

## "...Jedermanns Geldgeschäfte prompt, sicher und billig zu besorgen": die Bestimmungsgrößen unterschiedlicher Rentabilität öffentlicher Unternehmungen am Beispiel der britischen und österreichischen Postsparkasse 1885-1914

Daunton, Martin; Wagner, Michael

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Daunton, M., & Wagner, M. (1985). "...Jedermanns Geldgeschäfte prompt, sicher und billig zu besorgen": die Bestimmungsgrößen unterschiedlicher Rentabilität öffentlicher Unternehmungen am Beispiel der britischen und österreichischen Postsparkasse 1885-1914. In R. H. Tilly (Hrsg.), *Beiträge zur quantitativen vergleichenden Unternehmensgeschichte* (S. 131-145). Stuttgart: Klett-Cotta. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-338331>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

„...Jedermanns Geldgeschäfte  
prompt, sicher und billig zu besorgen“

Die Bestimmungsgrößen unterschiedlicher Rentabilität  
öffentlicher Unternehmungen am Beispiel der  
britischen und österreichischen Postsparkasse

1885–1914

1. Das britische Vorbild

Mit der Errichtung der „Post Office Savings Bank“ im Jahr 1861 wagte das Kabinett Gladstone ein Experiment, dem selbst loyale Regierungskreise skeptisch gegenüberstanden. Doch das rasche Umsatzwachstum und die laufende Erweiterung des Personalstandes ließen die Kritik bald verstummen. Schon in den siebziger Jahren war die Post Office Savings Bank auf dem besten Weg zu einem der wenigen Großbetriebe unter den britischen Geldverkehrsinstituten heranzuwachsen<sup>1</sup>.

Diesen Erfolg verdankte die Bank in erster Linie der Einführung eines überregional verwendbaren Postsparbuches, dessen Inhaber in allen Postämtern des Landes liquide Mittel einlegen konnte, um sie bei Bedarf an einem beliebigen anderen Ort wieder beheben zu können. Allerdings durften die Kontoinhaber sowohl bei den akkumulierten Guthabenständen als auch bei den Ein- und Auszahlungen bestimmte recht restriktiv festgelegte Höchstgrenzen nicht überschreiten. Diese Regelung sollte verhindern, daß die eingeseessenen Institute des mittleren und gehobeneren Geldverkehrs sich von der Post Office Savings Bank konkurrenziert fühlten. Diese sollte das Institut des „Mannes von der Straße“ bleiben, der bisher den „Trustee Savings Banks“ die sich als wirtschaftlich nicht überlebensfähig erwiesen hatten, seine Ersparnisse anvertraut hatte. Die Post Office Savings Bank sollte auch Kleinbetrieben, Handwerkern und Händlern die Möglichkeit bieten, ihre bescheidene Betriebskasse auf Geschäftsfahrten bargeldlos mit sich führen zu können<sup>2</sup>.

Zur raschen Expansion der Post Office Savings Bank, deren Hauptquartier in London lag, trugen auch drei weitere Bankdienstleistungen bei: die Durchführung von

1. Zum politischen Hintergrund der Reformen Gladstones: Perkin 1969.

2. Für eine Art „Motivbericht“: Reports, Minutes and Memoranda. Explanatory of the Origin and Progress of the System of Post Office Savings Banks (1871). Post Office Archives 75/2.

Postanweisungen („postal orders“), die Ausstellung von Post-Bargeldzertifikaten („money orders“) und der Verkauf von staatlichen Rentenpapieren. Diese Geschäftszweige hatte das Post Office zwar schon vor der Gründung seiner Savings Bank angeboten, doch beschleunigte sich das Umsatzwachstum der Postanweisungen und Bargeldzertifikate nach der Einführung des Postsparbuches auf ein Vielfaches der vorangegangenen Jahre<sup>3</sup>.

## 2. Erfolgreiche Nachahmung

Der ermutigende Ausgang des britischen Experiments regte in anderen Staaten zur Nachahmung an. Belgien (1870), Holland (1881), Frankreich (1882) und Österreich (1883) richteten nach dem britischen Vorbild Staatsparkassen ein, die sich der Postämter als Außenstellen bedienten: Damit sollte breiten Bevölkerungskreisen, die zu erfassen den privaten lokalen und nationalen Geldinstituten nicht gelohnt hätte, die Möglichkeit zum bargeldlosen Umgang mit liquiden Mitteln eröffnet werden. Darüber hinaus hofften die Regierungen über das Postsparkassenwesen einen direkten und kostengünstigen Zugang zu einem bisher unbeachtet gebliebenen Bereich potentiellen Primärmittelaufkommens zu gewinnen, da der für Postsparguthaben häufig gesetzlich festgelegte Habenzinssatz deutlich unter der Rendite auf staatliche Anleihepapiere lag. Die Postsparkassen hatten die von den Kleinsparern eingelegten Gelder in börsengängige Staatsrenten anzulegen. Das lief nicht auf eine billige Form der Staatsschuldenfinanzierung hinaus, sondern erlaubte auch eine gezielte Kurspflege jener Rentenpapiere, die nur einen schleppenden Absatz auf den Sekundärmärkten fanden<sup>4</sup>.

Von allen Versuchen, das britische Modell zu übernehmen, gelang jener der österreichischen Postsparkasse am besten. Das „k.k. Postsparkassen-Amt“, 1883 vom Kabinett Taaffe eingerichtet, wies ein mit der Post Office Savings Bank durchaus vergleichbares Wachstum im Personalstand auf. Was den Umsatz betraf, so überflügelte es sogar die Post Office Savings Bank. Darüber hinaus warf das österreichische Institut außerordentlich hohe Gewinne ab, während die britische Postsparkasse vor der Jahrhundertwende immer wieder Verluste erwirtschaftete, was zu parlamentarischer Kritik und hausinterner Besorgnis Anlaß gab<sup>5</sup>.

## 3. Kritische Beurteilung

Zeitgenössische Beobachter führten die überdurchschnittlichen Betriebsüberschüsse des österreichischen Postsparkassen-Amtes auf dessen Sonderstellung zurück, nicht ein außerordentlich unternehmerisches Geschick, sondern eine durch Staatsmacht abgesicherte Monopolrente sei die Quelle des aufsehenerregenden Reingewinns. In

---

3. Eine detaillierte Dokumentation der Bankdienstleistungen enthält Coch 1882. Ferner: Post 30/2079, E 19277/1911 (British Post Office).

4. Für einen ausführlichen Vergleich der Postsparkassenmodelle siehe Coch 1882.

5. Zu den politischen Motiven des Kabinetts Taaffe: Wagner 1983.

England lautete dagegen die Argumentation der Kritiker: Die Verluste der Post Office Savings Bank seien ein Beleg für die Anschauung, daß es dem Staat nicht anstünde bedeutende öffentliche Unternehmungen auf Gebieten des Wirtschaftslebens einzurichten, auf denen private Initiative effiziente Leistungen zu erbringen imstande wäre; letztlich müßten die Kosten solcher Eingriffe immer wieder aus allgemeinen Steuermitteln abgedeckt werden<sup>6</sup>.

Ohne die beiden zeitgenössischen Argumentationslinien gegen öffentliche Unternehmungen (sowohl gegen jene, die Gewinn abwarfen als auch gegen jene, die Verluste zu tragen hatten) in ihrer vollen Breite aufnehmen zu können, soll der Frage nach den möglichen *Ursachen für die unterschiedliche Profitabilität* der österreichischen und der britischen Postsparkasse im folgenden nachgegangen werden.

#### 4. Britische Verluste versus österreichische Gewinne: Vier Hypothesen

Da die österreichische Postsparkasse dem britischen Modell bewußt nachgebildet war, verbleiben nur einige wenige Unterschiede zwischen diesen beiden nationalen Varianten einer Postsparkasse, die als mögliche Bestimmungsgrößen für die auffällige Diskrepanz in der Profitabilität (Tab. 1 und 6) zwischen beiden Unternehmen in Frage kommen. Die wichtigsten zur Erklärung geeigneten Hypothesen lauten:

Die österreichische Postsparkasse warf eine höhere Rendite (auf das vom Staat zum Betrieb des Unternehmens eingesetzte Kapital) als die britische Postsparkasse ab,

- (H1) weil das österreichische Institut die verschiedenen von ihm angebotenen Dienstleistungszweige in Form des Postscheckverkehrs kommerziell und betriebstechnisch besser integrierte, als dies bei der Post Office Savings Bank der Fall war;
- (H2) weil die österreichische Postsparkasse (aufgrund geringer Konkurrenz durch andere Geldinstitute) breitere Kundenkreise gewinnen konnte als dies der englischen Postsparkasse möglich war;
- (H3) weil das Postsparkassen-Amt aufgrund höheren Produktivitätsfortschritts die Stückkosten rascher senkte als dies dem britischen Institut gelang;
- (H4) weil die Spanne zwischen dem (in beiden Ländern gesetzlich fixierten) Habenzinssatz und dem (durch die Kapitalmarktentwicklungen bestimmten) Sollzinssatz in Österreich größer war als in Großbritannien.

Diese vier Hypothesen decken die wichtigsten Unterschiede zwischen der britischen und der österreichischen Postsparkasse ab; sie betreffen sowohl die Aufwands- und Ertragsseite der Institute als auch das Verhältnis zwischen organisatorischer Binnenstruktur und den vorgegebenen kommerziellen Rahmenbedingungen. Die Datenbasis, auf der die folgenden quantitativen Tests der vier Hypothesen beruhen, ist im Anhang näher erläutert.

---

6. Exemplarisch für die österreichische Kritik: Neue Freie Presse 19. März 1886. Über die Post Office Savings Bank.

## 5. Verbesserte Ertragschancen durch Einführung des Postscheckverkehrs?

In den Gründungsjahren der Post Office Savings Bank schien es selbstverständlich, sich nicht nur der Postämter als Außenstellen zu bedienen, sondern die bereits bestehenden Einrichtungen des Postanweisungsdienstes und der Verwaltung der Post-Bargeldzertifikate der Londoner Zentrale zu übernehmen; für das Postsparen wurde bloß eine neue Abteilung hinzugefügt, sonst aber alles beim Alten belassen. Was ursprünglich vielleicht bloß als Provisorium gedacht gewesen sein mochte, verfestigte sich während des raschen Umsatzwachstums zu einer starren organisatorischen Struktur, die zu ändern den Leitern der Post Office Savings Bank das notwendige Durchsetzungsvermögen fehlte. Sie waren stets an die Zustimmung des Post Master General gebunden, der als politischer Spitzenbeamter keine Verantwortung für weitreichende organisatorische Veränderungen übernehmen wollte<sup>7</sup>.

Die Aufrechterhaltung der alten streng getrennten Geschäftsführung der einzelnen Abteilungen machte es für die Inhaber von Sparkonten unmöglich, diese auch für Postanweisungen oder den Ankauf (bzw. Einlösung) von Post-Bargeldzertifikaten zu nutzen. In diesem Sinn schloß die interne Abteilungsstruktur der Londoner Zentrale die Weiterentwicklung des überregional verwendbaren Postsparbuches zu einem leistungsfähigen Instrument bargeldlosen Zahlungsverkehrs, etwa in Form eines Postscheckverkehrs aus.

Unter rein betriebstechnischen Gesichtspunkten hätte eine solche Verknüpfung von Postsparcbuch und Postanweisungsverkehr keine besonderen Schwierigkeiten hervorgerufen. Das zeigten jene Entwicklungen, die vom Postsparkassen-Amt in Wien vorangetrieben wurden. Dessen Leiter, Georg Coch, setzte durch, was seinem britischen Kollegen, F. I. Scudermore, versagt geblieben war: Coch paßte schon nach wenigen Monaten die Abteilungsgliederung der Wiener Zentrale an die Erfordernisse eines vereinheitlichten Leistungsangebotes von Spar- und Überweisungsverkehr an. Diese Integration, die offiziell unter dem Titel des „Postscheckverkehrs“ eingeführt wurde, erwies sich als wichtiger Schritt. Nur mit seiner Hilfe gelang es der österreichischen Postsparkasse, die von Coch befürchteten Verluste abzuwenden. Denn die Möglichkeit, über das Sparkonto auch Überweisungen bargeldlos zu veranlassen oder zu empfangen, verschaffte dem österreichischen Institut einen ausreichenden Durchschnittsstand an Sparguthaben, die am Kapitalmarkt ertragbringend veranlagt werden konnten<sup>8</sup>.

Dem britischen Institut hingegen ging dieser „Bodensatz“, der in Österreich immerhin 1% des Gesamtumsatzes ausmachte, verloren. Denn zur Durchführung von Postanweisungen mußten britische Kunden Bargeldzahlungen am Postschalter durchführen. Für die österreichische Postsparkasse hätte sich der Verlust dieses Jahresdurchschnittsstandes an Guthaben im Postsparkassenverkehr spürbar ausgewirkt, denn rund drei Viertel des Gesamtertrages wurde (im Jahr 1900) allein in diesem Bereich erwirtschaftet. Da die Integration des Leistungsangebotes die Ertragskraft der österreichischen Postsparkasse wesentlich bestimmte, liegt es nahe, in diesem Bereich der

7. Zur Organisationsstruktur des britischen Post Office: Perry 1976.

8. Rechenschaftsbericht des k. k. Postsparkassen-Amtes 1886.

kommerziellen und betriebstechnischen Ausgestaltung die Ursache für die unterschiedliche Profitabilität der beiden Institute zu vermuten.

Eine Kontrollrechnung (Tabelle 7) zeigt indes, daß die Post Office Savings Bank ihre Ertragslage durch „Integration“ nicht hätte wesentlich steigern können. Unter der Annahme, daß die englische Postsparkasse (analog zur österreichischen) rund 1% des Umsatzes im Postanweisungsverkehr als Zuwachs der jährlichen Durchschnittsguthaben auf den Konten ihrer Kunden verzeichnen hätte können, wäre der Nettoertrag (unter Vernachlässigung zusätzlichen Verwaltungsaufwandes) etwa im Jahr 1900 nur um £ 102 gestiegen, das war bloß ein Bruchteil des Betriebsüberschusses. Auch für andere Jahre ergibt sich kein anderes Bild.

In diesem Sinn muß die Hypothese (H1) *verworfen* werden.

## 6. Unterschiedliche Konkurrenzbedingungen im Scheckverkehr

Die Einführung des Postscheckverkehrs in Österreich (und das Fehlen einer entsprechenden Einrichtung in Großbritannien) beeinflusste nicht nur das Primärmittelaufkommen bei *gegebenem* Umsatzniveau (wovon Hypothese 1 ausgegangen ist), sondern wirkte auch auf Art und Ausmaß des Umsatzes zurück. Erst als das Wiener Postsparkassen-Amt die Möglichkeit zu bargeldlosen Transaktionen bot, bediente sich die Geschäftswelt zunehmend der Dienste des österreichischen Instituts. Dadurch erhöhte sich der durchschnittliche Guthabenstand deutlich; auch der pro Transaktion getätigte Umsatz stieg erheblich an. Dadurch sank das Aufwand-Ertragsverhältnis, da ein Teil der vom Kunden zu leistenden Gebühren in Abhängigkeit von der zu überweisenden Summe bemessen wurde. Je höher die Überweisung ausfiel, desto größer waren die Einnahmen, während der Manipulationsaufwand unverändert bleibt. Die österreichische Postsparkasse suchte daher insbesondere ihren Kundenkreis im Scheckverkehr auszudehnen. Die eingesessenen Geldinstitute leisteten dagegen keinen merklichen Widerstand, denn ihre eigenen „Giroabteilungen“ hatten es schon seit Jahrzehnten nicht verstanden, nennenswerte Umsätze zu erzielen, da die österreichischen Unternehmen bargeldlosen Transaktionen reserviert gegenüber standen; sofern nicht Wechsel ausgestellt wurden, verwendeten selbst große Firmen vor allem Bargeld zur Durchführung ihrer Geschäfte<sup>9</sup>.

Der Postsparkasse gelang es indes (unter großen Werbeanstrengungen), sich einen Markt für den von ihr organisierten Überweisungsverkehr zu schaffen. Sogar die äußerst konservative Bürokratie der Staatskassenverwaltung der Habsburger Monarchie erkannte die Vorteile des Postschecksystems zur Bewältigung des Geldverkehrs zwischen Administration und Bürgern einerseits und zwischen den verschiedenen Verwaltungsstellen andererseits<sup>10</sup>.

Die Post Office Savings Bank hätte vermutlich keine dem österreichischen Institut entsprechende Stellung im britischen Geldverkehr erzielen können, selbst wenn es nach Überwindung der binnenorganisatorischen Schwierigkeiten gelungen wäre, einen Postscheckverkehr einzurichten; denn in Großbritannien hatten die eingesesse-

9. Zum Scheckverkehr der Banken in Österreich siehe Hammerschlag 1895.

10. Rechenschaftsbericht des k. k. Postsparkassenamtes 1900.

nen Geldinstitute Teile des Scheckverkehrs bereits fest in ihre Hände gebracht. Jeder Inhaber eines Scheckkontos konnte auf seine lokale Bank einen Scheck ausstellen, den der Empfänger bei seinem eigenen Institut einreichen konnte. Der interregionale Transfer erfolgte durch Zwischenbankclearing.

In dieses etablierte System des Geldverkehrs einzubrechen, hätte von der Post Office Savings Bank ähnlich aggressive Marketingstrategien verlangt, wie sie vom Postsparkassen-Amt verfolgt wurden. Dieses hob einerseits kostendeckende Gebühren für jede einzelne Transaktion ein, bot aber andererseits seinen Kunden einen Habenzinssatz von 2% p. a. an (allerdings setzte die Verzinsung jeweils nur zur Monatsmitte bzw. zum Monatsende ein). Angesichts der zeitgenössischen britischen Übung, für Scheckkonten keine Verzinsung zu gewähren, hätte sich die Leitung der Post Office Savings Bank massivem politischem Druck ausgesetzt gesehen, wenn sie versucht hätte, den „österreichischen Weg“ zu gehen.

Welche Folgen die ungünstige Ausgangsposition des britischen Instituts in der Konkurrenz um Marktanteile im Scheckverkehr auf die Ertragslage der Post Office Savings Bank hatte, zeigt die folgende Berechnung (Tab. 4 und 5). Dabei wird von der Annahme ausgegangen, daß, erstens, das britische Institut einen Postscheckverkehr (durch „Integration“) eingeführt hätte (dessen Aufwand durch Gebühren abgedeckt worden wäre) und daß, zweitens, sich das Verhältnis zwischen Spar- und Scheckguthaben wie in Österreich entwickelt hätte. Das ergibt für das Jahr 1900 einen zusätzlichen Bodensatz von £ 211,4 Millionen. Dadurch hätte sich der Betriebsüberschuß um £ 634200 erhöht. Dies entsprach dem 80fachen des tatsächlichen Reingewinns. Dennoch wäre die daraus resultierende Rendite von rund 43% deutlich unter jener der österreichischen Postsparkasse (105%) gelegen<sup>11</sup>.

Dieses Resultat zeigt, daß auch Hypothese (H2) *verworfen* werden muß.

## 7. Der Beitrag steigender Arbeitsproduktivität

Schon in seinen Gründungsjahren genoß das Postsparkassen-Amt den Ruf, ein außerordentlich effizient geführtes Unternehmen zu sein. Die laufenden Reorganisationsmaßnahmen erfolgten auf der Grundlage sorgfältig gestalteter Ablaufpläne und detaillierter, schriftlich niedergelegter Arbeitsplatzbeschreibungen; dies machte sich mit einem ständigen Anwachsen der Arbeitsproduktivität bezahlt. Bewältigte das Institut im Jahr 1890 rund 10751 Transaktionen pro Bediensteten, so erreichte die jährliche Stückleistung 1910 bereits 20526 Transaktionen (Tabelle 3).

Leider ist aus Gründen beschränkter Datenverfügbarkeit keine direkte Berechnung der realen Arbeitsproduktivität für die Post Office Savings Bank möglich. Für das vorliegende Problem reicht indes auch die Entwicklung der Stückkosten pro Transaktion und pro durchschnittlichem Guthabenstand aus. An diesem Indikator gemessen, brauchte das britische Institut den Vergleich mit der österreichischen Postspar-

---

11. Zur Berechnung des Betriebsüberschusses siehe Tab. 9. Bei der Berechnung der Rendite für das Jahr 1900 wurden folgende zusätzliche Annahmen getroffen: Der Verwaltungsaufwand des Scheckverkehrs steht zu jenem des Sparverkehrs im gleichen Verhältnis wie die entsprechenden Guthabenstände (das ergibt einen Gesamtaufwand von rund £ 2,04 Millionen). Dem steht ein Gesamtreingewinn von etwa über £ 866 Tausend gegenüber.

kasse nicht zu scheuen, wie Tabelle 3 zeigt. Das Verhältnis zwischen Verwaltungsaufwand und zinstragendem Mittelaufkommen lag 1900 für die Post Office Savings Bank sogar um zwei Drittel niedriger als für das Postsparkassen-Amt.

Daraus folgt, daß Hypothese (H3) *verworfen* werden muß.

## 8. Die Post Office Savings Bank am österreichischen Kapitalmarkt: ein Gedankenexperiment

Damit verbleibt als letzter Erklärungsansatz für die unterschiedliche Profitabilität der beiden Postsparkassen die Spanne zwischen Soll- und Habenzinsen, die von den Instituten jeweils erzielt werden konnte. Auch in diesem Bereich operierten beide Institute unter ähnlichen Bedingungen. Der Habenzinssatz war gesetzlich fixiert; er betrug im Sparverkehr 2,5% in Großbritannien und 3% in Österreich; im Scheckverkehr leistete das Postsparkassen-Amt 2% p. a. des durchschnittlichen Guthabenstandes. Der effektive Zinssatz lag allerdings aufgrund der durch die Kontenbewegungen hervorgerufenen zinsfreien Perioden (bis zu 14 Tagen) wesentlich unter dem nominellen Zinssatz. Im Jahr 1900 rechnete das britische Institut mit einer Effektivverzinsung von 2,3%. Während für die britische Postsparkasse überhaupt keine Gestaltung der Habenzinsenbelastung bestand, konnte die österreichische zumindest versuchen, ihr Primärmittelaufkommen zugunsten der niedriger verzinsten Scheckguthaben umzuschichten (was der Institutsleitung auch gelang).

Im Aktivgeschäft unterlagen beide Staatssparkassen ebenfalls bindenden Beschränkungen; die aufgenommenen Gelder mußten in Rentenpapiere der öffentlichen Hand angelegt werden. Während das Postsparkassen-Amt zumindest formell seine Veranlagungen am Sekundärmarkt selbständig durchführen konnte (faktisch befolgten die Direktoren jedoch die Anregungen des österreichischen Finanzministers), mußte die Post Office Savings Bank ihre Mittel an die National Debt Commission überantworten, die unabhängig von der Institutsleitung ihre Dispositionen traf. Trotz dieser Unterschiede im Veranlagungsverfahren sahen sich beide Institute damit konfrontiert, daß ihre Aktivzinsen im wesentlichen von den von ihnen nicht einflußbaren Sekundärmarktrenditen für Staatspapiere abhingen.

Unter dem Gesichtspunkt kaufmännischer Flexibilität befanden sich die Postsparkassen in einer ungünstigen Lage: Da die Habenzinsen gesetzlich festgelegt waren, konnten die Institute selbst mittelfristige Veränderungen der Rendite auf Staatsanleihen nicht an ihre Kunden weitergeben; damit hatten sie die Kontrolle über eine zentrale Bestimmungsgröße ihrer Ertragskraft verloren. Nicht kaufmännische Überlegung, sondern der gesetzlich vorgegebene Passivzinssatz bestimmte die Höhe der Zinsspanne.

Das Fehlen jeglicher Dispositionsfreiheit in der Zinsgestaltung erwies sich für die Post Office Savings Bank als besonders nachteilig. Denn ihr Habenzinssatz war von der Regierung zu einem Zeitpunkt hoher Kapitalmarktzinssätze fixiert worden. In der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts fiel indes das durchschnittliche Niveau der Zinssätze am Londoner Markt. Dadurch verringerte sich die Zinsspanne der Post Office Savings Bank von 0,6% (1886) auf 0,3% (1900). Dies reichte nicht mehr aus, um den Betriebsaufwand zu decken; die Jahresabschlüsse wiesen Verluste auf (Tabellen 1 und 6).

Das Postsparkassen-Amt fand am österreichischen Kapitalmarkt günstigere Umstände vor. Die Rendite auf Staatspapiere schwankt zwar, doch verhinderte der hohe Kapitalbedarf der öffentlichen Hand ein Absinken der Marktzinssätze. Die Zinsspanne, aus der das Institut den größten Teil seiner Einnahmen bezog, unterlag zwar Schwankungen, doch unterschritt sie im Sparverkehr in keinem Jahr 1%, während im Scheckverkehr das Minimum sogar bei 2% lag (Tabellen 1 und 6).

Um die Auswirkungen dieser unterschiedlichen Kapitalmarktentwicklungen auf die relative Profitabilität beider Institute zu demonstrieren, sei folgendes Gedankenexperiment durchgeführt: Angenommen die Post Office Savings Bank hätte ihre Mittel zu den gleichen Bedingungen aufnehmen und anlegen können, unter den das Post-Sparkassenamt seinen Sparverkehr durchführen konnte. Dann hätte 1900 die Zinsspanne 2% (statt 0,3%) betragen, der Betriebsüberschuß £ 1,417 Millionen (statt £ 10800), die Profitrate 295% (statt 2%). Im gleichen Jahr betrug der Reingewinn des Postsparkassen-Amtes 105% des als Betriebskapital i. w. S. angesehenen Personalaufwandes (Tabellen 1, 6 und 8).

Aus diesem Vergleich (der auch für andere Jahre ähnlich ausfällt) folgt, daß Hypothese (H4) *nicht* verworfen werden kann.

## 9. Schlußfolgerungen

Die vergleichende Analyse der Bestimmungsgrößen der Profitabilität zweier großer öffentlicher Unternehmungen des 19. Jahrhunderts, der britischen Post Office Savings Bank und des österreichischen Postsparkassen-Amtes, ergibt folgendes Bild:

- Beide Unternehmen boten ihre Dienste in einem Bereich des Geldverkehrs an, der von den etablierten Geldinstituten nur unzureichend bedient wurde. Die Einbeziehung der Postämter erlaubte den Aufbau eines feinmaschigen überregionalen Netzes an Zahlstellen, die einem breiten Publikum zugänglich waren.
- Die Post Office Savings Bank diente dem Postsparkassen-Amt zwar als Modell, doch übertraf das österreichische Institut das britische Vorbild an innerorganisatorischer Flexibilität, was vor allem in der Einführung des Postscheckverkehrs zum Ausdruck kam.
- Das Postsparkassen-Amt operierte unter günstigeren Absatzbedingungen als die Post Office Savings Bank, die nur geringe Chancen besaß, in den Bereich des überregionalen Scheckverkehrs vorzustoßen, der den ertragreichsten Geschäftszweig des österreichischen Instituts bildete.
- Der Hauptgrund für den auffälligen Unterschied in der zeitlichen Entwicklung der relativen Profitabilität der britischen und österreichischen Postsparkasse liegt in den mittelfristigen Trends, denen die Zinssätze auf dem Londoner und Wiener Kapitalmarkt unterlagen.

Diese Resultate zeigen auch, daß die zeitgenössische Kritik an den beiden als öffentliche Unternehmungen geführten Instituten nicht gerechtfertigt war:

- Die Post Office Savings Bank mußte nicht Verluste hinnehmen, weil sie es an einer Steigerung innerbetrieblicher Effizienz fehlen ließ, sondern weil ihr Habenzinssatz als „politisch fixierter Preis“ festgeschrieben war.
- Das Postsparkassen-Amt erzielte seine hohen Gewinne nicht als hoheitsrechtlich abgesicherter Monopolist, sondern als innovatorisches Unternehmen, das neue

Kundengruppen und Geschäftszweige zu erschließen wußte, deren Gewinnträchtigkeit von Privatunternehmen falsch eingeschätzt worden war.

## Anhang

Der Test der Hypothesen (H1)–(H4) beruht auf einer Datenbasis, die aus einem Vergleich der Jahresabschlüsse der beiden Institute gewonnen wurde.

Die Jahresabschlüsse des Postsparkassenamtes weisen die relevanten Daten sowohl konsolidiert als auch nach den einzelnen Geschäftszweigen getrennt aus (Tabellen 1–5). Für die Post Office Savings Bank fehlt eine solche umfassende Darstellung. Zwar wird der Postsparkassenverkehr in einer mit Österreich vergleichbaren Form ausgewiesen. Für den Postanweisungsverkehr (postal orders) und die Post-Bargeldzertifikate (money orders) stehen Umsatzangaben zur Verfügung, doch mangelt es an einer Gewinn- und Verlustrechnung für diese Geschäftszweige.

Was die Ermittlung des Betriebsüberschusses betrifft, so werfen die Beschränkungen der Jahresabschlüsse der Post Office Savings Bank nur geringe Probleme auf. Denn nach den übereinstimmenden Aussagen verschiedener Kommissionen, die zur Prüfung des Postsparkassenwesens eingesetzt worden waren, arbeiteten die Zweige „postal orders“ und „money orders“ gerade kostendeckend. Dieser Sachverhalt erlaubt es, beide Geschäftsgruppen bei der Ermittlung des jährlichen Betriebsüberschusses auszugliedern.

Bei der Errechnung der „Renditen“ der öffentlichen Hand auf das von ihr zum Postsparkassenbetrieb eingesetzte Kapital erweist sich das Fehlen umfassender Aufwandszahlen als gravierender Mangel. Denn „die Rendite“ wird durch die Gegenüberstellung von „Betriebsüberschuß“ und „Verwaltungsaufwand“ ermittelt.

Aus diesem Grund überschätzen die für die Post Office Savings Bank errechneten Renditen deren „wahren“ Wert, da sie sich nur auf den Postsparkassenverkehr (nicht aber auf den ohne Betriebsüberschuß arbeitenden Postanweisungsverkehr und das Bargeldzertifikatsgeschäft) beziehen. Diese Einschränkung ändert, wie die einzelnen Kontrollrechnungen zeigen, nichts an den grundsätzlichen Ergebnissen des Hypothesentests.

## Quellen

### 1. Akte

#### (A) Österreichische Postsparkasse

- Protokolle der Sitzungen des Beirats 1883–1914
- Reservatsakte (1882–1915)

#### (B) Post Office

- Annual Reports of the Postmaster General on the Post Office
- Reports, Minutes and Memoranda Explanatory of the Origin and Progress of the System of Post Office Savings Banks (1871). Post Office Archives 75/2.

## 2. Veröffentlichungen

Georg Coch, Die Postsparkasse in England, Belgien, Holland und Frankreich mit Hinblick auf Österreich, Wien 1882.

C. A. E. Goodhart, The Business of Banking 1891–1914, London 1972.

Paul Hammerschlag, Giroverkehr. Österreichisches Staatswörterbuch, Ernst Mischler/Josef Ulbrich (Hrsg.). Bd. 1, Wien 1895, 933–955.

H. J. Perkin, The Origins of Modern English Society 1780–1880, London 1969.

C. R. Perry, The British Post Office, 1836–1914: A Study in Nationalisation and Administrative Expansion, Ph. D. Harvard 1976.

Rechenschaftsbericht des k. k. Postsparkassen-Amtes 1883–1914.

Michael Wagner, Die österreichische Postsparkasse 1883–1983, Wien 1983.

Michael Wagner/Peter Tomanek, Bankiers und Beamte, Wien 1983.

Tabelle 1

### Gewinn- und Verlustrechnung 1880–1913 Britische Postsparkasse\*

	Aufwendungen			Insgesamt		Erträge	
	Verwaltungs- aufwand	Zinsen- aufwand	Gewinn	in £	Index 1880=100	Zinsen- ein- nahmen	Ver- luste
1880	17%	70%	13%	1,119.381	100	100%	—
1885	18%	77%	5%	1,416.523	127	100%	—
1890	17%	80%	4%	1,948.867	174	100%	—
1895	15%	84%	1%	2,655.047	237	100%	—
1900	14%	86%	0,3%	3,644.019	326	100%	—
1905	13%	87%	—	4,006.969	358	98%	2%
1910	14%	86%	—	4,539.726	406	99,6%	0,4%
1913	13%	84%	3%	5,190.028	464	100%	—

\* Bezieht sich nur auf das Postspargeschäft, da bei den anderen Geschäftszweigen Aufwendungen und Erträge einander ausgeglichen haben und das Post Office darauf verzichtete, Bruttowerten auszuweisen

Quelle: Annual Reports of the Postmaster General on the Post Office

Gewinn- und Verlustrechnung 1886–1913 Österreichische Postsparkasse\*

	Verwaltungs- aufwand	Aufwendungen Zinsen- aufwand	Gewinn	in Mill. fl.	Insgesamt Index 1886 = 100	Erträge Zinsen- ein- nahmen	Ge- bühren
1886	31%	46%	4%	1,6	100	98%	2%
1890	27%	35%	34%	2,5	157	84%	16%
1895	27%	39%	30%	4,4	274	84%	16%
1900	28%	39%	29%	7,6	471	84%	16%
1905	28%	42%	29%	10,0	625	81%	19%
1910	31%	38%	30%	13,1	822	78%	22%
1913	30%	28%	34%	15,4	966	75%	25%

\* Sämtliche Geschäftszweige

Quelle: Michael Wagner/Peter Tomanek, Bankiers und Beamte, Wien: Österreichische Postsparkasse 1983, 139, 179

Tabelle 2: Primärmittelaufkommen

	1886	1890	1895	1900	1905	1910	1913
Österreich (in Mill. fl)							
Sparverkehr							
Jahresendstände	10,8	21,4	44,2	70,4	104,75	114,85	99,5
Jahresdurch- schnittsstände	9,75	19,7	41,3	68,3	101,55	113,55	100,3
Scheckverkehr							
Jahresendstände	28,1	34,0	54,5	109,6	153,25	196,25	195,95
Jahresdurch- schnittsstände	22,65	32,85	53,7	106,25	141,3	187,9	208,35
Wertpapiergeschäft							
Jahresendstände	4,2	10,8	22,7	76,5	66,95	117,05	209,65
Insgesamt	13,1	66,2	121,4	256,5	324,95	428,5	504,85
Großbritannien (in Mill. £)							
Sparverkehr							
Jahresendstände	47,7	67,6	97,9	135,5	152,1	168,9	187,2
Wertpapiergeschäft							
Jahresendstände	—	4,7	—	10,5	17,9	23,2	26,6
Insgesamt*	—	72,3	—	146,0	170,0	192,1	213,8

\* Spar- und Wertpapiergeschäfte wurden von verschiedenen Abteilungen der Britischen Postsparkasse verwaltet

Quelle: Österreich: Michael Wagner/Peter Tomanek, Bankiers und Beamte, Wien: Österreichische Postsparkasse 1983, 76, 77, 125, 130, 168, 177, 198.

Großbritannien: Annual Reports of the Postmaster General on the Post Office.

Tabelle 3: Indikatoren der Produktivitäts- und Ertragsentwicklung

	1886	1890	1895	1900	1905	1910	1913
<b>Österreich</b>							
(1) Transaktionen pro Beschäftigten	7,971	10,751	12,091	11,503	20,549	27,226	29,599
(2) Index 1886 = 100	100	135	152	144	258	342	371
(3) Zahl der Beschäftigten	651	872	1,351	2,197	2,074	2,478	2,761
(4) Transaktionen insgesamt	5,181,121	9,374,872	16,334,941	25,272,091	42,618,626	67,466,028	81,722,839
(5) Verwaltungsausgaben insgesamt (in Mill. fl)	0,506	0,694	1,208	2,128	2,766	4,015	4,646
(6) Verwaltungsausgaben pro Transaktion (in fl)	0,0956	0,072	0,0727	0,0842	0,0657	0,0604	0,0567
(7) Durchschnittliches Mittelaufkommen (in Mill. fl) <sup>1</sup>	32,4	52,55	95,0	174,55	242,85	301,45	308,65
(8) Verwaltungsaufwand pro zinstragendem Mittelaufkommen <sup>2</sup>	0,0156	0,0132	0,0127	0,0122	0,0114	0,0133	0,0151
<b>Großbritannien</b>							
Verwaltungsausgaben pro Transaktion (in d)	87,0	6,7	6,4	5,7	5,4	4,9	4,5
Verwaltungsausgaben pro 100 £ Ertrag (in s und d) in %	11s5d	9s7d	8s5d	7s2d	6s11d	7s2d	6s11d
	0,57	0,48	0,42	0,36	0,35	0,36	0,35

1. Summe der Jahresdurchschnittsstände im Spar- und Scheckverkehr

2. Quotient aus (5) und (7)

Quelle: Österreich: Für (1)–(3) Michael Wagner/Peter Tomanek, Bankiers und Beamte, Wien: Österreichische Postsparkasse 1983, 133, 167. Für (5) und (7): Geschäftsberichte der Österreichischen Postsparkasse.

Großbritannien: Annual Reports of the Postmaster General on the Post Office.

Tabelle 4: Postgirogeschäft in Österreich

	1886	1890	1895	1900	1905	1910	1913
(1) Verwaltungsausgaben (in Mill. fl)	0,363	0,507	0,899	1,703	2,314	3,497	4,153
(2) Gewinn (in Mill. fl)	0,161	0,588	0,976	1,673	2,188	2,915	4,382
(3) Insgesamt (in Mill. fl)	0,564	1,095	1,875	3,376	4,502	6,412	8,535
(4) Zinsenüberschüsse (in Mill. fl)	0,680	0,782	1,306	2,485	4,949	3,695	5,854
(5) Gebühren (in Mill. fl)	0,005	0,367	0,671	1,129	1,793	2,858	3,771
(6) Zinsenspanne <sup>1</sup>	3,003	2,382	2,433	2,338	1,954	1,966	2,810
(7) Rendite <sup>2</sup>	0,444	1,160	1,086	0,982	0,946	0,834	1,055

1. Errechnet sich wie folgt:  $\frac{\text{Zinsenüberschüsse}}{\text{Jahresdurchschnittsstände}} \times 100$ .

2. Quotient aus Gewinn und Verwaltungsausgaben.

Quelle: Geschäftsberichte der Österreichischen Postsparkasse.

Tabelle 5: Postspargeschäft in Österreich

	1886	1890	1895	1900	1905	1910	1913
(1) Verwaltungsausgaben (in Mill. fl)	0,142	0,187	0,308	0,425	0,452	0,518	0,493
(2) Gewinn (in Mill. fl)	-0,147	0,269	0,365	0,559	0,724	1,068	0,868
(3) Insgesamt (in Mill. fl)	-0,004	0,456	0,673	0,984	1,176	1,586	1,361
(4) Zinsenüberschüsse (in Mill. fl)	0,147	0,461	0,688	0,964	1,115	1,571	1,361
(5) Gebühren etc. (in Mill. fl)	0,030	0,088	0,012	0,028	0,052	0,051	0,056
(6) Zinsenspanne <sup>1</sup>	1,504	2,340	1,666	1,411	1,098	1,384	1,356
(7) Rendite <sup>2</sup>	-1,035	1,439	1,185	1,315	1,602	2,062	1,761

1. Errechnet sich wie folgt:  $\frac{\text{Zinsenüberschüsse}}{\text{Jahresdurchschnittsstände}} \times 100$ .

2. Quotient aus Gewinn und Verwaltungsausgaben.

Quelle: Geschäftsberichte der Österreichischen Postsparkasse.

Tabelle 6: Zinsspanne<sup>1</sup> und Renditen<sup>2</sup>

	Großbritannien		Zinsspanne	Österreich		Österreich			Großbritannien	
	Sollzinsen	Habenzinsen		Zinsspanne im Sparverkehr	Zinsspanne im Scheckverkehr	Rendite Sparverkehr	Rendite Scheckverkehr	Rendite Insgesamt	Rendite <sup>3</sup>	Rendite <sup>4</sup>
1886	1,9%	2,3%	0,6%	—	—	-104%	44%	12%	24%	—
1890	2,8%	2,3%	0,5%	2,3%	2,4%	144%	116%	123%	24%	377%
1895	2,7%	2,3%	0,4%	1,7%	2,4%	119%	109%	111%	7%	302%
1900	2,6%	2,3%	0,3%	1,4%	2,3%	131%	98%	105%	2%	295%
1905	2,7%	2,3%	0,4%	1,1%	2,0%	160%	95%	105%	-15%	217%
1910	2,7%	2,3%	0,4%	1,4%	2,0%	206%	83%	95%	-13%	288%
1913	2,8%	2,3%	0,5%	1,4%	2,8%	176%	106%	113%	23%	301%

1. Die Zinsspanne errechnet sich folgendermaßen:  $\frac{\text{Zinsenüberschüsse}}{\text{Jahresdurchschnittsstände}} \times 100$ .
2. Die Renditen ergeben sich als Quotient aus Gewinn und Verwaltungsausgaben.
3. Tatsächliche Werte.
4. Imputierte Werte; ergeben sich durch Multiplikation der Sparguthabenstände der Britischen Postsparkasse mit der österreichischen Zinsspanne im Sparverkehr.

Tabelle 7: Potentielle Erträge der Britischen Postsparkasse aus einer Integration von Spar- und Geldanweisungsverkehr

	Imputierte Jahresdurchschnittsstände auf Postscheckkonten £*	Zinsspanne %	Zusätzlicher Gewinn
1880	24,228	0,9	218
1885	21,975	0,6	132
1890	23,897	0,5	119
1895	25,582	0,4	102
1900	34,454	0,3	103
1905	36,873	0,4	147
1910	41,951	0,4	168
1913	47,353	0,5	237

\* Berechnet (aufgrund des österreichischen Verhältnisses zwischen Umsatz und Durchschnittsständen) als 1% des Inlandsumsatzes der Geldanweisungen.

Tabelle 8: Die Britische Postsparkasse am österreichischen Kapitalmarkt: Ein Gedankenexperiment

	Imputierte Einnahmen Mill. £	Verwaltungs- aufwand Mill. £	Gewinn Mill. £	Imputierte Rendite
1880	—	0,189	—	—
1885	—	0,256	—	—
1890	1,556	0,326	1,23	377%
1895	1,664	0,414	1,25	302%
1900	1,898	0,481	1,417	295%
1905	1,673	0,527	1,146	217%
1910	2,364	0,609	1,755	288%
1913	2,621	0,652	1,969	301%

1. Die imputierten Einnahmen ergeben sich durch Multiplikation der Sparguthabenstände der Britischen Postsparkasse mit der österreichischen Zinsenspanne im Sparverkehr (vgl. Tab. 6).
2. Tatsächliche Werte.

Tabelle 9: Die Britische Postsparkasse mit österreichischen Umsätzen im Scheckverkehr

	1886	1890	1895	1900	1905	1910	1913
(1) Verhältnis der Scheck- zu den Sparguthabenständen (Österreich) in Prozent <sup>1</sup>	232	167	130	156	139	165	208
(2) Britische Sparguthabenstände in Mill. £	47,7	67,6	97,9	135,5	152,1	168,9	187,2
(3) Imputierte britische Scheckguthaben in Mill. £ <sup>2</sup>	110,7	112,9	127,3	211,4	211,4	278,7	389,4
(4) Zinsenspanne in Prozent	0,6	0,5	0,4	0,3	0,4	0,4	0,5
(5) Zusätzlicher Gewinn in £ <sup>3</sup>	664.200	564.500	509.200	634.200	845.600	1.114.800	1.947.000

1.  $(1) = \frac{\text{Jahresdurchschnittsstände im Scheckverkehr}}{\text{Jahresdurchschnittsstände im Sparverkehr}}$
2.  $(3) = (1) \times (2)$
3.  $(5) = (3) \times (4)$