschaftliche Einstellung verschiedener Meinung sein kann. Harold L. Read behandelt in seinem Werk *Federal Reserve Policy 1921—1930* (Verlag McGraw-Hill, New York, Preis \$ 2.65) die letzten 10 Jahre mehr historisch.

Ein Standardwerk über das amerikanische Banksystem seit 1913 bildet die zweibändige Publikation von Paul M. Warburg (The Federal Reserve System, Verlag Macmillan and Company, Preis 50 s.). Die beiden Teile sind in ihrer Fassung nicht einheitlich zu beurteilen. Die Wiedergaben der Reden und Aufsätze des bekannten deutsch-amerikanischen Bankmannes ist etwas systemlos und nur für Kenner mit Vorteil lesbar, der systematische Teil bringt eine Kritik des Systems und Anregungen, die allgemein wertvoll sind.

Für das deutsche Leserpublikum beschreibt die Übersetzung des Buches von Dr. W. Randolph Burgess (Die Reserve Banken und der Geldmarkt in den Vereinigten Staaten, Verlag Reimar Hobbing) den Komplex des New Yorker Geld- und Kapitalmarktes in sehr klarer und anschaulicher Weise. Das Geleitwort ist von Dr. Schacht.

Dem amerikanischen Wechselgeschäft widmet Dr. Alwin Parchmann (Die Entwicklung des Wechselverkehrs in den Vereinigten Staaten von Amerika, unter besonderer Berücksichtigung des Wechseldiskontgeschäfts der Federal Reserve Banken, Verlag Dr. Emil Ebering, Berlin 1929, Preis RM 6.—) eine Darstellung, die sowohl die Zeit vor der Einführung des Federal Reserve Systems als auch die neuere Gestaltung berücksichtigt. Das Kapitel über das amerikanische Bankakzept ist im Hinblick auf die jüngste Entwicklung des Akzeptgeschäfts am New Yorker Platz besonders zeitgemäß. Die Wiedergabe der Verordnungen des Federal Reserve Board sowie die Abbildungen verschiedener Akzeptformulare sind für den Praktiker wertvoll.

Mit dem Kampf um die Vorherrschaft auf dem Geld- und Kapitalmarkt befaßt sich der bekannte Finanz-

schriftsteller Paul Einzig (The Fight for Financial Supremacy, Verlag Macmillan and Company Ltd., London, 7 s. 6 d.). Die Frage der Arbeitsteilung auf den Geld- und Kapitalmärkten spitzt sich immer mehr zu. Die Verschiebung geht allem Anschein nach dahin, daß der ganzen Struktur der Kapitalmärkte entsprechend das Schwergewicht der langfristigen Finanzierung wieder von New York nach Paris hinüberwechseln dürfte, während London dank seiner alten Tradition und seiner großen Beweglichkeit einen gewissen Anspruch und die Anwartschaft darauf hat, auf dem Gebiet der kurzfristigen Geldbewegung das seit dem Kriege verloren gegangene Terrain wieder zurückzuerobern. Dr. Einzig glaubt, daß auf lange Sicht das Pfund Sterling seine Bedeutung auf den Weltmärkten wieder stärken kann. Aus der Feder des gleichen Verfassers stammt das Werk: The Bank for International Settlements (Macmillan and Company, London, 10 s. 6 d.), eine der gründlichsten Darstellungen der um die B. I. Z. sich gruppierenden Probleme.

Die Frage der Bedeutung des Londoner Geldmarktes behandelt auch H. W. Greengrass (The Discount Market in London, Verlag Sir Isaac Pitman and Sons, London).

An dieser Stelle ist noch die 3. Auflage des äußerst nützlichen Werkes von C. H. Kisch und W. A. Elkin (Central Banks, Verlag Macmillan and Company, London, 18 s.) zu erwähnen. Das Buch enthält eine grundlegende Übersicht über die Währungsgesetze in den wichtigsten Ländern und die Darstellung der Verhältnisse von 32 Zentralbanken. Die Veränderungen während der letzten Jahre haben eine weitgehende Berücksichtigung gefunden.

Die katastrophale Entwicklung auf den Effektenmärkten, ausgehend von New York, hat naturgemäß eine große Anzahl von Sachverständigen auf den Plan gerufen, die sich bemühen, die Ursachen und die Wirkungen der nie für möglich gehaltenen Einbrüche auf den Effektenmärkten zu ergründen. In dem Buch: The Stock Market Crash — and After (Verlag Macmillan and Company, London, Preis 10 s. 6 d.) versucht der bekannte Professor Irving Fisher, der für die Darstellung der Effektenmärkte besonders qualifiziert ist, in die Börsenentwicklung der letzten Jahre einzudringen. Er kann sich aber trotz aller interessanten Exkurse nicht ganz freihalten von gewissen Vorurteilen und schiefen Einstellungen, wie sie in den Vereinigten Staaten während der Aufschwungszeit sich breit machen konnten. In diese Linie fällt auch das Buch von G. Munn (Meeting the Bear Market, Verlag Harper & Brothers, New York, Preis \$ 2.65).

Im Hinblick darauf, daß die Investment Trust-Idee in den Vereinigten Staaten ebenfalls eine starke Wandlung und Rückbildung zu solideren Formen erfahren hat, kann auf eine Nennung der recht umfangreichen Werke aus diesem Gebiet verzichtet werden. Es war aber nicht unwichtig, daß gerade in diesem Augenblick eine umfassende Beschreibung der englischen Investment Trust-Gesellschaften erschien. (The English Investment Trust Companies von George Glasgow, Verlag Spottiswoode Ltd. London, Preis 50 s.) Diese Publikation entspricht einem lang gehegten Bedürfnis. Der erste Teil ist den Prinzipien der Finanzierung der Investment Trust-Idee gewidmet, der zweite Teil besteht aus Tabellen und Zusammenstellungen über eine sehr große Anzahl englischer Investment Trusts.

Das Verhältnis zwischen Bank- und Industrie hat neuerdings in England eine starke Diskussion dadurch ausgelöst, daß sich ein unter den Auspizien der Bank von England errichtetes Institut mit der Reorganisation der Lancashire-Textilindustrie befaßt. Die Untersuchung von S. Evelyn Thomas, British Banks and the Finance of Industry (Verlag P. S. King & Sons, Ltd., London, Preis 12 s. 6 d.) verdient volles Interesse, zumal neben den eigentlichen britischen Problemen auch Streiflichter auf entsprechende kontinentale Verhältnisse geworfen werden.

Alte und neue Weisheiten über die Grundsätze der langfristigen Investierung werden in folgenden zwei Publikationen geäußert: „The Root Principles of Investment“ (von H. Cope West, Verlag Sir Isaac Pitman and Sons, London, Preis 15 s.), „Investments“ (von L. L. B. Angas, Verlag Macmillan, London, Preis 20 s.). Was das Buch von Angas anbelangt, so versucht der Verfasser die Erfahrungen der letzten Jahre für ein System der risikolosen Anlage auszuwerten. Dies ist recht verständlich und auch für den Praktiker interessant geschrieben.

Das Bedürfnis, sich über die Zukunft der internationalen Kapitalmärkte ein zuverlässiges Bild zu machen, wird immer dringender. Die Erkenntnis beginnt sich durchzusetzen, daß nach dem Versiegen des amerikanischen Kapitalstromes — ein nach jahrelangen Ausleihungen an das Ausland durchaus verständlicher Prozeß — als einziges intakt gebliebenes Kapitalreservoir nur der französische Markt übrigbleibt. Der Kampf um die Mobilisierung der französischen Kapitalreserven wird zweifellos im Mittelpunkt der Bestrebungen stehen, die Weltwirtschaft aus ihrer Erstarrung zu lösen. Selbst die radikale Ermäßigung der Zinssätze und die starke Minderung der Bankgewinne haben freilich noch nicht vermocht, die französischen Banken zur Aufgabe ihrer Zurückhaltung zu bewegen. Sie scheinen im vollen Bewußtsein der Lage entschlossen zu sein, bis zur Besserung der internationalen Lage unter Verzicht auf größere Gewinne auf der Stelle zu treten. Trotzdem wächst die Erkenntnis der der französischen Bankwelt zufallenden großen Aufgaben und wächst auch der Zwang zur stärkeren Anpassung des französischen Geld- und Kapitalmarktorganismus an die internationalen Einrichtungen. Im Hinblick auf die Bedeutung, die das französische Bankwesen in der nächsten Zukunft gewinnen dürfte, erscheint die Arbeit von Dr. rer. pol. Friedrich Schaum: Das französische Bankwesen, unter Berücksichtigung der bankmäßigen Befriedigung des industriellen Anlagekreditbedarfes, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1931, Preis RM 8,75, von besonderem Interesse. Der Verfasser beschreibt die Entwicklung des französischen Banksystems in der Vorkriegszeit unter Würdigung der einzelnen Banktypen und der Kapitalmarktverhältnisse. Wichtiger aber ist die Darstellung des Bank-

systems der Nachkriegszeit, die er unter ähnlicher Einteilung des Stoffes zeigt. Entsprechend der Umstellung der Bankaufgaben von einer mehr agrarwirtschaftlich-autarkischen Zielsetzung zu weltwirtschaftlich orientierter Bankpolitik widmet der Verfasser der Entwicklung des industriellen Anlagekredites in Frankreich eines der Hauptkapitel. Er gelangt dabei zu dem Ergebnis, daß im Gegensatz zu der Vorkriegszeit, als ausschließlich die Provinzbanken für örtliche industrielle Anlagekreditgeschäfte in Frage kamen, sich jetzt auch die übrigen Bankgruppen damit befassen, und daß diese Neuorientierung von der Bank von Frankreich in gewissem Umfange gefördert worden ist, ohne daß diese indessen fühlbar von ihrem ursprünglichen Aufgabenkreis abgelenkt wurde. Wertvoll an dieser Publikation ist auch die umfangreiche Literaturübersicht, an der es bis jetzt gemangelt hat.

Zu dieser allgemeinen Bankstudie bildet die Darstellung eines Ausschnittes aus dem französischen Aktienwesen (Dr. Gerhard Schacher und Dr. Leonhard Adam: Der Gründeranteil des französischen Aktienwesens, Verlag von Ferdinand Enke in Stuttgart, 1930, Preis RM 7.—) eine gute Ergänzung. Die beiden Autoren wollen mit dieser Schrift einen Beitrag zur Kenntnis des im französischen Aktienwesen verkörperten Geistes liefern, indem sie zeigen, daß die Sonderbehandlung der Gründer eines wirtschaftlichen Unternehmens eines der wichtigsten privatwirtschaftlichen Probleme darstellt. Das Wesen der französischen Gründeranteile wird in wirtschaftlicher und ganz besonders in juristischer Hinsicht untersucht und das Verhältnis zu den sonstigen Aktienformen abgegrenzt. Bei der großen Rolle, die der Gründeranteil auch heute noch an den französischen Effektenmärkten spielt, wird diese Schrift auch dem Praktiker etwas bieten können.

Dr. R. Arzet.

Die nächste Ausgabe der  
**PLUTUS-BRIEFE**  
Brief Nr. 7

erscheint Ende Juli 1931 und

behandelt das Thema:

**Bankrevision.**

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART. FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH:  
DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART.

Alle Anschriften und Sendungen an den C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Str. 18, erbeten. Die Zeitschrift erscheint monatlich, das Heft in einem Umfang von etwa 32 Seiten. Bezugspreis durch den Buchhandel, die Post oder den Verlag vierteljährlich RM 6.—, jährlich RM 20.—, für das Einzelheft RM 2.50. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart Nr. 14700. Anzeigenannahme durch die Annoncenbüros und den C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Str. 18. Druck der J. B. Metzlerschen Buchdruckerei, Stuttgart.