

Bank- und finanzwirtschaftliche Abhandlungen
Herausgegeben von Prof. Dr. W. Prion, Berlin

Zwölftes Heft

Die englischen Großbankfilialen in Deutschland

Aufgaben und Betriebseinrichtungen

Von

Dr. rer. pol. **Hermann van der Upwich**

Diplom-Kaufmann



Berlin
Verlag von **Julius Springer**
1928

Alle Rechte, insbesondere das der Übersetzung
in fremde Sprachen, vorbehalten.

ISBN-13: 978-3-642-89124-3 e-ISBN-13: 978-3-642-90980-1
DOI: 10.1007/978-3-642-90980-1

Vorwort.

Während meiner Tätigkeit in der Kölner Filiale der Barclay's Bank (Overseas) Ltd. hatte ich Gelegenheit, das Betriebssystem dieser Firma eingehend kennenzulernen. Die vorliegende Arbeit ist eine Zusammenfassung der Erfahrungen, die ich, dank der Zuvorkommenheit der Leitung, habe sammeln können.

Die Kölner Niederlassung der Lloyds & National Provincial Foreign Bank Ltd. wandte, mit Ausnahme von einigen unwesentlichen Änderungen, das gleiche Betriebssystem an und verfolgte die gleichen Ziele, wie die Filiale der Barclay's Bank. Meine Darstellung gilt daher für beide Unternehmungen.

Allen, die mir bei der Materialsammlung wertvolle Bereicherung zuteil werden ließen, möchte ich an dieser Stelle meinen Dank aussprechen. Die Prionschüler Dr. Helton und Dr. Meuthen, die mir bei der Lösung mancher Frage weitgehende Aufklärung gaben, möchte ich hier besonders erwähnen.

Mein vorzüglichster Dank gebührt Herrn Professor Dr. W. Prion, der mir bei der Zusammenstellung und Abfassung der Arbeit manche gute Ratschläge und praktische Winke erteilt hat.

Lobberich, im April 1928.

Hermann van der Upwich.

Inhaltsverzeichnis.

	Seite
Einleitung	1
Wesen und Aufgaben der ausländischen Bankniederlassungen in Deutschland	1
1. Die Gründungen vor dem Kriege	1
2. Die Gründungen nach dem Kriege	3
I. Betriebsorganisation	7
A. Verkehrsabteilungen	8
1. Sekretariat	8
2. Korrespondenzabteilung	13
3. Kassenabteilung	18
4. Devisenabteilung	21
5. Effektenabteilung	28
6. Dokumentabteilung	33
a) Gruppe für Dokumentkredite	33
b) Gruppe für Dokumentinkasso	36
7. Wechselabteilung	38
a) Gruppe für Besitzwechsel	38
b) Gruppe für Schuldwechsel	43
B. Betriebsabteilungen	44
1. Überweisungsabteilung	44
2. Giroabteilung	46
3. Salden- oder Positionsabteilung	47
4. Buchhaltungsabteilung	48
a) Die Buchungszettel und ihre Kontrolle	48
b) Die Buchungsarbeiten	54
c) Die Abschlußarbeiten	61
5. Kontrollabteilung	74
II. Verkehrsorganisation	77
A. Verkehr mit eigenen Niederlassungen.	77
1. Leitung der Pariser Zentrale	77
2. Leitung der Londoner Zentrale	80
3. Die Schwesteranstalten.	83
B. Verkehr mit fremden Banken	84
1. Ausländische Banken	84
2. Deutsche Banken	86
C. Verkehr mit der Kundschaft	89
1. Militärkundschaft	89
2. Englische Zivilkundschaft	91
3. Reisekundschaft	93
4. Deutsche Kundschaft	93
Schluß: Liquidationen der Filialen	97

Einleitung.

Wesen und Aufgaben der ausländischen Bankniederlassungen in Deutschland.

Deutsche Interessen auf dem Weltmarkte haben deutsche Banken veranlaßt, Niederlassungen im Auslande zu gründen. Andererseits brachten die Beziehungen fremder Nationen zum deutschen Markt Filialgründungen ausländischer Banken in Deutschland mit sich.

Die Vertretung der nationalen Handelsinteressen in fremden Gebieten weist diesen Unternehmungen einen scharf umrissenen Aufgabenkreis zu. Sie sollen den bankmäßigen Teil des Außenhandels ihres Heimatlandes erledigen, dem Handel neue Absatzgebiete schaffen oder Rohstoffquellen erschließen helfen und den im Inlande freien Kapitalien sichere und gewinnbringende Möglichkeiten zur Betätigung im Auslande bieten. Sie sind bestens geeignet, den Reiseverkehr ihrer Landsleute zu finanzieren, sie unterhalten nicht selten enge Verbindungen mit den Führern politischer und militärischer Unternehmungen ihres Landes.

Bei ihrer Tätigkeit haben sie mit einem scharfen Wettbewerb der ansässigen Banken zu rechnen. Sie müssen die Gesetze des Auslandes und die ihrer eigenen Nation beachten. Sie sind gezwungen vorsichtig zu handeln, um Verluste zu vermeiden, die aus der Unkenntnis fremder wirtschaftlicher Zustände entstehen können.

Sie benötigen zur Lösung ihrer Aufgaben einer straffen innerbetrieblichen Organisation, reicher Kapitalien und erfahrener mit ausländischen Verhältnissen vertrauter Leiter.

Einige der ausländischen Bankfilialen in Deutschland haben sich auf einen Teil der genannten Aufgaben beschränkt, andere hingegen haben durch Beteiligung an deutschen Unternehmungen versucht, eine möglichst breite Grundlage für ihre Tätigkeit zu schaffen.

1. Die Gründungen vor dem Kriege.

Die folgenden ausländischen Banken haben in der Vorkriegszeit in Deutschland eine Filiale gegründet:

Englische Banken:

Anglo-South-American Bank Ltd.,
 Bank of Athens,
 Bank of British West Africa Ltd.,
 Bank of Nigeria Ltd.,
 Chartered Bank of India, Australia and China,
 Colonial Bank,
 Hongkong & Shanghai Banking Corporation,
 Standard Bank of South Africa Ltd.

Amerikanische Banken:

American Express Company,
 American Trading Company,
 United States Express Company.

Die spanischen Banken waren vertreten durch den Banco Español del Río de la Plata.

Die amerikanischen Banken waren hauptsächlich auf die Befriedigung der Kreditansprüche der amerikanischen Reisenden eingestellt. Da Berlin für ihre Tätigkeit die besten Voraussetzungen bot, siedelten sie sich dort an. Die englischen Niederlassungen, die in erster Linie eine Beteiligung am Warenhandel erstrebten, wählten Hamburg als Standort.

Die englischen Banken in Hamburg gehören, ohne Ausnahme, dem Kreise der Kolonialbanken an. Ihre Aufgaben sind rein kommerzieller Natur, denn sie sind weder auf militärische Organisationen oder behördliche Verwaltungen, noch auf die Ausnutzung des Reiseverkehrs eingestellt.

In ihren kommerziellen Zielen widmen sie sich weniger der Industrie als vielmehr dem Großhandel. Das kurzfristige Überseege­schäft, das unter Zuhilfenahme dokumentärer Kredite zustande kommt, stellt den Gegenstand ihrer hauptsächlichlichen Bemühungen dar. Sie bevorzugen die Finanzierung des Großhandels in Erzeugnissen der englischen Kolonien; oft ist die Londoner Börse der Haupthandelsplatz dieser Waren. Zur bankmäßigen Erledigung dieser Geschäfte bedarf es für die Kolonialbanken einer weitverzweigten Organisation, die sich in den Ländern befindet, in denen die Erzeuger der eingeführten Waren wohnen. Ein ausgedehntes Filialnetz ist die Grundlage, auf der die Kolonialbanken ihre Welthandels­geschäfte aufbauen. Sie vermögen, ohne Spesenabgabe an fremde Banken, das gesamte englische Kolonialgeschäft durchzuführen. Niederlassungen in den fernen Erdteilen stehen ihnen stets zur Verfügung und ersparen ihnen außerdem die Zuhilfenahme fremder Kapitalien. Sie betreiben ihre Geschäfte

in fast allen Ländern, an deren Ein- und Ausfuhr englisches Kapital interessiert ist.

Das Ziel der Kolonialbanken ist die Finanzierung des Welthandels. Darum halten sie sich dem Inneren Englands fern. Sie besitzen dort keine Filialen, nehmen nicht am inländischen Geschäfte teil, sondern verfügen nur über eine Zentrale in London. Von ihr werden alle Niederlassungen einheitlich geleitet. Sie nimmt die Verrechnung mit den anderen Banken vor.

Für die Niederlassung englischer Banken in Deutschland war Hamburg als der Haupteinfuhr- und Ausfuhrhafen Mitteleuropas der geeignete Standort.

2. Die Gründungen nach dem Kriege.

Der Weltkrieg hatte die Geschäfte mit den überseeischen Ländern vollständig abgeschnitten. Nach Abschluß des Friedensvertrages wurden die alten Handelsbeziehungen wieder aufgenommen. Gleichzeitig versuchten die ausländischen Banken in verstärktem Maße in Deutschland die Finanzierung der Wareneinfuhr zu übernehmen.

Die zerfallende deutsche Währung gab ferner einen starken Anreiz zur Ansiedelung; sie versprach leicht einzustreichende Gewinne. Teilweise erfreuten sich die fremden Banken eines besonderen militärischen und politischen Schutzes von seiten ihres Heimatlandes. Diese günstigen Aussichten ließen es natürlich erscheinen, daß nach dem Kriege in Deutschland die Filialgründungen ausländischer Banken sehr zahlreich wurden. Hier sollen die amerikanischen, belgischen, französischen, holländischen, spanischen und tschechoslowakischen Banken unberücksichtigt bleiben und nur die englischen Firmen erwähnt werden, die ihre schon vor dem Kriege gegründeten Filialen wieder eröffnet haben. Zu ihnen gehören die:

Bank of British West Africa Ltd. (Hamburg Office),
Chartered Bank of India, Australia and China (Hamburg Agency),
Colonial Bank (Hamburg Branch),
Hongkong & Shanghai Banking Corporation (Hamburg Branch),
National Bank of South Africa Ltd. (Hamburg Agency),
Standard Bank of South Africa Ltd. (Hamburg Agency).

Als neue Niederlassungen kamen hinzu die:

Yokohama Specie Bank Ltd. (Hamburg Branch),
Bank of Central & South America Incorporated (Hamburg Branch).

Kurze Zeit nach Abschluß des Versailler Friedensvertrages siedelten englische Banken sich in Köln an. Die Firmen

Cox & Co. (France) Ltd., deren Filiale später von der Barclay's Bank Ltd. übernommen wurde, und die Lloyds & National Provincial Foreign Bank Ltd.

fanden hier einen Wirkungskreis.

Während die Hamburger Kolonialbanken die gleiche Aufgabe zu lösen versuchen wie in der Vorkriegszeit, verfolgen die englischen Großbankfilialen in Köln andere Ziele.

Der Unterschied zwischen englischen Großbanken und Kolonialbanken¹ ist in der wirtschaftlichen Vergangenheit beider Unternehmungsarten begründet. Er läßt eine strenge Arbeitsteilung zwischen ihnen erkennen.

Die rege Anteilnahme, die die Großbanken am innerenglischen Geschäfte nehmen, hat sie veranlaßt, an allen Orten Filialen zu eröffnen. Bis zum Weltkriege haben sie sich ohne Ausnahme mit dem innerenglischen Geschäft begnügt. Sie fanden dabei die lebhafteste Unterstützung der Regierung, die bei ihnen Staatsgelder deponierte, und die ihnen die Verwaltung der Armeegelder übertrug. Die Banken ihrerseits gewährten eine Gegenleistung, indem sie viele Geschäfte des Staates ohne Berechnung von Spesen durchführten. Andererseits vergüteten sie ihrem Geldgeber nur sehr niedrige Zinsen.

Der Weltkrieg bringt ihre Filialen auf den europäischen Kontinent. Sie sind den englischen Truppen nachgezogen und besorgen hinter der Front die Verwaltung ihrer Finanzen. Wohl überschreiten sie, durch ihre Filialgründungen in Frankreich, den geographischen Rahmen ihrer Interessensphäre, sie gehen aber nicht über das Arbeitsgebiet hinaus, das ihnen nach der ursprünglichen Arbeitsteilung mit den Kolonialbanken zukommt.

Nach der Beendigung des Krieges und dem Abmarsch der Truppen aus Frankreich war die Aufgabe der französischen Filialen der englischen Großbanken beendet. Sie wurden trotzdem nicht eingezogen, sondern für Geschäfte anderer Art eingerichtet.

Einerseits führt der starke Reiseverkehr nach Südfrankreich, Italien, Nordafrika und Deutschland den festländischen Filialen viele Geschäfte zu und läßt ihr weiteres Bestehen wünschenswert erscheinen. Man erleichtert den Reisenden die Erledigung ihrer geldlichen Angelegenheiten, indem man an den Knotenpunkten des Verkehrs und den bevorzugten Badeplätzen Filialen errichtet. Andererseits geht man dazu über, sich kommerziell einzustellen. Man sucht die Erledigung der

¹ Zur Erklärung des Themas sei bemerkt, daß die Hamburger Kolonialbanken nicht in den Rahmen der vorliegenden Arbeit gehören, da sie nicht zu den englischen Großbanken zählen. Sie sind aber in der Einleitung erwähnt worden, um einen allgemeinen Überblick über die englischen Banken in Deutschland zu ermöglichen.

bankmäßigen Geschäfte des Großhandels für sich zu gewinnen. Dem Beispiel der Kolonialbanken folgend, will man mit den Zweigen des Handels in Verbindung treten, die sich mit dem Absatz von Waren englischen Ursprungs beschäftigen. Gleichzeitig finden die Großbanken in der Finanzierung bestimmter Zweige des kontinentalen Großhandels eine sichere und gewinnbringende Anlage der Kapitalien, die sie vom Staate zu billigen Zinssätzen hereingenommen haben.

Die Einstellung auf den Handel außerhalb Englands drängt die Großbanken aus dem Rahmen der bisherigen Arbeitsteilung mit den Kolonialbanken heraus. Sie erscheinen nun als ihre Konkurrenten. Da sie aber für ihre neu aufgenommenen Geschäfte, mit wenigen Ausnahmen, Gebiete wählen, in denen die Kolonialbanken noch nicht vertreten sind, wird der Wettbewerb nur wenig fühlbar. Man nimmt eine Arbeitszerlegung nach örtlichen Gesichtspunkten vor. Gleichzeitig bedienen sich die Großbanken des Filialnetzes der Kolonialbanken, um in fernen Ländern die Geschäfte abzuschließen, die ihre Filialen auf dem europäischen Festlande eingeleitet haben.

Die englischen Großbanken konnten ihr dreifaches Ziel, die Vertretung der finanziellen Interessen des Staates, die Versorgung englischer Reisenden mit Barmitteln und die bankmäßige Unterstützung des Großhandels, in Köln leicht verfolgen. Das in dem Mittelpunkte der englischen Besatzungszone angehäuften Militär war in der Lage, den Filialen große geldliche Mittel zur Verfügung zu stellen. Köln, als Knotenpunkt der Eisenbahnen und Luftlinien von West- und Mitteleuropa, erfreute sich eines lebhaften Reiseverkehrs, der ein reges Sortengeschäft entstehen ließ. Die direkten Schiffwege Köln—Rotterdam, Köln—Antwerpen, Köln—London, trugen dem Großhandel der rheinischen Metropole und den Firmen der umliegenden Städte auf schnelle, billige und bequeme Weise viele Güter zu, die an der Londoner Börse gehandelt wurden. Die Finanzierung der Einfuhr von Leinöl, Kopra, Kaffee, Horn, Getreide und Lebensmitteln konnte von den englischen Banken in Köln übernommen werden. Günstig war ferner die Nähe der Stahlwarenindustrie des bergischen Landes, deren Erzeugnisse in großen Mengen nach England und Kanada abgesetzt wurden. Von Köln aus war die bankmäßige Erledigung ihrer Ausfuhr leicht durchzuführen. Einen besseren Standort als Köln konnten die englischen Großbanken in Deutschland nicht finden; an keinem anderen Platze war es so leicht möglich, den verschiedenen Aufgaben gerecht zu werden.

Die englischen Großbanken verfolgen, im Gegensatz zu den Kolonialbanken, die nur auf den Handel eingestellt sind, drei verschiedene Ziele. Sie schließen sich bei neuen Unternehmungen den englischen Truppen an und sichern sich zu billigem Zinsfuß die Gelder der Armee. Die Kapitalien der Truppen werden von ihnen in sicheren kurzfristigen

Warengeschäften angelegt, die ihnen wiederum Anlagekapital des Großhandels in Form von Depositen zuführen. Gleichzeitig dienen sie dem Reiseverkehr durch das Umwecheln fremder Geldsorten und die Bezahlung von Kreditbriefen.

An dieser Entwicklung haben drei Mitglieder des Ringes der „Five Bigs“ teilgenommen, nämlich die

Barclay's Bank Ltd., die
Lloyds Bank Ltd. und die
National Provincial Bank Ltd.,

während die Westminster Bank Ltd. und die Midland Bank Ltd. sich auf die Wahrnehmung ihrer Interessen im Innern Englands beschränkten. Die Firma Cox & Co. (France) Ltd. hat ihre Filialen außerhalb Englands den beiden erstgenannten Großbanken übergeben. Die Barclay's Bank Ltd. übernahm ihre Ansiedlungen auf dem europäischen Festlande und in Nordafrika und die Lloyds Bank Ltd. führte ihre Niederlassungen in Indien weiter. Gemeinsam haben ferner die Lloyds Bank Ltd. und die National Provincial Bank Ltd., unter dem Namen: Lloyds & National Provincial Foreign Bank Ltd., auf dem Kontinent Filialen errichtet.

I. Betriebsorganisation.

Als nach Beendigung des Weltkrieges die englischen Großbanken ihr Filialnetz auf dem europäischen Festlande erweiterten, hatten sie die Möglichkeit, ihre kontinentalen Niederlassungen entweder von London aus zu leiten oder für ihre einheitliche Verwaltung eine neue Zentrale zu errichten. Man hat sich für eine Teilung der gesamten Organisation entschieden und die Pariser Filiale zur Zentrale der kontinental-europäischen und nordafrikanischen Niederlassungen ausgebaut. Die Gründung der Pariser Zentrale verlieh dem Übersee-geschäft Selbständigkeit gegenüber den ursprünglichen englischen Unternehmungen.

Diese Entwicklung brachte es mit sich, daß ein Teil der kontinentalen Niederlassungen von Paris aus gegründet wurde. Zu diesen von Paris ausgehenden Gründungen gehören die englischen Niederlassungen in Köln, die

Lloyds & National Provincial Foreign Bank Ltd. und die
Barclay's Bank (Overseas) Ltd.

Das früher auf englischen Einrichtungen aufgebaute Betriebssystem der kontinentalen Filialen wurde mehr und mehr dem französischen System angepaßt. Die Einführung französischer Einrichtungen wurde dadurch begünstigt, daß die Filialen auf dem Festlande andere Ziele verfolgen als die Niederlassungen in England. Man mußte den veränderten Bestrebungen im innerbetrieblichen Aufbau Rechnung tragen. Die im Laufe der Zeit vorgenommenen Änderungen und Verbesserungen haben dem Betriebssystem so viele französische Merkmale eingeprägt, daß man besser von einem französischen statt englischen System spricht. Während in England z. B. als Buchungsunterlagen durchweg Primanoten angewandt werden, hat man in den englischen Großbankfilialen auf dem Kontinent das französische Slip- oder Zettel-system eingeführt. In den Einrichtungen der Kölner Niederlassungen wird man, wie z. B. in der Giroabteilung, einen gewissen deutschen Einschlag finden, der durch die Anpassung an die örtlichen Verhältnisse bedingt war.

A. Verkehrsabteilungen.

(Abteilungen für den Verkehr mit der Kundschaft¹.)

1. Sekretariat.

Da die englischen Großbankfilialen in Deutschland zum Teil fremden Wirtschaftsformen gegenüberstanden, mußten sie darauf bedacht sein, ihre Geschäftsführung möglichst übersichtlich zu gestalten. Sie übertrugen daher alle Arbeiten, deren Erledigung nicht zwangsläufig erfolgen konnte, einer einzigen Abteilung, nämlich dem Sekretariat. Seine Obliegenheiten wurden dadurch außerordentlich reichhaltig. Das Sekretariat hat zunächst die Korrespondenz allgemeinen Inhaltes der Direktion zu bearbeiten. Sodann dient es als Verbindung der Direktion mit den übrigen Abteilungen, mit der Kundschaft, den Zentralen und mit den Banken, mit denen die Filiale in Geschäftsverbindung steht. Eine Teilung dieses Arbeitsschemas läßt sich nicht durchführen, da seine einzelnen Teile praktisch ineinandergreifen.

Die innerbetriebliche Stellung des Sekretariats, also seine Beziehung zu den übrigen Abteilungen, wird gekennzeichnet durch die Mitteilungen, die von ihm aus an die Beamtschaft erfolgen. Sie können allgemeiner und besonderer Natur sein. Mitteilungen allgemeinen Inhaltes bezwecken eine Verbindung der äußeren Geschäftswelt mit den verschiedenen Abteilungen. Man bringt neue oder veränderte Bestimmungen der Behörden, Anweisungen der Zentralen, Zahlungseinstellungen und Geschäftsaufsichten der in Frage kommenden Firmen zur Kenntnis der Angestellten. Die Nachrichten zirkulieren von einer Abteilung zur anderen.

Angaben des Sekretariats besonderer Natur erfolgen weit häufiger als allgemeine Mitteilungen. Sie betreffen einmal den Stamm der bereits vorhandenen Kundschaft und beziehen sich meist auf einen Wechsel ihres Geschäftsgebahrens, der die Bank zur Vorsicht mahnt. Zu erwartende Zahlungseinstellungen und Konkurse, erweiterte oder entzogene Vollmachten, neue Unterschriften, veränderte Firmenbezeichnungen, Verordnungen der Direktion über die Annahme oder Herausgabe von Geldern für Rechnung bestimmter Konten müssen den Beamten bekanntgegeben werden. Falls aus besonderen Gründen Konten geschlossen werden, gibt das Sekretariat ihre Inhaber namentlich an.

Die Namen neu hinzukommender Kunden werden im Betriebe allgemein bekanntgemacht. Bei Anbahnung neuer Beziehungen wird

¹) Die der Darstellung zugrunde liegende Gliederung der verschiedenen Abteilungen lehnt sich an einen Vorschlag von Prof. Dr. W. Prion an. Sie geht von dem Gesichtspunkte aus, ob die jeweilige Abteilung mit der Kundschaft in Berührung kommt, oder ob sie der Erledigung innerbetrieblicher Geschäftsvorfälle dient.

mitgeteilt, daß die betreffende Firma im Hause eine Rechnung führen lassen will. Kommt eine Geschäftsverbindung zustande, so wird genau angegeben, welche Bedingungen vereinbart worden sind, welche Personen zur Vertretung der fraglichen Firma berechtigt sind und in welchen Währungen die Konten eröffnet werden. Außerdem sind der Positionsabteilung¹ stets Unterschriftenproben der neuen Kontoinhaber auszuhändigen. Die übrigen Abteilungen sind nicht befugt, Anträge für Kontoeröffnungen anzunehmen; sie sind verpflichtet, die Antragsteller an das Sekretariat zu verweisen.

Bei den Mitteilungen an die verschiedenen Abteilungen kann es sich um Angelegenheiten vertraulichen Charakters handeln. Von diesen Nachrichten pflegt das Sekretariat nur den Abteilungsvorstehern Kenntnis zu geben, die nötigenfalls ihre Gruppenführer entsprechend anweisen. Umgekehrt ist den Abteilungsleitern anbefohlen, Briefe, deren Inhalt nicht allgemein bekannt werden soll, vom Sekretariat erledigen zu lassen, das ihnen später die Antwort auf das Schreiben überreicht. Betriebstechnische Vorschriften der Zentralkommission gibt das Sekretariat dem Beamtenstab bekannt. Sie haben Bezug auf Änderung des Arbeitsvorganges, die Einführung neuer Formulare und die Befugnisse der Gruppenführer und Abteilungsvorsteher. Die Beamten sind verpflichtet, die ihnen vom Sekretariat vorgelegten Zirkulare abzuzeichnen. Falls später Verstöße gegen die Bestimmungen vorkommen, ist von der Bank leicht der Beweis zu erbringen, daß der betreffende Angestellte die Vorschrift gekannt haben muß.

Die Beziehungen der Bank zu ihren Kunden nehmen, sofern sie nicht eine bestimmte Abteilung betreffen, stets den Weg über das Sekretariat. Bei der bereits vorhandenen Kundschaft kann es sich allgemein um Mitteilungen über veränderte Bedingungen, die Führung der Konten betreffend, handeln. Durch ein Rundschreiben wird den Kontoinhabern mitgeteilt, daß z. B. der Sollzinsfuß oder die Kontoführungsprovision ermäßigt worden ist. Veränderte Bestimmungen über die Mindestguthaben auf den einzelnen Konten wären gleichfalls anzugeben. Man hat seinerzeit z. B. der Kundschaft anempfohlen, ständig ein Mindestguthaben von £ 50/—/—, oder deren Gegenwert, auf den Konten zu halten, wogegen gebührenfreie Führung des Kontos gewährleistet werde. Gelegentlich werden den Kunden Mitteilungen gemacht, die sich auf die Aufnahme bestimmter Geschäfte beziehen. Es wird ihnen beispielsweise angesagt, daß die Bank zu bestimmten Bedingungen Rembourskredite gewährt. Ihre Provisionssätze liegen meist unter den Forderungen der deutschen Banken. Es handelt sich jedoch dabei nicht um eine Neuaufnahme gewisser Geschäfte, sondern man wünscht mit den alten

¹ Vgl. Seite 47.

Kunden auf breiterer Grundlage weiterzuarbeiten, um die Tätigkeit einer bestimmten Abteilung zu heben und sie gewinnbringender zu gestalten.

Da die Bank stets bereit ist, einzelnen Kunden, sofern es ihr angängig erscheint, erleichterte Bedingungen im Geschäftsverkehr zu gewähren, so sind vom Sekretariat eine Menge Vereinbarungen mit einzelnen Personen zu treffen. Die Einzelabmachungen nehmen seine Tätigkeit weit mehr in Anspruch als die Bekanntmachung allgemeiner Bedingungen, die stets in Zirkularform erfolgt.

Besondere Vereinbarungen erstrecken sich in der Regel auf die Höhe der beiderseitig zu vergütenden Kontokorrentsätze. Für ihre Bestimmung ist die Größe des Umsatzes maßgebend. Darum werden dem Konto, dessen Inhaber die übrigen Abteilungen ständig Provisionen verdienen läßt, die niedrigsten Sollzinsen berechnet. Um ihre ganze innere Organisation vollbeschäftigt zu erhalten, sucht die Bank zunächst mit den alten Kunden zwecks Erledigung aller bankmäßigen Geschäfte in Verbindung zu treten. Sie ist bereit, vorteilhafte Bedingungen zu gewähren, sofern der einzelne darum einkommt.

Die Frage der Kreditgewährung ist vom Sekretariat zu lösen. Anfragen nach langfristigen Krediten werden durchweg abgelehnt. Bei kurzfristigen Darlehen ist man bereit, Entgegenkommen zu zeigen, sofern eine Sicherheit geboten werden kann. Man nimmt nur bankmäßige Sicherheiten an, also Wertpapiere und erstklassige Akzente. Das Sekretariat trifft unter den Papieren, die der Kunde zur Verfügung stellen kann, eine Auswahl. Englische Effekten werden bevorzugt, da ihre Kurse verhältnismäßig stabil sind. Die Höhe der Sicherheitsleistung ist mit dem Kunden zu vereinbaren. Sie schwankt zwischen 25 und 75% und richtet sich zum Teil nach dem Ansehen der Person. Die Kosten des Kredits sind festzusetzen und Abmachungen über seine Rückzahlung zu treffen. Sie können nur unter Würdigung des einzelnen Falles bestimmt werden.

Man bevorzugt Kunden, die ihre Kredite dazu verwenden, mit der Bank Diskont-, Devisen- oder Dokumentengeschäfte zu machen, da sie gleichzeitig die betreffenden Abteilungen beschäftigen. Häufig macht die Bank die Kreditgewährung davon abhängig, daß der Kreditnehmer seine Wechsel bei ihr diskontieren oder seine Dokumente durch sie einziehen läßt. Die zu berechnenden Spesen setzt das Sekretariat jeweils in Übereinstimmung mit dem Kunden fest. Den Abteilungsvorstehern, die über das Zustandekommen der einzelnen Geschäfte nicht unterrichtet sind, werden lediglich die vereinbarten Bedingungen mitgeteilt. Ihnen liegt nur die mechanische Überwachung der später zu erledigenden Geschäfte ob.

Wer mit der Bank in Geschäftsverbindung treten will, hat zunächst Antragsformulare auszufüllen. Sie enthalten alle für die Bank wesent-

lichen Merkmale des Kunden. Die bisherige Bankverbindung ist anzugeben, damit man eine Auskunft über Charakter, Vermögensverhältnisse und Geschäftsgebaren des neuen Kunden einholen kann. Die Erkundigungen zieht man durchschnittlich von drei Seiten ein. In erster Linie sind die Angaben der Konkurrenzfirmen maßgebend. Das Antragsformular enthält außerdem drei Unterschriftsproben des Kunden. Eine davon verbleibt dem Sekretariat, die übrigen werden an die Positionsabteilung weitergegeben. Man vereinbart mit dem Kunden, in welcher Weise die zu eröffnende Rechnung geführt werden soll und nimmt in der Wahl der Kontoform tunlichst auf seine Bedürfnisse Rücksicht. Es werden laufende, Vorschuß-, Depositen- und Sperrkonten geführt. Der Zinsfuß richtet sich nach der Art des Kontos. Für seine Höhe ist ebenfalls die Währung des Kontos maßgebend. Die englischen Großbankfilialen liebten es, mit ihren neu erworbenen Kunden ein Abkommen dahingehend zu treffen, daß diese ein Mindestguthaben auf ihren Konten gewährleisteten. Dagegen hat man keinen Wert darauf gelegt, mit den Kunden festverbindliche Abmachungen über die Höhe ihrer Umsätze zu treffen, denn eine unvorhergesehene Änderung der Geschäftslage hätte ihnen die Möglichkeit nehmen können, den versprochenen Umsatz aufrechtzuerhalten. Wohl pflegte man die Bewegung auf dem Konto zu beobachten und stellte danach die allgemeine Spesenberechnung ein.

Die Verhandlungen mit anderen Banken werden ebenfalls vom Sekretariat nach Anweisung der Direktion geführt. Es trifft mit den Korrespondenten Vereinbarungen über die gegenseitigen Bedingungen oder die Regelung bestimmter Geschäftsvorfälle, sofern nicht die Pariser oder Londoner Zentrale für den Fall allein zuständig ist. Erfordern irgendwelche Angelegenheiten die Mitwirkung fremder Banken, so übernimmt das Sekretariat die Anbahnung der Beziehungen. Es vereinbart die beiderseits zu leistenden Vergütungen, es wählt die Firmen aus, die an den betreffenden Plätzen in Betracht kommen und hat überhaupt sämtliche Fragen allgemeiner Art zu klären.

Die weitgehenden Befugnisse des Sekretariats können nur nach Angaben der Direktion ausgeübt werden. Sein Leiter ist ebensowenig wie die übrigen Abteilungsvorsteher ermächtigt, selbständige Entscheidungen zu treffen oder nach eigenem Gutdünken zu handeln. Die enge betriebliche Zusammengehörigkeit von Direktion und Sekretariat rechtfertigt es, beide in der Darstellung miteinander zu verbinden.

Zur Entlastung der Direktion ist der Abteilung die Mithilfe bei der Leitung der Filiale zgedacht. Sie besteht hauptsächlich in Arbeitsanweisungen an die verschiedenen Abteilungen und die einzelnen Beamten. Das Sekretariat stellt für die Direktion die Berichte an die Pariser und die Londoner Zentrale zusammen. Die einzelnen Abtei-

lungen liefern dazu die erforderlichen Unterlagen. Die genaue Kontrolle durch die Gesamtleitung, der die einzelne Niederlassung unterworfen ist, bedingt eine eingehende Verwertung des täglich eingehenden Zahlenmaterials.

Das Sekretariat hat ferner den Verkehr mit den Behörden zu erledigen. Die Bekanntmachungen der zivilen Verwaltungskörper müssen beachtet und, falls notwendig, zur Kenntnis der Angestellten gebracht werden. Während der Inflation wurden z. B. eine Reihe Verordnungen erlassen, den Umsatz ausländischer Geldsorten betreffend. Die interalliierte Rheinlandkommission gab einige Verfügungen heraus, die den ausländischen Banken Befreiung von verschiedenen deutschen Gesetzen erteilte.

Es ist ebenfalls Sache des Sekretariats, die Verhandlungen mit den Rechtsvertretern der Bank zu führen. Prozesse mit Kunden machten die Wahrnehmung der rechtlichen Interessen der Bank notwendig. Meist wurde ein Angestellter des Sekretariats beauftragt, als Vertreter der Bank an den Gerichtsverhandlungen teilzunehmen.

Avalverpflichtungen werden ausschließlich im Sekretariat bearbeitet. Die Filiale übernimmt Bürgschaften für Kunden, Behörden und kleinere Privatbanken. Die beiderseitigen Verbindlichkeiten werden in das Bürgschaftsbuch eingetragen. Die Höhe der Bürgschaften ist stets fest begrenzt. Kurzfristige Verpflichtungen werden bevorzugt. Als Gebühr für ihre Tätigkeit und als Risikoprämie berechnet die Bank $\frac{1}{4}\%$ des Bürgschaftsbetrages. Während der Inflation hat man viele Bürgschaften an die Besatzungsbehörden für Rechnung von Kunden geleistet. Sie wurden in ausländischen Währungen gestellt und kamen hauptsächlich in Frage als Sicherheit für die ins unbesetzte Gebiet fahrenden Automobile. Ihre Eigentümer hatten eine Geldsumme in Höhe des Wagenwertes zu hinterlegen, die verfiel, wenn die Rückkehr des Wagens innerhalb einer bestimmten Frist der militärischen Behörde der Besatzungszone nicht bewiesen war. Die durchschnittliche Provision für Autobürgschaften belief sich auf 1—2% des Wertes.

Die Annahme von Hypotheken, die Stellung von Akkreditiven zu Gunsten von Zivil- und Militärbehörden, erfolgt gleichfalls durch das Sekretariat. Ebenso nimmt es die verschiedenen Buchungen vor. Bei Eingang des Geschäftes bucht man

Soll: Debtors for Guaranties (Schuldner für Bürgschaften)¹
Haben: Guaranties a/c (Bürgschaftskonto)

¹ Es erschien mir praktisch, die Erklärung der Buchungen schon bei der Beschreibung der einzelnen Abteilungen zu geben, da die Buchungszettel selbständig von jeder Gruppe ausgestellt werden. Zur besseren Übersicht ist dem Kapitel über Buchhaltung eine Darstellung aller wesentlichen Konten des Betriebes beigelegt. (Vgl. Seite 63 ff.)

und nach Abwicklung der Angelegenheit

Soll: Garanties a/c,
Haben: Debtors for Guaranties.

Diesen Eintragungen schließen sich bei Eingang und Abwicklung der Geschäfte weitere Buchungen auf den Kundenkonten an. Die Garantiekonten sind als Zwischenkonten zur Erfassung der Verbindlichkeit zu betrachten. Die Bürgschaftsgebühr wird dem Konto Provision divers (verschiedene Provisionen) gutgebracht.

2. Korrespondenzabteilung.

Die Arbeit dieser Abteilung besteht hauptsächlich darin, die Aufträge für ein- und ausgehende Zahlungen auszuführen. Man hat den Aufbau der Abteilung so vorgenommen, daß eingehende Gelder in Mark und fremden Währungen zusammen, ausgehende nach Mark und fremden Werten getrennt an zwei verschiedenen Stellen bearbeitet werden.

Die eingehenden Gelder betreffen Gutschriften der Zentralen, der Korrespondenten oder fremder Banken, die für eigene oder für Rechnung Dritter erfolgen. Man unterscheidet unter Vorbehalt gegebene und vorbehaltlose Gutschriften. Weiter gibt es Gutschriftenanzeigen, die im Original allein, oder die nur zusammen mit dem am nächsten Tage eintreffenden Duplikat Gültigkeit haben. Die Anzeigen werden durch die Postverteilungsstelle der Bank den Beamten überbracht. Sie werden in das Postbuch als empfangen eingetragen und dann bearbeitet. Stichprobenweise nimmt man eine Prüfung der Unterschriften vor, die den Avisen Gültigkeit verleihen.

Die Mitteilung einer Großbank, daß sie dem Korrespondenten der Niederlassung für Rechnung der Filiale Geld überwiesen hat, wird wie eine unmittelbare Gutschrift des Korrespondenten bewertet. Die Angabe der Großbank genügt, um die unten angegebene Buchung vornehmen zu können. Die später einlaufende Gutschriftenanzeige des Korrespondenten dient dann nur als Bestätigung, daß das Geld richtig eingegangen und die entsprechende Gegenbuchung vorgenommen worden ist. Bei kleinen Banken hat nur die Gutschriftenanzeige des Korrespondenten Wert.

Alle Gutschriften im Überweisungsverkehr von Bank zu Bank werden mit folgender Eintragung verbucht:

Soll: das Konto des Korrespondenten (Loro-Konto)
Haben: das eigene Konto der Bank (Nostro-Konto)¹.

¹ Dies Nostrokonten, eine Eigenart englischer Buchhaltung, ist ein zentrales Verrechnungskonto, das in der folgenden Darstellung öfter wiederkehrt.

Diese Buchung wird auch dann vorgenommen, wenn das Geld für Rechnung Dritter eintrifft, da die weiteren Eintragungen nur im Anschluß an sie möglich sind. Erhält die Bank Beträge für fremde Rechnung, so ist zunächst zu prüfen, ob die Begünstigten bei der Bank ein Konto haben. Den Kontoinhabern wird das Geld mit folgendem Buchungsansatze gutgeschrieben:

Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro-Konto)

Haben: das Kundenkonto (Clients a/c).

Überweisungen innerhalb der eigenen Organisation werden den Kunden im allgemeinen kostenlos gutgeschrieben. Bei Überweisungen fremder Banken werden kleine Gewinne von Fall zu Fall durch Wertstellungsverschiebung erzielt.

Hat der Begünstigte bei der Bank kein Konto, so kann er, gegen Entrichtung einer Provision, Barauszahlungen verlangen. Vor der Auszahlung wird der Betrag auf einem Loro-Konto verbucht, das eigens für die Einzahlungen zu Gunsten von Nichtkunden eingerichtet ist. Da eine Barzahlung erfolgt, unterzieht man die Gutschrift einer genauen Prüfung und bucht dann:

Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro-Konto)

Haben: Akkreditiv-Loro-Konto X (fremdes Akkreditiv).

Der Name des Begünstigten ist stets mit anzuführen. Sein Akkreditivloroposten bildet im Rahmen des ganzen Sachkontos eine Rechnung für sich. Das Akkreditiv-Loro-Konto wird in der Hauptbuchhaltung in allen Währungen geführt. Außerdem ist eine kleine Kartothek eingerichtet, deren Karten Namen und genaue Adresse des Begünstigten sowie alle wesentlichen Angaben über die Zahlung enthalten. Der Zahlungsempfänger wird durch eingeschriebenen Brief davon benachrichtigt, daß die Bank an ihrer Kasse einen bestimmten, von einer gewissen Bank eingezahlten Betrag für ihn zur Verfügung hält. Nach Prüfung seiner Personalien zahlt die Bank ihm den Betrag, abzüglich 1—2% Gebühren, aus. Das Avisschreiben dient als Ausweis. Bei der Auszahlung wird die Akkreditiv-Loro-Rechnung X durch die Buchung:

Soll: Akkreditiv-Loro-Konto X (fremdes Akkreditiv)

Haben: Foreign Currency a/c (Sortenbestandskonto)

geschlossen und das Kontoblatt, zusammen mit der betreffenden Kartothekkarte, abgelegt. Wünscht der Betreffende statt Bargeld einen Scheck zu erhalten, so ersetzt man in der Buchung das Konto Foreign Currency durch das Konto Mail Transfer¹ & Draft Sold (Postüberweisungen und verkaufte Schecks).

¹ Man unterscheidet Mail Transfer (M. T. = briefliche Überweisung) und Telegrafic Transfer (T. T. = drahtliche Überweisung).

Die Kontoinhaber erhalten Mitteilungen über jede Veränderung ihrer Konten. In vielen Fällen ist eine Anzeige an den Korrespondenten notwendig, worin man ihn benachrichtigt, daß seine Anweisung befolgt oder gleichlautende Buchung mit ihm vorgenommen ist.

Die bearbeiteten Briefe werden im Postbuche als erledigt ausgetragen. Der Kontrolleur der Abteilung hat an Hand der Postbücher zu prüfen, ob alle eingegangenen Briefe am gleichen Tage erledigt wurden.

Gelegentlich kommen Überweisungen vor, bei denen weder der Name des Absenders noch der des Begünstigten ermittelt werden kann. Diese Beträge bucht die Korrespondenz, nachdem die Angelegenheit von der Revision geprüft ist, in das Haben des Kontos: Unidentified remittances received (namenlos eingegangene Überweisungen). Läßt sich der Eigentümer durch irgendeinen Umstand später feststellen, so gleicht man das Konto durch die Gegenbuchung aus.

Die Behandlung der ausgehenden Gelder besorgen zwei Gruppen. Die eine erledigt durch Reichsbankgiro alle Marküberweisungen, die andere alle Zahlungen in fremder Währung.

Aufträge zu Marküberweisungen sind zuerst in das Posteingangsbuch einzutragen. Dann ist zu prüfen, ob der Auftraggeber auf seinem Konto genügende Deckung hat. Ungedekte Anweisungen werden bis zur Beschaffung der notwendigen Deckung zurückgestellt. Die Aufträge werden mit Buchungszetteln versehen, die das Kundenkonto belasten und das Reichsbankgirokonto erkennen. Diese Zettel werden in der Positionsabteilung sofort gebucht; die Entnahme wird also dem Kunden belastet, bevor das Geld die Bank verlassen kann. Die Buchungszettel sind von dem Auftrage an die Giroabteilung begleitet. Von dem Kontrolleur der Korrespondenzabteilung müssen die Buchungunterlagen mit dem Schreiben des Kunden verglichen und abgezeichnet werden. Zum Beweis, daß die Zettel gebucht werden konnten, versieht der Positionsbuchhalter den Auftrag an die Giroabteilung mit seinem Stempel P(osition). Der Positionsleiter ist verpflichtet nachzuprüfen, ob die Anweisung gedeckt ist. Seine Unterschrift gibt dem Giroauftrag erst Gültigkeit. Die Anweisung an die Giroabteilung hat folgende Form:

Reichsbankgiro:					Date: 16. 11. 24.
Pay to: (Vergüten Sie an:)	to the debit of (zu Lasten von):	by order of (im Auftrage von):	for account of (für Rechnung von):	amount (Betrag):	Signature of chief of depart- ment (Unterschrift des Abteilungs- vorstehers):
<i>Deutsche Bank Filiale Köln</i>	<i>Holzbauwerke A.-G., Köln</i>	<i>Holzbauwerke A.-G., Köln</i>	<i>Rhein- u. See-Spe- ditions-G. m. b. H., Düsseldorf</i>	<i>RM 1511.—</i>	<i>Smith</i>

Der Leiter der Giroabteilung, der zugleich die Gelddisposition erledigt, hat der Korrespondenz zu melden, daß die Zahlung ausgeführt ist. Dem Auftraggeber geht die gleiche Mitteilung zu. Ebenfalls wird der Zahlungsempfänger benachrichtigt. Die erledigten Briefe sind in das Postausgangsbuch einzutragen. Überweisungen durch Postscheck werden in ähnlicher Weise ausgeführt.

Bei den Zahlungen in fremder Währung unterscheidet man drei Formen, nämlich:

1. Bankmäßige Überweisung (Mail Transfer),
2. Versand eines Bankschecks,
3. Versand von Noten.

Für alle drei Zahlungsarten sind die vorbereitenden Arbeiten gleich. Wie bei den Marküberweisungen werden die Briefe der Kunden in das Postbuch eingetragen und die erforderlichen Buchungszettel ausgefüllt. Bei Zahlungen in Form von Überweisungen und Schecks belastet man das Kundenkonto und erkennt das Konto Mail Transfer & Draft Sold (Postüberweisung und verkaufte Schecks) in der entsprechenden Währung. Die Zettel werden in der Positionsabteilung sofort gebucht, so daß Aufträge ohne Deckung nicht ausgeführt werden können. Der Mail-Transfer-Gruppe wird der entsprechende Auftrag erteilt. Er stimmt in Form und Inhalt mit der Anweisung an die Giroabteilung überein und ist bei der Schilderung der Überweisungsabteilung¹ näher beschrieben. Die Ausstellung der Schecks und die Beauftragung der Korrespondenten bleiben dieser Abteilung überlassen. Die fertigen Schecks werden der Korrespondenz ausgehändigt; die Ausführung der Überweisung wird ihr angezeigt.

Werden im Auftrage eines Kunden Noten versandt, so wird sein Konto von der Korrespondenz belastet und das Konto Foreign Currency (Sortenbestandskonto) erkannt. Die Vorsteher der Korrespondenz- und der Positionsabteilung zeichnen die Buchungszettel ab, die dem Kassierer als Quittung für seine Noten ausgehändigt werden.

Die Begleitbriefe der Schecks und Noten sind Formulare, in die nur die Adressen und die Beträge eingesetzt zu werden brauchen. Alle Aufträge müssen am Tage des Eingangs ausgeführt werden, falls nicht wichtige Gründe, wie Fehlen der erforderlichen Deckung, vorliegen.

Die mit der Unterschrift des Empfängers zurückkommenden Quittungen werden an Hand des Postbuches kontrolliert und lange ausstehende Bescheinigungen angefordert. Bei Überweisungen sendet in den meisten Fällen die begünstigte Bank eine Empfangsbestätigung.

¹ Seite 44.

Zu den bankmäßigen Überweisungen gehört das auswärtige Akkreditiv (Accreditiv outward), das im Auftrage eines Kunden bei einer anderen Bank zu Gunsten eines Dritten eröffnet wird. Der Akkreditivbetrag wird dem Konto des Auftraggebers belastet und dem Zwischenkonto Accreditiv outward gutgeschrieben. Wenn die Bank, die dem Begünstigten den Betrag auszahlt, das Geld abrufen, ist das Zwischenkonto „Accreditiv outward“ zu ihren Gunsten zu belasten.

Ferner übernimmt die Korrespondenz die Versicherung der Wertsendungen. Alle Abteilungen, die Wertpapiere zu versenden haben, zeigen der Korrespondenz die gewünschte Versicherung auf Zetteln an, die den Empfänger, den Bestimmungsort, die Art der Papiere und ihren Gegenwert in französischen Franken ausweisen. Auf Grund eines Abkommens mit einer Pariser Gesellschaft versichert man, auf der Basis von französischen Franken, die Wertbriefe gegen alle Gefahren.

Die nur für den innerbetrieblichen Dienst geltenden Orderzettel für die Versicherung werden auf Talons übertragen, die die Versicherungsgesellschaft liefert. Sie enthalten, neben dem Firmenaufdruck und einigen Versicherungsbestimmungen, dieselben Angaben wie die Orderzettel und werden durch Pausverfahren dreifach ausgefertigt. Die Abschnitte werden von zwei Prokuristen unterschrieben. Ein Exemplar begleitet die Wertpapiere, das zweite geht der Versicherungsgesellschaft zu, das dritte bleibt im Besitze der Bank. Wird später die Sendung als verloren gemeldet, so bezahlt die Gesellschaft den vollen versicherten Nennwert.

Von der Kontrollabteilung wird jede versicherte Sendung eingehend geprüft und der Eingang der Empfangsbestätigungen überwacht.

Für den Versand von Schecks oder die Ausführung von Überweisungen berechnet die Bank den Kunden eine Gebühr von durchschnittlich $s/6$ oder deren Gegenwert. Für Notensendungen rechnet sie im allgemeinen höhere Gebühren.

Ferner ist der Korrespondenz die Einholung von Auskünften übertragen. Man hat eine Kartei eingerichtet, deren Karten für deutsche und ausländische Auskünfte verschiedenfarbig sind. Sie enthalten alle Angaben der Auskunftgeber. Nach Namen geordnet stellen sie Kopien der eingeholten Originalauskünfte dar. Wird die Bank selbst um Auskunfterteilung gebeten, so kann sie, neben den eigenen Gutachten, an Hand der Karten sofort sämtliche über einen Kunden erhaltene Zeugnisse durchsehen. Die Kopien der erhaltenen und gegebenen Auskünfte werden, je für sich, in einem besonderen Schließfach aufbewahrt. Auch die Karten werden auf diese Weise vor mißbräuchlicher Entnahme geschützt.

3. Kassenabteilung.

Die Kassenführung ist auf Mark eingestellt, auch für Geschäfte, die in fremder Währung getätigt werden. Die buchmäßige Kassenführung ist, wegen ihrer scharfen Kontrolle, so eng mit der Buchhaltung verknüpft, daß sie in der Darstellung von ihr nicht getrennt werden kann. Es bleibt hier nur anzuführen, wie die Kassenkladden von den Kassierern zusammengestellt werden.

Die vorbereitende Verbuchung der Sortenkassengeschäfte erfolgt mit besonderer Angabe jedes Postens auf Kassenbogen, auf denen man Käufe und Verkäufe getrennt ordnet. Unter Einschluß des vorhandenen Barbestandes kann man nach ihnen die Kasse abstimmen. Bei der Eintragung ist zu berücksichtigen, daß Kassentauschgeschäfte (Währung gegen Währung) doppelt zu verbuchen sind, nämlich im Kauf und Verkauf, wobei auf beiden Seiten der in Wirklichkeit nicht berührte Markgegenwert einzusetzen ist. Die Währungsbeträge sind als Bestandsmehrung oder -minderung zu bewerten; die Anführung ihres Markgegenwertes dient nur der Abstimmung der Kassenkladde mit dem Kassenhauptbuch. Auf den Kassenbogen richtet man für jede Währung und ihren Markgegenwert eine Spalte ein. Die Addition der Währungsspalten der Kauf- und Verkaufsseite muß auf die Summe des Sortenbestandes führen, wenn man den kleineren Betrag von dem größeren abzieht. Die Marksalden der Kassenbogen sind mit der Summe des Barbestandes zu vereinigen. Der Gesamtbetrag ist in die Kassenkladde einzutragen. Dem Sortenkonto ist die Größe des Bestandes an Noten und Münzen aller fremden Währungen, durch die summarisch für jede Valuta vorzunehmende Buchung:

Soll: Foreign Currency a/c (Sortenbestandskonto),
Haben: Various Accounts (verschiedene Konten)

anzugeben. Die Einzelposten der Währungs- und Markrechnung erscheinen nur auf den Kassenbogen. Das Sortenkonto und die Kassenkladden geben den Bestand an. Der Gesamtumsatz der Kassen wird im Kassenhauptbuch in Mark errechnet.

In Übereinstimmung mit den Kassenbogen werden die Zettel, die für die an das Finanzamt abzuführende Devisenumsatzsteuer als Unterlagen zu dienen haben, ausgeschrieben. Die Steuerbeträge werden dem Konto Tax on Exchange Transactions (Steuer auf Devisenumsätze) bis zur endgültigen Abführung gutgebracht. Von der Kontrollabteilung werden die Steuerzettel an Hand der Buchungen auf den Kassenbogen geprüft.

Mehr- oder Minderbeträge, die durch fehlerhaftes Rechnen entstehen, müssen abgebucht werden. Daraufhin läßt man die Revisionsabteilung täglich die Kassenbogen prüfen. Sie hat Rechenfehler oder

unrichtige Eintragungen dem Hauptkassierer zu melden. Bei fehlerhaften Mehrbeträgen bucht man:

Soll: Errors in Cash a/c (Kassendifferenzkonto),
 Haben: Exchange a/c (Gewinn- und Verlustkonto der Devisenabteilung),

während bei Fehlbeträgen die Buchung umgekehrt zu lauten hat. Das Konto Errors in Cash ist bei den Kassierern nicht beliebt, da sein Gesamtsaldo in der Bilanz erscheint und sein Auszug jeden Fehler, mit dem Namen des betreffenden Beamten versehen, aufweist.

Unter den Kassengeschäften sind ferner die von der Kundschaft verlangten Aus- und Einzahlungen zu erwähnen. Eine Notiz auf den Kassenbogen zeigt die Veränderung der Kassenbestände. Ein Buchungszettel erkennt oder belastet das Kundenkonto.

Das Sortengeschäft ist mit Buchungen verknüpft, die sich der Devisenabteilung gegenüber auswirken. Diese Abteilung hat bei ihren Geschäften die gleichen Eintragungen vorzunehmen, so daß es angebracht ist, das Sortengeschäft bei der Devisenabteilung zu berücksichtigen.

Die Beträge der bar ausgezahlten fremden Bankschecks sind auf dem Kassenbogen als Ausgangsposten zu buchen. Durch einen Kassenzettel wird das Konto Bills negociated in foreign Currency (angekaufte Schecks in fremder Währung) belastet und bei Eingang des Gegenwerts erkannt.

Andere Buchungen sind bei der allgemeinen Kassenführung nicht vorzunehmen.

Mit der Kassenführung hängen einige Nebenarbeiten so eng zusammen, daß sie ebenfalls von den Kassierern erledigt werden. Sie haben den Versand und die Aufträge zum Versichern der Noten zu bewirken. Bei Notensendungen ist eine besondere Buchung vorzunehmen, nämlich:

Soll: Foreign Notes sent for negociation (zum Eintausch versandte fremde Noten),

Haben: Foreign Currency a/c (Sortenbestandskonto).

Trifft später die Gutschriftsanzeige des Korrespondenten ein, so bucht man:

Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro),

Haben: Foreign Notes sent for negociation (zum Eintausch versandte fremde Noten).

Während der Inflation war es üblich, bei der Auszahlung von Sorten eine Provision in Anrechnung zu bringen. Man folgte darin dem Beispiel der deutschen Banken. Als Begründung führte man an, daß die Kosten für die Beschaffung der Noten außerordentlich hoch seien. Die Notenkommision schwankte zwischen $\frac{1}{2}$ und 2%, sie wurde bei der Auszahlung abgezogen.

Um die gesamte Kassenführung übersichtlich zu gestalten, hat man den einzelnen Kassierern bestimmte Geschäfte zugewiesen. Man unterscheidet z. B. im Betriebe:

- | | |
|------------------------------|----------------------|
| 1. Auszahlungskasse, | 5. Militärkasse: |
| 2. Einzahlungskasse, | a) Wechselkasse, |
| 3. Wechsel- und Sortenkasse, | b) Auszahlungskasse, |
| 4. Hauptkasse, | c) Tresorkasse. |

Bei normalem Geschäftsbetrieb wird die Einteilung aufrechterhalten, bei starker Inanspruchnahme helfen sich die Kassierer gegenseitig aus und bei mäßigem Geschäftsgang legt man die Kassen zusammen. Von den Kassierern werden nur wirkliche Geldgeschäfte getätigt, die Annahme von Dokumenten oder Effekten geschieht ausschließlich an den Schaltern der betreffenden Abteilungen.

Die Auszahlungskasse ist besonders dafür eingerichtet, Entnahmen der Kundschaft zu Lasten ihrer Konten schnell zu bewerkstelligen. Den Auszahlungen können einfache Quittungen oder Barschecks als Unterlage dienen. Ihre Auszahlung erfolgt erst, nachdem in der Position das Konto des Kunden belastet worden ist. Die Auszahlungskasse bearbeitet gleichzeitig die in bar einzulösenden fremden Bankschecks. Ihre Echtheit ist vor der Auszahlung zu prüfen. Die bezahlten Bankschecks werden an die Wechsel-Abteilung weitergegeben, die den Eingang des Gegenwertes überwacht. Ihre Verbuchung wird an Hand der Kassenbogen von der Revisionsabteilung geprüft.

Bei den Einzahlungs- und Sortenkassen sind keine Einrichtungen getroffen, die sich von der Praxis der deutschen Banken unterscheiden.

Die Militärkasse ist eine typische Einrichtung der englischen Großbankfilialen in Köln. Sie ist eingerichtet, um den englischen Militärpersonen eine schnelle und genaue Erledigung ihrer Kassen-geschäfte zu gewährleisten. Ihre Dienststunden sind den Ansprüchen des Militärs besonders angepaßt; während mittags alle anderen Kassen geschlossen werden, steht den Truppen nach dem Dienst die Militärkasse zur Verfügung. Die Truppen werden stets von einem Beamten ihrer eigenen Nation bedient. Militärkassierer ist meist ein ehemaliger Offizier oder Sergeant, der genau mit den Abkürzungen der militärischen Formationen Bescheid weiß. Er kennt den Rang, meist auch die Namen der Offiziere und kann ihnen bei ihren Geschäften Ratschläge geben. Die interalliierten Militärpersonen, die Mitglieder der zivilen Verwaltungskörper und ihre Angehörigen sind von der Devisenumsatzsteuer befreit. Die Militärkasse führt Formulare (exemption forms), die mit dem Namen und Rang des Soldaten und mit dem Betrag des Geschäfts zu versehen sind. Sie werden unterschrieben und dem Finanzamt als Unterlage eingereicht. Die Befreiung von der Devisenumsatzsteuer bezieht sich nur auf Geschäfte, die zur Bestreitung des Lebensunterhaltes dienen.

Neben dem Sortengeschäft der Truppen hat die Militärkasse die Auszahlung der Pensionsscheine — pension forms — zu erledigen. Der Pensionsberechtigte kann gegen diese staatlichen Gutscheine bei jeder englischen Bank sein Geld verlangen. Er kann reisen, wohin er will, und braucht nicht zurückzukommen, wie der deutsche Rentenempfänger, um an der allein zuständigen Kasse des Wohnortes seine Rente zu erheben. Die Filiale zahlt den vollen Betrag des Pensionsscheinens aus, da der Zentrale in London der Nennwert vergütet wird.

Die Militärkasse hat ferner die Bank- und Privatschecks der Truppen auszuzahlen. Dagegen ist bei Einzahlungen die allgemeine Einzahlungskasse zuständig.

Den Bedürfnissen der Armee ist man noch weiter entgegengekommen. Im Tresorraum ist eine Kasse eigens zu dem Zwecke eingerichtet worden, den englischen Offizieren gegen Vorzeigung der Gagequittung ihren Sold auszuzahlen. Die Auszahlung erfolgt durch einen exservice officer, gewöhnlich durch den Hauptkassierer selbst. Für ihre Mühewaltung berechnet die Bank keine Spesen.

Die Hauptkasse (allgemeine Tresorkasse) hat die Aufgabe, die übrigen Kassen mit barem Gelde jeder Währung zu versorgen. Sie hat über alle Barbestände zu verfügen. Größere Wertpakete, die von Kunden eingereicht werden, sind vom Hauptkassierer nachzuzählen. Er hat die Echtheit der Scheine zu prüfen, bevor der Kunde die Quittung oder Gutschrift erhält. Die Tresorkasse führt ein Journal, in dem die ein- und ausgehenden Beträge verzeichnet werden. Nach Schluß des Tages ist der Istbestand mit dem Sollbestand abzustimmen.

4. Devisenabteilung.

Im Devisenhandel tritt die Bank der Kundschaft gegenüber als Eigenhändler auf, auch wenn die Erledigung der Aufträge zum amtlichen Berliner Kurse gewünscht wird.

Der Händler schließt sämtliche Geschäfte telephonisch ab, setzt die Kurse fest, zu denen die Kassierer kaufen und verkaufen dürfen und bestimmt für alle Abteilungen die Buchungskurse, im Betrieb Buchungsraten genannt. Ferner gibt er der Devisenkorrespondenz seine Anweisungen zur Verbuchung der von ihm abgeschlossenen Geschäfte. Über jedes Geschäft wird ein Abschlußzettel durch Pausverfahren in dreifacher Ausfertigung ausgestellt. Ein Exemplar verbleibt im Besitze des Händlers, das zweite geht an den Korrespondenten, der der Gegenpartei das Geschäft schriftlich anzuzeigen hat, das dritte wird dem Beamten zugestellt, der die Devisen-Ein- und -Ausgangsbogen führt.

Alle Währungsgeschäfte, die außerhalb der Devisenabteilung abgeschlossen werden, sind ihr bis zum Mittag anzuzeigen, damit der Händler seine Position ausgleichen kann.

In den Devisen-Ein- und -Ausgangsbogen werden sämtliche Vorgänge des Tages aufgeführt, wobei man die Währungsbeträge, die Kurse, die Markgegenwerte, die Wertstellungen und die Namen der Kontrahenten verzeichnet. Ferner müssen die Sortenbestände summarisch eingesetzt werden. Die Bogen werden täglich mit dem Fremdwährungs-Generalchiffrier der Buchhaltung verglichen. Die Bestätigungen der Kunden über die abgeschlossenen Geschäfte werden nach ihnen abgehakt.

Außerdem wird ein Devisenstaffelbuch geführt, das ebenfalls zur Abstimmung mit der Buchhaltung dient. Man trägt darin täglich alle Währungsbestände ein. Durch Beifügen der Endsalden der Tagesgeschäfte erhält man die Position des laufenden Tages, die mit den Situationen der Buchhaltung übereinstimmen muß. Die Verbuchung der Devisengeschäfte ist also einer doppelten Kontrolle unterworfen.

Für die kurzfristigen Devisengeschäfte mit der Kundschaft ergeben sich achtzehn verschiedene Buchungsmöglichkeiten, je nachdem sie

1. über Konto, 2. gegen Kasse, 3. gegen Scheck

vorgenommen werden.

Bei den folgenden Buchungsansätzen gehe ich, der besseren Übersicht halber, immer vom Standpunkte der Bank aus, d. h. die Bank erscheint als Käufer oder Verkäufer, und ich verstehe unter Sterlingkredit das Guthaben des Kunden auf seinem Sterlingskonto.

Kauf von Devisen:

Gegenwert zugunsten eines Mark- Kontos	}	1. Kauf von £-Kredit:	Soll:	Clients £ a/c.
			Haben:	Clients Mark a/c.
		2. Kauf von £-Noten:	Soll:	Notes negociated not settled £ a/c ¹ .
		Haben:	Clients Mark a/c.	
		3. Kauf von £-Scheck:	Soll:	Bills negociated in Foreign Currency £ a/c.
			Haben:	Clients Mark a/c.
Gegenwert zugunsten einer Mark- Auszah- lung an der Kasse	}	1. Kauf von £-Kredit:	Soll:	Clients £ a/c.
			Haben:	Achat de Change ² .
		2. Kauf von £-Noten:	Soll:	Notes negociated not settled £ a/c.
		Haben:	Achat de Change.	
		3. Kauf von £-Scheck:	Soll:	Bills negociated in Foreign Currency £ a/c.
			Haben:	Achat de Change.

¹ Die Buchung über das Konto Notes negociated not settled kommt in der Regel nur bei Sortenabschlüssen mit Banken in Frage, bei denen die Notenerlieferung erst am nächsten Tage erfolgt, das Geschäft aber sofort buchungsmäßig festgehalten werden muß.

² Die französische Bezeichnung Achat de Change — weiter unten auch Vente de Change — ist auf das gemischt französisch-englische Buchungssystem der Bank zurückzuführen.

Gegenwert zugunsten eines auszuhän- digenden Mark- Schecks	1. Kauf von £-Kredit:	Soll: Clients £ a/c.
		Haben: Mail Transfer & Draft Sold Mark a/c.
	2. Kauf von £-Scheck:	Soll: Bills negociated in Foreign Currency £ a/c.
		Haben: Mail Transfer & Draft Sold Mark a/c.
	3. Kauf von £-Noten:	Soll: Notes negociated not settled £ a/c.
		Haben: Mail Transfer & Draft Sold Mark a/c.

Verkauf von Devisen:

Gegenwert zu Lasten eines Mark- Kontos	1. Verkauf von £-Kredit:	Soll: Clients Mark a/c.
		Haben: Clients £ a/c.
	2. Verkauf von £-Noten:	Soll: Clients Mark a/c.
Haben: Notes negociated not settled £ a/c.		
3. Verkauf von £-Scheck:	Soll: Client Marks a/c.	
	Haben: Mail Transfer & Draft Sold £ a/c.	
Gegenwert zu Lasten einerMark- Einzah- lung an derKasse	1. Verkauf von £-Kredit:	Soll: Vente de Change.
		Haben: Clients £ a/c.
	2. Verkauf von £-Noten:	Soll: Vente de Change.
Haben: Notes negociated not settled £ a/c.		
3. Verkauf von £-Scheck:	Soll: Vente de Change.	
	Haben: Mail Transfer & Draft Sold £ a/c.	
Gegenwert zu Lasten eines ein- gereichten Mark- Schecks	1. Verkauf von £-Kredit:	Soll: German Bills bought.
		Haben: Clients £ a/c.
	2. Verkauf von £-Scheck:	Soll: German Bills bought.
Haben: Mail Transfer & Draft Sold £ a/c.		
3. Verkauf von £-Noten:	Soll: German Bills bought.	
	Haben: Notes negociated not settled £ a/c.	

Bei den vorstehenden Beispielen handelt es sich nur um Währungsgeschäfte gegen Mark. Sofern Währung gegen Währung gehandelt wird, wird das Markkundenkonto durch das entsprechende Währungskonto ersetzt. An die Stelle der angeführten unpersönlichen Markkonten treten die erforderlichen Währungskonten. Eine Ausnahme bilden die Konten: Achat de Change, Vente de Change und German Bills bought, die nur in Mark geführt werden. Man ersetzt sie durch die Konten: Foreign Currency und Bills negociated in Foreign Currency.

Die für die obigen Buchungen nötigen unpersönlichen Konten sind folgende:

1. Notes negociated not settled (gehandelte, noch nicht gelieferte Noten),
2. Bills negociated in Foreign Currency (in fremder Währung gehandelte Schecks),
3. Achat de Change (Devisenkäufe),
4. Mail Transfer & Draft Sold (Überweisung und verkaufte Schecks),
5. Vente de Change (Devisenverkäufe),
6. German Bills bought (angekaufte deutsche Schecks).

Diese unpersönlichen Konten sind transitorischer Natur. Sie müssen sich durch die Gegenbuchung einer anderen Abteilung, die das Geschäft abzuwickeln hat, wieder ausgleichen. Kommt nach einer bestimmten Zeit der Ausgleich nicht zustande, so liegt ein Fehler in der Verbuchung vor. An Hand der offenen Posten auf den unpersönlichen Konten kann man die Verbuchung der Devisengeschäfte und ihre Abwicklung kontrollieren.

Zur Vervollständigung führe ich die Gegenbuchungen der anderen Gruppen, die die Abwicklung der Devisengeschäfte zu besorgen haben, an, wobei ich mich an die vorhin angewandte Reihenfolge halte. Das Eingreifen einer anderen Gruppe wird erforderlich, wenn die von der Devisenabteilung eröffneten unpersönlichen Konten durch die Gegenbuchung zu schließen und die Geschäfte zum Abschluß zu bringen sind.

1. Soll: Notes negociated not settled,
Haben: Foreign Currency (Kassenauszahlung).
2. Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro),
Haben: Bills negociated in Foreign Currency.
3. Soll: Achat de change,
Haben: Reichsbankgiro oder Kasse (ausgehender Gegenwert).
4. Soll: Mail Transfer & Draft Sold,
Haben: das eigene Konto der Bank (Nostro).
5. Soll: Reichsbankgiro oder Kasse,
Haben: Vente de Change (eingehender Gegenwert).
6. Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro),
Haben: German Bills bought.

Die Devisengeschäfte von Bank zu Bank sind bedeutend einfacher zu verbuchen. Das System der Zurverfügungstellung bei den Korrespondenten bringt eine einfache Buchung mit sich. Bei Käufen und Verkäufen gegen Mark erkennt oder belastet man das Konto des Korrespondenten und läßt den Markgegenwert über die Konten Achat oder Vente de Change laufen. Auf diesen unpersönlichen Konten kann man den Ein- und Ausgang der Gegenwerte unter der gewünschten Valutenstellung genau kontrollieren, da die offenen Posten Ungenauigkeiten sofort anmahnen. Handelt man unter Banken Währung gegen Währung, so belastet man den einen und erkennt den anderen Korrespondenten, ohne ein Zwischenkonto zu benutzen.

Die Devisentermingeschäfte erfordern eine umfangreiche Überwachung und Handhabung. In der Position des Händlers, in den Devisen-Ein- und -Ausgangsbogen und im Devisenstaffelbuch erscheinen sie wie die kurzfristigen Geschäfte. Außerdem wird jedes Termingeschäft in eine Verfallkartei eingetragen und im Devisenengagementsbuch notiert. In der Verfallkartei und im Engagementsbuche verwendet

man für Kauf und Verkauf verschiedenfarbige Karten oder Blätter, um Irrtümer zu vermeiden. Die Verfallkartei gibt den Verfalltag, den Devisenbetrag und den Namen des Kunden an. Die Karten werden nach Fälligkeit geordnet und täglich durchgesehen, damit die Abwicklung der einzelnen Engagements rechtzeitig erfolgt. Im Engagementsbuche sind sämtliche Termingeschäfte der Bank nach den Namen der Kunden verzeichnet. Es weist ferner die Abschluß- und Verfalltage, Beträge, Kurse und Markgegenwerte der einzelnen Geschäfte aus. Eine weitere Zusammenstellung zeigt die Gesamtsumme aller Verbindlichkeiten, die die Filiale durch Devisentermingeschäfte übernommen hat. Außerdem enthält das Engagementsbuch Aufzeichnungen darüber, bis zu welcher Höhe der Kunde Devisentermingeschäfte eingehen darf und welche Sicherheit oder Marge er zu stellen hat.

An Hand des Engagementsbuches kann die Bank jederzeit den Gewinn oder Verlust des Kunden ermitteln. Es ist ihr daher möglich, rechtzeitig Nachschüsse zu verlangen, wenn während der Dauer der Termingeschäfte die Kurse sich für den Kunden ungünstig entwickeln sollten. Vor Eingang der Termingeschäfte muß der Kunde einen Revers unterschreiben, in dem seine Verpflichtungen festgelegt sind.

Die Termingeschäfte werden vom Tage des Abschlusses bis zur Abwicklung auf den Währungskonten Forward Exchange bought (gekaufte Termindevisen) und Forward Exchange sold (verkaufte Termindevisen), sowie auf den interimistischen Markkonten Creditors against Forward Exchange bought (Gläubiger gekaufter Termindevisen) und Debtors against Forward Exchange Sold (Schuldner verkaufter Termindevisen) festgehalten. Am Fälligkeitstage werden die Konten ausgeglichen. Ein Beispiel möge dies erläutern:

Die Bank verkauft am 10. 10. 1925 \$ 100000,— zu 19 — gegen fr. Fr. 1900000.— per 30. 4. 1926 an A. Müller, Köln; Markgegenwert M. 420000.—. Daraufhin ist am 10. 10. 1925 zu buchen:

Soll:	Debtors against Forward Exchange Sold Mark a/c	
	M. 420000.—,	
Haben:	Forward Exchange Sold \$ 100000.—,	
Soll:	Forward Exchange bought fr. Fr. 1900000.—,	
Haben:	Creditors against Forward Exchange bought Mark a/c	
	M. 420000.—.	

Sofern der Kunde eine Marge von 10% in einer stabilen Währung, also etwa \$ 10000.— zu stellen hat, bucht man:

Soll:	A. Müller current \$ a/c \$ 10000.—,
Haben:	A. Müller blocked \$ a/c \$ 10000.—.

Während der Dauer der Sperre wird das \$-Guthaben auf Sperrkonto nicht verzinst.

Der Ausgleich geschieht durch folgende Buchungen:

Soll: Forward Exchange Sold \$ 100 000.—,
 Haben: A. Müller \$ a/c \$ 100 000.— val. 30. 4. 26,
 Soll: A. Müller fr. Fr. a/c fr. Fr. 1 900 000.— val. 30. 4. 26,
 Haben: Forward Exchange bought fr. Fr. 1 900 000.—.

Die Markhilfskonten gleicht man durch die umgekehrte Buchung

Soll: Creditors against Forward Exchange bought M. 420 000.—,
 Haben: Debtors against Forward Exchange sold M. 420 000.—,

aus, ebenso das Sperrkonto durch

Soll: A. Müller blocked \$ a/c \$ 10 000.—,
 Haben: A. Müller current \$ a/c \$ 10 000.—.

Wenn die Kurse während der Laufzeit des Termingeschäftes sich nicht in der gewünschten Weise entwickelt haben, so kann der Kunde eine Prolongation des laufenden Termingeschäfts beantragen. Die Verlängerung erfolgt in der Weise, daß der Kunde das fällige Termingeschäft per Kasse abdeckt, um ein neues einzugehen. Das neue Termingeschäft stellt nur eine Verlängerung des alten dar. Man pflegt solche Vorgänge als Kostgeschäfte, Schiebungen oder „swaps“ zu bezeichnen. Verbindlichkeiten oder Guthaben der Kunden aus abgewickelten Termingeschäften, die auf den Kundenkonten noch nicht verbucht sind, müssen in der Bilanz als Aktiva oder Passiva aufgeführt werden. Sie erscheinen in der Marksituation auf den Konten

Debtors against Difference on Exchange on Forward Transactions
 (Schuldner der Kursdifferenz bei Termingeschäften),
 Creditors against Difference on Exchange on Forward Transactions
 (Gläubiger der Kursdifferenz bei Termingeschäften).

Bei großen Termingeschäften wird die Bank in der Regel zu Sicherungszwecken mit der Londoner Zentrale oder mit deutschen Banken ein Gegengeschäft vornehmen, um jedes Risiko auszuschalten. Bei dem im Beispiel genannten Gegengeschäft würde die Bank als Käufer von \$ und als Verkäufer von fr. Fr. auftreten. Die Buchungen des Deckungskaufs würden gerade umgekehrt lauten. An die Stelle des Kundenkontos würde bei der Abwicklung das Nostrokonten des ausländischen Korrespondenten treten, der den Währungsbetrag für Rechnung der Bank erhält und ihn auszuzahlen hat. Man würde also buchen:

Soll: National City Bank of New York \$ 100 000.—,
 Haben: Forward Exchange bought \$ 100 000.—,
 Soll: Forward Exchange Sold fr. Fr. 1 900 000.—,
 Haben: Lloyds & National Provincial Foreign Bank Ltd., Paris,
 fr. Fr. 1 900 000.—.

Alle unpersönlichen Termindevisenkonto sind geeignet, die rechtzeitige Abwicklung der Geschäfte durch die Buchhaltung zu überwachen und die Tätigkeit der Devisenabteilung zu kontrollieren.

Bei den kurz- und langfristigen Devisengeschäften wird die Devisenumsatzsteuer zu Lasten des Kunden, oder bei einem Geschäft unter Banken zu Lasten der Bank, dem Konto Tax on Exchange Transactions (Steuer auf Devisengeschäfte) gutgebracht. Bei der monatlichen Überweisung der Steuer an das Finanzamt wird das Konto wieder ausgeglichen.

Die bisher beschriebenen Geschäfte der Devisenabteilung werden seit der Stabilisierung der Mark durch die Leihgeschäfte in Devisen ergänzt. Die Devisenleihgeschäfte hat man nur mit deutschen Großbanken abgeschlossen. Auch diese Vorfälle werden, wie die Termingeschäfte, in eine Verfallkartei und in ein Engagementsbuch eingetragen. Die Verbuchung sei durch ein Beispiel erläutert:

Die Bank gibt am 10. 10. 25 an die Deutsche Bank, Berlin, \$ 50000.— val. 12. 10. 25 bis 12. 1. 26, die bei der Guaranty Trust Company of New York anzuschaffen sind. Am 10. 10. 25 bucht die Devisenkorrespondenzabteilung:

Soll: Deutsche Bank, Berlin, Nostro \$ loan a/c (Leihkonto)
\$ 50000.— val. 12. 1. 26,

Haben: National City Bank of New York — Korrespondent der
Filiale — \$ 50000.— val. 12. 10. 25,

Soll: Deutsche Bank, Berlin, Nostro \$ loan a/c \$ 1022.50 val.
12. 1. 26,

Haben: Interest a/c (Zinsenkonto) Nostro \$ 1022.50.

Die Zinsen werden sofort bei Zusage des Geldes berechnet. Bei Prolongation des Leihgeldes werden nur die Zinsen angeschafft und die neuen Leihzinsen berechnet, sowie nachstehende Buchungen getroffen:

Soll: National City Bank of New York, Nostro \$ 1022.50 val.
12. 1. 26,

Haben: Deutsche Bank, Berlin, Nostro \$ loan a/c \$ 1022.50 val.
12. 1. 26,

Soll: Deutsche Bank, Berlin, Nostro \$ loan a/c,

Haben: Interest a/c Nostro (das eigene Zinsenkonto der Bank).

In die letzte Buchung ist der Betrag der neuen Zinsen, entsprechend der Wertstellung der nunmehr vereinbarten Fälligkeit des Darlehens, einzusetzen. Wird der geliehene Betrag am Fälligkeitstage zurückgezahlt, so wird das Leihkonto durch die Buchung

Soll: National City Bank of New York Nostro \$ 51022.50,

Haben: Deutsche Bank, Berlin, Nostro \$ loan a/c \$ 51022.50
val. 12. 1. 26,

ausgeglichen. Die Devisenleihkonten werden in der Buchhaltung als Nostrokonten mit debitorischem Charakter geführt. Sie werden, wie die anderen Devisenkonten, von der Buchhaltung genau kontrolliert.

Außer den bisher erwähnten Büchern führt die Devisenabteilung ein Umsatzbuch, das einesteils statistischen Zwecken dient, andererseits am Monatsende eine Kontrolle der täglichen Gewinnberechnungen darstellt. In dieses Buch werden täglich die Umsätze, geordnet nach Währungen und unter Beifügung der Markgegenwerte, eingetragen, am Monatsende addiert und in Form eines Auszuges an die Pariser Zentrale weitergegeben. Die Gewinnberechnung erfolgt durch die Devisenabteilung selbst und durch die Buchhaltung. Man stellt beide Rechnungen unabhängig voneinander auf und vergleicht die Ergebnisse. Während bei der täglichen Gewinnberechnung die Buchhaltung, an Hand der vorerwähnten unpersönlichen Konten, die Gewinnsalden bestimmt, geht die Devisenabteilung für jede Währung in folgender Weise vor:

Bestand am 10. 10. 25 . .	£ 3/000/—/— = M. 60000.—,
zugekauft am 11. 10. 25 . .	£ 110/000/—/— = M. 2200020.—.
es kosten die Bank die . .	£ 113/000/—/— = M. 2260020.—,
verkauft am 11. 10. 25 . .	£ 108/000/—/— = M. 2165000.—.
Bestand am 11. 10. 25 . .	£ 5/000/—/— = M. 95020.—.

Die restlichen £ 5000/—/— könnte die Bank am 11. 10. 25 abends zu einem Kurse von M. 20.30 = M. 101500.— veräußern. Sie haben M. 95000.— gekostet und würden einen Gewinn von M. 6480.— abwerfen. Wird der Pfundbetrag zu diesem Kurse veräußert, so sind die M. 6480.— dem Konto Exchange, das als Gewinn- und Verlustkonto der Devisenabteilung geführt wird, als Gewinn gutzubringen. Bei diesem Beispiel ist, zur besseren Veranschaulichung der Rechnungsweise, die Gewinnmarge übertrieben hoch gewählt.

Die monatliche Gewinnermittlung ist nur eine Zusammenstellung der einzelnen täglichen Berechnungen.

5. Effektenabteilung.

Die englischen Großbankfilialen in Deutschland haben für den Effektenhandel wenig Interesse gezeigt. Sie hatten aber große Bestände an Wertpapieren, die von der Kundschaft als Sicherheit hinterlegt waren. Die umfangreichen Depots erforderten eine scharfe Kontrolle als Sicherheitsmaßnahme gegen unberechtigte Entnahmen. Bei dem Aufbau der Effektenabteilung hat man den Handel, die Verwaltung und die Kontrolle von Effekten nach ihrem Umfange berücksichtigt.

Für den Effektenhandel wird das Ein- und Ausgangsjournal geführt, in dem alle abgeschlossenen Geschäfte notiert werden. Zur

Trennung der Geschäfte mit Kunden und Banken führt man ein Ein- und Ausgangsjournal für Kunden und ein Ein- und Ausgangsjournal für Banken. Das Transitjournal dient dazu, die Einzelheiten zeitweilig ein- und ausgehender Effekten festzuhalten. Wenn z. B. Papiere zur Abstempelung versandt werden, ist nur eine Buchung im Transitjournal erforderlich, die nach der Rückkehr der Effekten ausgestrichen wird. Da eine unrichtige Buchung im Transitjournal leicht möglich ist, wird ein Gegenbuch, das sogenannte Provisoirebuch geführt. Die Eintragungen in das Provisoirebuch, das im Tresor eingeschlossen ist, werden gleichzeitig von zwei Prokuristen vorgenommen. Aufträge, die bereits erteilt, aber noch nicht ausgeführt sind, sind in das Orderbuch einzutragen.

Unter den Bestandsbüchern ist das sachliche und das persönliche Hauptbuch zu erwähnen. Die Effekten werden geordnet nach ihren Bezeichnungen und nach den Namen ihrer Besitzer eingetragen. Auf diese Weise gibt sowohl das sachliche wie das persönliche Hauptbuch über alle vorhandenen Bestände Auskunft. Das sachliche Hauptbuch unterscheidet, ob die Effekten sich im eigenen Besitze oder bei Korrespondenten befinden. Das persönliche Hauptbuch oder Effekten-Kontokorrentbuch weist ferner aus, ob die Papiere eines Kunden der Filiale verpfändet sind. Beide Hauptbücher können gegeneinander abgestimmt werden. Außerdem führt man ein Korrespondenten-Hauptbuch, in dem, nach den Namen der befreundeten Banken geordnet, die bei ihnen untergebrachten Effektendepots verzeichnet sind. Mit Hilfe der drei Hauptbücher kann man leicht jederzeit alle verfügbaren Effekten ermitteln.

Bevor man die Effekten im Tresor deponiert, werden sie von zwei Prokuristen in das Depoteingangsbuch eingetragen. Bei Entnahme aus dem Tresor erfolgt eine gleiche Notiz in das Depotausgangsbuch. Die Eintragung der Papiere in die Depotbücher geschieht, unabhängig vom Werte oder der Art, fortlaufend mit Datum des betreffenden Tages. Beide Bücher sind nur den Prokuristen zugänglich. Ihre Notizen gelten als Quittungen über die ausgelieferten oder zurückerhaltenen Stücke. Bei Bestandsaufnahmen weisen die Eintragungen in den Depot-Ein- und -Ausgangsbüchern aus, ob Stücke fehlen. Die Bezeichnungen der einzelnen Bücher erklären ihre Einteilung und die vorzunehmenden Eintragungen.

Das angewandte System macht es möglich, sämtliche Bestände eines Kunden, alle bei den Korrespondenten untergebrachten Papiere, alle Effekten einer bestimmten Gattung und die gesamten Bestände überhaupt schnell aufzunehmen. Die Kontrolle der Richtigkeit der einzelnen Buchungen und der Vollständigkeit aller Depots kann auf zweierlei Weise vorgenommen werden. Ausgehend von dem gegen-

wärtigen Bestände des einzelnen Kunden in den verschiedenen Papieren, errechnet man durch Addition der Nominalbeträge sein Guthaben und vergleicht die Zahl gleichartiger Effekten mit dem Bestände des sachlichen Hauptbuches. Nimmt man diese Addition für die Bestände aller Kunden vor, so ergibt sich der Gesamtbetrag aller Effekten des sachlichen Hauptbuches. Die Arbeit wird durch Maschinenaddition vereinfacht.

Man kann die Kontrolle auch mit dem Zählen des Gesamtbestandes beginnen. Man vergleicht die Zahl der tatsächlich vorhandenen Stücke mit den Angaben des sachlichen Hauptbuches und berücksichtigt die Eintragungen in den Depotbüchern.

Die Provision für Kauf- und Verkaufsaufträge wird nach der Höhe des Auftrages berechnet. Bei Kommissionsgeschäften beträgt sie für Banken 0,3% und für Kunden 0,6% des ausmachenden Betrags. Tritt die Bank als Eigenhändler auf, so wird dem Kontrahenten ein differenzierter Kurs in Anrechnung gebracht. Die Steuer wird mit dem Kommissionsbetrage auf den Gesamtwert angerechnet. Die Maklergebühr wird ebenfalls mit dem Gesamtbetrage dem Kunden belastet.

Die Spesenberechnung für die Aufbewahrung und die Verwaltung der Effekten richtet sich danach, ob die Gegenpartei eine Bank, eine Firma oder ein Privatmann ist. Sodann wird in Betracht gezogen, ob ein einfaches oder ein Sicherheitsdepot vorliegt und wie groß sein Umfang ist. Hieraus ergibt sich eine ungefähr 15stufige Skala, deren Sätze sich zwischen —.25 bis M. 1.— pro Mille bewegen.

Die Börsenumsatzsteuer wird von der Effektenabteilung monatlich abgeführt:

Soll: Tax on Stocks & Shares Transaction a/c (Konto für Börsenumsatzsteuer),
Haben: Reichsbank (Giro).

Bei der Verrechnung der Depotgebühren bucht man:

Soll: Clients (Mark- oder Währungskonto),
Haben: Safe Custody a/c (Depotüberwachungsgebühren).

Bei Verkäufen an die Kundschaft benutzt man, unter Einrechnung der Gebühren, folgende Konten:

Soll: Clients a/c (Mark- oder Währungskonto des Kunden),
Haben: das eigene Konto der Bank (Nostro),
Haben: Stocks & Shares Commission a/c (Kommission auf Effektengeschäfte).

Kauft die Bank der Kundschaft Papiere ab, so hat sie, mit Ausnahme der Kommissionsbuchung, die entgegengesetzte Eintragung vorzunehmen. Das Nostrokonten wird eingeschoben, weil jedem Geschäft mit einem Kunden ein Gegengeschäft mit einer Bank folgt. Der Kunde

findet den Ausgleich für die Belastung seines laufenden Kontos im persönlichen Hauptbuch. Die Gutschrift hierin wird durch Eintragung ohne Slip vorgenommen.

Ein leichtes Auffinden der Effekten im Tresor ist, neben der Einordnung nach Buchstaben und einer Bündelung gleichartiger Papiere, dadurch gewährleistet, daß alle im Safe liegenden Stücke mit Karten versehen sind. Die Karten geben erstens den Eigentümer, zweitens die Gattung, drittens die Anzahl und viertens die Stücknummern der Effekten an. Verschiedenartige Farben der Karten weisen aus, ob es sich um eine Aufbewahrung oder eine Sicherheitsleistung handelt oder um ein Depot, aus dem vorübergehend Mäntel oder Kuponbogen entnommen sind.

Von Kunden eingereichte Kupons werden auf Wunsch zum Einzuge genommen. Hierfür lautet die Buchung:

Soll: Coupons for Collection (Kupons zum Einzug),

Haben: Clients a/c (Mark- oder Währungskonto).

Nach Eingang des Gegenwertes durch die vermittelnde Bank bucht man:

Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro),

Haben: Coupons for Collection (Kupons zum Einzug),

wodurch das vorübergehende Konto Coupons for Collection wieder glattgestellt wird. Die unmittelbare Gutschrift der Kupongegenwerte erfolgt nur, wenn man entweder die bezogene Firma oder den Einreicher kennt. Falls die Kupons mitsamt den Mänteln im Tresor deponiert waren, schreibt man sie dem Kunden bei Fälligkeit, wie folgt, gut:

Soll: Coupons bought (angekaufte Kupons),

Haben: Clients a/c (Mark- oder Währungskonto).

Nach Eingang des Gegenwertes wird das Zwischenkonto „Coupons bought“ durch die Eintragung:

Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro),

Haben: Coupons bought (angekaufte Kupons)

wieder ausgeglichen.

Für die zur Erneuerung oder Abstempelung herausgehenden Talons wird im Tresor ein Ausgangsbuch (Sortie-Provisoire-Buch) geführt. Die Entnahme der Talons wird auf der Karte des betreffenden Effektenbündels und in diesem Ausgangsbuch vermerkt. Nach Rückkehr der Talons hat man die entgegengesetzten Eintragungen vorzunehmen.

Da der Effektenabteilung die Verwaltung der Stahlkammer obliegt, werden von ihr den Kunden zu Quartalsschluß die Spesen für die Vermietung der Schließfächer mit folgender Buchung belastet:

Soll: Clients Current a/c (Kundenkonto),

Haben: Rent of Private Safes (Miete für private Schließfächer).

Sämtliche Effektenbestände sind dem Werte nach in die Marktsituation und in die Bilanz einzusetzen. Sie werden auf dem Konto Stocks & Shares (Effektenbestände) geführt. Alle Angaben über ihre Werte erfolgen in Mark, selbst wenn es sich um Papiere in fremder Währung handelt.

Von der Effektenabteilung wird ferner die Ausstellung der Kreditbriefe und Reiseakkreditive besorgt. Die Kreditbriefe zerfallen in besondere und in Zirkularkreditbriefe. Die besonderen Kreditbriefe verwendet man für Reisen innerhalb Deutschlands oder des Kontinents und läßt die an den besuchten Plätzen ansässigen Banken eintragen. Dagegen dienen die Zirkularkreditbriefe dazu, dem Reisenden auf der ganzen Welt die benötigten Geldmittel zur Verfügung zu stellen. Sie sind von einem Heft begleitet, in dem alle Orte verzeichnet sind, an denen der Kreditbriefinhaber Geld erhalten kann. Bei beiden Kreditbriefarten wird die entnommene Summe auf der Innenseite des Kreditbriefes vermerkt und von der auszahlenden Bank bei der bezogenen angefordert. Ist der Kreditbrief erschöpft, so sendet ihn die Bank, die die letzte Auszahlung geleistet hat, mit diesem Vermerk der Filiale ein.

Für die Ausstellung eines besonderen (Spezial-)Kreditbriefes berechnet die Bank s. 5/—, für die eines Zirkularkreditbriefes s. 10/— an Spesen. Die Belastung des Kreditbriefbetrages kann 1. bei der Ausstellung, 2. bei Anforderung der auszahlenden Bank oder 3. bei Vorlage des erschöpften Kreditbriefes erfolgen. Die Kreditbriefsumme stellt eine Verbindlichkeit der Niederlassung gegenüber einer anderen Bank dar. Um die Verpflichtungen überblicken zu können, bucht man bei der Ausstellung über Zwischenkonten, und zwar z. B. im ersten Falle:

Soll: Clients Current a/c,
Haben: Letters of Credit (Kreditbriefe),

und bei Anforderung des Betrages

Soll: Letters of Credit (Kreditbriefe),
Haben: Mail Transfer & Draft Sold (Postüberweisung und verkaufte Schecks),

zwecks Überweisung des Betrages an die auszahlende Bank.

Für die anderen beiden Fälle sind die Buchungen ähnlich.

Die leeren und die erschöpften Kreditbriefformulare werden unter strengem Verschuß gehalten, um mißbräuchlichen Benutzungen vorzubeugen.

Kunden, die keine Kreditbriefe mitnehmen wollen, lassen sich ein Barakkreditiv stellen. Ein Akkreditiv ist zu empfehlen, wenn sich der Aufenthalt des Reisenden nur auf eine Stadt erstreckt. Die Filiale teilt einem Bankhause an dem gewünschten Platze mit, daß man ihren

Kunden mit einer bestimmten Summe akkreditieren möge. Diesem Schreiben fügt man zur Sicherheit eine Unterschriftsprobe des Kunden bei. Er kann bis zu einer festgesetzten Höhe Geld erhalten, wenn er seine Legitimation und eine Kopie des erwähnten Briefes vorlegt. Die auszahlende Bank bringt ihre Gebühr in Abzug und erholt sich in Höhe des Betrages bei der akkreditivstellenden Bank.

6. Die Dokumentabteilung.

a) Gruppe für Dokumentkredite.

Die Dokumentkredit-Gruppe hat die dokumentären Akkreditive zu bearbeiten.

Diese Akkreditive, kurz (dokumentäre) Kredite genannt, kommen in zwei Formen vor:

1. unbestätigte „inward und outward credits“,
2. bestätigte „inward und outward credits“.

Der Unterschied zwischen „inward“ und „outward“ credit liegt darin, daß der „inward credit“ bei der Filiale zahlbar gestellt ist, während der „outward credit“ von der Niederlassung selbst bei einer anderen Bank zahlbar gestellt wird.

Ein unbestätigtes Akkreditiv liegt vor, wenn die Bank sich nicht zur Zahlung verpflichtet, sondern ihrem Kunden (dem Verkäufer) nur anzeigt, daß der Kredit zu seinen Gunsten durch den Käufer eröffnet worden ist. Die Anzeige verpflichtet die Bank nicht zur Zahlung, wenn ihr Auftraggeber (der Käufer) keine Deckung hat. Nur nach besonderer Vereinbarung und zu besonderen Bedingungen wird sie den Rechnungsbetrag des Verkäufers dem Käufer vorschießen. Bei unbestätigten Krediten kann der Kreditsteller (Käufer) der Bank eine Frist vorschreiben, binnen deren sie des Verkäufers Dokumente aufnehmen kann. Man unterscheidet zwischen Aufnahmefrist und Lieferfrist. Für die Aufnahmefrist gilt die Vorschrift des Kunden (Käufers) wegen der Dauer des Kredits, für die Lieferfrist das Datum des Konossements oder Frachtbriefes.

Bei den bestätigten Krediten verpflichtet sich die Bank, gegen die vom Kreditsteller (Käufer) vorgeschriebenen Dokumente zu zahlen. Der Käufer muß eine Zeit angeben, binnen deren das Geschäft zu erfüllen ist; er muß ferner die nach den Abmachungen zu zahlende Summe der Bank überweisen. Die Filiale leistet, auf Grund besonderer Vereinbarung, auch bei bestätigten Krediten Vorschüsse. Sie ist verpflichtet, genau auf die im Kredit festgesetzten Bedingungen und Dokumente zu achten; verstößt sie gegen die Vorschriften des Kunden, so kann sie schadensersatzpflichtig gemacht werden.

Die Dokumente dieser Kredite sind:

1. Voller Satz Dokumente (3) oder Frachtbriefduplikat,
2. Versicherungspolice (1, 2, 3),
3. Faktura (Konsulatsfaktura).

Falls der Kunde (Käufer) An-Bord-Konossemente verlangt, bedarf es besonderer Vorschrift.

Nach Bezahlung der Ware erhält der Kreditsteller (Käufer) eine genaue Abrechnung, die den Aufdruck trägt:

„Für die Echtheit und Vollgültigkeit der aufgenommenen bzw. aufzunehmenden Dokumente sowie für die Erfüllung der Verpflichtungen des Verkäufers übernehmen wir keine Verbindlichkeit.“

Der Verdienst liegt in der Dokumentenaufnahmeprovision, die für befreundete Banken $\frac{1}{8}\%$ und für Kunden $\frac{3}{8}\%$ der Kreditsumme ausmacht. Sie wird auf den zur Auszahlung kommenden Betrag, also dem Verkäufer, angerechnet. Bei bestätigten Krediten wird eine besondere Gebühr für die schriftliche Bestätigung und eine Bereitstellungsprovision gefordert. Die Gewinne werden dem Konto „Documentary Commission“ (Dokumentgebühren) gutgebracht.

Für die Eintragung der Kredite benutzt man eine Kartei, deren Karten auf der einen Seite mit den Kreditvorschriften, auf der anderen mit den Kreditentnahmen versehen werden. Durch zwei verschiedene Farben unterscheidet man bestätigte und unbestätigte Kredite. Bei bestätigten Krediten wird das vom Kunden (Käufer) dem Verkäufer zur Verfügung gestellte Geld auf einem Sperrkonto bereitgestellt. Man nimmt täglich eine Zusammenstellung der laufenden bestätigten und unbestätigten Außenakkreditive vor, um die Verpflichtungen der Bank zu kontrollieren.

Die Verbuchung der Kredite richtet sich nach der Art ihrer Bezahlung.

1. Bei unbestätigten Innenakkreditiven bucht man nach Ausführung der Zahlung:

Soll: Clients,
Haben: Kasse, Reichsbankgiro usw.

2. Bei bestätigten Innenakkreditiven bucht man:

a) nach Ausführung der Bestätigung:

Soll: Clients Current a/c,
Haben: Clients Blocked a/c,

und um die Verpflichtung der Bank festzuhalten

Soll: Debtors for Documentary Credits (Schuldner für dokumentäre Kredite),

Haben: Documentary Credits opened (eröffnete dokumentäre Kredite);

b) bei Bezahlung gleicht man das Zwischenkonto aus:

Soll: Documentary Credits opened (eröffnete dokumentäre Kredite),

Haben: Debtors for Documentary Credits (Schuldner für dokumentäre Kredite),

Soll: Clients Blocked a/c,

Haben: Kasse, Reichsbankgiro usw.

Bei unbestätigten und bestätigten Außenakkreditiven bucht man ebenso, doch fügt man auch bei unbestätigten Außenakkreditiven die genannten Zwischenkonten ein.

Der Zweck der Rembourskredite besteht darin, dem Käufer Kredit zu geben und die Forderungen des Verkäufers sicherzustellen.

Die englischen Großbankfilialen in Deutschland haben gedeckte und ungedeckte Rembourskredite gewährt.

Bei gedeckten Rembourskrediten wird die Kaufsumme dem britischen oder deutschen Verkäufer auf Kosten des Käufers akkreditiert. Der Betrag wird zu Lasten seines laufenden Kontos einem Sperrkonto gutgebracht. Dem Verkäufer wird eine vom Käufer und der Bank akzeptierte Tratte ausgehändigt, die er bei seiner Bank gegen bares Geld eintauschen kann. Er genießt also den Vorteil, für seine Waren sofort bares Geld zu erhalten. Andererseits werden dem Käufer für sein Guthaben auf dem Sperrkonto volle Habenzinsen angerechnet, und er braucht den Wechsel erst bei Fälligkeit zu bezahlen.

Bei ungedeckten Rembourskrediten verfügt der Käufer nicht über die Kaufsumme. Die Bank legt den Kaufpreis vor, indem sie die Tratte bei Fälligkeit bezahlt. Der Käufer hat jedoch der Bank hinreichende Sicherheiten in Form von Hypotheken oder börsengängigen Wertpapieren zu stellen.

Als Provision für Rembourskredite berechnet die Bank durchschnittlich $\frac{3}{4}\%$ des Kreditbetrages für jedes angefangene Quartal. Im allgemeinen richtet sich die Höhe der für Rembourskredite verlangten Provision nach der Größe des Umsatzes, den der Kunde tätigt.

Die Remboursbeträge werden wie folgt verbucht:

bei gedeckten Krediten zu Beginn der Geschäfte

Soll: Clients Current a/c,

Haben: Clients Blocked a/c,

und bei Zahlung

Soll: Clients Blocked a/c,

Haben: Kasse, Reichsbankgiro usw.

Die Weiterleitung der angenommenen Tratten ist Sache der Wechselabteilung.

Bei ungedeckten Rembourskrediten ist man bestrebt, das Risiko der Bank durch die Buchung auszudrücken. Man bucht bei Beginn des Kredites:

Soll: Debtors for Acceptances (Akzeptschuldner),
Haben: Acceptances (Akzепte).

Nach Abwicklung des Geschäftes werden diese Zwischenkonten durch die Gegenbuchung ausgeglichen. Das Konto des Kunden wird für den gezahlten Vorschuß belastet.

Für die Eintragung der Rembourskredite verwendet man eine Kartei, deren Karten alle erforderlichen Angaben enthalten. Die Verbindlichkeiten der Filiale aus Rembourskrediten werden täglich zusammengestellt. Alle Einzelheiten der dokumentären Tratten werden in Listen eingetragen, um die Verpflichtungen jedes Kunden überblicken zu können. Die Wechselabteilung hat die ihr eingereichten Tratten auf dem Konto: Documentary Bills bought (angekaufte dokumentäre Tratten) zu verbuchen.

Kennzeichnend für die „revolving credits“ ist die automatische Erneuerung des Akkreditivs, das entweder von einer zweiten Bank oder von einem Kunden (Käufer) bei der Filiale zu Gunsten eines Dritten (Verkäufer) oder bei dessen Bank eröffnet wird. Hieraus ergeben sich die vier Arten der Erneuerungskredite, nämlich:

1. inward unconfirmed revolving credit,
2. inward confirmed revolving credit,
3. outward unconfirmed revolving credit,
4. outward confirmed revolving credit.

Da der Trattenbetrag dem Kunden (Verkäufer) gutgeschrieben wird, bevor der Käufer die Tratte akzeptiert hat, ist man bei der Eröffnung von automatisch sich erneuernden Krediten sehr vorsichtig.

Die Filiale stellt eine bestimmte Kreditsumme zur Verfügung. Hat der Verkäufer für seine Tratten und Dokumente Vorschüsse in Höhe der Kreditsumme erhalten, so kann er erst neue Tratten vorlegen, wenn die vorher ausgestellten entweder von dem Kunden (Käufer) oder dessen Bank als bezahlt gemeldet worden sind. Sein Kredit erhöht sich automatisch um die Summe der vom Käufer bezahlten Tratten. Die Gesamtsumme der ausstehenden Tratten darf den Kreditbetrag nicht überschreiten. Dem Käufer wird die Ware erst ausgehändigt, nachdem er die Tratten akzeptiert hat, da die Dokumente mit der Klausel: Documents against acceptance, ausgestattet sind. Für „revolving credits“ wird die gleiche Provision berechnet wie für Rembourskredite.

b) Gruppe für Dokumentinkasso.

Die Gruppe für Dokumentinkasso übernimmt den Einzug der von Kunden oder von Korrespondenten eingereichten Dokumente. Je nach-

dem es sich um Aus- oder Einfuhrgeschäfte handelt, unterscheidet man Platz- und Versandpapiere.

Die von den Korrespondenten eingereichten Dokumente werden nur zum Inkasso übernommen. Den Kunden (Verkäufern) werden die Dokumente mit 80% bis 90% ihres Gesamtwertes bevorschußt, sofern man über ihr Geschäftsgebahren gute Auskünfte erhalten hat. Die mit den Dokumenten eingereichten Tratten tragen entweder die Klausel D/A (= document against acceptance) oder D/P (= documents against payment). Im ersten Falle dürfen die Dokumente gegen Akzeptierung der Tratten, im letzten nur gegen ihre Bezahlung ausgehändigt werden.

Man pflegt auf den Tratten eine Notadresse zu verzeichnen, an die sich die einziehende Bank wenden kann, wenn der Bezogene sich weigert, die Tratte zu akzeptieren oder zu bezahlen. Das dokumentäre Vorschußgeschäft stellt für den Verkäufer der Ware einen wirtschaftlichen Vorteil dar, denn er erhält sein Geld unmittelbar nach dem Versand der Waren. Der Käufer hat nur bei D/A-Tratten den Vorteil des Zahlungsaufschubs, falls ihm nicht von seiner eigenen Bank die Tratte auf dem Wege des Dokument-Akkreditivs bezahlt wird. Hierbei läge eine Verbindung des dokumentären Inkasso- mit dem Akkreditivgeschäft vor.

Die Bezahlung der vom Käufer noch nicht akzeptierten Tratten ist für die Bank mit großem Risiko verbunden. Der Kunde erhält sein Geld, trotzdem es nicht sicher ist, ob die Ware angenommen wird. Gegen derartige Verluste sucht man sich durch die Einholung von Auskünften über die beiden in Frage kommenden Parteien zu schützen. Ferner hat man die Organisation der Dokumentinkasso-Gruppe auf die Prüfung des rechtzeitigen Eingangs aller Außenstände abgestimmt.

Das Kontrollsystem sucht 1. den Einreicher, 2. den Korrespondenten, 3. den Bezogenen zu erfassen. Die Dokumente werden bei der Annahme einer sorgfältigen Prüfung unterzogen. Sie setzen sich zusammen aus:

1. vollem Satz Konossemente (3),
2. Versicherungsschein (2),
3. Faktura (Konsulatsfaktura),
4. Tratte in doppelter Ausfertigung,
5. Aufstellung (statement).

Das „statement“ stellt eine Einrichtung der englischen Banken dar, die einerseits ihnen selbst, andererseits dem Käufer der Ware einen Aufschluß darüber gibt, wie sich der Trattenbetrag aus Verkaufspreis, Versand- und Versicherungskosten zusammensetzt.

Die wesentlichen Einzelheiten der Dokumente und die sich auf sie beziehenden Vorschriften der Kunden werden genau notiert. Die ausgehenden Dokumente werden im Inkassojournal als Sollposten ver-

bucht, gegen die die später eintreffenden Gegenwerte zu verrechnen sind. Man kann durch Zusammenstellung der offenen Posten jederzeit die dokumentären Außenstände der Filiale überblicken. Ferner wird ein Risikojournal geführt, in das man die Dokumente erstens unter der Firma des Einreichers und zweitens unter dem Namen der Bank einträgt, der man den Einzug übertragen hat. Es wird dadurch möglich, die Verbindlichkeiten der einzelnen Kunden und die Verpflichtungen der Korrespondenten zu ermitteln. Um weiter einen Überblick über die Verbindlichkeiten der bezogenen Firmen zu haben, hat man eine Kartei angelegt, deren Karten, mit den Namen der Käufer versehen, jeweils um die Summe der vorkommenden Dokumente ergänzt werden. Auf der Rückseite der Karten werden die Beträge angegeben, die der Aussteller der Dokumente als Vorschuß erhalten hat.

Man hat diese Organisation für Platz- und für Versandinkasso geschaffen; alle Einrichtungen sind also doppelt angelegt. Fast alle von der Kundschaft zum Einzug eingereichten Dokumente wurden bevorschußt. Ein Inkasso ohne Vorschuß kam selten vor.

Die Berechnung der Gebühr richtet sich nach den Vereinbarungen, die man mit jedem Kunden getroffen hat. Sie schwankt zwischen $\frac{1}{4}\%$ und $\frac{3}{8}\frac{0}{100}$ des Trattenbetrages.

Nach Eintreffen der Dokumente richtet man dem Kunden ein Vorschußkonto ein. Dieses wird belastet und sein laufendes Konto erkannt. Gleichzeitig erkennt man das Konto Documents Collected (Dokumente zum Einzug) für den Betrag der zum Einzuge versandten Papiere. Wenn später der Gegenwert eingeht, belastet man das Zwischenkonto Documents Collected und erkennt das Vorschußkonto des Kunden. Die Provisionsbeträge werden zu Lasten der Kunden dem Konto Commission Documents Collected (Gebühr für eingezogene Dokumente) gutgebracht.

7. Wechselabteilung.

Die Wechselabteilung zerfällt in zwei große Gruppen, nämlich die für Besitzwechsel (Bills receivable) und die für Schuldwechsel (Bills payable). Während die erste Gruppe Wechsel und Schecks zum Inkasso oder zur Gutschrift auf Konto bearbeitet, deren Gegenwert die Bank später erhält (receivable), hat die zweite Gruppe die auf die Filiale gezogenen Schecks zu bearbeiten.

a) Gruppe für Besitzwechsel.

Die erste Gruppe — Bills receivable — zerfällt in verschiedene Unterabteilungen, die erstens nach der Währung der zu erledigenden Abschnitte, zweitens je nachdem, ob es sich um einen Scheck oder Wechsel handelt, und die drittens nach der Kreditwürdigkeit des

Einreichers gebildet sind. Die einzelnen Gruppen unterscheiden sich hauptsächlich darin, daß sie den Betrag des Schecks oder Wechsels entweder sofort oder erst nach Eingang des Gegenwertes dem Konto des Kunden gutschreiben.

Markschecks, deren Einreicher der Filiale bekannte Firmen sind, werden gewissermaßen angekauft (bought), nicht erst zum Einzuge (for collection) genommen, also dem Konto des Einreichers sofort unter Vorbehalt gutgebracht. Zwei deutsche Großbanken übernehmen für die Filiale den Einzug der Fernschecks. Sie teilen den richtigen Eingang mit und verdienen ein oder zwei Tage an der Wertstellung. Sie schreiben die Schecks in laufender Rechnung gut. Die Wertstellung für die Kundschaft ist bei großen Plätzen 6 Tage, bei kleinen durchweg 9 Tage nach dem Tage der Einreichung. Für Schecks von beträchtlicher Höhe und solche, die zur Bezahlung der im Hause gekauften Devisen dienen, ist eine günstigere Wertstellung üblich.

Markschecks auf Köln werden von den Kassenboten gegen bar oder roten Reichsbankscheck eingezogen. Da die Reichsbank bis 12 Uhr mittags eingezahlte Beträge Wert des Einzahlungstages gutschreibt, die Wertstellung für Platzschecks aber einen Tag später erfolgt, so wird für die Niederlassung 1 Tag Zinsen gewonnen. Markschecks auf Köln werden auch den unbekanntenen Einreichern am gleichen Tage gutgeschrieben, da ihre Rechtmäßigkeit bis zum Mittag geklärt ist.

Die Verbuchung der Markschecks erfolgt über das Zwischenkonto German Bills bought (angekaufte deutsche Schecks). Diesem werden die den Kunden gutgeschriebenen Schecks belastet. Nach dem Eingang des Gegenwerts wird zu Lasten des Kasse- oder Reichsbankgirokontos der Ausgleich herbeigeführt.

In das Scheckkopierbuch trägt man die Namen des Ausstellers, des Einreichers, des Bezogenen, den Betrag, das Einlieferungs- und das Ausstellungsdatum und die Wertstellung für den Kunden ein. Die einstweilige Verbuchung über das Konto German Bills bought veranschaulicht den Tagesumsatz. Durch den Ausgleich des Kontos erzielt man eine Kontrolle, daß alle eingereichten Schecks den Kunden gutgeschrieben wurden. Außerdem wird im Scheckkopierbuch durch Addition der Scheckbeträge der Tagesumsatz errechnet. Da man im Scheckkopierbuch auch die Art des Geldeingangs notiert, so kann man die eingegangenen Gegenwerte mit der Kasse oder der Giroabteilung vergleichen. Die Buchhaltung nimmt zwangsläufig die Abstimmung des Kontos „German Bills bought“ mit den Korrespondentenkonten vor.

Markschecks, die vom Auslande auf deutsche Banken gezogen sind, werden bei ihrem Eintreffen dem Konto des einreichenden Korrespondenten gutgebracht.

Unbezahlt zurückkommende Schecks unterliegen einer Rückwechselgebühr seitens der Korrespondenten. Die Filiale verlangt ebenfalls eine besondere Spesenvergütung, die sich auf 2—3 Goldmark beläuft. Da man einen Überblick über die unbezahlt zurückkommenden Schecks haben will, bucht man über das Zwischenkonto „Unbezahlte Schecks“ (unpaid cheques).

Für den Fall, daß man den Gegenwert der dem Kunden schon gutgeschriebenen, aber unbezahlt gebliebenen Schecks seinem Konto nicht entnehmen kann, hat man das Zwischenkonto unpaid cheques sent for collection (zum Einzuge eingesandte unbezahlte Schecks) vorgesehen.

Für alle Schecks in fremder Währung, mit Ausnahme der englischen, wird ein Scheckkopierbuch wie das früher erwähnte geführt, das nach einzelnen Währungen eingeteilt ist. Die Abrechnung geschieht ebenso wie in der vorher beschriebenen Abteilung. Die Buchungen werden über das Zwischenkonto Bills negociated in Foreign Currency (in fremder Währung gehandelte Schecks) vorgenommen, das in allen Währungen geführt wird. Sie lauten:

Soll: Bills negociated in Foreign Currency,

Haben: Clients:

Soll: Kasse, Mail Transfer & Draft Sold (Postüberweisung und verkaufte Schecks) usw.,

Haben: Bills negociated in Foreign Currency.

In der gleichen Weise werden die Pfundschecks eingetragen und verbucht. Da stets eine große Menge von Pfundschecks eingereicht wird, so nimmt man zur besseren Übersicht ihre Bearbeitung getrennt vor und bildet innerhalb der Gruppe für Besitzwechsel eine besondere Unterabteilung für £-Schecks.

Falls man Schecks auf Konten zu verbuchen hat, die nicht in der Währung der Abschnitte geführt werden, beauftragt man die Devisenabteilung mit der erforderlichen Konvertierung. Der Devisenhändler gibt der Wechselabteilung an, welcher Betrag in der verlangten Währung dem Kunden gutzuschreiben ist.

Die Unterabteilung für Einzugswechsel übernimmt alle Schecks und Wechsel, deren Einreicher bezüglich ihrer Kreditwürdigkeit der Filiale nicht genau bekannt sind und ferner die Schecks derjenigen Kunden, die eine vorbehaltlose Gutschrift nach Eingang des Gegenwerts wünschen. Sie schreibt daher die Abschnitte erst gut, nachdem sie selbst den Gegenwert erhalten hat. Von der vorbehaltlosen Gutschrift abgesehen, unterscheidet sich die Bearbeitung der Wechsel und Schecks in dieser Abteilung nicht von der Art der übrigen Gruppen.

Bei ihrer Eintragung in das Wechselkopierbuch gibt man alle erforderlichen Merkmale an, nämlich:

- | | |
|------------------------|---|
| 1. die eigene Nummer, | 6. den Betrag, |
| 2. die Originalnummer, | 7. das Verfalldatum, |
| 3. den Einreicher, | 8. das Ausstellungsdatum, |
| 4. den Aussteller, | 9. den Ort, wo der Wechsel zahlbar
gestellt ist. |
| 5. den Bezogenen, | |

Die eingetragenen Wechsel werden auf den richtigen Steuerbetrag hin geprüft und nach dem Verfalltage in das Portefeuille eingeordnet. Eine tägliche Kontrolle des Portefeuille ist zur Einhaltung der Verfalldaten vorgeschrieben. Wechsel auf fremde Plätze gehen 14 Tage vor Verfall an den Korrespondenten; wohnt der Bezogene am Platze selbst, so werden sie durch Kassenboten vorgezeigt. Von Fall zu Fall wird eine Entscheidung darüber getroffen, ob der Gegenwert durch Reichsbankgiro, Scheck oder in bar eingehen, ob der Wechsel mit oder ohne Protest behandelt werden soll. Die Einzugsgebühr der Filiale beträgt für auswärtige Abschnitte mindestens RM. 1.— bis RM. 1.50, für Platzwechsel mindestens RM. —.60.

Die eingegangenen Wechsel werden im Kopierbuche mit einem Zeichen versehen. Die richtige Einlösung aller Abschnitte wird wöchentlich geprüft. Da das Wechselkopierbuch eine genaue Beobachtung der einlaufenden Gegenwerte ermöglicht, nimmt man die Verbuchung der Wechsel ohne Zwischenkonto vor.

Beim Wechseldiskontgeschäft ist die Kreditwürdigkeit des Einreichers von großer Bedeutung. Die Filiale diskontiert nur die Wechsel derjenigen Kunden, deren Vermögensverhältnisse und Geschäftsbahnen ihr genau bekannt sind.

Die eingereichten Wechsel werden, unter Angabe aller Einzelheiten, in das Diskontbuch eingetragen. Ihr Betrag wird mit der Wertstellung des laufenden Tages dem Konto des Einreichers gutgebracht, wobei man das Zwischenkonto Bills Discounted (diskontierte Wechsel) belastet. Die Diskontspesen werden, unabhängig von der Gutschrift, gebucht, damit der Kunde auf seinem Kontoauszuge die Berechnung nachprüfen kann. Sie werden dem Konto Commission Bills (Gebühren auf Wechsel) gutgebracht. Die diskontierten Wechsel werden nach Verfalldaten in das Portefeuille eingeordnet und bei Fälligkeit dem Korrespondenten zum Einzug gesandt. Platzwechsel werden durch die Kassenboten vorgezeigt.

Man hat zwei Möglichkeiten, um die eingegangenen Gegenwerte der Wechsel zu verbuchen, um also das Zwischenkonto Bills Discounted auszugleichen.

Man bucht bei Platzwechseln:

Soll: Kasse, Reichsbank,
Haben: Diskontwechsel.

Bei Abschnitten, die zum Einzug geschickt werden, nimmt man die vorläufige Buchung:

Soll: Diskontwechsel zum Einzug,
Haben: Diskontwechsel

vor, die man beim Eintreffen des Gegenwertes durch die Eintragung:

Soll: das eigene Konto der Bank (Nostro),
Haben: Diskontwechsel zum Einzug

aufhebt. Dies Zwischenkonto ist in die Buchung eingeschaltet, um die Forderungen an die Korrespondenten zu veranschaulichen.

Die diskontierten Wechsel werden in Verbindlichkeitsbogen (risk sheeds) eingetragen. Die linksseitigen Spalten dieser Risikobogen enthalten die Namen der Einreicher, der Aussteller und der Bezogenen, ihre rechten Seiten geben die mit der Direktion vereinbarten Bedingungen an. Der Zweck der Bogen liegt darin, die Verbindlichkeiten der betreffenden Personen zu kontrollieren. Die anzugebende Kreditgrenze soll den Abteilungsleiter daran hindern, bei Annahme der Wechsel von einzelnen Kunden über eine bestimmte Summe hinauszugehen. Für jeden diskontierten Wechsel werden zwei Risikoblätter ausgefüllt, das eine zur Kontrolle des Einreichers, das andere zur Prüfung des Bezogenen. Man verschafft sich dadurch eine nach Namen geordnete Zusammenstellung der Wechselverbindlichkeiten der Kundschaft. Die Risikoblätter dienen als Unterlage für die Anfertigung des Summary Statement (Gesamtauszug), das alle Wechselorderungen der Bank zusammenschließt und für die Bilanz verwendet wird.

Die englischen Großbankfilialen in Deutschland haben die von ihnen diskontierten Wechsel selten weiter diskontiert. Wenn sie rediskontieren ließen, dann wählten sie vorzugsweise Wechsel über hohe Beträge.

Da die Filiale durch ihr eigenes Indossament auf den weitergegebenen Abschnitten die selbstschuldnerische Bürgschaft übernimmt, will sie eine Übersicht über die Forderungen haben, deretwegen man möglicherweise an sie herantreten könnte. Sie verbucht deshalb die rediskontierten Wechsel über zwei Zwischenkonten, die einen Überblick über die Verbindlichkeiten gestatten. Man bucht beim Verkauf:

Soll: Debtors for Endorsements (Indossamentenschuldner),
Haben: Endorsements (Indossamente),

und nach Verfall und Eingang des Geldes bei der ankaufenden Stelle:

Soll: Endorsements (Indossamente),
Haben: Debtors for Endorsements (Indossamentenschuldner).

b) Gruppe der Schuldwechsel.

Die Schuldwechsel-Gruppe hat alle auf die Filiale gezogenen Wechsel und Schecks zu bearbeiten, mit Ausnahme der Barschecks, die von den Kassierern ausgezahlt werden.

Da bei der Bezahlung der vorgezeigten Verrechnungsschecks und Wechsel entweder ein Kunden- oder ein Bankenlorokonto zu belasten ist, so wird zunächst in der Position bzw. in der Buchhaltung geprüft, ob der Aussteller die erforderliche Deckung besitzt. Die Abschnitte werden unverzüglich seinem Konto belastet. Sie werden der Bills-Payable-Gruppe zurückgegeben, die sie im Waste Book (Zwischenbuch oder Journal) verbucht. Das Waste Book soll täglich die Beträge der auf die Bank gezogenen Schecks und Wechsel festhalten. Man belastet auf der linken Seite den Aussteller und erkennt auf der rechten Seite den Einreicher. Das Buch muß alle wesentlichen Einzelheiten der Abschnitte enthalten und angeben, wie die Zahlung an den Einreicher erfolgen soll.

Die Leistung des Gegenwertes kann auf drei verschiedenen Wegen geschehen, und zwar durch:

1. Gutschrift des Betrages auf ein Kundenkonto, wenn der Einreicher ein Kunde ist,
2. Aushändigung eines Gegenschecks, der von der Filiale ausgestellt ist,
3. Banküberweisung.

Die Entscheidung, auf welche Weise gezahlt werden soll, ist Sache des Einreichers. Dementsprechend wird im ersten Falle ein Kundenkonto belastet und das andere erkannt. Die Gutschrift erfolgt kostenlos mit der Wertstellung des Einreichungstages. Man teilt beiden Kunden die auf ihren Konten vorgenommene Veränderung mit.

Hat der Einreicher bei der Niederlassung kein Konto, so wird ihm daran gelegen sein, statt eines Privatschecks einen Bankscheck zu besitzen, falls er nicht eine Überweisung vorzieht.

Für die Aushändigung eines Bankschecks wird Nichtkunden eine Gebühr von $\frac{1}{4}\%$ berechnet. Bei Schecks von beträchtlicher Höhe ist sie geringer.

Bei der dritten Art der Gegenleistung, der Banküberweisung, wird für Zahlungen in Mark innerhalb Deutschlands das Reichsbankgirokonto benutzt.

Bei inländischer Verrechnung in fremder Währung und bei Zahlungen an das Ausland nimmt man die Buchung, in gleicher Weise wie beim Bankscheck, über das Mail-Transfer-Konto vor.

Die Provision für Vergütungen im Überweisungsverkehr ist gleich den Beträgen, die für Ausfertigung von Schecks angerechnet werden.

Nach dem Ausschreiben der Buchungszettel zur Belastung der Aussteller und Erkennung der Gegenkonten werden in dem erwähnten Zwischenbuch die Belastungen mit den Zahlungsaufträgen und Gutschriften abgestimmt. Die Endsummen beider Spalten müssen sich ausgleichen. Ihre Übereinstimmung gewährt eine Kontrolle, daß alle belasteten Schecks und Wechsel gutgeschrieben oder ihre Gegenwerte ausgehändigt wurden.

Schecks und Wechsel ohne genügende Deckung gehen unbezahlt zurück. Bei Wechseln, die auf die Bank gezogen sind und die ihr zu getreuen Händen zur Überweisung des Gegenwerts übersandt werden, besteht die Vorschrift des Selbstprotestes, sofern man ihre Bezahlung ablehnt. Die Bank bestellt einen Gerichtsvollzieher, der mangels Deckung auf dem Konto des Ausstellers — on account of insufficient funds — gegen sie selbst zu protestieren hat.

Abschnitte, die am Tage der Einreichung nicht bearbeitet werden können, müssen dem Zwischenkonto Schuldwechsel belastet werden. Die Zwischenbuchung lautet:

Soll: Bills Payable (zu bezahlende Schecks),
Haben: Various Clients (verschiedene Kunden).

Das unpersönliche Konto zeigt die schwebende Verbindlichkeit der Bank an; es ist daher nach ihrer Abwicklung durch die Gegenbuchung glattzustellen.

Die offenen Posten des Schuldwechsel-Kontos werden von der Kontrollabteilung geprüft, um festzustellen, weshalb man den Gegenwert der eingereichten Abschnitte nicht bezahlt hat.

B. Betriebsabteilungen.

(Abteilungen für die innerbetriebliche Erledigung der Geschäftsvorfälle.)

1. Überweisungsabteilung.

Die Überweisungsabteilung (Mail Transfer & Draft Sold Department) hat die von den anderen Gruppen in Auftrag gegebenen Schecks auszustellen und die von ihnen veranlaßten Überweisungen auszuführen. Sie erledigt nur den technischen Teil der Zahlungen, ohne mit der Kundschaft in Berührung zu kommen. Als Unterlage für ihre Arbeit dienen lediglich die schriftlichen Anweisungen der anderen Abteilungen; die Aufträge der Kunden werden ihnen nicht vorgelegt. Die Übertragung der rein mechanischen Arbeitsvorgänge der bargeldlosen Zahlungen an eine einzige Stelle schafft einen klaren Überblick und erleichtert die Kontrollen.

Wird von einer Abteilung ein Scheck oder eine Überweisung in fremder Währung in Auftrag gegeben, so nimmt sie eine einleitende

Buchung vor, in der sie das entsprechende Kundenkonto belastet und das Konto Mail Transfer & Draft Sold (Postüberweisung und verkaufte Schecks) erkennt.

Das ist ein Zwischenkonto, das in allen Währungen geführt wird. Bei der Ausführung des Auftrages wird es belastet und ein Nostrokonto erkannt. Ohne das Überweisungs(Mail-Transfer)-Konto würden sich Kunden- und Nostrokonten unmittelbar gegenüberstehen. Der zwangsläufige Ausgleich des Zwischenkontos macht eine Kontrolle über die genaue Ausführung aller Aufträge und eine Fehlerfeldteilung möglich. Offene Posten verraten sofort, daß Rückstände oder Fehler vorliegen. Das Überweisungskonto wird täglich abgestimmt, damit man eine Gewähr hat, daß sich beide Seiten ausgleichen.

Die Aufträge an die Überweisungsabteilung enthalten alle erforderlichen Einzelheiten. Man verwendet für Scheck- und Überweisungsaufträge die gleichen Formulare. Die überflüssigen Angaben sind jeweils, dem Auftrage entsprechend, zu streichen. Der Vordruck hat folgendes Aussehen und ist als Scheckauftrag ausgeschrieben:

DRAFTS OR MAIL TRANSFERS TO BE ISSUED TO THE DEBIT OF MT & DS a/c £						
Date: 17/9/25.						
MT or Draft (Überweisung oder Scheck)	in favour of (zu Gunsten von)	for account of (für Rechnung von)	Amount (Betrag)	Rate (Kurs)	Value in Marks (Wert in Mark)	Signature of chief of depart- ment (Unterschrift des Abteilungs- leiters)
<i>Scheck a. London</i>	<i>Karl Schmidt Berlin</i>	<i>Heinrich Müller Söhne, Köln</i>	£ 150/6/9	20.—	3 006.70	<i>Smith</i>

Für eine Überweisung ist der Auftrag folgendermaßen auszuschreiben:

DRAFTS OR MAIL TRANSFERS TO BE ISSUED TO THE DEBIT OF MT & DS a/c \$						
Date: 11/9/25.						
MT or Draft Überweisung oder Scheck	in favour of (zu Gunsten von)	for account of (für Rechnung von)	Amount (Betrag)	Rate (Kurs)	Value in Marks (Wert in Mark)	Signature of chief of depart- ment (Unterschrift des Abteilungs- leiters)
<i>M. T. an American Express Co. New York</i>	<i>Messrs. Johnstone & Hervey, Holborne Viaduct, New York</i>	<i>W. S. & H. O. Wills, London</i>	\$ 2 100.—	4.20	8 820.—	<i>Miller.</i>

Die Aufträge dürfen ohne das Zeichen des Vorstehers der auftraggebenden Abteilung, des Buchhalters in der Position und des Vorstehers der Saldenabteilung, der das erforderliche Guthaben nachzuprüfen hat, nicht ausgeführt werden. Das dreifach abgezeichnete Formular ist den

Prokuristen bei der Unterzeichnung des Schecks oder der Überweisung vorzulegen. Sie unterschreiben gleichzeitig eine zweite Ausfertigung des Auftrages, die dem Korrespondenten eingeschickt wird. Der Scheck ist ohne Bestätigung an die bezogene Bank wertlos. Dagegen stellen die von der Bankleitung unterzeichneten Kopien der Mail Transfers unmittelbare Zahlungsaufträge dar.

2. Giroabteilung.

Die Giroabteilung übernimmt die mechanischen Arbeiten bei den bargeldlosen Zahlungen in Mark.

Für ausgehende Beträge dient der Auftrag einer anderen Abteilung in Gestalt des bei der Korrespondenzabteilung erwähnten Giroorderzettels als Unterlage. Nach den Angaben dieses Zettels schreibt man die roten oder weißen Reichsbankschecks aus. Die ausgestellten Schecks werden in einem Journal als Ausgangsposten verbucht. Die Buchung wird von den Prokuristen bei der Unterschriftsleistung abgezeichnet. Der Giroauftrag der betreffenden Abteilung ist ebenfalls bei der Unterzeichnung vorzulegen, so daß keine unrechtmäßige Entnahme vorkommen kann.

Für die bei der Reichsbank eingehenden Gelder ist das Kontogegenbuch der Reichsbank maßgebend, nach dem die Beträge im Girojournal als Eingangswerte verbucht werden. Am Schlusse des Tages wird das Journal mit der in der Buchhaltung geführten Gegenrechnung des Reichsbankgirokontos abgestimmt.

Da die Journalkontrolle der ausgehenden Gelder vollauf genügt, benötigt die Giroabteilung für ihre Buchungen keine Zwischenkonten. Die Giroabteilung braucht dem Buchhalter, der das Gegenkonto der Reichsbank führt, nur durch einen Buchungszettel die Höhe der einzelnen Ausgänge anzugeben.

Bei den durch Reichsbankgiro eingehenden Geldern ist eine doppelte Buchung nötig. Das begünstigte Konto wird unter Belastung des Girokontos erkannt. Den erforderlichen Buchungszettel erhält der Girobuchhalter, der danach die Belastung des Girokontos vornimmt.

Da nach den Vorschriften der Reichsbank die Girokonten stets ein Guthaben aufweisen oder zum mindesten bei Tagesschluß glattgestellt sein müssen, die eingehenden Beträge aber selten die ausgehenden Gelder decken, ist die Filiale gezwungen, einen Ausgleich zu schaffen. Man läßt am Morgen größere Summen, die von der Devisen-, Wechsel- oder Korrespondenzabteilung im Ein- und Ausgang erwartet werden, der Girogruppe unverzüglich ansagen, so daß man zu Beginn der Arbeit den Kontostand ungefähr übersehen kann. Vor Ablauf des Morgens ergibt sich dann von selbst, ob man zu viel oder zu wenig Deckung auf dem Reichsbankgirokonto hat. Dementsprechend leiht

man tägliches Geld aus oder nimmt solches auf. Es erscheint auf dem Konto Tägliches Geld (Call Money) entweder als Aktiv- oder Passivposten. Zinsen, die für tägliche Gelder zu erhalten oder zu zahlen sind, werden entweder dem Zinsenkonto zu Lasten des Schuldners gutgebracht, oder zu Gunsten des Verleihers dem Zinsenkonto (Interest a/c) belastet.

Die Spesen für alle Auslands- oder Reichsbankgiro-Überweisungen werden durch die auftraggebende Abteilung belastet. Die Unkosten werden nicht errechnet, sondern nur geschätzt und sind im Verhältnis zu der darauf verwandten Arbeit und Kontrolle sowie zu den entstandenen Ausgaben für Papier und Porto für die Benachrichtigung der Kunden reichlich niedrig gehalten. Bei einem Satze von RM. —.25 bis RM. —.50, oder deren Gegenwert in einer anderen Währung, dürften sie kaum die aufgewandten Selbstkosten einbringen.

Der Giroabteilung ist gleichzeitig die Führung des Postscheckkontos übertragen. Die Anweisungen für Postbarschecks oder Postschecküberweisungen werden ebenfalls von den anderen Abteilungen durch Auftragszettel erteilt. Sie tragen zur äußerlichen Unterscheidung von den Giroaufträgen den Vermerk Postbarscheck oder die Kontonummer des Begünstigten. Für die Postschecküberweisungen wird ein Journal geführt, das nach den Belegen des Postscheckamtes abgestimmt wird. Die Zahl der Postschecküberweisungen war nach der Stabilisierung sehr gering.

3. Salden- oder Positionsabteilung.

Die Positionsabteilung soll alle Veränderungen der Kundenkonten bei Vorkommen festhalten, damit ihre Salden jederzeit die letzten Geschäftsvorfälle einschließen.

Die Position ist der Buchhaltung mit ihren Buchungen um eine bestimmte Zeitspanne voraus. Die Buchhaltung erhält erst am Mittag oder am folgenden Morgen die von der Position bereits verbuchten Buchungszettel und Schecks. Um zu vermeiden, daß Buchungsbelege, die bereits am Morgen die Saldenabteilung passierten, hier ein zweites Mal verbucht werden, ist der Positionsbuchhalter verpflichtet, seinen Stempel und sein Zeichen auf den Buchungsbeleg oder Scheck zu setzen.

Bei der Verbuchung der Belege wird das Hauptgewicht auf den jeweilig in der dritten Spalte des Kontoblattes auszuwerfenden Saldo gelegt. Die belastenden Abschnitte werden dem Leiter der Position vorgelegt, der die Entnahme zu genehmigen und abzuzeichnen hat. Die Nebenarbeiten der Kontoführung, nämlich Zinsberechnung, Anfertigung von Kontoauszügen und Abhaken der Kopien werden nur von der Buchhaltung vorgenommen. Da die Buchhaltung mit größerer

Genauigkeit arbeitet, ist in Zweifelsfällen das dort geführte Konto maßgebend.

Die Abstimmung der Konten mit der Buchhaltung geschieht unter Zuhilfenahme von Saldenlisten. Sie werden auf folgende Weise zusammengestellt: Wenn der Buchhalter der Position eine Buchung vornimmt, so legt er einen Papierstreifen an das Kontoblatt, um später durch Verfolgen der Streifen alphabetisch geordnet sämtliche an einem Tage veränderten Konten wiederzufinden. Ihre Endsalden trägt er in dieser Reihenfolge in eine Liste, deren Zahlen die gleichen wie die der entsprechenden Konten der Buchhaltung sein müssen.

Die von der Buchhaltung angefertigten Debitorenlisten sollen einen allgemeinen Überblick über die Schuldner der Filiale geben. Die Saldenabteilung greift aus ihnen diejenigen Debitoren heraus, die mehr als RM. 500.— schulden, um sie gesondert zusammenzustellen. Der Leiter der Positionsabteilung hat die Aufgabe, die Schuldnerliste seiner Abteilung mit näheren Angaben, bezüglich der Deckung der Sollsalden, zu versehen, damit die Direktion über die Sicherheiten bei den einzelnen Schuldnern unterrichtet ist.

Unter dem Titel Sundry Creditors (verschiedene Kreditoren) wird in der Saldenabteilung ein Buch geführt, das die Konten offener Posten enthält. Die offenen Posten kreditorischer Natur entstehen meist durch Einzahlungen, die man nicht verbuchen kann und die man daher unter dem Titel Sundry Creditors vorläufig verwahrt.

Ein Gegenbuch enthält die Konten der Sundry Debtors (verschiedene Debitoren). Trotz größter Vorsicht der Bankleitung kann es vorkommen, daß Kunden ihre Schuldsalden nicht abdecken, weil sie durch Konkurs oder Vermögensverlust mittellos geworden sind. Diese Sollsalden stellt man in dem Sundry-Debtors-Buch, als offene Posten debitorischer Natur, zusammen. Die offenen kreditorischen und debitorischen Posten sind summarisch als Soll- und Habenposten in die Bilanz einzusetzen.

Die Rückstellungen auf Delkrederekonto sollen der Filiale einen Ausgleich für Verluste ermöglichen. Man führt das Delkrederekonto, unter dem Namen Provision for Bad and Doubtful Debtors (Rücklagen für schlechte und zweifelhafte Debitoren), in verschiedenen Währungen.

4. Buchhaltungsabteilung.

a) Die Buchungszettel und ihre Kontrolle.

Von den bisher geschilderten Abteilungen läßt sich sagen, daß sie nach einem einheitlichen System aufgebaut sind. Man kann in ihrer Anordnung erkennen, ob ein französisches oder englisches Vorbild bei der Einrichtung maßgebend gewesen ist. Bei dem Aufbau der Buch-

haltung haben sich aber verschiedene Einflüsse geltend gemacht, so daß an Hand französischer und englischer Muster ein aus beiden Betriebsformen abgeleitetes Schema entstanden ist, das auch deutsche Beimischungen zeigt.

Die in den deutschen und englischen Banken als Buchungsunterlage dienenden Primanoten sind durch die in den französischen Banken üblichen¹ Buchungszettel (Slips) ersetzt. Die Slips sind verschieden, je nach der Gattung des Kontos, über das die Buchung laufen soll. Es werden nach dem Wesen der Konten folgende vier Gruppen der Buchhaltung unterschieden und nach ihnen die Abteilung eingeteilt:

1. Gruppe der Kundenkonten, 3. Gruppe der Nostrokonten,
2. Gruppe der Lorokonten, 4. Gruppe der Sachkonten.

Die Kundenbuchhaltung (Clients Department) umfaßt sämtliche Konten der eigenen Kundschaft, mit Ausnahme der Banken. Abgesehen von einer Einteilung nach der Kontenbestimmung (Vorschußkonto usw.), hat man die Kundenkonten untergeteilt in verschiedene Währungen, deren jede, je nach ihrer Bedeutung, eine mehr oder minder große Anzahl nach Buchstaben geordneter Bücher umfaßt. Man verschafft sich dadurch einen leichten Überblick über sämtliche Konten einer Währung.

Die Lorobuchhaltung führt die Konten der Bankenkundschaft, nämlich der Bankfirmen, die bei der Filiale eine Rechnung unterhalten lassen.

Die Nostrobuchhaltung enthält die Konten, die über die Guthaben oder die Schulden der Niederlassung bei ihren Korrespondenten Auskunft geben.

Die Sachkontenbuchhaltung (Impersonal Department) bearbeitet die zur Führung des Betriebes notwendigen sachlichen Kosten, die zum großen Teil den Charakter von Interimskonten haben. Sie führt die Gewinn- und Verlustkonten und stellt die Bilanz auf.

Die Vierteilung wäre für die Anwendung der Buchungszettel nicht notwendig, denn ebenso wie die in deutschen und englischen Banken verwandte Primanote Buchungen über Kunden- und Nostrokonten zugleich enthält, kann man mit Hilfe gleichartiger Slips alle Eintragungen ausführen und sich dabei lediglich nach dem überschriftlichen Buchungsansatz richten. Es würde sogar ein einziger Zettel genügen, um Buchung und Gegenbuchung vornehmen zu können, anstatt daß man zwei — je einen für die Lastschrift und je einen für die Gutschrift — gebraucht. Jedoch haben die Eigenart der Kontrollmaßnahmen, die jeden Fehler verhindern sollen, und die Notwendigkeit, alle Buchungsvorgänge möglichst einfach, schnell und richtig zu erledigen, die Zweiteilung der

¹ Die mit Maschinen arbeitenden Banken verwenden heute durchweg auch in Deutschland, England und Amerika Buchungszettel („Streifen“, „Slips“).

Slips in Soll- und Habenzettel und die Einordnung in die vier Kontengattungen verursacht. Da in den meisten Fällen das zu belastende Konto von einem anderen Beamten geführt wird als das zu erkennende, ist der Austausch im Einzelslipsystem unvermeidlich mit Fehlern und Zeitverlust verbunden. Dagegen erhält bei dem Zweizettelsystem jeder Angestellte seine eigene Anweisung und ist unabhängig von der oft langsameren Arbeit des Gegenbuchhalters.

Der Kopf des Slips ist mit dem Buchungsansatz auszufüllen, links ist der Text einzutragen, die mittlere Spalte enthält den Währungsbetrag, sofern die Buchung ein Währungskonto berühren soll, die äußere rechte den Markbetrag. Der Markbetrag muß sich mit dem des Gegenlips stets ausgleichen, wenn die Buchhaltung richtig sein soll. Es können aber auch zwei und mehr Sollzettel zu einem Habenzettel und umgekehrt ausgeschrieben werden, wenn z. B. ein Buchungsvorgang erfordert, daß ein Konto erkannt und drei oder vier belastet werden. Es ist aber notwendig, daß der Markbetrag der belastenden Buchungszettel sich mit dem der erkennenden ausgleicht. Die Eintragung der Markbeträge ist auch bei Slips, die in fremder Währung ausgestellt sind, erforderlich, weil sämtliche Kontrollstellen auf Mark eingestellt sind.

Häufig werden die einzelnen Slipgattungen, also für Kunden, Loro usw. gemischt angewandt. Um bei der späteren Verteilung der Zettel an die verschiedenen Gruppen Unübersichtlichkeit zu vermeiden, hat man einmal für Soll- und Habenzettel, dann auch für die verschiedenen Slipgattungen unterschiedliche Farben, zum Teil auch andersfarbigen Druck verwandt.

Entsprechend der weiter unten angeführten Slipkontrollstelle unterscheidet man Journal- und Kassenzettel. Die Journalzettel zerfallen in Mark- und Fremdwährungszettel. Man trennt sie nach Mark und fremden Währungen, also nach dem Inhalt der Buchungen, weil innerhalb der vier Buchhaltungsgruppen zur besseren Übersicht alle Markkonten von den Währungskonten abgesondert sind. Durch diese Unterscheidung ergibt sich einmal eine bequemere Verteilung der Zettel vor dem Buchen, andererseits läßt sich nach dem Buchen ein leichteres Auffinden der durch unrichtige Buchungszettel verursachten Fehler ermöglichen. Da häufig solche Versehen erst nach längerer Zeit gefunden werden, legt man alle Buchungszettel so ab, daß sie nach fremden Währungen und Mark, sowie ferner nach den vier Kontengattungen geordnet sind. Die ganze Sammlung teilt man dann wieder nach Tagen.

Angestellte, die Slips auszuschreiben haben, sind verpflichtet, sie abzuzeichnen. Außerdem sind die Beamten gezwungen, dem Abteilungsvorsteher oder dessen Stellvertreter die Unterlagen der Buchung vorzulegen. Er darf ohne Unterlagen die Buchungszettel nicht abzeichnen. Ohne sein Zeichen hat aber der Zettel keine Gültigkeit und wird von der

Slipkontrolle zurückgewiesen. Man hat diese Einrichtung getroffen, um wesentlich falschen Buchungen vorzubeugen.

Alle Abteilungen stellen unabhängig voneinander die Slips der bezeichneten vier Arten für ihre Arbeiten aus; alle benutzen die gleichen Vordrucke. Eine Ausnahme machen nur die Kassierer bei ihren Kassengeschäften und diejenigen Beamten, die eine Bareinzahlung auf ein unpersönliches Konto vorzunehmen haben. Sie benutzen dazu besondere Kassenzettel, die von den Journalzetteln in der Kontrolle und bei weiteren Verbuchungen getrennt behandelt werden.

Das Kontrolljournal stellt durch seine Anordnung die Kontrollstelle dar und zeigt bei der Abstimmung zwangsläufig die geringste Unstimmigkeit an. Die Prüfung der Buchungsbelege erreicht man dadurch, daß man alle Journalzettel, die von den übrigen Abteilungen ausgeschrieben und erstmalig von ihnen selbst kontrolliert worden sind, zunächst in einer Slipsammelstelle vereinigt. Sie versieht jedes Zettel-paar durch Stempel mit Nummer und Datum, um sein nochmaliges Durchlaufen zu verhindern und eine spätere Auffindung zur Ermittlung von Fehlern zu erleichtern. Während ein Beamter durch maschinelle Addition die Gesamtsumme aller Sollzettel in Mark errechnet, sie den vier Kontengattungen entsprechend trennt und jede Gruppe wieder nach Mark und fremden Währungen unterteilt, um dann ihre Gesamtsumme in die Sollseite des Journals einzutragen, ermittelt ein anderer auf die gleiche Weise die Marksumme aller Habenzettel und setzt sie in die Habenseite des Journals ein. So kann man sämtliche Buchungszettel des Tages im Soll und Haben gegenüberstellen. Wenn alle Zettel im Markbetrage richtig ausgeschrieben sind, muß sich, ebenso wie bei dem einzelnen Paar, die Sollsumme gegen die Habensumme des Journals ausgleichen.

Freilich kann man durch diese Probe kein Versehen ausmerzen, das bei einer Währungsumrechnung entstanden ist, wenn Zettel und Gegenzettel im Markbetrage denselben Fehler tragen, sich also ausgleichen. Auch würde ein Fehler dieser Art niemals die späteren, ebenfalls auf den Markbeträgen der Zettel aufgebauten Kontrollen stören, weil in ihnen keine Unstimmigkeit vorliegt. Da die Angabe des Markbetrages auf den Zetteln in fremder Währung nur der Kontrolle dient, die für die Buchung in Frage kommenden Währungskonten aber nicht berührt, so werden die bei seiner Errechnung unterlaufenen Fehler, wenn sie auf beiden Zetteln gleichwertig erscheinen, im gesamten Buchungssystem keine Störung verursachen. Dabei ist es vorausgesetzt, daß es sich um unwesentliche Unrechnungsfehler, nicht aber um falsch eingesetzte Kurse handelt, die dem abzeichnenden Gruppenleiter sofort hätten auffallen müssen. Dagegen machen sich bei den reinen Markzetteln Fehler im Markbetrage in der falschen Buchung auf dem Konto geltend.

Man will durch das Kontrolljournal sämtliche Habenzettel mit sämtlichen Sollzetteln des Tages vor dem Buchen abstimmen, um ein Einschleichen von Fehlern in das Gesamtsystem zu verhindern. Hat man durch den Vergleich von Haben- und Sollseite des Journals Fehler ermittelt, so kann man, da ihre Höhe bekannt ist, durch Kollationieren den unrichtigen Zettel auffinden.

Die schon bei der Kontrolle geordneten Zettel sind leicht an die einzelnen Abteilungen der Buchhaltung zu verteilen. Zettel, die Buchungen über Kundenkonten enthalten, werden zunächst in die Position gebracht. Später werden sie, mit den anderen zusammen, zu den betreffenden Stellen der Buchhaltung geleitet.

Das System der Zettelkontrolle wäre lückenhaft, wollte man nicht eine Prüfung der von den Kassierern ausgeschriebenen Kassenzettel vornehmen. Dabei sind diejenigen Zettel auszuschließen, deren Buchungen durch die Ein- und Auszahlungen der Kundschaft zustande gekommen sind. Alle Kassenzettel sind unter sich formal nur in Soll- und Habenzettel geschieden; ihre Kontengattung ergibt sich nur aus dem einzutragenden Buchungsansatz. Die Kassierer tragen die einzelnen Markbeträge aller Kassenzettel in ihre Kassenkladden ein und führen die Endsummen der Kassenkladden in dem Kassenhauptbuch an. Ohne vorerst eine weitere Kontrolle zu passieren, werden die Kassenzettel auf den entsprechenden Konten berücksichtigt. Ihre Prüfung erfolgt nach der Verbuchung bei der Ausstellung der Chiffriers. Diese bestehen in einer zahlenmäßigen Gegenüberstellung aller Beträge, die an einem Tage auf bestimmten Konten im Soll und im Haben zu buchen sind. Da man bei ihrer Zusammenstellung Journal- und Kassenzettel getrennt einträgt, so kann man sofort die Endsumme im Soll und Haben für die Buchungszettel der Kasse errechnen. Die Zahl der Kassenzettel ist geringer als die der Journalzettel, so daß ihre Aufstellung übersichtlich bleibt. Wenn man ferner den so angefertigten Einzelchiffriers die Summen der Kassenzettel entnimmt, kommt man durch ihre Addition auf den Gesamtbetrag des Kassenhauptbuches. Der Endsaldo des Kassenhauptbuches ist durch diese Gegenrechnung um so einfacher zu bestimmen, als einmal die Kassenzettel in Mark ausgeschrieben sind, die Kassenkladden, einschließlich Kassenhauptbuch, in Mark geführt werden und folglich auch die Chiffriers Markbeträge aufweisen. Man addiert die Chiffriersalden der Kassenzettel auf dem von Tag zu Tag fortlaufend geführten Ledger- oder Kladdenzettel, der zur Kontrolle aufbewahrt wird. Seine Endsumme muß sich mit dem Gesamtbetrag des Kassenhauptbuches täglich ausgleichen, wenn man diejenigen Kassenzettel nicht berücksichtigt, die das Slipjournal passiert haben. Der Zettel zum Kassenhauptbuch teilt die Slips nach den vier Kontengattungen sowie in Soll- und Habenbelege. Am Schlusse führt er, außer

dem Gesamtbetrage aller Kassenzettel, den aus dem Kassenhauptbuch vom Vortage zu übernehmenden Saldo an. Da an Hand der Kassenkladden der Kassierer den Bestand an barem Gelde ebenfalls in dem Kladdenzettel vermerkt, so ermöglicht er eine genaue Übersicht über den Tagesumsatz aller Kassen.

Es entsteht hier die Frage, warum man einen Teil der Kassenzettel durch das Kontrolljournal laufen läßt, während man die anderen durch die Aufstellung des Kladdenzettels prüft. Ihre Teilung hängt damit zusammen, daß die Kassenkladden nur Beträge enthalten, die bei der Kassenführung effektiv in Mark ein- und ausgezahlt worden sind. Sie können also keine Summe aufnehmen, die durch den Ein- und Ausgang von Sorten oder sonstigen Geschäften in fremder Währung entstanden sind, trotzdem auf dem Zettel zwangsläufig der Markgegenwert verzeichnet ist. Da man weder für diese Fremdwährungs-Kassenslips eine neue Kontrollstelle errichten kann, noch gewillt ist, sie ohne vorherige Prüfung zu verbuchen, hilft man diesem Mangel ab, indem man die Fremdwährungs-Kassenzettel das Kontrolljournal passieren läßt. Die unterschiedliche Behandlung der Kassenbelege wird also lediglich durch die Währung der auf ihnen verzeichneten Buchung verursacht, derart, daß die Markkassenslips das Kassenhauptbuch und den Kladdenzettel, die Fremdwährungs-Kassenbelege das Kontrolljournal passieren, wodurch die einen nach der Verbuchung, die anderen vor ihr geprüft werden. Durch einen besonderen nachträglichen Stempelaufdruck werden für den das Chiffrier anfertigenden Beamten die Fremdwährungs-Kassenslips als Journalzettel gekennzeichnet.

Kassengeschäfte, die in fremder Währung erfolgen, also den reinen Markumsatz nicht berühren, brauchen in das Kassenhauptbuch nicht eingetragen zu werden. Ihre Zusammenstellung erfolgt in der Fremdwährungssituation, von der später die Rede sein wird. Sie erfaßt auch den Währungsbetrag der gemischten Geschäfte, die teils in fremder Währung, teils in Mark, vorgenommen werden. Dagegen werden die Marksalden der gemischten Geschäfte durch einen besonderen Zettel dem Kassenhauptbuch angegeben. Als Bargeschäfte werden sie auf dem Kladdenzettel innerhalb des cash-in-hand-Postens angeführt.

Faßt man die Kontrolle der Buchungsbelege zusammen, so läßt sich rein äußerlich feststellen, daß zwei Prüfungsstellen eingerichtet sind. Das Slipkontrolljournal erfaßt in einfacher Gegenüberstellung von Soll- und Habenwerten die Marksummen der als Journalzettel gekennzeichneten Buchungsbelege und prüft gleichzeitig die Fremdwährungs-Kassenslips. Die zweite Kontrollstelle beschäftigt sich mit denjenigen Buchungsbelegen der Kasse, die auf reinen Markgeschäften beruhen. Nach der Verbuchung werden die Beträge durch die Chiffriers dem Kladdenzettel und dem Kassenhauptbuche zugeführt. Seine Salden

beruhen auf den Angaben der einzelnen Kassenkladden, so daß sich durch die Abstimmung von Kassenhauptbuch und Kladdenzettel der Ring der gesamten Abstimmung schließt.

Die vorbereitenden Kontrollarbeiten erschöpfen sich in der zahlenmäßigen Abstimmung der Buchungszettel. In ihrer Prüfung kann man bereits das Bestreben beobachten, das ganze System auf eine Währung, nämlich die Markwährung aufzubauen. Bei der Kassenführung tritt dieses Ziel deutlich vor Augen. Weniger klar erscheint es bei der Einteilung der Buchhaltung, desto durchsichtiger aber bei der Einrichtung der gesamten Abstimmung und der Bilanz. Man verfolgt damit den Zweck, das ganze System einheitlich und übersichtlich zu gestalten. Gleichzeitig erfüllt man die Vorschriften des § 40, Absatz 1, des H.G.B., die man auch während der Inflation nicht außer acht gelassen hat.

Neben der Markrechnung führt man freilich eine selbständige Aufstellung aller erforderlichen Währungswerte. Beide vereinigen sich in der Marksituation, die erst die Unterordnung der Valutenrechnungen erkennen läßt. Darum erscheint, trotz des Strebens nach Einheitlichkeit, das Gesamtsystem zwiespältig.

b) Die Buchungsarbeiten.

Die Hauptaufgabe der Buchhaltung besteht im Verbuchen der kontrollierten Slips, einer rein mechanischen Tätigkeit, die in allen vier Abteilungen der Buchhaltung gleich ist. Wegen der anderen verschiedenartigen Arbeiten der vier Buchhaltungsgattungen möchte ich die folgenden Zeilen nur für die Kontenführung der Kundenabteilung gelten lassen und die anderen Gruppen später erwähnen.

Die Verbuchung der Zettel, die alle wesentlichen Bestandteile für die einzelnen Buchungen enthalten, geschieht derart, daß man den Betrag der Sollzettel dem Konto belastet und ihm den Betrag der Habenzettel gutbringt. Stets wird der sich beim Buchen der Zettel ergebende Saldo in einer weiteren Kolonne ausgeworfen und die betreffende Zinszahl hinzugefügt.

Dem Verbuchen der Slips und dem Berechnen der Zinszahlen folgt die Aufstellung der Debitorenliste. Man fertigt eine Liste aller debitorischen Konten eines Buches an, indem man den Namen des Inhabers und die Höhe des geschuldeten Betrages angibt.

Die Gleichartigkeit der Konten in der Kundenbuchhaltung und der Position ermöglicht eine Abstimmung zwischen beiden Abteilungen. Sie erfolgt mit Hilfe der Abstimmungslisten, die von der Position angefertigt werden. Die Angabe des Kontonamens und des neuen Saldos zeigt dem Buchhalter, der seine Konten mit der Abstimmungsliste vergleicht, ob er rein zahlenmäßig richtig gerechnet hat.

Das tägliche Abhaken der Kopien stellt eine weitere Arbeit des Buchhalters dar. Die englischen Banken pflegen dem Kontoinhaber jede Veränderung seines Kontos schriftlich mitzuteilen, selbst wenn der Kunde durch eigenes Ausschreiben eines Schecks oder durch persönliches Abheben über Schalter den Geschäftsvorfall veranlaßt. Die Kopien der schriftlichen Bestätigung gehen der Buchhaltung zu. Nach ihnen werden die entsprechenden Buchungen abgehakt und hauptsächlich falsche Wertstellungen berichtigt. Die Buchhaltung ist verpflichtet, fehlenden Kopien nachzuforschen und sie bei den Abteilungsleitern anzumahnen.

Die Kontrollarbeiten werden durch die Anfertigung der Chiffriers vervollständigt. Sie wurden bei der Kontrolle der Kassenzettel bereits erwähnt und als Gegenüberstellung sämtlicher Soll- und Habenbuchungen, die an einem Tage alle Konten eines Buches berühren, gekennzeichnet. Dabei war die verschiedenartige Eintragung der Kassen- und Journalzettel hervorgehoben. Dieser Unterschied spielt keine Rolle mehr, da es hier darauf ankommt, mit Hilfe der Chiffriers und der Rekapitulation die Stellung des einzelnen Kontobuches im Rahmen der bilanzmäßigen Gesamtübersicht zu erläutern.

Nachdem der Buchhalter die zahlenmäßige Gegenüberstellung von Soll- und Habenbuchungen in Mark und fremder Währung vorgenommen hat, addiert er die einzelnen Spalten. An Hand seiner Buchungszettel wiederholt er die Addition auf der Maschine. Stimmen die verschiedenen Additionen überein, so ist eine Kontrolle gegeben, daß alle Zettel im Chiffrier enthalten und verbucht sind, da man Buchung und Chiffriereintragung unmittelbar hintereinander oder durch verschiedene Personen vornehmen läßt. Die Addition der vier Spalten des Chiffriers stellt, bilanzmäßig betrachtet, den Gesamtumsatz des Buches, die sogenannte Rekapitulation dar. Sie ist gleich dem Tagesumsatz des einzelnen Buches. Ihre Ziffern trägt man in derselben Zusammenstellung wie im Chiffrier in die letzte eigens dafür bestimmte Seite des Buches ein.

Die Gegenüberstellung der Soll- und Habenbuchungen in Mark und fremder Währung sagt an und für sich noch nichts. Ihre Bedeutung wird klar, wenn man die kleineren Beträge von den größeren subtrahiert. Die Differenz zeigt, ob die Abhebungen die Einzahlungen des laufenden Tages übertreffen oder ob das umgekehrte Verhältnis vorliegt. Man erkennt dadurch, ob die bilanzmäßige Stellung der in dem Buche vereinigten Konten für die Bank ein Soll oder Haben bedeutet. Man bestimmt die Differenz in der Währung der vorliegenden Konten und deren Gegenwert in Mark. Die Markspalten des Chiffriers und der Rekapitulation geben dazu die Unterlagen.

Täglich werden die Rekapitulationszahlen und die sich aus ihnen ergebenden Differenzen denen des vorhergehenden Tages beigelegt oder

von ihnen subtrahiert, wobei man die Habenbeträge der Bank rot einsetzt. Die Rekapitulation ist also eine fortlaufend geführte Umsatzrechnung. Trotzdem sie die bilanzmäßige Stellung des einzelnen Buches genau anzeigt, besagt sie noch nichts über die Lage der ganzen Abteilung, wenn man nicht einen Schritt weitergeht und auf gleiche Weise die gesamten Konten der Währungsgruppe erfaßt.

Die Generalrekapitulation im Generalchiffrier gewährt einen Einblick in die Situation aller Bücher der Fremdwährungsgruppe. Das Generalchiffrier stellt eine Vereinigung der für alle Bücher geführten Einzelchiffriers und Einzelrekapitulationen dar. Man entnimmt jedem Buche den Rekapitulationssaldo in Mark und fremder Währung und trägt ihn, je nachdem er für die Bank debitorisch oder kreditorisch ist, in die Soll- und Habenseite eines Buches ein, das zur Aufnahme dieser Zahlen besonders angelegt ist. Man addiert Kreditoren und Debitoren auf jeder Seite und subtrahiert den kleineren Betrag von dem größeren. Der entstehende Endsaldo wird um die Gesamtsumme aller Debitoren, deren Beträge den Debitorenlisten entnommen werden, verringert oder vermehrt und zeigt damit den Wert in Mark und in fremden Währungen, den die Bank für sämtliche Bücher der Fremdwährungsabteilung schuldet oder zu fordern hat. Ferner ergibt die fortlaufende Vereinigung der früheren Gesamtrekapitulationssalden mit denen des laufenden Tages am Ende des Monats den Gesamtumsatz der Gruppe.

Bei der Gesamtrechnung ist in Betracht zu ziehen, daß man die Zusammenstellung der Rekapitulationszahlen der einzelnen Bücher in Kolonnen trennt. Sie richten sich nach den verschiedenen Währungen, die im Soll und Haben je eine Spalte aufweisen, die wieder nach der buchstabenmäßigen Anordnung der Bücher untergeteilt ist. Nach jedem Abschnitt steht der Markbetrag. In derselben Weise führt man, für jede Währung gesondert, die Debitoren auf.

Das Generalchiffrier bietet folgende Vorteile.

Zunächst hat man eine ständige Kontrolle über jede Gruppe der Währungsabteilung, ihre Umsätze in den einzelnen Währungen und ihre dauernde bilanzmäßige Einstellung, der man die Gesamtsituation der Kundenkonten für die Bilanz in Mark entnehmen kann. Auch ist es möglich, sich täglich über den gesamten Zu- und Abgang von Geldern zu unterrichten. Ferner bietet das Verfahren eine Kontrolle des einzelnen Buchhalters. Man errechnet vom Generalchiffrier aus, mit Hilfe der Einzelchiffriers, der Vortagssalden und der einzelnen Buchungszettel, die Rekapitulationssalden des einzelnen Buches, unabhängig von dem betreffenden Beamten. Er gibt später den von ihm bestimmten Betrag an, und ein Vergleich zeigt, ob er genau nach den Buchungszetteln gebucht und in seinem Buche die richtige Rekapitulation gemacht hat. Ein weiterer Vorzug des Sammelchiffriers liegt in der Einzel-

berechnung jeder Währung. Man ist stets in der Lage zu ublicken, wieviel Geld in einer bestimmten Währung für die Geschäfte der Bank auf Grund der Kundenkonten zur Verfügung steht.

Die Angaben des Fremdwährung-Generalchiffriers über die Kundenkonten würden aber nicht genügen, um für die Bilanz, die in Mark errechnet wird, ein richtiges Bild zu geben, trotzdem die einzelnen Währungsbeträge mit ihrem Markgegenwert eingetragen sind. Der Mangel ist darauf zurückzuführen, daß die Buchungszettel nicht nach dem augenblicklich gültigen Kurse umgerechnet worden sind, sondern nach einem allgemeinen Buchungskurse, der gleichmäßig für alle Abteilungen täglich ausgegeben wird und der sich den Kursen des Tages ungefähr anpat. Da die nach der Buchungsrate errechneten Markgegenwerte der Slips für die Einzelchiffriers maßgebend sind, deren Markbeträge durch die Rekapitulation wieder für das Generalchiffrier gelten, so entsteht eine von Tag zu Tag wachsende Differenz zwischen der Generalrekapitulation und den wirklichen Kurswerten. Der Unterschied wächst ständig, weil in der Sammelrekapitulation alle Umrechnungsfehler zusammenlaufen, die durch die Mitbenutzung der Vortagssalden in die Rechnung des nächsten Tages hinuberwandern. Die stets schwankenden Wechselkurse bieten keine Möglichkeit, sich von den immer wiederkehrenden Differenzen zu befreien. Man kann sich nur helfen, indem man die Wahrungsspalten des Generalchiffriers am Monatsletzten nach einem richtigen Kurse umrechnet. Die ausgleichende Rechnung führt dann auf den tatsächlichen Wert der bisher nur nach ungefähren Buchungsraten ermittelten Beträge. Den zahlenmäßigen Unterschied aus beiden Wertungen bezeichnet man als *Difference in Exchange*. Da man auf Grund der Einzelrekapitulation den Rekapitulationssaldo jedes Buches in Proportion zum Gesamtrekapitulationssaldo setzen kann, so läßt sich für jedes einzelne Buch die Höhe des Differenzbetrages angeben.

Die *Difference in Exchange* wird am Monatsletzten den Markspalten der Generalrekapitulation und den Markkolonnen der Einzelrekapitulationen zu- oder abgesetzt. Sie wird durch das *Supplementary Chiffrier*, das eine einfache Angabe des Differenzbetrages darstellt, dem einzelnen Buchhalter angegeben. Je nachdem die wirklichen Kurse des Monatsletzten höher oder niedriger als die durchschnittlichen Buchungsraten sind, wird die Markspalte der Rekapitulation um die Kursdifferenz vermehrt oder vermindert. Auf diese Weise wird monatlich die Gesamtrekapitulation und die Rekapitulation des einzelnen Buches auf eine gültige Umrechnungsbasis gestellt. Da die Beträge gleichzeitig in der Einzel- und der Gesamtrekapitulation berücksichtigt werden, ergibt sich zwischen beiden keine fehlerhafte Differenz. Die nach effektiven Kursen umgerechneten Markgegenwerte der Salden des Fremdwährungs-

Generalchiffriers setzt man dann in das Generalchiffrier der Markkundenabteilung ein.

Die Markbuchhaltung baut sich entsprechend dem Schema der Fremdwährungsbuchhaltung auf. Die verteilten Slips werden gebucht, die Debitorenlisten angefertigt, die Abstimmungslisten geprüft und die Kopien abgehakt. Bei der Anfertigung der Einzelchiffriers fallen die Währungsspalten weg. Wie bei der Währungsabteilung, so entsteht auch in der Markgruppe durch Zusammenfassung der Einzelchiffriers das Hauptchiffrier, auf Grund der Einzelrekapitulation die Gesamtrekapitulation. Alle wesentlichen Merkmale des Hauptwährungschiffriers sind beim Hauptmarkchiffrier von gleicher Bedeutung. Bilanzmäßig nimmt es aber eine übergeordnete Stellung über das Generalchiffrier der Währungsabteilung ein. Da die Bilanz auf Markwerten aufgebaut wird, ist das Hauptchiffrier der Markabteilung die unmittelbare Quelle, der die erforderlichen Angaben über die gesamte Kundenbuchhaltung entnommen werden.

Zur bilanzmäßigen Erfolgsrechnung sind verschiedene Vorarbeiten erforderlich, die, neben den bisher beschriebenen täglichen Arbeiten des Buchhalters, monatlich oder vierteljährlich zu erledigen sind. Da die gesamten Abstimmungsarbeiten in der Mark- und Fremdenwährungsgruppe gleich sind, sollen die folgenden Ausführungen wieder für die ganze Kundenabteilung gelten.

Zu den monatlich wiederkehrenden Arbeiten gehört die allgemeine Abstimmung der Kontenbücher. Jeder Buchhalter trägt zu diesem Zwecke sämtliche am Monatsletzten in seinem Buche befindlichen Salden in eine Liste, die sogenannte Abstimmungsliste, ein. Dann werden alle Salden mit der Maschine addiert und die Debitoren von dem Additionsergebnis abgesetzt. Die Differenz muß mit dem Rekapitulationssaldo des Monatsletzten übereinstimmen. Da der Gesamtumsatz durch Addition oder Subtraktion des jeweiligen Tagesumsatzes zu oder von dem bisherigen Gesamtumsatze des Buches zustande kommt, so müssen alle vorgenommenen Einzelbuchungen gleich der Gesamtbuchung, also der Rekapitulation, sein. Aus dieser Gleichung ergibt sich, daß man am Monatsletzten die Richtigkeit aller Einzelbuchungen dadurch kontrollieren kann, daß man ihre Gesamtaddition der Rekapitulation gleich setzt. Stimmt die Maschinenaddition der Salden auf den einzelnen Konten, abzüglich der Debitoren, mit dem Rekapitulationsbetrage überein, so befindet sich kein Rechenfehler in dem ganzen Buche.

Die Abstimmung eines Buches kann jederzeit erfolgen. Die Kontrolle wird regelmäßig im Laufe des Monats vorgenommen, wenn ein Kontobuch den Beamten wechselt oder die Vermutung nahe liegt, daß sich in ihm auf andere Weise nicht ermittelbare Rechenfehler befinden.

Aus der Buchhaltung werden die Abstimmungslisten in die Position gegeben, die ihre Konten entsprechend mit den Listen zu vergleichen und nach ihnen Fehler zu berichtigen hat.

Die Prüfung der Bücher wird jeden Monat durchgeführt. Sie wird am Quartalsschluß durch die Eintragung der zu zahlenden oder zu fordernden Zinsen ergänzt. Gleichzeitig werden die Gebühren für die Führung der Konten ausgerechnet und mit den Zinsen, sowohl in der Abstimmungsliste wie auf dem Konto, verbucht.

Die Höhe der Gebühr für die Führung des Kontos wird nach dem Kontoumsatz geschätzt. Man überschlägt zunächst die Geschäfte, an denen die Bank verdiente, z. B. Käufe und Verkäufe von Devisen, Wechseldiskontierungen usw. Ferner berücksichtigt man die von anderen Abteilungen seit dem letzten Abschlusse schon belasteten Provisionen. Bei großen Konten wird man den Gebührensatz für die Führung der Rechnung verhältnismäßig geringer veranschlagen als bei kleinen Konten, deren Saldo und Umsatz keinen Einfluß auf den Geschäftsbetrieb ausüben. Bei den Debitoren wird man ebenfalls den Gebührenbetrag gering halten, da die von ihnen zu zahlenden Zinsen einen Verdienst für die Bank ausmachen.

Jeder Kunde erhält zum Quartalsschlusse einen Auszug seines Kontos, wobei die großen Konten mit einer Zinsstaffel versehen werden. Dem Kontoauszug ist ein Formular beigefügt, auf dem der Kunde die Übereinstimmung des Endsaldos mit seinen Buchungen zu bescheinigen hat. Das Verlangen der Bank, eine schriftliche Anerkennung der Richtigkeit des Kontoauszuges zu besitzen, veranlaßt die Kunden, Differenzen oder ihnen zu hoch erscheinende Provisionsbelastungen sofort zu beanstanden. Man legt die von ihnen unterschriebenen Formulare gesammelt ab und schützt sich dadurch vor Streitigkeiten, die später wegen des Kontoauszuges entstehen könnten. Aus diesem Grunde mahnt man auch säumige Kunden so lange, bis sie das Anerkenntnis einsenden.

Vierzehn Tage nach Quartalsschluß müssen sämtliche Kontoauszüge fertiggestellt sein. Eine Ausnahme machen nur die Kontobücher (Passbooks). Es steht jedem Kunden frei, statt des Kontoauszuges ein Passbook zu verlangen, doch hat das deutsche Publikum, das in Köln an die Kontoauszüge gewöhnt war, sie nicht aufgenommen, trotz mancher Vorteile, die diese Gegenbücher gegenüber den Kontoauszügen haben.

Das Kontogegenbuch (Passbook), in der Größe eines Scheckheftes, ist ein fortlaufend geführter Kontoauszug. Der Kunde bringt zu einer beliebigen Zeit sein Heft zur Bank, man nimmt in ihm die Eintragung genau wie auf dem Konto vor und händigt dem Kunden sein Buch wieder aus. Besondere Spesen für die Ausfertigung werden nicht berechnet.

Die Lorobuchhaltung unterscheidet sich, von der anderen Gattung der Konten abgesehen, in der technischen Einrichtung nicht von der die Kundenkonten führenden Gruppe. Ein Unterschied gegenüber der Kundenbuchhaltung besteht darin, daß in der Lorobuchhaltung nur Konten in Mark geführt werden.

Wie in der Gruppe Kundenkonten, so werden auch in der Lorobuchhaltung die Buchungen auf Grund der Buchungszettel ausgeführt und durch Chiffriers für das einzelne Buch kontrolliert. Die Einzelchiffriers werden zu einem Sammelchiffrier vereinigt, dessen Eigenschaften, was Umsatzerrechnung und Bestimmung der bilanzmäßigen Stellung anbetrifft, dem vorhergehenden gleichzusetzen sind. Als nach der Markstabilisierung die Menge der Lorokonten auf Grund der veränderten Wirtschaftslage zu schwinden anfang, hat man das Sammelchiffrier der Loroabteilung wegfällen lassen. Aus Gründen der Zweckmäßigkeit entschloß man sich, die Generalrekapitulation der Einzelchiffriers der Lorobuchhaltung dem Generalchiffrier der Markkundenbuchhaltung zu übertragen und sie als Anhang ihres Sammelchiffriers erscheinen zu lassen. Trotzdem hat man die besondere Angabe der Gesamtsalden der Lorobuchhaltung an die Bilanz beibehalten. Zur Angabe der Rekapitulationszahlen an die Kundenabteilung stellt man in der Lorogruppe einen Zettel aus, auf dem die Umsatzsalden des laufenden und des vergangenen Tages und die Debitoren in fortlaufender Rechnung verzeichnet sind. Dieser Zettel stellt ein vereinfachtes Sammelchiffrier dar.

Die Buchungsgrundlagen der Lorobuchhaltung bilden die Aufgaben der fremden Bank oder die bestätigten Benachrichtigungen der eigenen Bank. Die Bestätigung kann auch summarisch für einen Monat geschehen, während Reklamationen bei unterlaufenen Fehlern sofort erfolgen müssen. Gutschrift oder Belastung von Zinsen und Provisionen erfolgt von der Lorobuchhaltung aus, unter unmittelbarer Anzeige an den Kontoinhaber, der dann entsprechend bucht. Kontoauszüge werden am Quartalschlusse zur Abstimmung ausgesandt und Anerkenntnis ihrer Richtigkeit gefordert.

Die Nostrobuchhaltung zeigt eine strenge Dreiteilung nach Währungen, die man entsprechend der Größe des Umsatzes geschaffen hat, die Abteilung für Mark-, Sterling- und Konten verschiedener fremder Währungen.

Der Nostrobuchhalter hat die ihm zugewiesenen Slips zuerst in ein Einzelchiffrier einzutragen und sie dann auf den Konten zu verbuchen. Soll- und Habenslips werden in dem Chiffrier getrennt addiert und die Salden des Vortages bei der Addition berücksichtigt. Das Additionsschema bringt den Buchhalter auf den Saldo, den er bei Verbuchung der Slips auf dem Konto errechnete. Chiffriersaldo und Buchsaldo

müssen bei richtigem Rechnen gleich sein. Sie weisen den Stand des Kontos, also die Höhe des Guthabens oder der Schulden bei dem Korrespondenten aus. Entsprechend der Dreiteilung der Nostrogruppe werden drei Einzelchiffriers angefertigt. Jeder Buchhalter erledigt den ihm davon zufallenden Teil. Die Chiffriers dienen nicht der Umsatzerrechnung oder Rekapitulation, da die Nostrobücher fortlaufend geführt werden und für jeden Korrespondenten nur ein einziges großes Konto enthalten. Man hat sie eingerichtet, um die ordnungsmäßige Verbuchung der Slips durch die Abstimmung mit dem Konto zu kontrollieren. Die Endsummen aller Mark- und Währungsbeträge der Chiffriers werden zu einer Liste zusammengestellt, die man als Nostrosituation bezeichnet. In die Situation trägt man die Markgegenwerte der Salden in fremder Währung ein. Die Markbeträge der Soll- und Habenseite werden addiert. Die beiden Summen geben alle Forderungen und Verbindlichkeiten der Filiale aus den Nostrokonten an. Da die Berechnung der Markgegenwerte nach effektiv gültigen Kursen vorgenommen wird, kann man ihre Ergebnisse unmittelbar in die Bilanz einsetzen.

Die Nostrokonten sind in Übereinstimmung mit den Korrespondenten zu führen und abzustimmen. Jede im eigenen oder fremden Auftrage vorgenommene Veränderung des Kontos wird vom Korrespondenten sofort schriftlich mitgeteilt. Seine Avisschreiben werden mit der eigenen Buchung verglichen oder diese wird nach ihnen entsprechend vorgenommen. Die dazu erforderlichen Buchungszettel schreibt die Korrespondenz aus; sie erledigt durch ihre Gruppe für eingehende Gelder auch den brieflichen Verkehr mit den befreundeten Banken. Die von den Korrespondenten vorgeschriebenen Wertstellungen sind mit den eigenen Angaben zu vergleichen, und die Kopien der eigenen Briefe sind abzuhaken. Beim Bilanzabschluß müssen die von dem Korrespondenten angegebenen Zinsen geprüft und verbucht werden.

c) Die Abschlußarbeiten.

Die Gruppe der Sachkonten wird in der Filiale als Impersonal-Department bezeichnet. Die von ihr geführten Konten haben zum größten Teil die Eigenschaften von Hilfskonten (Zwischenkonten).

Die Hilfskonten sind dazu bestimmt, Geschäfte vorübergehend buchmäßig festzuhalten. Nach ihrer Abwicklung werden die Buchungen durch Gegenbuchung geschlossen. Man kann sie in einer Zusammenstellung vereinigen, da sie stets in derselben Form wiederkehren. Die bei bestimmten Geschäften, also die von den gleichen Abteilungen verwandten Hilfskonten, kann man in einer Gruppe zusammenfassen und innerhalb dieser Gruppe nochmals nach Währungen trennen, in denen man die einzelnen Konten führen will.

Nach diesem Grundsatz sind die Konten in den Büchern der Sachkonten-Buchhaltung angeordnet. Der Beamte eröffnet durch die erste Buchung das betreffende Konto. Da aber bei den Zwischenkonten nach kurzer Zeit die Gegenbuchung folgt, so muß diese das eröffnete Konto schließen und den betreffenden Posten auf ihm glattstellen. Der Ausgleich braucht nicht unmittelbar bei oder kurze Zeit nach der Eröffnung vor sich zu gehen. Viele Geschäfte bringen es mit sich, daß erst nach Ablauf eines gewissen Zeitraumes die der Eröffnung des Zwischenkontos entgegengesetzte Buchung vorgenommen werden kann. Das Hilfskonto bleibt während dieser Zeit offen und zeigt dadurch, daß Geschäfte noch nicht abgewickelt, daß für die Bank Forderungen oder Verpflichtungen noch nicht abgelöst sind. Je nachdem die Buchung, die das Hilfskonto glattzustellen hat, der Bank einen Ein- oder Ausgang von Werten bringt, wird man das Zwischenkonto belasten oder erkennen.

Wenn demnach offene unpersönliche Konten anzeigen, ob bei einem noch nicht abgeschlossenen Geschäft ein Ein- oder Ausgang von Vermögen zu erwarten ist, so kann man sie auch in einer Gegenüberstellung von Soll und Haben zusammenfassen, um bilanzmäßig rechnen zu können. Man bezeichnet die Zusammenstellung aller Hilfskonten als „Impersonal Situation“. Sie enthält nur die Endsalden aller Soll- und Habenbuchungen. Die Situation ist auf Einzelchiffriers aufgebaut. Man stellt die Einzelchiffriers zusammen, indem man die Beträge der Buchungszettel, die ein gleiches Sachkonto berühren, summarisch in sie einsetzt. Die in die Chiffriers eingeschriebenen Buchungszettel werden auf dem Konto verbucht. Dabei erkennt man, welche Posten sich auf ihm aufheben und welche im Soll und Haben offen bleiben. Die Soll- und Habenspalten werden aufaddiert und ihre Summen den auf gleiche Weise entstandenen des Vortages beigefügt. Man erzielt dadurch eine von Tag zu Tag fortlaufende Bestimmung der Endsalden. In die Soll- und Habenspalte der Situation ist der täglich neu ermittelte Endbetrag einzusetzen. Die unter Berücksichtigung der Vortagssalden ausgeführte Buchung ist in den Chiffriers zu wiederholen. Da sie die Buchungen des laufenden Tages enthalten, muß in ihnen nach der Addition der Vortagssalden der gleiche Endbetrag wie auf dem Konto erscheinen

Der Gegenüberstellung der Forderungen und Verbindlichkeiten auf den Sachkonten fügt man die Zusammenstellung der Aktiv- und Passivsalden der übrigen Konten bei. Bei der Besprechung der Kunden-, Loro- und Nostro-Buchhaltung ist bereits gesagt worden, daß die Endsalden des Marksammelchiffriers und die Endbeträge der Nostro-situation der Sachkontenabteilung anzugeben sind. Man vereinigt in der Impersonal-Situation

1. Soll- und Habensalden auf den Sachkonten,
2. „ „ „ „ „ Nostrokonten,
3. „ „ „ „ „ Lorokonten,
4. „ „ „ „ „ Kundenkonten,

um einen genauen Überblick über alle Aktiven und Passiven der Filiale zu erhalten. Die Sachkontensituation stellt ein zerlegtes Hauptbuch dar, dessen einzelne Blätter die Sachkontensituationen sind.

Die große Menge der sachlichen Konten macht die Situation unübersichtlich. Der mangelnden Form hat man dadurch abgeholfen, daß man zwei Situationen aufstellen läßt. Man nimmt eine Spaltung nach dem Gesichtspunkte der unterschiedlichen Währungen vor und gibt dem einen Teil alle Konten in fremder Währung, dem anderen alle

Foreign Currency Situation 19.....					
accounts	Abteilung	D £	Cr, £	D Marks	Cr. Marks
Accreditif Loro	Korrespondenz-Abteilung				
Accreditif outward	do.				
Bills collected	Wechsel-Abteilung				
Bills neg. in For. Curr.	do.				
Bills in For. Curr. corr.	do.				
Bills discounted	do.				
Bills disc. with corr.	do.				
Bills payable	do.				
Brit. Income tax					
Acceptances	Dokumenten-Abteilung				
Debts. for Acceptances	do.				
Debts. for Doc. Credits	do.				
Debts. for Guarantees	Sekretariat				
Guarantees	do.				
Debts. for L/C & Accred.	Effekten-Abteilung				
Document. Credits opened	Dokumenten-Abteilung				
Documents Collected	do.				
English Stamps a/c.	Bestand an Stempelmarken				
Foreign Currency	Kasse				
Foreign Notes sent for neg.	do.				
Forward Exchange bought	Devisen-Abteilung				
Forward Exchange sold	do.				
General Expences	Handlungskosten				
Interest	Zinsen				
Letter of Credit	Effekten-Abteilung				
Letter o/Cr. & Accr.w/oPrv.	do.				
Mail Transfer & Drafts sold	Überweisungs-Abteilung				
Mobilar & Material	Möbel und Vorräte				
Notes neg. not settled	Devisen-Abteilung				
Prov.forBad.&Doubtf.Dbts	Delkredere-Konto				
Unpaid cheques	Wechsel-Abteilung				

Konten in Mark. Die Endsalden der übrigen Buchhaltungsgruppen, die in Mark errechnet sind, fallen dadurch der Marksituation zu. Die Teilung der Situation nach fremden Währungen und Mark hat den Vorteil, daß man die Situation der sachlichen Markkonten unmittelbar für die Bilanz verwenden kann. Andererseits braucht man die sachlichen Konten in fremder Währung nur auf den gemeinsamen Nenner, die Markwährung, zu bringen, um ihre Salden der Marksituation anschließen zu können.

Die Fremdwährungssituation zeigt für jede Währung einen besonderen Abschnitt. Der hier auf Seite 63 abgedruckte Vordruck ist die £-Sterling-Situation. Neben den Konten sind die Abteilungen, bei deren Darstellung sie erklärt wurden, genannt. Die Situationsvordrucke für die anderen Währungen (\$, fr. Fr., Lire, Kr. usw.) sind ähnlich, enthalten aber weniger Konten.

Aus dem Vordruck ist ersichtlich, daß die einzelnen Beträge als Aktiva oder Passiva einzusetzen und ihre Markgegenwerte einzutragen sind. Wenn die Zusammenstellung aller Konten einer Währung beendet ist, muß ihre Gesamtsumme im Soll und Haben errechnet werden. Die Markbeträge der einzelnen Abschnitte werden addiert und am Fuße der Aufstellung als Gesamtwert angegeben. Die Endsumme in Mark der Soll- und der Habenspalte verkörpert die bilanzmäßige Gegenüberstellung der Aktiv- und Passivposten aller unpersönlichen Konten in fremder Währung. Sie bringt die untereinander nicht zu vergleichenden Werte auf einen gemeinsamen Nenner.

Die in Mark geführten Konten werden mit ihren Salden auf einem Bogen nach folgendem Muster aufgeführt:

General & Impersonal Ledger. Balance as at 192.....			
account	Abteilung	Dr. Marks	Cr. Marks
Cash at Reichsbank	Giro-Abteilung		
Call Money	do.		
Borrowed on Market	do.		
Stocks & Shares	Effekten-Abteilung		
Achats de change	Devisen-Abteilung		
Ventes de change	do.		
{ Credit. ag. Forw. Exch. bought	do.		
{ Debtors ag. Forw. Exch. sold	do.		
Debtors ag. Diff. on Echg. on Forw. Transact.	do.		
Creditors ag. Diff. on Exchg. on Forw. Transact.	do.		
Bills collected	Wechsel-Abteilung		
Bills discounted	do.		
Bills discounted sent to correspondents	do.		
German Bills bought	do.		

account	Abteilung	Dr. Marks	Cr. Marks
{ Bills in Marks payable abroad	do.		
{ Bills in Marks payable abroad Corresp.	do.		
{ Remitters of Bills for Collect.	do.		
{ Bills for Collect. in Portefolio	do.		
{ — do — with Correspondents	do.		
Unpaid Cheques	do.		
Coupons bought	Effekten-Abteilung		
Coupons for Collection	do.		
Endorsments	Wechsel-Abteilung		
Debtors for Endorsments	do.		
Guarantees a/c	Sekretariat		
Debtors for Guarantees	do.		
L/C & Accred.without Provision	Effekten-Abteilung		
Debtors for L/C & Accred.	do.		
Credits opened (documentary)	Dokumenten-Abteilung		
Debtors ag. Doc. Credits	do.		
Accreditifs Loro	Korrespondenz-Abteilung		
Accreditifs Outward	do.		
Bills payable	Wechsel-Abteilung		
Letters of Credit	Effekten-Abteilung		
Mail Transfer & Drafts-sold	Überweisungs-Abteilung		
Unidentified remitt. recvd.	Korrespondenz-Abteilung		
Documents Collected	Dokumenten-Abteilung		
Tax on Exchange Transaction	Devisen-Abteilung		
Tax on Stock Exchange Trans- action	Effekten-Abteilung		
Salaries advance a/c	Gehaltsvorschüsse		
Provisions various	Sekretariat		
Prov. for. Bad & Doubtful Dbts.	Delkredere-Konto		
Exchange	Kasse		
Commission	Summe der Einzelgebühren		
Interest	Zinsen		
Safe custody fees	Effekten-Abteilung		
Rent of Privat Safes	do.		
General Expenses	Handlungskosten		
Errors in Cash	Kasse		
False notes	do.		
Notes lost in Transit	do.		
Mobilier et Material	Möbel und Vorräte		
Profit & Loss	Gewinn- und Verlustkonto		
Balance			
	Total in Marks		
	+ F/C a/cs as per separate Situation		
	Cash in Hand		
	Current a/cs		
	Lori a/cs		
	Nostri a/cs		
	Total		

Die in die Situation eingesetzten Salden der sachlichen Markkonten sind am Schlusse zu addieren. Sodann sind die Endsalden der Fremdwährungssituation einzutragen. Die Salden der beiden Situationen stellen in ihrer Addition die Gesamtheit der Aktiv- und Passivposten auf allen sachlichen Konten dar. Um das Bild der bilanzmäßigen Stellung der Bank zu vervollständigen, entnimmt man dem Kassenhauptbuch die Zahlen der Kassenbestände in Mark. Es folgen dann — wie aus der Anordnung des Formulars ersichtlich — die Endsalden der übrigen Gruppen der Buchhaltung, nämlich die der Kundenkonten aus ihrem Generalchiffrier, die der Lorokonten aus dem Anhang des Generalshiffriers der Kundenabteilung, zuletzt die in Mark ausgeworfenen Endsalden der Nostrosituation. Alle Endsalden werden im Soll und Haben addiert und ergeben die endgültige Gegenüberstellung aller Aktiven und Passiven der Filiale.

Die Situationen stellen die Blätter eines zerlegten Hauptbuches dar. Sie werden in täglicher Fortführung zusammengestellt und am Quartalsletzen durch eine ins einzelne gehende Aufstellung der allgemeinen Unkosten ergänzt, wie sie der folgende Vordruck wiedergibt. Bei der Aufstellung ist Raum für die Angabe besonderer Aufwendungen gelassen. Zu bemerken ist noch, daß eine besondere Spalte, überschrieben *Extended since last return*, den Vergleich der Unkosten des laufenden mit dem Aufwand des letzten Quartals verlangt. Die Angabe der Gesamtunkosten des letzten Quartals geschieht in der Totalspalte.

Am Schlusse des Quartals wird mit Hilfe der letzten Situation die Bilanz zusammengestellt. Sie ist durch die Marksituation schon so weit vorbereitet, daß die Salden der für sie in Frage kommenden Konten nur aus der Situation entnommen zu werden brauchen. Freilich muß man berücksichtigen, daß die Berechnung, sowohl der zu erhaltenden als auch der zu zahlenden Zinsen, für alle Konten nachgeholt werden muß. Wenn man nämlich die Marksituation des Monatsletzen aufstellt, so sind in ihr die Zinsen noch nicht enthalten. Sie müssen für die Bilanz, unabhängig von der letzten Situation, zusammengestellt werden. Da aber die abschließende Zinsen- und Gebührenberechnung erst nach Ablauf des Monatsletzen erfolgen kann, weil auf den Kundenkonten noch die Entnahmen und Einzahlungen zu verbuchen sind, so könnte die Situation die veränderten Salden erst am Monatsersten aufnehmen. Ferner kommt hinzu, daß die Kursdifferenz, von der bei den Kundenkonten die Rede war, für die Konten der Fremdwährungssituation zu berücksichtigen ist, da die in Mark errechnete Bilanz auf tatsächlichem Kurswert aufgebaut sein muß. Die Verbuchung der Zinsen und Gebühren und die Berücksichtigung der Kursdifferenz würden also die Situation des Monatsersten zu beeinflussen haben.

Details of General Expenses.			
		Extended since last return	Total at above date
Advertising	Anzeigen zu Werbezwecken		
Charities & Gratuities	Spenden und Gratifikationen		
Legal Expenses	Stempelkosten		
Lighting & Heating	Licht und Heizung		
Office Expenses	Bureauunkosten		
Postages	Postgebühren		
Rent	Bureaumiete		
Salaries	Gehälter		
Stamps of engl. Cheques	Stempelkosten auf engl. Schecks		
Stationery	Schreibmaterialien		
Telegrams & Telephone	Telegramm- u. Telefongebühren		
Travelling Expenses	Reiseunkosten		
Rates & Taxes	Steuern		
Rations & Billiets	Kantinenzuweisungen		
Sundry Expenses	Verschiedenes		

Da die Berechnungen ihre Aufstellungen erschweren würden, so stellt man mit Hilfe der vorhergehenden Situation, unter Berücksichtigung der Zinsen und der Umrechnungsdifferenz, eine Zwischensituation zusammen, die man für die Bilanz verwertet. Die Zwischensituation hat die gleiche Anordnung wie die übrigen Aufstellungen; sie enthält aber die durch Zinsberechnung und Kursdifferenz veränderten Werte.

Bei den Kundenkonten war erwähnt, wie man, an Hand des Generalchiffriers, die Kursdifferenz für jedes Buch bestimmt. Wenn man die Umrechnungsdifferenz für alle Konten des Betriebes festzustellen hat, geht man von der Devisenstaffel aus. Das Devisenstaffelbuch enthält die Salden der im Betriebe in fremden Währungen geführten Konten. Nach seinen Angaben rechnet man alle aktiven und passiven Währungsbeträge zum Ultimo-Kurse für Mark um. Da man für alle Konten in fremder Währung den Gegenwert in Mark, entweder durch Rekapitulation oder durch Einzelumrechnung, bei der jeweils vorzunehmenden Buchung bestimmt, so kann man an Hand der Istbestände des Devisenstaffelbuches die Differenz zwischen ihnen und den ratenmäßig berechneten Buchbeständen ermitteln. Der Unterschied — die Kursdifferenz — ergibt entweder Gewinn oder Verlust, je nachdem sich die Kurse im Vergleich zu den Buchungsdaten verändert haben. Beim Steigen der Kurse gegenüber den Raten entsteht ein Gewinn, umgekehrt ein

Verlust. Beide ändern nichts am Gesamtvermögen der ganzen Organisation, da die Auslandswerte nur in ein Verhältnis zu den Markwerten gesetzt werden. Man setzt die Differenz durch eine Buchung ab, die über das Zwischenkonto Exchange, das Verlust- und Gewinnkonto der Devisenabteilung, läuft. Man bucht:

Soll: Various Impersonal Foreign Currency accounts (Mark)
Haben: Exchange account (Mark).

Die erste Buchung betrifft die Markgegenwerte der Sachkonten in fremder Währung, die zweite die Markgegenwerte der Nostrowährungskonten:

Soll: Nostro Foreign Currency accounts (Mark),
Haben: Exchange account (Mark).

Die dritte Buchung bezieht sich auf die Markgegenwerte der Kundenkonten in fremder Währung, und zwar:

Soll: Various Foreign Currency Clients accounts (Mark),
Haben: Exchange account (Mark).

Da die Lorokonten nur in Mark geführt werden, so ist für sie eine Differenzbuchung nicht notwendig.

Bei den Buchungen ist die widersinnige Kontoüberschrift auffallend. Soll: Various Foreign Currency accounts (Mark) bedeutet nicht, daß das in Mark geführte Währungskonto zu belasten ist. Man will damit sagen, daß die Rekapitulations- oder Markspalte für den Differenzbetrag zu belasten ist. Das Exchange-Konto wird später belastet, um den Gewinn an der Difference in Exchange abzubuchen, nämlich:

Soll: Exchange account (Mark),
Haben: Profit and Loss account (Gewinn- und Verlustkonto).

Bei einem Verlust an der Kursdifferenz sind alle Buchungen im entgegengesetzten Sinne vorzunehmen.

Die Zinsen, die Kursdifferenz und die Buchungen des Quartalsletzten werden in der Zwischensituation berücksichtigt. Da in ihr alle abschließenden Einzelbuchungen enthalten sind, kann man nach ihren Angaben die Bilanz errechnen. Das Formular auf S. 70/71 zeigt ihre Zusammenstellung. Wo ein Ausgleich der Hilfskonten wegen der Zeit, die die Geschäfte in Anspruch nehmen, nicht herbeigeführt werden konnte, wie z. B. bei zum Einzug gesandten Wechseln, trägt man die Salden als various liabilities oder various assets summarisch ein. Man bemüht sich, die Bilanz so einfach wie möglich zu gestalten. Obwohl die Bedeutung aller Konten bereits erklärt ist, möchte ich zum besseren Verständnis nochmals auf jedes Konto eingehen und sie in numerischer Reihenfolge anführen.

Bilanz.

Liabilities (Passiva).

1. Der Saldo des Generalchiffriers der Kundenabteilung enthält alle kreditorischen Kunden- und kreditorischen Lorokonten, zuzüglich des Gesamtbetrages der Rechnungen für Verschiedenes (Konto pro Diverse).
2. Die Forderungen von Banken am Platze.
3. Die debitorischen Nostrokonten.
4. Die aufgenommenen täglichen Gelder.
5. Die Rückstände an Buchungszetteln in der Wechselabteilung besagen, daß die Schecks oder Wechsel angenommen, daß sie aber dem Einreicher noch nicht gutgebracht sind.
6. Verschiedene von der Bank an die Zentrale oder die Korrespondenten zu zahlende Provisionen.
7. Delkrederekonto.
8. Verschiedene noch zu zahlende Steuern.
9. Gekaufte aber noch nicht bezahlte Devisen, nur im Handel mit Banken vorkommend.
10. Das Konto gibt die Höhe der hinterlegten Effektdépôts der Kunden und Banken an. Fremde Beteiligungen an dem eigenen Unternehmen, die anzuführen wären, bestehen nicht.
11. Kupons, die zum Einzug versandt sind, deren Gegenwert dem Kunden noch nicht gutgebracht ist; es kommt sehr selten auf dem Konto ein Posten vor.
12. Entsprechend Konto 5, doch sind die Wechsel oder Schecks dem Einreicher, der kein Konto hat, noch nicht ausgezahlt.
13. Eingegangene, nicht unterzubringende Beträge.
14. Schecks und Wechsel, die auf die Bank gezogen und dem Aussteller belastet sind, deren Gegenwert dem Einreicher noch nicht übergeben wurde.
15. Kreditbriefe, für die die Kunden belastet worden sind, für die aber der Korrespondent die Bank noch nicht belastet hat, stellen einen Passivposten dar.
16. Das Konto enthält in einer Summe sämtliche Sollposten des Impersonal Chiffriers, die nicht glattgestellt werden konnten und die sonst nicht namentlich aufgeführt sind.
17. Gibt die Akzeptverbindlichkeiten der Bank an.
18. Umfaßt die Verpflichtungen der Bank aus Bürgschaften und Avalen.
19. Verbucht die Forderung der Korrespondenten an die Bank auf Grund bestätigter dokumentärer Kredite.
20. Ungedeckte Kreditbriefe und Akkreditive stellen insofern eine Verbindlichkeit der Bank dar, als sie Dritten gegenüber zu zahlen gebunden ist, der Kunde aber erst nach Belastung des Betrages auf seinem Konto den erforderlichen Gegenwert anschaffen muß.

as at 192 ..

ASSETS

1.	Cash in hand	M.	
2.	Cash at Reichsbank	"	_____ M. 1
3.	Balances with local Banks	"	
4.	Call Money with local Banks	"	
5.	Balances with Banks abroad	"	
		"	_____ " 2
6.	{ German bills discounted or bought	"	
	{ Foreign Bills discounted or bought	"	
	{ Bills remitted to correspondents	"	
		"	_____ " 3
7.	{ Coupons & Foreign Currency in hand.	"	
	{ Coupons remitted to Correspondents	"	
		"	_____ " 4
8.	Overdrafts and Advances	"	
9.	Unpaid	"	
10.	Bad & Doubtful accounts	"	
11.	Exchange Sold (not yet paid for)	"	
12.	Stock and Shares Operations	"	
		"	_____ " 5
13.	{ Customers Liability for Acceptances	"	
	{ Endorsments	"	
	{ Guarantees	"	
	{ Documentary Credits	"	
	uncovered L/C&Accred.	"	_____ " 6
14.	Debtors against Forward Exchange Sold	"	
15.	Forward Exchange bought	"	_____ " 7
16.	Head Office & Branches (All Currencies)	"	
		"	_____ " 8
17.	Other Assets (including Stamps, Furniturs, etc.).	"	
		"	_____ " 9
18.	Furniture & Stationery	"	
	a) General-Expenses (including Salaries)	"	
	b) Errors in Cash	"	
	c) Profit & Loss	"	_____ " 10
		M.	_____
		Total Marks	_____

We hereby certify that this return agrees with the books of this Branch and is correct to the best of our knowledge and belief.

Cologne, the 192 ..

Manager:

Chief accountant:

21. Von der Bank gekaufte, aber noch nicht bezahlte Termin-
devisen sind als Passivposten anzuführen } durch-
22. Verkaufte, aber noch nicht gelieferte Termindevisen } laufende
stellen eine Verbindlichkeit dar } Posten.
23. Als Passivposten sind die an die Zentrale und die Filialen zu zahlenden Beträge zu verbuchen.

Mit den folgenden Konten beginnt die Gewinn- und Verlustrechnung, auf denen sich der durch die Tätigkeit der Bank entstandene Erfolg ausweist:

- a) Die Zusammenstellung der einzelnen Kommissionskonten ergibt den einzusetzenden Aktivposten.
- b) Die zu erhaltenden Zinsen erscheinen als Aktivum.
- c) Gleichfalls die Gewinne der Devisenabteilung.
- d) Ebenso die von der Kundschaft für die Aufbewahrung von Wertpapieren zu zahlenden Gebühren.
- e) In gleicher Weise die von den Kunden zu erhaltenden Schließfachgebühren.
- f) Auf dem Verlust- und Gewinnkonto erscheint der Betriebserfolg des beendeten Quartals.

Assets (Aktiva).

1. Barer Kassenbestand an deutschem Gelde.
2. Guthaben bei der Reichsbank.
3. Guthaben bei anderen Banken am Platze.
4. Beträge, die als tägliches Geld an Banken am Platze verliehen wurden.
5. Guthaben bei Korrespondenten.
6. Wechsel- und Scheckbestand in eigenem Besitz oder bei Korrespondenten, als Gegenkonto zu den Konten 5 und 12 der Passivseite.
7. Sortenkasse und Kuponbestand, letzterer im eigenen und im fremden Besitz.
8. Vorschüsse an Kunden und Korrespondenten.
9. Bestände an unbezahlten Schecks und Wechseln.
10. Schlechte und zweifelhafte Debitoren.
11. Verkaufte Devisen, die vom Käufer noch nicht bezahlt wurden.
12. Effektenguthaben bei anderen Banken.
13. Gegenkonto der Konten 17 bis 20 der Passivseite. Die Bank ist den im Vertrag vereinbarten Verpflichtungen nachgekommen, hat aber die Kunden für die verausgabten Beträge noch nicht belastet.
14. Das Gegenkonto des Kontos 21 der Passivseite } durchlaufende
15. Das Gegenkonto des Kontos 22 der Passivseite } Posten.
16. Von der Zentrale und den Filialen zu erhaltende Beträge, als Ausgleich des Kontos 23 der Passivseite.

17. Dieses Konto führt gesammelt die Werte der vorhandenen Briefmarken, Stempelmarken, Möbel usw. an, die bei der Auflösung des Betriebes verkauft werden.
18. Die Bestände an Schreibmaterialien, über die in der Materialausgabe, sowohl beim Eingang als auch bei der Aushändigung an die Beamten, genau Buch geführt wird, wobei Ein- und Ausgangsbelege in Form von Rechnungen der Lieferanten und Quittungen der Beamten vorgelegt werden müssen, sind dem Werte nach einzusetzen. Desgleichen sind die Anschaffungswerte der im Betriebe befindlichen Bureaumaschinen anzuführen. Schreibmaterialien und Bureaumaschinen bleiben in dauerndem Besitze der Bank und werden bei Auflösung der Niederlassung von einer anderen Filiale übernommen.

Die folgenden Konten geben die Aufwandsrechnung wieder:

- a) Entsprechend der mit Einzelheiten ausgeführten Unkostenaufstellung setzt man den Saldo der allgemeinen Unkosten ein.
- b) Als Verlust oder als Gewinn sind die durch fehlerhafte Kassenerführung entstandenen Manko- oder Plusbeträge anzuführen.
- c) Gewinn- und Verlustkonto.

Die beiden Seiten der Bilanz sind einzeln in den linken und summarisch in den rechten Spalten aufzuaddieren. Die beiden rechten Spalten müssen sich, wenn die Bilanz zahlenmäßig richtig ist, ausgleichen. Falls Differenzen vorliegen, so ist an Hand der Zwischensituation oder der weiteren bilanzmäßigen Unterlagen eine Nachprüfung vorzunehmen.

Die Angaben über den Zu- und Abgang der Kundenkonten dienen statistischen Zwecken. Sie sind für die Pariser Zentrale bestimmt.

Beim Vergleich mit dem Schema der Zweimonatsbilanz einer deutschen Großbank ist folgendes festzustellen: Beide Bilanzen sind nach der Liquidität angeordnet, indem die kurzfristig fälligen Forderungen und Verbindlichkeiten vorangestellt werden. Bei der Bilanz der englischen Großbankfiliale fällt zunächst die für deutsche Begriffe umgekehrte Anordnung der Aktiv- und Passivseite auf. Die englische Bilanz zeigt auf der Passivseite eine wenig übersichtliche Gruppierung der zueinander gehörenden Posten. Was die einzelnen Angaben anbetrifft, so ist bei der englischen Bilanz zu bemerken, daß sie keine Aufstellung des Filialkapitals enthält. Die Zweimonatsbilanzen der deutschen Großbankfilialen führen das ihnen zur Verfügung gestellte Kapital als Dotationskapital an. Die Bilanz der englischen Großbankfiliale enthält statt dessen den Posten Head Offices & Branches, dessen Zusammensetzung erst nach Einsicht in die Bücher erkenntlich wird. Die englische Bilanz läßt eine Anordnung der Kundenguthaben nach ihrer Fälligkeit vermissen. Da man hauptsächlich laufende Konten mit täglich fälligen Guthaben sowie Depositenkonten mit ein- oder drei-

monatlich kündbaren Einlagen führte, so wäre es zweckmäßig gewesen, wenigstens eine Teilung in laufende und Depositenkonten vorzunehmen. In der englischen Bilanz werden die eigenen und die Effekten der Kundschaft unter der Bezeichnung Stock & Shares Operations angeführt. Es ist daher weder ersichtlich, um welche Papiere es sich handelt, noch läßt sich feststellen, ob sie sich im Besitz der Filiale oder bei anderen Banken befinden. Beteiligungen an anderen Banken kamen für die englischen Großbankfilialen in Deutschland nicht in Frage. Konsortialgeschäfte unterblieben gleichfalls. In ihrer Bilanz fehlen daher die entsprechenden Posten. Andererseits gibt die deutsche Bilanz keinen Aufschluß über die Forderungen und Verbindlichkeiten aus Devisentermingeschäften, die in der englischen Bilanz deutlich ausgewiesen werden. Sonst kann man allgemein sagen, daß der deutschen Bilanz insofern der Vorzug zu geben ist, als sie übersichtlicher angeordnet erscheint und ihre einzelnen Posten deutlicher und klarer ausgewiesen werden, als dies bei der englischen Bilanz der Fall ist.

5. Kontrollabteilung.

Die Kontrollabteilung ist nach zwei Gesichtspunkten eingeteilt. Man hat eine Gruppe zur Revision der Fälle, die sich der Kundschaft gegenüber auswirken, eingerichtet. Die andere Gruppe befaßt sich mit den von der Direktion vorgeschriebenen allgemeinen Kontrollen innerhalb des Betriebes. Der erstgenannten Gruppe ist kein feststehendes Arbeitsprogramm zugeteilt. Dagegen hat die zweitgenannte innerhalb der Filiale ihre genau vorgeschriebenen Kontrollen in fortlaufender Wiederholung zu erledigen. Bei der Ausführung der Kontrollen verfährt man nach einem Schema, das von der Pariser Zentrale vorgeschrieben ist. Es ist nach der zeitlichen Wiederholung der Arbeiten geordnet und sucht an den Stellen einzugreifen, wo buchungstechnische Schnittpunkte liegen.

Die folgende Zusammenstellung zeigt den Aufbau der allgemeinen Kontrollen.

Kontroll-Plan:

Ständig sind nachzusehen:

alle einlaufenden Rechnungen über Materialanschaffungen, Reparaturen und sonstige Unkosten.

Täglich sind zu prüfen:

die Wertausgangsbücher der verschiedenen Abteilungen und das Post-einschreibebuch der Postannahmestelle, ob alle Aufträge am gleichen Tage erledigt sind,
die eingehende Einschreibpost, im Hinblick auf den Verbleib der eingegangenen Werte,

die Versicherung der Wertsendungen,
die Schuldwechsel-Endsalden,
die Quittungsbücher und die in ihnen von den zuständigen Abteilungen
quittierten Posten an Bargeld und Effekten, im Vergleich mit den
Buchungen in den Kassen- und Effektenbüchern,
die Kassenbogen und die Steuerzettel,
die Scheckkontrollabschnitte und die Belege der Überweisungen in der
Mail Transfer-Gruppe,
die offenen Posten auf dem Konto Mail Transfer & Draft Sold,
die Buchungen über angekaufte Devisen mit den Eintragungen der
Auszahlungskasse,
die Einschreibung der Kreditbriefe,
die Belastungen der Kunden für Telegramm- und Fernsprechkosten,
die unerledigten Posten der Devisenabteilung,
die schriftlichen Bestätigungen über telephonisch gehandelte Devisen,
die Kuponlisten,
Überträge der Ein- und Ausgangsbücher für Wertpapiere in das persön-
liche und sachliche Hauptbuch, das Tresor- und das Depot-Ausgangs-
buch samt den Empfangsbestätigungen und den Buchungsaufgaben.

Wöchentlich sind zu kontrollieren:

die Salden der Kassenkladden im Vergleich mit dem Kassenhauptbuch,
die offenen Posten auf den Nostrokonten, für die noch die gleichlautenden
Buchungen der Korrespondenten fehlen,
die Belastungen für Portospesen auf den Kundenkonten.

3mal monatlich, zweimal während und einmal am Ende des Monats,
findet eine Kassenkontrolle statt, bei der die Barbestände der einzelnen
Kassen zu zählen sind.

14 tägig sind zu untersuchen:

die Verfalldaten der Wechsel in der Wechselabteilung,
die Schließfächer samt den Beständen an Schließfachschlüsseln und
die Belastung der dafür berechneten Gebühren auf den Kunden-
konten,
die unerledigten Aufträge aller Abteilungen,
die Registratur in Stichproben und das Archiv,
die Effektenbestände bei anderen deutschen Banken lt. den Buchungen
im Korrespondentenjournal.

Monatlich, einmal während und einmal am Ende des Monats sind
nachzuprüfen:

die Effektenbestände des Tresors in Stichproben,
die sämtlichen Bestände an verpfändeten Wertpapieren,
die Akkreditivlorokonten, deren offene Posten der Direktion anzumelden
sind,

die Bestände an: diskontierten Wechseln,
 zur Gutschrift hereingenommenen Schecks,
 zum Einzug angenommenen Schecks und Wechseln,
 unbezahlt zurückgekommenen Schecks,
 Wechseln, die als Sicherheit hinterlegt sind,
 die Bestände an Stempel- und Briefmarken.

Monatlich einmal sind zu kontrollieren:

die Bestände an Quittungsbüchern, Scheckbüchern, Kreditformularen,
 die Buchungen des Transitjournals über ein- und ausgehende Effekten,
 die Talonbücher,
 die Auszüge der Devisentermingeschäfte,
 die dokumentären Kredite,
 die Endsalden der Schuldwechselbücher und die Abstimmung ihrer
 offenen Posten mit dem Schuldwechselkonto,
 die Bürgschaftsbücher und ihre Unterlagen,
 die abgelegten Slipbündel in Stichproben, ob in ihnen sämtliche Belege
 enthalten sind,
 die gesamte Abstimmung der Effektenbücher.

$\frac{1}{4}$ **jährlich** ist zu berichten über die Zahl der eröffneten und geschlossenen Konten.

$\frac{1}{2}$ **jährlich** ist ein Vergleich der Kontoauszüge der Buchhaltung mit den Anerkenntnisquittungen der Kundschaft vorzunehmen,
 ist die Miete zu überweisen,
 ist eine Bestandsaufnahme der Materialien zu machen.

Jährlich ist der gesamte Effektenbestand zu zählen.

Die Kontrolleure, die sich an den Arbeiten beteiligt haben, müssen eine schriftliche Erklärung abgeben, daß sie die Vorschriften gewissenhaft befolgten. Vergleicht man die auszuführenden Kontrollen mit den einzelnen Abteilungen, so wird man die Bedeutung der Vorschriften erkennen. Das Kontrollsystem stellt eine Rekapitulation des gesamten inneren Aufbaus dar.

II. Verkehrsorganisation.

A. Verkehr mit den eigenen Niederlassungen.

Eingangs der Schilderung der Betriebsorganisation war darauf hingewiesen worden, wie durch die Gründung der Pariser Zentrale das Überseege­schäft der englischen Großbanken im Rahmen der gesamten Organisation Selbständigkeit gewonnen hat. Diese Selbständigkeit beschränkte sich allerdings auf die innerbetrieblichen Einrichtungen der Filialen, da die Londoner Zentrale nach wie vor die finanzielle Leitung in Händen hatte. Die Verkehrsorganisation innerhalb der eigenen Gruppe zerfällt daher in zwei Teile, einen betriebstechnischen und einen finanziellen.

1. Leitung der Pariser Zentrale.

Ausgehend von dem Aufbau der einzelnen Abteilungen hat man für das gesamte Betriebssystem eine Betriebsordnung entworfen, die die Tätigkeit jeder Gruppe genau beschreibt. Man erklärt darin die Art der Bücher und in welcher Weise sie geführt werden, man zählt mit allen Einzelheiten die vorbereitenden und die abschließenden Arbeiten auf. Aus der Betriebsordnung ist ersichtlich, wie die einzelnen Arbeiten kontrolliert werden, wieviel Beamte für jede Abteilung erforderlich sind. Ein Revisor, der von der Pariser Zentrale zur Revision der Filiale entsandt wird, kann sich nach der Betriebsordnung sofort über jede Einzelheit des ganzen Betriebes informieren. Da der französischen Direktion durch diese Arbeitsordnung die Zahl und Größe der erforderlichen Arbeitsvorgänge bekannt ist, kann sie die Unkosten der Filiale genau kontrollieren.

Die innerbetriebliche Kontrolle erstreckt sich ferner auf die Prüfung der einzelnen Geschäftsvorfälle. Die Filiale hat von Tag zu Tag fortlaufend geführte Unterlagen einzureichen. Die Kontrollurkunden sind so angelegt, daß man aus ihnen alle bilanzmäßig wesentlichen Einzelheiten der Niederlassung ersehen kann. Ihre Angaben greifen da ein, wo die Schnittpunkte des Buchhaltungssystems liegen. Sie werden mit Hilfe der Situationen zusammengestellt und durch besondere Mitteilungen über einzelne Abteilungen ergänzt. Die täglichen Vermögens-

ausweise der Bank stellen einen Vergleich der Aktiven mit den Passiven der vier Kontengattungen dar. Sie sind in formeller Hinsicht den Situationen gleich.

Bei den täglichen Angaben über den Erfolg des Betriebes geht man von der Marktsituation aus. Die Erfolgskontrollen sind in der Treasury Situation vereinigt, für die man die Bilanzform gewählt hat. Man kann sie als gekürzte allgemeine Situation bezeichnen. Die Treasury Situation enthält die Salden der Bestandskonten der Kunden-, Loro- und Nostroabteilung, während die sachlichen Konten unter der Rubrik Various Impersonal Accounts summarisch angeführt sind. Die Konten Exchange operations in Suspense geben die Beträge der eingegangenen, noch nicht verbuchten Devisengeschäfte an. Der Erfolg der Filiale ist so auszuweisen, daß man ersehen kann, wieviel an Zinsen und Gebühren verdient worden ist.

Neben der Kontrolle des Betriebserfolges bietet die Treasury Situation der Pariser Zentrale die Möglichkeit, die Liquidität der Filiale zu prüfen. Sie erfüllt die Aufgabe des Liquiditätsstatus. Unter der Rubrik Balances to be rebought oder Balances to be sold sind die Maßnahmen der allgemeinen Gelddisposition zu erklären. Die Abstimmung der Aktiv- und der Passivseite der Situation ergibt, ob an dem betreffenden Tage ein Ausgleich zwischen den Forderungen und Verbindlichkeiten der Bank herbeizuführen ist. Wenn die Verpflichtungen überwiegen, so muß zur Erhaltung der Liquidität von dem Gelddisponenten die erforderliche Summe beschafft werden. Man bezeichnet sie als Balances to be rebought. Falls die Guthaben die Verbindlichkeiten übertreffen, wird man die überflüssigen liquiden Mittel günstig unterzubringen suchen; es liegt eine Balance to be sold vor. Die Höhe des jeweils geschaffenen Ausgleiches unterrichtet die Zentrale über die Liquidität der Niederlassung.

Die Vermögens-, Erfolgs- und Liquiditätskontrollen der Pariser Zentrale gehen von den Situationen aus. Sie stellen Beobachtungen dar, die täglich über den gesamten Betrieb angestellt werden. Außerdem hat man weitere Kontrollen eingerichtet, die nur bestimmte Abteilungen erfassen sollen. Bei den Einzelprüfungen kann man täglich und monatlich zu liefernde Unterlagen trennen.

Als Beispiel der täglichen Kontrollen einzelner Gruppen möchte ich die Aufstellung der Position der Devisenabteilung anführen. Sie erfolgt in Übereinstimmung mit der Erfolgsrechnung, die von der Abteilung innerhalb des Betriebes vorgenommen wird; sie ist von ihr jedoch unabhängig. Man hat die Devisenposition in Bilanzform entworfen, ein zahlenmäßiger Ausgleich von Aktiv- und Passivseite ist aber, ohne Umrechnung der verschiedenen Valutenwerte auf einheitlicher Grundlage, nicht möglich. Das Positionsformular enthält eine Gegenüber-

stellung der debitorischen und kreditorischen Salden aller Währungskonten des Betriebes. Die sachlichen Konten sind wieder summarisch angeführt. Unerledigte Posten werden als solche verzeichnet. Die Rubrik Balances to be rebought oder Balances to be sold erklärt, ob der Händler zur Glattstellung seiner Position in irgendeiner Währung Käufe oder Verkäufe hat vornehmen müssen. Im Sprachgebrauch der Bank bezeichnet man den noch nicht ausgeglichenen Zustand der Devisenposition als short oder long.

Die Devisenposition soll nur die tägliche Veränderung der aktiven und passiven Währungskonten erläutern, um der Zentrale einen Überblick über die hauptsächlichlichen Devisengeschäfte zu geben. Große Geschäfte müssen besonders aufgeführt werden, um dem Händler die Möglichkeit zu nehmen, zu spekulativen Zwecken größere Posten offen zu lassen. Erscheint der gleiche Betrag an mehreren Tagen, so ist sofort ersichtlich, daß eine spekulative Absicht vorliegt.

Die innerbetrieblichen Kontrollen der Pariser Zentrale, deren Unterlagen auf den Vorgängen eines ganzen Monats fußen, gehen nur von den einzelnen Gruppen aus. Die Wechselabteilung hat monatlich eine Kopie ihrer Gesamtaufstellung einzureichen, die die Wechselverbindlichkeiten der Filiale angibt. Die Dokumentenabteilung ist beauftragt, für die Zentrale monatlich eine Aufstellung der dokumentären Verpflichtungen anzufertigen. Die Devisenabteilung ergänzt ihre Position durch die monatliche Umsatzliste, die summarisch Käufe und Verkäufe in allen Währungen gegenüberstellt. Die Umsatzliste der einfachen Devisengeschäfte ist durch die monatliche Zusammenstellung der Devisentermingeschäfte zu erweitern. Ihre Anordnung zeigt, daß man weniger Wert darauf legt, den Gewinn an Termindevisen kennenzulernen, als die gesamten Einzelheiten der Geschäfte zu erfahren.

Zum Schlusse eines jeden Quartals hat die Filiale ihre Bilanz einzureichen. Sie ist, von ihren allgemeinen Angaben über den Betrieb abgesehen, mit statistischen Bemerkungen über die Zu- und Abnahme der Konten zu versehen. Der Leiter der Filiale und der Vorsteher der Buchhaltung haben durch ihre Unterschrift zu erklären, daß alle Salden der vorliegenden Erfolgsrechnung richtig sind und daß sie nach ihrem besten Wissen und Gewissen genau mit den Büchern übereinstimmen.

Ein- oder zweimal im Jahre pflegt die Zentrale zwei oder drei Beamte zu entsenden, die die Filiale zu revidieren haben. Niemand kennt den Zeitpunkt ihrer Ankunft, man weiß aber wohl, daß sie ihren Aufenthalt über mehrere Wochen ausdehnen. Sie bestimmen einen Tag, der für alle Buchungen als Stichtag gilt. Die große Revision geht mit schärfster Genauigkeit vor, bearbeitet eine Abteilung nach der anderen. Stets sind sämtliche Unterlagen vorzuzeigen, die Bücher müssen vorgelegt und ihre einzelnen Posten ausgewiesen werden. Sämtliche Bestände

an Wertpapieren werden gezählt und mit den Angaben der Bücher verglichen. Nach Ablauf der Revision wird ein eingehender Bericht an die Zentrale angefertigt, der nicht nur die technischen Befunde ausweist, sondern auch allgemeine Beobachtungen über das Verhalten der Leitung und der Angestellten mitteilt.

Der Bericht über den Ausfall der Überraschkontrolle enthält Vorschläge, wie man Einzelheiten des Betriebssystems zweckmäßig verbessern kann. Sie werden der Zentrale unterbreitet und zunächst auf ihren praktischen Wert hin geprüft. Vor allen Dingen ist man bestrebt, die noch vorhandenen Unterschiede in der Betriebsform der einzelnen festländischen Niederlassungen auszugleichen. Man versucht für alle kontinentalen Filialen ein Einheitssystem zu schaffen. Eine Standardform ist zur Durchführung einheitlicher Kontrollmaßnahmen am besten zu verwerten. Sie gestattet, die Revisionsbeamten in beliebige Filialen zu schicken. Daher sind Verbesserungen, die man in den einzelnen Niederlassungen einführt, zunächst von dem Gesichtspunkte der Vereinheitlichung aller Betriebe geleitet. Gleichzeitig sucht die Generaldirektion im einzelnen Falle Änderungen herbeizuführen, wo die Revision offensichtliche Mängel bewiesen hat, wenn z. B. die Organisation einer Abteilung nicht durchgreifend genug erscheint, um die Möglichkeit unrechtmäßiger Buchungen auszuschließen. Änderungen läßt man nicht allein einführen, man fordert auch Berichte über ihre Zweckmäßigkeit an und sucht durch täglich einzureichende Kontrollunterlagen Beweismittel zu erhalten.

Die direktoriale Tätigkeit der Pariser Zentrale erstreckt sich innerhalb der eigenen Gruppe der englischen Großbankfilialen ausschließlich auf betriebstechnische Angelegenheiten. Ihre Arbeit erschöpft sich in der Kontrolle der festländischen Niederlassungen. Der Einfluß der Kontrolle auf das System der Filialen brachte es mit sich, daß die Betriebsform sich mehr und mehr in französischem Sinne entwickelte. Die Generaldirektion ist außerdem bemüht, in alle festländischen Filialen ein einheitliches Betriebssystem einzuführen, um ihre Kontrollen leichter durchführen zu können.

2. Leitung der Londoner Zentrale.

Die Londoner Zentrale regelt alle geldlichen Bedürfnisse der kontinentalen Niederlassungen. Dem Board of Directors, in dem auch einige Pariser Leiter einen ständigen Sitz haben, werden die Vorschläge der Filialdirektoren unterbreitet. Finanzielle Forderungen der einzelnen Filialen beziehen sich auf ihre allgemeine Betriebsführung. Jeder Niederlassung ist ein bestimmter Betrag als Betriebskapital — in deutschen Großbankfilialen als Dotationskapital bezeichnet — zur Verfügung gestellt. Bei wachsender Ausdehnung der Geschäfte wird

eine Erhöhung des Betriebskapitals erforderlich sein. Der Filialleiter muß seine diesbezüglichen Vorschläge an Hand der Bücher und sonstigen Unterlagen eingehend begründen; meist wird ein Mitglied der Londoner Leitung sich durch persönliche Besichtigung der Niederlassung von ihren wirtschaftlichen Aussichten überzeugen. Im Board of Directors, der mit dem Aufsichtsrat deutscher Banken identisch ist, prüft man die Gesuche der Filialleiter und bewertet die wirtschaftlichen Möglichkeiten, die der Niederlassung zur Verfügung stehen. Häufig werden Anträge auf Erhöhung des Betriebskapitals abgewiesen, weil die Unterlagen keinen ausreichenden Beweis ihrer Notwendigkeit ergeben oder weil die beabsichtigten Geschäfte mit den Zielen der Leitung nicht im Einklang stehen. Das ausgedehnte Filialnetz erfordert eine Verteilung der Betriebsmittel, die nicht, zum Schaden der übrigen, einigen bevorzugten Niederlassungen allein zugewiesen werden können.

Die Kreditforderungen der Filialbetriebe sind zum Teil in dem Bestreben begründet, einzelne Abteilungen auszubauen. Wenn die Aussichten für gewisse Geschäfte, z. B. Dokumentinkasso, günstig sind, weil die in der Umgebung ansässige Industrie Ausfuhrgeschäfte betreibt, so sucht man durch günstige Angebote mit ihr ins Geschäft zu kommen. Die Filiale wird ihre Dokumentenabteilung vergrößern und versuchen, die zur Bevorschussung der Dokumente erforderlichen Mittel bei der Londoner Zentrale leihweise zu erhalten. Man wird ihr, außer dem allgemeinen Betriebskapital, besondere Gelder für ihre dokumentären Vorschußgeschäfte zur Verfügung stellen. Die deutschen Verhältnisse hätten eine Konkurrenz mit den Kölner Banken schwierig gestaltet, wenn man die erforderlichen Mittel z. B. für Bevorschussung von Dokumenten am Platze selbst aufgenommen haben würde. Die Zinsspanne von mehr als 6% zwischen London und Berlin ermöglichte eine Unterbietung der deutschen Firmen und ließ dabei noch einen beträchtlichen Gewinn übrig. Von der Vorschrift der Zentrale, möglichst alle Kredite bei ihr aufzunehmen, abgesehen, wird sich die Filiale schon aus wirtschaftlichen Gründen nach London wenden, um neben dem allgemeinen Betriebskapital Mittel für besonders aussichtsreiche Geschäfte zu erhalten.

Geschäftsverbindungen mit großen, als gut bekannten Firmen geben der einzelnen Niederlassung weite Verdienstmöglichkeiten. Man bemüht sich in jeder Weise, die Ansprüche großer Kunden zu befriedigen. Man sucht ihre Vorschußforderungen und Kreditansprüche auch dann zu erfüllen, wenn ihre Beträge die Summen übersteigen, die der Filiale neben dem Betriebskapital zur freien Verfügung stehen. Der Filialleiter unterrichtet sich zunächst über die Einzelheiten der in Frage stehenden Firma. Er hat der Londoner Zentrale einen Bericht über den Kunden einzureichen, der es ihrem Aufsichtsrat ermöglicht, sich ein

richtiges Bild über die kreditsuchende Firma zu machen. Der Generalleitung ist ferner zu unterbreiten, welche Gewinne die Bank durch die Geschäftsverbindung mit dem betreffenden Kunden erzielt hat, wie lange die Beziehungen bereits bestehen, welche Sicherheiten der Kunde stellen, aus welchen Quellen er den Kredit zurückerstatten kann u. a. m. Bewilligte Kredite zu Gunsten einzelner Kunden werden als Sanktionen bezeichnet. Man trennt sie in finanzielle Beihilfen, die sich nur auf Geschäfte einer bestimmten Art beziehen, und geldliche Leistungen der Bank, die dem Kunden allgemein zur Verfügung stehen. Im erstgenannten Falle würde es sich beispielsweise um eine dokumentäre Bevorschussung großen Stils, im zweiten um einen allgemeinen Kredit handeln.

Die Londoner Zentrale hat dem Filialleiter eine gewisse Freiheit bezüglich Kreditbewilligung gelassen; er kann ohne ihre vorherige Einwilligung Kredite bis zu £ 50/—/— oder deren Gegenwert selbständig gewähren.

Die Ernennung der Filialleiter und Prokuristen ist ein Vorrecht der Londoner Leitung. Nationalität, langjährige Bewährung, zum Teil auch Beziehungen, spielen bei der Auswahl eine Rolle. Ein Mitglied des Aufsichtsrates pflegt, auch ohne äußeren Anlaß, die Filiale mindestens einmal im Laufe des Jahres zu besichtigen. Von London aus werden im allgemeinen die Korrespondenten bestimmt, mit denen die Niederlassung arbeitet. Beteiligungen an anderen Bankunternehmen werden bei der Bestimmung der Verbindungen berücksichtigt. Die allgemeine Richtung geht jedoch dahin, die Guthaben möglichst innerhalb der eigenen Organisation unterzubringen. So führt London die Sterling-, Paris die französischen Franken-, Köln die Markrechnungen sämtlicher Filialen.

Die englische Zentrale ist maßgebend für die Bestimmung der Geschäfte, die von der einzelnen Filiale besonders gepflegt werden sollen. Sie fällt die Entscheidung, wenn die Pariser Leitung neue Filialgründungen auf dem Kontinent vorschlägt.

Das Foreign Office der Zentrale ist eigens dazu eingerichtet, den Verkehr mit den Filialen zu leiten. Von der Foreign Branch werden ihre Konten geführt, das Foreign Department gibt alle erforderlichen Anweisungen und erledigt die notwendigen Korrespondenzen. Die Gewinne der Filialen sind nach London zu überweisen. Die Zentrale berechnet den Niederlassungen für die Inanspruchnahme ihrer Kapitalien, für die Unkosten der Verwaltung, für die Führung der Konten und für die Erledigung der erbetenen Geschäfte geringe Spesen, die unmittelbar bei Vorkommen ihren Rechnungen belastet werden. Andererseits sind die einzelnen Betriebe angewiesen, Geschäfte der Zentrale kostenlos zu bearbeiten. Es ist ihnen vorgeschrieben, ihren eigenen Kunden halbe

Provisionen zu belasten, wenn London, statt einer fremden Bank oder einer Filiale der eigenen Gruppe, die Ausführung vermittelt hat. Die gleiche Anweisung gilt für den Verkehr mit der Pariser Zentrale. Dagegen rechnen die Filialen unter sich bei ihren gegenseitigen Bemühungen keine Gebühren.

Faßt man die Tätigkeit der Londoner Zentrale zusammen, so kann man sagen, daß ihr Aufgabenkreis in erster Linie die finanzielle Verwaltung der festländischen Organisationen umfaßt. Der Aufsichtsrat weist den Niederlassungen die erforderlichen Betriebskapitalien zu, er gewährt ihnen zu einem günstigen Zinssatz Kredite, die zum allgemeinen Ausbau der Betriebe, zur Vergrößerung einzelner aussichtsreicher Abteilungen oder zur Weitergabe an bevorzugte Kunden bestimmt sind. Er ist in seiner Finanzpolitik bestrebt, allen Filialen Geldmittel zukommen zu lassen, ohne einzelne Niederlassungen zu bevorzugen. Die Kreditgesuche werden eingehend geprüft und die Sicherheit der Antragsteller erwogen. Langfristige Kredite werden nur in Ausnahmefällen gewährt. Man ist in der Hergabe von Darlehen zurückhaltend und bevorzugt Realkredite. Personalkredite werden fast gar nicht bewilligt, es sei denn, daß der Schuldner einen hohen Rang in der englischen Armee bekleidet.

3. Die Schwesteranstalten.

Die zahlreichen Filialen, die von den beiden Zentralen geleitet werden, sind einerseits über ganz England, andererseits über Frankreich, Deutschland, Italien, Nordafrika und Indien verteilt. Sie geben der eigenen Gruppe den starken Rückhalt; ihre Reserven und ihre Macht stehen hinter der einzelnen Niederlassung. Die Filialen sind von steter Hilfsbereitschaft füreinander geleitet; eine Niederlassung tritt für die Interessen der anderen ein. Sie berechnen untereinander keine Spesen; die Kosten, die ihre gegenseitigen Bemühungen verursachen, werden allgemein getragen. Geschäfte, die an Filialplätzen abzuwickeln sind, werden nur der ansässigen Niederlassung übertragen. Überweisungen von einer Filiale zur anderen werden auch für Kunden kostenlos durchgeführt. Die Filialen stehen untereinander im Abrechnungsverkehr. Da die beiden Zentralen ihre Sterling- und französischen Frankenkonto führen, ist ein buchmäßiger Übertrag leicht zu ermöglichen. Andererseits führen die Kölner Filialen die Markkonten der übrigen Niederlassungen. Gleichzeitig erledigen sie die sämtlichen Markgeschäfte, die innerhalb der eigenen Gruppe vorgenommen werden. Das Zusammenwirken der Filialen und ihre einheitliche Leitung durch die beiden Zentralen gewährleisten ständige Bereitschaft bei allen Erfordernissen des Konkurrenzkampfes.

B. Verkehr mit fremden Banken.

1. Ausländische Banken.

Bei der Schilderung der Londoner Zentrale war bereits darauf hingewiesen worden, daß die Auswahl der Korrespondenten teilweise nach dem Gesichtspunkte finanzieller Beteiligung erfolgt. Man versucht seine Gelder so unterzubringen, daß sie der eigenen Organisation die größtmöglichen Dienste erweisen. Man wendet sich erst an fremde Firmen, wenn sich an den in Frage kommenden Plätzen keine eigenen oder befreundeten Banken befinden.

Bei der Auswahl der Korrespondenten pflegt man nur Banken zu berücksichtigen, die als unbedingt sicher anzusprechen sind. Sie sollen nicht nur in ihrem Heimatlande, sondern auf der ganzen Welt bekannt sein und sich des besten Rufes erfreuen. Man bevorzugt Firmen, die dem eigenen Unternehmen ebenbürtig sind und deren Geschäftsprinzipien mit den eigenen möglichst im Einklang stehen. Sie müssen selbst über Beziehungen verfügen, die geeignet sind, die Interessen der englischen Großbankfilialen auf das beste zu vertreten. Die schnelle, billige und übersichtliche Ausführung von Überweisungen oder Gutschriften von Schecks ist Haupterfordernis. Man wählt vorzugsweise Firmen, die an den Hauptbörsenplätzen der Welt vertreten sind und die jeden Auftrag in günstiger Weise erledigen können. Bestmögliche Interessenvertretung bei größter Sicherheit der untergebrachten Kapitalien geben bei der Wahl der Korrespondenten den Ausschlag. An bedeutenden Plätzen pflegt man eine Verbindung mit zwei Korrespondenten zu unterhalten. Man liebt es, Geschäfte, die, wie das dokumentäre Inkasso, eingehende Sorgfalt und Kenntnis der Firmen erfordern, einer einzigen Bank zu übertragen und sich ihre ausgedehnten Beziehungen und besonderen Erfahrungen darin zunutze zu machen. Den ursprünglichen Korrespondenten läßt man die übrigen Geschäfte bearbeiten. Es ist darauf hinzuweisen, daß die englischen Großbankfilialen in Deutschland, obwohl sie bei der Auswahl der Korrespondenten äußerste Vorsicht walten ließen, es für ratsam erachteten, ihre Kunden darüber aufzuklären, daß sie jede Haftung, die ihnen aus der Zahlungseinstellung eines Korrespondenten erwachsen könnte, ablehnen. Eine Rückvergütung der bei ihnen untergebrachten Währungsbeträge an die Kunden sollte nur im Rahmen ihres eigenen Vermögens erfolgen. Darüber hinaus wollten sie, namentlich in den bezeichneten europäischen Währungen, keine Verbindlichkeit übernehmen. Die betreffenden Valuten waren besonders angegeben. Die Notiz bezog sich auf europäische Banken; keine von ihnen geriet in Schwierigkeiten.

Die Korrespondenten ihrerseits verlangen Gegenleistungen. Ihre Kommissionen können entweder für jedes Geschäft bei Vorkommen be-

lastet werden, oder am Schlusse des Monats bzw. des Vierteljahrs wird zu Lasten des Kontos der Filiale ein Pauschalbetrag abgebucht. Ein dritter Weg ist ebenfalls gebräuchlich. Der Korrespondent erkennt das Guthaben der Filiale nur mit der Hälfte oder mit zwei Dritteln der üblichen Zinsen und belastet für die laufenden Geschäfte der Filiale keine Spesen. Andererseits werden für besondere Bemühungen, wie sie beispielsweise durch unbezahlt zurückkommende Schecks entstehen, Ausnahmeprovisionen berechnet. Meist ist die Bank in der Lage, den Kunden die ihr angerechneten Spesen weiter zu belasten. Die ausländischen Korrespondenten, besonders die amerikanischen Banken, ziehen eine Vereinigung der angegebenen Arten der Gegenleistung vor. Die Filiale verpflichtet sich, dafür zu sorgen, daß ihr Konto stets einen Kreditsaldo aufweist, dessen Höhe beiderseits vereinbart wird. Das feste Guthaben auf ihrem laufenden Konto wird zu einem geringen Satze verzinst. Andererseits werden die laufenden Geschäfte nur mit kleinen Spesen belastet. Die Korrespondenten neigen dazu, die Filiale zu bestimmen, neben ihrem laufenden Konto ein Depositenkonto führen zu lassen. Die englischen Großbankfilialen sind dem Verlangen nachgekommen und haben bei einigen Korrespondenten in Form eines Depositenkontos ein „special account“ einrichten lassen, auf dem sie volle Depositenzinsen erhalten. Trotzdem weist ihr laufendes Konto noch einen ständigen erheblichen Kreditsaldo auf, gegen dessen Zinsen die Spesen des Korrespondenten verrechnet werden. In den letzten Jahren hat sich das Zweikontensystem bei den amerikanischen Korrespondenten besonders entwickelt.

Trotz einer weitläufigen Korrespondentenorganisation sind die Filialen häufig auf die vorübergehende Inanspruchnahme völlig fremder Banken angewiesen. Ausfuhrgeschäfte deutscher Firmen nach den Vereinigten Staaten, die aus gewissen Gründen den Umweg über Kanada oder Kuba wählen, Exportgeschäfte nach Australien, Abrechnungen über Zirkularkreditbriefe auf Plätze in Osteuropa, in Asien bedürfen der Mitwirkung fremder Banken. Ihre gelegentliche Heranziehung ist aber von dem Grundsatz geleitet, aus einer Reihe von guten Unternehmen die besten herauszufinden. Die Auswahl geschieht im eigenen und im Interesse der Kunden, denen man nicht übermäßige Zinsen unbekannter und zweifelhafter Häuser belasten will. Oft ist die Nationalität einer Bank maßgebend. Englische Banken werden sich im Auslande immer an Firmen gleichen nationalen Ursprungs wenden, es sei denn, daß triftige Gründe dem entgegenstehen. Kommen mehrere englische Bewerber an einem fernen Platze in Frage, so wird man den vorziehen, der das betreffende Geschäft am vorteilhaftesten erledigen kann, der selbst wieder über die besten Beziehungen verfügt. Obwohl man einseitig eine Firma bevorzugt, steht man in freundschaftlichem Verhältnis zu den übrigen.

2. Deutsche Banken.

Den deutschen Banken gegenüber haben die englischen Großbankfilialen in Köln stets versucht, Hilfsbereitschaft und Entgegenkommen zu zeigen, soweit es möglich war. Die allgemeinen Grundsätze, die man bei der Auswahl ausländischer Korrespondenten hat walten lassen, waren ebenfalls maßgebend, als es sich darum handelte, Vertreter der eigenen Interessen innerhalb Deutschlands zu finden.

Die deutsche Kundschaft brachte ein reges Geschäft in Schecks und Wechseln auf deutsche Plätze mit sich. Den englischen Großbankfilialen fehlten aber die Niederlassungen, die außerhalb Kölns ein Inkasso der hereingenommenen Abschnitte hätten besorgen können. Sie nahmen deshalb Geschäftsbeziehungen zu zwei deutschen Großbanken auf, die für sie den Einzug der Papiere besorgten. Man kann sie als die deutschen Korrespondenten der Filialen bezeichnen. Sie standen mit ihnen im Kontokorrentverkehr und berechneten die für das Inkasso üblichen Spesen und Valutaverschiebungen. Gelegentlich wurde ihre Hilfe bei der Aufnahme und Ausgabe von täglichem Geld in Anspruch genommen. Die englischen Großbankfilialen waren als Auslandsbanken nicht zur Börse zugelassen. Die eine der beiden deutschen Großbanken übernahm daher den An- und Verkauf deutscher Wertpapiere. Sie erledigte kommissionsweise alle Effektengeschäfte, die von den englischen Filialen für Rechnung ihrer Kundschaft getätigt wurden. Gelegentlich wurden mit ihr Effekten im Freiverkehr gehandelt. Von einer Vermittlung der deutschen Korrespondenten zwecks Anschluß an den Giroverkehr konnte man absehen, da die Reichsbank den englischen Großbankfilialen schon kurze Zeit nach ihrer Gründung ein Girokonto eröffnete. Ihre Teilnahme an dem allgemeinen deutschen Zahlungsverkehr ist besonders zu bemerken, denn einer Reihe von Auslandsbanken nichtenglischer Nationalität hat die Reichsbank die Führung eines Girokontos verweigert.

Die Beziehungen der englischen Großbankfilialen zu deutschen Banken kann man nach folgenden Gesichtspunkten trennen. Im Vordergrund steht der Verkehr mit den beiden deutschen Großbanken, die für das Scheck- und Wechselinkasso und für das Effektengeschäft in deutschen Wertpapieren in Frage kommen. Ihren Zahlungsverkehr besorgt die Reichsbank. Gleichzeitig stehen sie mit anderen deutschen Banken in loser Verbindung. Dabei handelt es sich einerseits um Großbanken, andererseits um kleinere Firmen, unter denen sich sowohl Aktien-, als auch Privatbanken befinden.

Die Stellung der englischen Großbankfilialen zu den deutschen Großbanken ist durch Hergabe von Leihdevisen gekennzeichnet. Devisen gegen festen Zins auf ein- bis drei Monate auszuleihen, war eines ihrer Spezialgeschäfte, das einerseits durch ihre Beziehungen zu

den ausländischen Geldmärkten, andererseits durch die Geldknappheit der deutschen Wirtschaft ermöglicht wurde. Nach der Stabilisierung der Mark herrschten auf den deutschen Geldmärkten so hohe Zinssätze, daß die gesamte Wirtschaft stark beeinträchtigt wurde. Trotzdem sahen sich die Firmen gezwungen, die hohen Forderungen ihrer Geldgeber in den Kauf zu nehmen, da sie im Auslande kaum Kredite erlangen konnten. Selbst den deutschen Großbanken war es unmöglich, von ausländischen Unternehmen Geld zu erhalten. Sie waren zu den Auslandsbörsen nicht zugelassen und ihre Korrespondenten stellten keine Mittel zur Verfügung. Die große Nachfrage auf dem deutschen Geldmarkte, der kein Angebot gegenüberstand, das die Geldpreise hätte drücken können, gab den englischen Großbankfilialen die Möglichkeit, ihre Devisenleihgeschäfte zu unternehmen.

Der Vorbedingung, selbst Geld zu billigem Zinsfuß zur Verfügung zu haben, konnten sie ohne weiteres nachkommen. Die Londoner Zentralen waren in der Lage, beliebige Geldmengen zu $4-4\frac{1}{2}\%$ p. a. an der Londoner Börse aufzunehmen, die die Filialen selbst mit 15 bis 16% p. a. in Deutschland ausleihen konnten. Die günstigste Zeit für Devisenleihgeschäfte waren unstreitig die ersten Monate nach der Marktstabilisierung, da die Zinsspanne zwischen London und Berlin damals am höchsten war. Man ließ aber zunächst den besten Zeitpunkt verstreichen, da man einmal eine zweite Inflation erwartete, andererseits der deutschen Wirtschaft allgemein mißtraute.

Erst im Frühjahr 1924 entschloß man sich dazu, die immerhin noch günstige Zeitspanne von $4\frac{1}{2}\%$ p. a. zu 12—13% p. a. auszunützen. Man stellte verschiedenen deutschen Großbanken recht ansehnliche Beträge für kurze Zeit zur Verfügung. Dabei ist besonders zu betonen, daß man sich hütete, Markdarlehen zu geben. Man zog es vor, Währungsbeträge zu verleihen, obwohl man dafür nur 7—8% p. a. an Zinsen erzielen konnte. Die Gewißheit aber, denselben Wert zurückzuerhalten, war ausschlaggebend, nicht der höhere Zinsgewinn.

Es ist charakteristisch, daß man nur den Großbanken Darlehen gab. Größere Kredite an Firmen des Handels oder der Industrie zu geben, erschien zu gewagt, selbst wenn es sich um kurzfristige Darlehen handelte. Auch den deutschen Großbanken stellte man nur monatliche Darlehen in Devisen an. Blieben die Verhältnisse auf dem deutschen Geldmarkte übersichtlich, so verlängerte man stillschweigend die Rückzahlungsfrist, andernfalls konnte man binnen kurzer Zeit die Darlehen einziehen.

Zeitlich dürften diese Kredite an die deutschen Großbanken zu den ersten gehören, die vom Auslande deutschen Firmen gewährt worden sind. Obwohl sie von London aus finanziert werden mußten, da ihre Summen die freien Mittel der Filiale bei weitem überstiegen, schloß

man sie im Namen und für Rechnung der Kölner Niederlassungen ab, zum Teil wohl aus nationalen Rücksichten.

Für deutsche Kleinbanken übernahmen die englischen Banken in Köln die Führung ihrer Pfundkonten. Die Geringfügigkeit der Salden und der verhältnismäßig kleine Umsatz mag die Inhaber der Konten veranlaßt haben, von einer direkten Verbindung mit einer Londoner oder Pariser Verrechnungsbank Abstand zu nehmen, von den höheren Spesen ganz abgesehen. Freilich verlangten auch die Filialen, daß die Konten stets kreditorisch blieben und ließen sich in einigen Fällen Sicherheitsdepots in deutschen Wertpapieren stellen. Andererseits boten sich den deutschen Banken durch ihre Nähe manche Annehmlichkeiten. Während der Inflation war ihre Versorgung mit Devisen sichergestellt. Die Gutschrift der gehandelten Devisen erfolgte unverzüglich, ohne beträchtliche Valutenverschiebung. Sie konnten große ausländische Noten gegen kleine umtauschen, an denen oft ein empfindlicher Mangel herrschte. Ihre Schecks und Wechsel auf Plätze des Auslandes brauchten nur der Filiale eingereicht zu werden, die als Korrespondent das Inkasso übernahm.

Zu ihnen gesellte sich eine Reihe von privaten Bankenfirmen, die in Düsseldorf, Essen, Solingen usw. ihre Niederlassung hatten. Teilweise gehörten zu ihnen Firmen, deren Kunden ebenfalls bei den englischen Filialen ein Konto unterhielten. Der Zahlungsausgleich für Rechnung der beiderseitigen Kunden zwischen den beiden Banken war dadurch wesentlich erleichtert.

Ein augenfälliger Unterschied trennt jedoch das Korrespondentenverhältnis der Filialen zu den am Platze ansässigen und zu den auswärtigen Banken. Während die Kölner Kleinbanken in den Filialen vorzugsweise einen Korrespondenten erblickten, der ihnen bei der Ausführung aller bankmäßigen Geschäfte behilflich war, sind die auswärtigen Banken bestrebt, ihnen nur die Vermittlung eines Teils ihrer Geschäfte mit dem Auslande zu übertragen. Neben Zahlungsaufträgen sind es hauptsächlich Dokumentengeschäfte nach Übersee, die die auswärtigen Kleinbanken den Filialen zur Bearbeitung überlassen.

Entsprechend der nach London und nach Paris gerichteten Einstellung der englischen Großbankfilialen war einer Reihe der deutschen Kleinbanken daran gelegen, einen englischen und französischen Korrespondenten in einem zu finden. Andererseits war dadurch den Filialen selbst die Möglichkeit geboten, den Habensaldo des einen gegen den etwaigen Sollsaldo des anderen Nostrokontos auszugleichen. Trotz der Abmachung, daß kein Überziehen der Konten gestattet sein sollte, hat man doch gelegentlich eine das Guthaben übersteigende Entnahme schweigend geduldet und später beide Konten kompensiert.

C. Verkehr mit der Kundschaft.

Der Kundenkreis zerfällt in vier völlig verschiedene Teile. Er setzt sich zusammen aus:

1. englischem Militär.
2. englischer Zivilkundschaft,
3. vorübergehender Reisekundschaft,
4. deutscher Kundschaft.

Die Zusammensetzung der Kundschaft läßt die Ziele erkennen, die von den englischen Großbanken auf dem europäischen Festlande verfolgt werden. Sie erstreben in erster Linie die Heranziehung und Verwaltung der englischen Militärgelder, dann die Erleichterung des internationalen Reiseverkehrs und schließlich die Finanzierung kurzfristiger Geschäfte des ansässigen Großhandels. Den Bedürfnissen jeder Kundengruppe nachkommend, hat man besondere Einrichtungen geschaffen, um ihren Mitgliedern die Erledigung ihrer Geldgeschäfte so angenehm, billig und einfach wie nur möglich zu machen.

1. Militärkundschaft.

Große Sorgfalt wird allen Angelegenheiten des diensttuenden Militärs gewidmet. Im Mittelpunkt aller dienstlichen Militärrechnungen steht das Konto des Command Cashier, des Generalzahlmeisters der englischen Besatzungsarmee. Es zerfällt in verschiedene Unterkonten, die sich nach dem Zwecke der zu tätigenen Zahlung teilen. Zunächst ist das Soldkonto anzuführen, dem sich allgemeine Konten anschließen, deren Beträge militärischen Anschaffungen dienen. Dienstlich bezeichnet man sie als Command Cashier Nr. 1, Nr. 2, Nr. 3 account. Militärisch gesehen stellen diese Konten die Kriegskasse der Besatzungsarmee dar.

Der Command Cashier oder Generalzahlmeister hat seine Zahlungen an die einzelnen Regimentskassen zu leisten. Die englische Zahlungsmethode ist sehr einfach. Der Command Cashier schreibt die entsprechenden Schecks oder Überweisungsaufträge aus und die Bank übernimmt die Zahlung. Sie wird in den meisten Fällen sogar durch Übertrag (Transfer) von einem Konto zum anderen ausgeführt, denn die Filiale führt ebenfalls die Konten der einzelnen Regimenter.

Die Regimentskonten zerfallen wieder in eine Reihe von Unterkonten, die an und für sich selbständig sind. Auf dem allgemeinen Konto des Regiments werden die Soldzahlungen verbucht. Die übrigen Konten richten sich wieder nach dem Zwecke der auf ihnen verbuchten Beträge. Man hat z. B. ein Konto für die Sergeantenmesse, ein Konto für die Soldatenmesse, für sportliche Zwecke je ein Konto für die bevorzugte Sportart: Golf, Hockey, Tennis und mindestens zwei Konten für das

Fußballspiel. Es ist keine Seltenheit, daß einer Regimentsrechnung zwanzig und mehr Unterkonten angegliedert sind.

Neben den Konten des Generalzahlmeisters und den Rechnungen der Regimenter führt man eine Reihe weiterer Konten, die allgemeinen Einrichtungen der Armee dienen, z. B. für das Offizierskasino, für das Hauptquartier, für den Amusements Officer an, der die Ausgaben für die verschiedensten Vergnügungsgelegenheiten aus dem Guthaben des entsprechenden Kontos bestreitet usw.

Der Armee ist das großzügig geleitete Kantinenunternehmen der NAAFI (Navy and Army Air Force Institute) angegliedert. Es verfolgt gemeinnützige Ziele, ist also nicht erwerbsmäßig eingestellt. Die NAAFI verfügt über eine beträchtliche Zahl von Konten, die in allen Währungen geführt werden. Die Kantine kauft in allen Ländern ihre Waren ein und läßt durch die Bank ihre Rechnungen bezahlen.

Die Handhabung der Militärkonten ist für den Laien keineswegs einfach. Sämtliche militärischen Schecks und Buchungsaufträge tragen die Namen der Auftraggeber und Begünstigten, mit Ausnahme der Unterschrift, in Abkürzungen.

Die Führung der Militärkonten in der Saldenabteilung und Buchhaltung überträgt man vorzugsweise einem ex service man, d. h. einem Beamten, der den militärischen Dienst quittiert hat. Er kennt die einzelnen Regimenter und ist über ihre Einrichtungen genau unterrichtet. Für den Verkehr zwischen der Filiale und dem Militär sind besondere Schecks und Formulare eingeführt, die den Truppen kostenlos zur Verfügung gestellt werden. Die Vordrucke bezwecken, Entnahmen und Kontoübertragungen auf die denkbar einfachste Weise zu ermöglichen.

Zahlungen innerhalb der Armee erfolgen nur durch Kontoübertrag, Überweisungen nach dem Mutterlande werden durch brieflichen Übertrag weitergeleitet. Das Bargeld, ist ausgenommen bei Soldzahlungen an die Soldaten, vollständig ausgeschaltet. Man hat einen idealen Zahlungsausgleich geschaffen.

Der Zahlungsdienst der Armee wird wesentlich erleichtert durch die Tatsache, daß die Offiziere und viele Sergeanten bei der Filiale freiwillig Konten unterhalten. Die Kontoinhaber genießen den Vorteil einer unmittelbaren Gutschrift ihres Soldes, für dessen Hergabe die Bank die üblichen Kontokorrentzinsen zahlt. Sie gibt Scheckbücher aus, so daß die Betreffenden jederzeit über ihr Geld verfügen können. So zieht die Bank nicht nur die dienstlichen Gelder der Armee, sondern auch die freien Geldmittel ihrer Angehörigen an sich. Sie vermehrt ihren Bestand an zuverlässigen und sicheren Kunden um einen beträchtlichen Teil. Andererseits gelingt es ihr, viele Offiziere zur Eröffnung eines Depositenkontos anzuregen, so daß ihr durch das Militär auch langfristig anlegbare Gelder zufließen.

Zusammenfassend kann man in dem Hand-in-Hand-Arbeiten von Bank und Militär folgende Vorteile erkennen: Für die Armee ist ein idealer kostenloser Zahlungsausgleich geschaffen. Sie ist der Sorge um die Verwaltung ihrer Gelder enthoben und erspart die andernfalls damit zu betrauenden Leute. Die Bank ihrerseits erhält in reichem Maße und zu billigen Bedingungen flüssige Mittel, die sie gewinnbringend der Wirtschaft zuführen kann. Die Privatkonten der Armeemitglieder vermehren die Geldmittel der Bank und bringen die Ausführung einer beträchtlichen Zahl von Geldgeschäften mit sich, die gleichfalls der Bank Gewinne zuführen.

2. Englische Zivilkundschaft.

Dem britischen Militär folgte in kurzer Zeit die englische Zivilkundschaft nach. Sie setzte sich aus englischen Privatpersonen und Firmen zusammen, die sich vorübergehend in Köln niederließen. Gleichzeitig tauchte eine Menge von Ausländern aller Nationalitäten auf, die sich zur Ausführung ihrer Geschäfte der Hilfe der englischen Großbankfilialen bedienten. Da jedoch der größte Teil der ausländischen Kundschaft englischer Herkunft ist, möchte ich sie zusammenfassend als englische Zivilkundschaft bezeichnen. Die Hoffnung auf ein leichtes und müheloses Dasein trieb diese Leute nach Deutschland. Teilweise waren sie im Besitze einer kleinen Rente, deren Goldgehalt ihnen gestattete, im Lande der Papierwährung großen Aufwand zu treiben. Sie teilten mit den finanziell Unvermögenden das Streben, durch irgendwelche Warengeschäfte reich zu werden. Ihre Erwartung wurde durch die lebhaftere Nachfrage nach Waren aller Art, die nach dem Kriege im deutschen Reiche herrschte, bestätigt. Gleichzeitig benutzten die Ausländer die günstige Gelegenheit, gegen Papiermark Wertgegenstände zu kaufen, die sie oft für den zehnfachen Preis im Heimatlande unterbringen konnten. Sie spekulierten nebenher auf fallende Mark und suchten Markkredite zu erhaschen, wo sie konnten. Eine Reihe von ihnen gründete Gesellschaften mit beschränkter Haftung, die unter dem Deckmantel eines wohlklingenden ausländischen Namens die gleichen Geschäfte wie ihre übrigen Landsleute betrieben. Wohl gesellten sich ihnen später namhafte Firmen zu, deren Londoner Ein- und Ausfuhrhäuser in Köln eine Agentur eröffneten. Sie traten jedoch erst viel später auf und erschienen erst zu der Zeit, wo von der Gegenseite, also von Deutschland aus, namhafte Firmen den Filialen als Kunden zuströmten.

Der in Köln erst kurze Zeit ansässige Ausländer unbekannter Herkunft ist vorerst als Zivilkunde vorherrschend. Er betreibt in laienhafter Weise Warenhandel in Lebensmitteln, vor allem in Kaffee, Kopra, Leinöl und Tabak, Artikel, für deren Einfuhr die Konjunktur nach dem

Kriege in Deutschland günstig war. Die Verkaufsvermittlung an deutsche Firmen macht seine Haupttätigkeit aus; er ist lediglich Zwischenhändler. Für die Filialen wird er insofern von Bedeutung, als er durch seine Tätigkeit die Aufnahme des dokumentären Inkassos anregt. Dieses Geschäft wird durch die englischen Exporteure in jeder Weise gefördert, da sie, um der Bezahlung ihrer Waren sicher zu sein, fast ohne Ausnahme die Begleitdokumente bei den Filialen zahlbar stellen. In kurzer Zeit entwickelte sich, dank der regen deutschen Nachfrage, aus kleinen Anfängen ein organisierter Handel, der ganz beträchtliche Warenmengen dem deutschen Markte zuführt. Die beiden englischen Großbankfilialen sind genötigt, Maßnahmen zu treffen, um neben dem Geschäft mit dem englischen Militär das dokumentäre Inkasso, dem Bedarf entsprechend, in großem Stile auszubauen. Die ständig wachsende Ausfuhr zwingt sie sogar, alle verfügbaren Kräfte dem Dokumentenverkehr zu widmen, ihn als Spezialgeschäft auszubauen. Der Eisenbahnverkehr reichte längst nicht mehr aus, um die einzuführenden Güter zu befördern; man war genötigt, den Wasserweg London—Köln zu benutzen. Die Mengen der auf eine Bestellung hin zu liefernden Güter reichten aus, um die ganzen Laderäume der auf dieser Strecke verkehrenden Dampfer zu füllen. Die glatte Abwicklung, die das Dokumenteneinfuhrgeschäft seitens der Filialen erfuhr, vergrößerte ihren Kundenkreis. Darum können Angaben, die berichten, daß 90% der Begleitdokumente englischer Waren, die durch das besetzte Gebiet eingeführt wurden, die Schalter der englischen Großbankfilialen passiert haben, auf Tatsachen beruhen.

Die ständige englische Zivilkundschaft, die das dokumentäre Inkassogeschäft der Filialen begründet, und die als Zwischenhändler der ausländischen Einfuhr wirkt, unterhält bei ihnen laufende Konten. Anders die englische Laufkundschaft, die nur gelegentlich oder in regelmäßiger Wiederholung ihre ausländischen Noten bei den Filialen gegen deutsches Geld wechselt, ohne jedoch bei ihnen ein Konto führen zu lassen. Die englische Laufkundschaft bevorzugt für ihre Wechselgeschäfte die englischen Großbankfilialen, einmal aus nationalen Gründen, andererseits aus dem Bestreben heraus, für ihre Sterlingnoten bessere Kurse zu erzielen, als die deutschen Banken sie bieten. Als gegen Ende der Inflation die deutschen Banken die Devisen nur noch nach amtlich festgesetzten Kursen umwechseln dürfen, erreicht der Andrang an den Wechselschaltern der englischen Banken seinen Höhepunkt, denn die Engländer zahlen die oft um die Hälfte höheren Freihandelskurse in bar aus. Der Ansturm wird so groß, daß berittene englische Schutzleute den Ein- und Ausgang der Menge regeln müssen. Alle irgendwie verfügbaren Beamten mußten sich mit dem Sortengeschäft befassen. Der Mangel an deutschen Noten zwang die Filialen, den Devisenverkauf zu rationieren. Man mußte auf die geldlichen Bedürfnisse der festen

Kundschaft Rücksicht nehmen und konnte daher den Laufkunden nur den Gegenwert eines einzigen englischen Pfundes auszahlen, obwohl man wöchentlich mehrmals einen Waggon mit Geld von Berlin aus erhielt.

3. Reisekundschaft.

Die Filialen sind, den Zielen der Gesamtleitung entsprechend, auf die Bedürfnisse der Reisekundschaft eingestellt; sie wurden während der Inflation häufig von Reisenden auf Grund von einfachen oder Zirkularkreditbriefen oder Barakkreditiven in Anspruch genommen. Als die für Ausländer wohlfeilen Lebensbedingungen nach der Stabilisierung der Mark sich ins Gegenteil kehrten, ebte der Fremdenstrom ab. Wohl war das gleiche Publikum in fast gleicher Zahl auf Reisen, die Ziele waren aber nur Frankreich und Italien, wo es sich billiger als in England und Deutschland leben ließ. Es machte sich ferner die alte Tatsache geltend, daß Engländer und Amerikaner auf ihren Reisen nach dem Süden die Route London—Dover—Calais—Paris—Nizza dem Wege über Vlissingen—Köln—Straßburg—Basel vorziehen, wenn nicht besondere Gründe sie zur Reise durch Holland und Deutschland veranlassen. Gerade die Vorliebe für die französische Linie lenkte den Zug von den Kölner Filialen auf die französischen Niederlassungen ab.

Aus der Reisekundschaft sind den Filialen eine beträchtliche Menge von ständigen Kontoinhabern erwachsen, die, obwohl in England ansässig, neben dem Konto der Zentrale noch eine Rechnung in der Kölner Niederlassung führen ließen, zu deren Lasten sie ihre Reisespesen bestritten. Sie sind fast ohne Ausnahme Privatpersonen, die von ihrem Vermögen leben und häufig auf Reisen sind. Andererseits haben englische, meist in London ansässige Firmen, geschäftlicher Vorteile wegen, sich dazu entschlossen, bei den Filialen eine ständige Rechnung zu unterhalten.

4. Deutsche Kundschaft.

Zur selben Zeit, als die letzten Markdepositenkonten aufgelöst wurden, zu Ende des Sommers 1924, erreichte die Heranziehung deutscher Kundschaft ihren Höhepunkt. Die Beziehungen zu deutschen Firmen hatten sich folgendermaßen entwickelt. Das dokumentäre Inkasso, zur Zeit das Sondergeschäft der englischen Großbankfilialen in Deutschland, war am Platze anfangs mit ausländischen Vermittlern, statt direkt mit den deutschen Firmen, getätigt worden. Als dann später namhafte englische Häuser sich an dem Einfuhrgeschäft beteiligten, traten auch gleichwertige deutsche Firmen hervor und bahnten unmittelbar Beziehungen zu den englischen Exporthäusern an. Die englischen Lieferanten hatten aus den dargelegten Gründen bereits Konten bei den Filialen eröffnen lassen; die deutschen Importeure folgten ihrem Bei-

spiel. So brachte das dokumentäre Inkasso den Banken einen in jeder Beziehung wünschenswerten Kundenkreis von seiten der englischen und der deutschen Partei. Die deutschen Firmen haben ihre Geschäftsverbindung mit den Filialen noch aufrechterhalten, als das Einfuhrgeschäft nach Deutschland nachließ. Sie hatten durch die Verbindung manche Vorteile, die deutsche Banken nicht zu bieten vermochten. So konnten z. B. diejenigen von ihnen, die im Besitze der Erlaubnis zum Ankauf von Devisen waren, zu jederzeit ohne Repartierung die angeforderten Beträge erhalten. Zum Teil wurden ihnen weniger hohe Gebühren als bei den deutschen Banken belastet u. a. m. Die mannigfachen Vorteile ziehen von selbst immer wieder neue Kunden an. Vor allem lockt die Aussicht, mit einem Unternehmen zu arbeiten, das keine Devisenrepartierungen vornimmt, das jeder Zeit beliebige Summen in ausländischer Währung zur Verfügung stellen kann. Gerade in dem hemmungslosen Devisenhandel, den keine amtlichen Kurse behinderten, lag die Schlagkraft der Filialen, die sie den deutschen Banken weit überlegen machte. Die hohen Freihandelskurse veranlaßten die Laufkundschaft, stets von neuem Devisen zu verkaufen, die sofort von der sortenbedürftigen festen Kundschaft wieder aufgekauft werden. So hält das Devisengeschäft die durch das dokumentäre Inkasso entstandenen festen Kunden und es lockt weiter eine große Zahl guter deutscher Firmen als Kunden an. Zu Beginn der Marktstabilisierung verfügen die Filialen über einen festen Kundenkreis aus namhaften deutschen Firmen, der ohne das Militär und die englische Zivilkundschaft ihr weiteres Bestehen mehr als lohnend gestaltet. Sie haben es verstanden, auch nach der Geldentwertung ihre gute deutsche Stammkundschaft zu halten, sogar ihren Umfang noch beträchtlich zu vergrößern.

Die Erhaltung der Kundschaft war für die Banken ein unbestrittener Erfolg, der um so höher bewertet werden muß, als das Lockmittel der stets zur Verfügung stehenden Devisen nach der Marktstabilisierung seine Anziehungskraft eingebüßt hatte. Im Gegenteil, was die deutsche Stammkundschaft anbetraf, so konnte zu Beginn des Sommers 1924 die Leitung der Filialen zuversichtlicher in die Zukunft blicken, wie die Direktoren mancher deutschen Bank. Die bisherigen Erfolge gaben aber nur den Anreiz, höheren Zielen zuzustreben. Ein großzügiger Plan wurde ausgearbeitet, nach dem die führenden Firmen der rheinischen Industrie als Kunden gewonnen werden sollten. Die Ausbaufähigkeit einzelner Abteilungen bildete seine Grundlage.

Das Unternehmen setzte mit der Erweiterung der Diskontabteilung ein. Die deutschen Sollzinsen lagen immer noch bei 12—14% p. a., dagegen konnte an der Londoner Börse zu 4—4 $\frac{1}{2}$ % Geld beschafft werden. Rechnete man dem deutschen Kunden nur 9% Diskont, so

blieben rund 4% Gewinn übrig. Man zog demnach Kunden heran, deren Geschäfte große Diskonte mit sich brachten, nämlich den Großhandel aller Branchen, sowie Fabriken mit kurzfristigem Herstellungsprozeß. Bevorzugt wurden diejenigen Firmen, die zu ihrer Fabrikation Rohstoffe benötigten, die hauptsächlich an der Londoner Börse gehandelt wurden. Diese Bedingungen erfüllten die Lebensmittelgroßhändler, die Ölmühlen der Neußer und Krefelder Gegend, die Malzkaffeeabriken, die Getreide- und Futtermittelhandlungen, die Baumwollspinnereien und -webereien. Der Anschluß gelang weit besser und schien auf lange Sicht einen größeren Gewinn abzuwerfen, als man anfangs erwartet hatte.

Zur selben Zeit war der Filialeitung darum zu tun, den etwas zurückgebliebenen Betrieb ihrer Dokumentenabteilungen zu beleben. Das große Einfuhrgeschäft nach Deutschland war vorbei, die Ausfuhr fand noch zu große Hemmungen, um als ergiebiges Geschäft in Frage zu kommen, im Lande selbst herrschten die Folgen der Stabilisierungskrise. Die allgemeinen wirtschaftlichen Bedingungen lagen demnach wenig günstig. Die Ausfuhr schien noch die besten Aussichten zu versprechen, wenn es gelang, der Geldknappheit der Fabrikanten abzuhelfen. Eine Verbindung mit den Stahlwarenfabrikanten des bergischen Landes war leicht hergestellt. Die Stahlwarenindustrie litt unter dem Mangel an baren Mitteln. Gerade an diesem Punkte setzte die Tätigkeit der Filiale ein. Sie gab keineswegs Kredite auf mehr oder minder gehaltvolle Versprechungen hin, deren Verwendung unübersichtlich blieb. Ihr Bestreben zielte darauf, die Produktion durch Bereitstellung von barem Gelde zu heben, das dem Anwärter aber erst zukam, wenn er den Beweis erbrachte, daß die von ihm hergestellte Ware auf den Weg zum Käufer gebracht war. Je mehr der Fabrikant also erzeugte, desto mehr Mittel stellte ihm die Bank zur Verfügung. Absatzmöglichkeiten im Auslande waren vorhanden, aber niemand wollte die Gewähr übernehmen, daß die deutschen Waren bezahlt wurden. Auch dieser Nachteil war von den Niederlassungen richtig erkannt worden. Da sie über Beziehungen verfügten, die die ganze Welt umspannten und ihr Einfluß durch den Krieg nicht gelitten, im Gegenteil sich vermehrt hatte, so konnten sie ihrerseits ohne Bedenken den Einzug der deutschen Forderungen übernehmen und dem deutschen Fabrikanten jede Gewähr leisten.

Die geldliche Unterstützung der deutschen Ausfuhrfirmen wurde in der Weise bewerkstelligt, daß die Filialen die auf die ausländischen Käufer bezogenen Versanddokumente bis zu 90% ihres Wertes bevorzuschußten. Der Vorschuß wurde zu einem Zinssatze gegeben, der für deutsche Verhältnisse erstaunlich niedrig war. Der Einzug der Dokumente wurde von den Niederlassungen ohne Kosten übernommen.

Sofortige Bezahlung der Ware bei Ablieferung war der leitende Grundsatz. Die Banken fanden dabei ihren Verdienst, denn die Mittel für die dokumentären Vorschüsse stammten von der Londoner Börse, die zu $4\frac{1}{2}\%$ Geld abgab, das, als Vorschuß ausgeliehen, weitere 4% einbrachte und den Sollzinssatz der deutschen Banken noch um 4—5% unterbot.

Die gleichen Möglichkeiten zeigte das dokumentäre Akkreditiv, das die ausländischen Käufer zu Gunsten der deutschen Lieferfirmen stellten. Auch hier gaben die Filialen beiden Parteien die Anregung, diese Form des Zahlungsausgleiches zu benutzen. Beim dokumentären Akkreditiv kam der Lieferant sofort in den Besitz des Geldes, wofür er eine geringe Vermittlungsgebühr zu entrichten hatte. Außerdem wurde eine bescheidene Dokumentendomizilprovision verlangt. Bei Anbahnung der Dokumentengeschäfte hatte man berechnet, daß, wenn dem Unternehmen nur ein mittelmäßiger Erfolg beschieden wäre, allein die Domizilprovision einen erheblichen Gewinn einbringen würde.

Die Frage, wie es möglich ist, gleich die richtigen Leute für das Geschäft zu finden, ist leicht zu beantworten. Man betreibt Kundenwerbung individueller Art. Die englischen Großbankfilialen in Deutschland haben einen vorteilhaften Weg der Kundenwerbung gefunden. Man weiß, daß in einer bestimmten Gegend oder Stadt eine Industrie ansässig ist, die ausländische Rohstoffe einer kurzfristigen Verarbeitung unterwirft, um sie dann weiterzuverkaufen, beispielsweise die Ölmühlen am Niederrhein. Die Filiale läßt mit einem Kraftwagen zwei erfahrene Angestellte, die über gewandtes und sicheres Auftreten verfügen, die Gegend bereisen. Sie sprechen bei den einzelnen Firmen vor, unterbreiten ihnen die Angebote der Bank und fordern die Fabrikanten auf, einen unverbindlichen Versuch mit dem englischen Unternehmen zu machen. Es steht natürlich jeder Firma frei, davon Gebrauch zu machen oder nicht. Es ist nur beabsichtigt, den in Frage kommenden Leuten zu zeigen, daß die Bank sie bei der Ausführung gewisser Geschäfte vorteilhaft bedienen kann. Die aufgesuchten Firmen — man hatte die besten des betreffenden Geschäftszweigs ausgewählt — zeigten weit größeres Entgegenkommen, als man erwartete und übertrugen den Banken viel umfangreichere Geschäfte, als deren Leitung im besten Falle geschätzt hatte. Der Erfolg lehrt, daß es bedeutend vorteilhafter ist, die Kunden an ihrem Platze aufzusuchen, als in seinem Bureau zu sitzen und zu warten, bis es den Leuten einfällt, von selbst zu kommen.

Bei der Auswahl der zu besuchenden Firmen hatte man zunächst auf einzelne Abteilungen Rücksicht genommen. Als der Feldzug in die ausgesuchten Industriezweige gut verlief, hob sich nicht nur der Umsatz in den berücksichtigten Gruppen, sondern die ganze Bank nahm an der regeren Beschäftigung teil.

Schluß.

Im Herbst 1924 hatte man geplant, weitere Industriezweige heranzuziehen. Das Geschäft schien eine noch größere Ausdehnung zuzulassen; in Wirklichkeit war der Höhepunkt erreicht. Der Board of Directors hatte die Liquidation der Niederlassungen beschlossen.

Die Filiale der Lloyds Bank schloß am 31. Mai 1925 ihre Schalter; 6 Monate später stellte die Niederlassung der Barclay's Bank ihre Tätigkeit ein. Die plötzliche und unvermutete Aufgabe der Geschäfte setzte zahlreiche Gerüchte in Umlauf, die keineswegs den wahren Sachverhalt trafen. Wohl hatte die Bankleitung in Erwägung gezogen, ob sie für die englischen Truppen in Wiesbaden eine Filiale errichten sollte.

Der Plan, sich in Wiesbaden anzusiedeln, mußte auf den ersten Blick um so bestechender wirken, als man sich dort ausschließlich auf die fast risikolosen und bequem zu handhabenden Geschäfte des Militärs einstellen würde. Die Auflösung der Kölner Filiale machte beträchtliche finanzielle Mittel frei, die teilweise dazu hätten verwandt werden können, dem Unternehmen in Wiesbaden über die ersten Anfänge hinwegzuhelfen. Die Stadt selbst erfreute sich von jeher bei allen Engländern großer Beliebtheit und bot im Vergleich zu Köln manche Vorzüge.

Man hat aber von der Übersiedlung nach Wiesbaden aus wirtschaftlichen Gründen abgesehen. Die Wiesbadener Filiale hätte dem dreifachen Ziel der englischen Großbanken nur in einer Hinsicht genügen können, nämlich der Verwahrung und Verwaltung der Militärgelder. Sie wäre nur eine Zahlstelle der Armee gewesen. Wohl erfreute sich Wiesbaden eines dauernden Besuches von Erholungsbedürftigen; diejenigen Reisenden aber, die für die Filiale als Kundschaft in Frage gekommen wären, suchten damals Belgien, Frankreich und Italien auf, weil ihnen die entwerteten Währungen dieser Länder einen luxuriösen und billigen Lebensunterhalt ermöglichten. Die Finanzierung der Geschäfte des Großhandels wäre für die Wiesbadener Filiale kaum in Betracht gekommen. Die wirtschaftliche Bedeutung Wiesbadens bleibt weit hinter dem Einfluß Kölns zurück. Die rheinischen Firmen, die den Handelszweigen angehören, welche von den englischen Großbanken bevorzugt werden, sind hauptsächlich in Köln ansässig. Von allen Vorteilen, die Köln den Filialen als Standort zu bieten hatte, blieb für Wiesbaden nur die Anwesenheit des englischen Militärs. Man hat daher eine Filialgründung in Wiesbaden unterlassen, um an günstiger gelegenen Plätzen im Auslande neue Unternehmungen ins Leben rufen zu können.

Die Technik des Bankbetriebes. Ein Hand- und Lehrbuch des praktischen Bank- und Börsenwesens von **Bruno Buchwald**. Neunte Auflage. In Vorbereitung.

Der Verkehr mit der Bank. Eine Anleitung zur Benutzung des Bankkontos, zur Prüfung von Wechsel-, Effekten- und Devisenabrechnungen sowie Kontoauszügen nebst Zins- und Provisionsberechnungen. Von **Wilhelm Schmidt**, Bankprokurist. Zweite, vermehrte Auflage. IV, 72 Seiten. 1922. RM 1.20

Technik der Maschinenbuchhaltung. Grundsätze und Anwendungsbeispiele. Von **F. Grüner**, Beratender Organisator. Mit 92 Textabbildungen. VI, 198 Seiten. 1928. Gebunden RM 15.—

Buchhaltung und Bilanz auf wirtschaftlicher, rechtlicher und mathematischer Grundlage für Juristen, Ingenieure, Kaufleute und Studierende der Privatwirtschaftslehre mit Anhängen über „Bilanzverschleierung“ und „Teuerung, Geldentwertung und Bilanz“. Von Professor Dr. hon. c. **Johann Friedrich Schär** in Berlin. Fünfte, durchgesehene und erweiterte Auflage. XXIV, 496 Seiten. 1922. Gebunden RM 15.—

Psychotechnik der Buchführung. Von **Hugo Meyerheim**. (Bücher der industriellen Psychotechnik. Herausgegeben von Professor Dr. **W. Moede**, Berlin, Dritter Band.) Mit 36 Textabbildungen. IV, 99 Seiten. 1927. RM 7.50; gebunden RM 8.40

Wirtschaftsunruhe und Bilanz. Von Dr. **Erwin Geldmacher**, Privatdozent der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln. I. Teil: **Grundlagen und Technik der bilanzmäßigen Erfolgsrechnung**. Mit 15 Abbildungen. IV, 66 Seiten. 1923. RM 2.50
(Betriebswirtschaftliche Zeitfragen, Heft 2)

Kreditpolitik. Aufsätze und Reden. Von Professor Dr. **W. Prion**, ord. Professor an der Technischen Hochschule Berlin. VI, 204 Seiten. 1926. RM 9.—

Steuer- und Anleihepolitik in England während des Krieges. Bearbeitet im Reichsschatzamt. Von Professor Dr. **W. Prion**. 91 Seiten. 1918. RM 3.—

Weltwirtschaft und Wirtschaftspolitik in Einzeldarstellungen. Band I: **Die Deflation** und ihre Praxis in England, den Vereinigten Staaten, Frankreich und der Tschechoslowakei. Von **Charles Rist**, Professor an der Faculté de droit in Paris. Mit 3 Kurven. VI, 128 Seiten. 1925. RM 6.60
Aus dem Inhalt: Was versteht man unter Deflation? — Die englische Methode. — Die Deflation in den Vereinigten Staaten. — Die Deflation in Frankreich. — Die Deflation in der Tschechoslowakei. — Schlußbetrachtungen: Wirtschaftliche Beziehungen zwischen dem Gleichgewicht des Budgets und der Besserung des Wechselkurses.

Wirtschaftswissenschaftliche Leitfäden.

- Erster Band: Angebot und Nachfrage.** Von **Hubert D. Henderson**, M. A., Dozent für Volkswirtschaftslehre an der Universität Cambridge. Deutsch herausgegeben von **Dr. Melchior Palyi**, Privatdozent an der Handelshochschule Berlin. Mit einem Vorwort von J. M. Keynes. Mit 2 Abbildungen. VII, 155 Seiten. 1924. RM 3.90
- Zweiter Band: Das Geld.** Von **D. H. Robertson**, M. A., Dozent am Trinity College, Cambridge. Deutsch herausgegeben von **Dr. Melchior Palyi**, Privatdozent an der Handelshochschule Berlin. VII, 149 Seiten. 1924. RM 3.90
- Dritter Band: Produktion.** Von **D. H. Robertson**, M. A., Dozent am Trinity College, Cambridge. Deutsch herausgegeben von **Dr. Melchior Palyi**, Privatdozent an der Handelshochschule Berlin. V, 148 Seiten. 1924. RM 3.90
- Vierter Band: Bevölkerung.** Von **Harald Wright**, M. A., Cambridge. Deutsch herausgegeben von **Dr. Melchior Palyi**, Privatdozent an der Handelshochschule Berlin. Mit einem Vorwort von J. M. Keynes. VIII, 150 Seiten. 1924. RM 3.90
- Fünfter Band: Einführung in die Finanzwissenschaft.** Von **Hugh Dalton**, M. A., D. Sc., Dozent an der Universität London, Mitglied des Englischen Unterhauses. Deutsch mit Anmerkungen von **Dr. Hans Neisser**, Berlin. XII, 182 Seiten. 1926. RM 4.80

Die Wirtschaftstheorie der Gegenwart

In Darstellungen führender Nationalökonomien aller Länder

Herausgegeben von

Dr. Hans Mayer

Professor an der Universität Wien

in Verbindung mit

Dr. Fr. A. Fetter

Professor an der Princeton University,
Princeton, New-Jersey

und

Dr. R. Reisch

Präsident der österreichischen Nationalbank,
Professor an der Universität Wien,
Finanzminister a. D.

Bereits erschienen:

Erster Band:

Gesamtbild der Forschung in den einzelnen Ländern

XII, 280 Seiten. 1927. Preis RM 18.—; gebunden RM 19.50

Dritter Band:

**Einkommensbildung (Allgemeine Prinzipien, Lohn, Zins, Grundrente,
Unternehmergewinn, Spezialprobleme)**

348 Seiten. 1927. Preis RM 26.—; gebunden RM 27.50

In Vorbereitung befinden sich: Zweiter Band:

Wert, Preis, Produktion, Geld und Kredit

Vierter Band:

Konjunktoren und Krisen, Internationaler Verkehr, Hauptprobleme der Finanzwissenschaft, Ökonomische Theorie des Sozialismus

Der zweite und vierte Band erscheinen im Sommer 1928. — Subskribenten auf das Gesamtwerk erhalten dieses in der Reihenfolge des Erscheinens der einzelnen Bände zu einem gegenüber dem Ladenpreis um 10% ermäßigten Preise. Zwei Monate nach Erscheinen des dritten Bandes in der Folge erlischt der Subskriptionspreis.

(Verlag von Julius Springer in Wien)