

Jaroslav Kučera

## Der zögerliche Expansionist. Die Commerzbank in den böhmischen Ländern 1938-1945

### I. Einleitung

Abgesehen von der in vieler Hinsicht tendenziösen Arbeit des tschechischen Historikers Václav Král,<sup>1</sup> hat die Geschichtswissenschaft die Rolle der reichsdeutschen Großbanken während der NS-Expansion in die Tschechoslowakei sowie der Besatzungswirtschaft allenfalls am Rande thematisiert. Dabei nahmen, wie Christopher Kopper überzeugend belegt hat, zumindest die Dresdner Bank und die Deutsche Bank das für das NS-Regime strategisch, raumpolitisch sowie wirtschaftlich wichtige Gebiet bereits Ende 1938 ins Visier.<sup>2</sup> Mit der Errichtung des Protektorats Böhmen und Mähren im März 1939 sowie mit der Aufhebung der Devisen- und Zollgrenze zum übrigen Reichsgebiet im Oktober 1940 fielen alle Hindernisse weg: Waren reichsdeutsche Industriebeteiligungen in der Tschechoslowakei während der Zwischenkriegszeit eher die Ausnahme gewesen, befand sich bereits 1941 der Großteil der tschechischen Industrie im Protektorat unter Zutun hauptsächlich der dortigen Tochtergesellschaften der beiden Berliner Institute, der Böhmischen Escompte-Bank bzw. der Böhmischen Union-Bank, unter dem Einfluss des reichsdeutschen Kapitals.<sup>3</sup>

Der wirtschaftliche Siegeszug der Dresdner und der Deutschen Bank in den böhmischen Ländern sollte jedoch den Blick auf die drittgrößte reichsdeutsche Aktienbank, die Commerzbank, nicht völlig verstellen. Denn auch sie war sowohl im Sudetenland als auch im Protektorat vertreten. Ihr Engagement in diesem Raum blieb jedoch eingeschränkt und kann im Endeffekt kaum als Geschäftserfolg bezeichnet werden; für die Deutsche sowie die Dresdner Bank stellte die Commerzbank in den böhmischen Ländern keine ernstzunehmende Konkurrenz dar.

Bereits den zeitgenössischen Beobachtern fiel Anfang 1940 auf, dass die Commerzbank „bei der Einbeziehung der neuen Reichsteile in den Arbeitsbereich seit 1938 mehrfach nicht in gleicher Art“ wie die beiden anderen Berliner Großbanken vorgegangen war.<sup>4</sup> Aufmerksamkeit erregte in diesem Zusammenhang insbesondere die Tatsache, dass sie in den durch das „Dritte Reich“ eroberten Gebieten

- 1 Václav Král, *Otázky hospodářského a sociálního vývoje v českých zemích v letech 1938-1945*, Bd. 2. Praha 1958.
- 2 Christopher Kopper, *Zwischen Marktwirtschaft und Dirigismus. Bankenpolitik im „Dritten Reich“ 1933-1939*. Bonn 1995, S. 315-348.
- 3 Národní archiv, Praha (NA Prag), 109-4-1259, Die Kapitalverflechtung zwischen dem Protektorat und dem Reich, 3.6.1941; Ergänzungsbericht des SD-Leitabschnittes Prag, 16.7.1941.
- 4 „Die Commerzbank im Osten“, in: *Frankfurter Zeitung* vom 20.1.1940.

Mitteleuropas eigene Filialen gründete, während die Deutsche Bank und die Dresdner Bank „auf Grund ihrer dortigen älteren Instituts-Lieferungen nun auch die Beteiligung an dortigen Instituten gewählt“ oder, wie im Sudetenland, bestehende Niederlassungen übernommen hatten.<sup>5</sup> Der Sonderweg der Commerzbank betraf jedoch nicht nur den institutionellen Aspekt, sondern auch ihre Geschäftsmethoden. Denn sicher hatten die tschechoslowakischen Behörden in der unmittelbaren Nachkriegszeit nicht ohne plausiblen Grund den Alliierten Ermittlungsorganen berichtet, die Vertreter der Commerzbank „did not use by the penetration of their interests in Czechoslovakia the usual Nazi methods.“<sup>6</sup>

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage nach dem Verlauf des Engagements der Commerzbank in den böhmischen Ländern in der Kriegszeit sowie nach den Ursachen für dessen relativ geringfügiges Ausmaß. Lagen diese in der Geschäftspolitik der Anstalt, die einen Kundenkreis vertrat, der an Geschäften in den böhmischen Ländern wenig interessiert war? Oder fiel die Entscheidung zur „Ostexpansion“ nur einfach zu spät? Trug hierzu die bereits erwähnte unterschiedliche Vorgehensweise der Commerzbank bei der Erweiterung ihres Geschäftsfelds bei? Spielte die unzureichende Nähe der Bank zu den Institutionen des NS-Herrschaftsapparates eine Rolle?

Vorausgeschickt werden muss, dass die vorliegende Studie nur begrenzte Antworten auf diese Fragen liefern kann. Bekanntlich ist die Quellenüberlieferung der Commerzbank äußerst bruchstückhaft. Den wenigen quellenmäßig gut dokumentierten Vorgängen (die Errichtung der Commerzbank-Filialen im Sudetengau oder der Erwerb des Prager Bankhauses Hašek & Co.) stehen gravierende Überlieferungslücken gegenüber. Insbesondere die Geschäftsaktivitäten der Commerzbank in den böhmischen Ländern bleiben weitgehend unterbelichtet – die wenigen überlieferten Akten ihrer dortigen Vertretungen und Filialen geben in dieser Hinsicht kaum Aufschluss, ebenso wie die der Geldanstalten im Protektorat, der Böhmisches Industrialbank und des Bankhauses Hašek, an denen die Commerzbank zwischen 1943 und 1945 beteiligt war.

Die geschäftspolitische Entscheidungsfindung der Bank kann zum Großteil lediglich indirekt erschlossen werden. Die Risiken, die mit dieser Arbeitsmethode verbunden sind, können nur dann verringert werden, wenn das unternehmerische Verhalten der Commerzbank auch in anderen durch das NS-Regime besetzten Gebieten berücksichtigt und womöglich auch mit dem anderer Großbanken vergleichend betrachtet wird. Insofern ist die vorliegende Studie kaum mehr als ein Steinchen im Mosaik, das in der letzten Zeit insbesondere dank der beiden großen

5 Ebd.

6 Bundesarchiv Koblenz (BA Koblenz), Z 45 F, Bd. 44, OMGUS, Militärregierung der Vereinigten Staaten für Deutschland, Finanzabteilung, Sektion für Finanzielle Nachforschungen (Hrsg.), Report on the Investigation of the Commerzbank, 1947, Dok. 66, Czechoslovak Military Mission to the Allied Council for Germany and Chief of Finance Division, 9.4.1947.

Projekte zur Geschichte der Commerzbank sowie zur Geschichte der Dresdner Bank im Entstehen begriffen ist.<sup>7</sup>

## II. Die Commerzbank und die Neuordnung des Bankwesens in den Sudetengebieten 1938

Die Entscheidung der Commerzbank, in den Sudetengebieten eigene Filialen zu errichten, war unter Fachleuten umstritten: „Die Commerzbank geht also hier ihren eigenen Weg, von dem man schwerlich in diesem Augenblick exakt wird feststellen können, ob er leichter zum Ziel führt als die Eingliederung von Filialen fremder Institute oder aber stärkere Anstrengungen erforderlich macht.“<sup>8</sup> Die Einrichtung völlig neuer Niederlassungen werde wahrscheinlich mit einem langsameren Aufbau der Geschäftssubstanz im Sudetenland verbunden sein, andererseits müsse eine mit schwer übersehbaren Risiken behaftete fremde Geschäftsmasse „in Bausch und Bogen“ nicht übernommen werden. Die Commerzbank selbst war sich in diesem Punkt allerdings offenbar ebenfalls nicht sicher. Das für das Auslandsgeschäft zuständige Commerzbank-Vorstandsmitglied, Eugen Bandel, erklärte im Jahr 1940 rückblickend, aus der Übernahme fremder Geldinstitute sei nichts geworden, weil „andere Herren von der Commerzbank“ kein Interesse daran gehabt hätten.<sup>9</sup> Doch das überlieferte Aktenmaterial bietet ein differenzierteres Bild, das nahe legt, dass die Commerzbank – abgesehen von unterschiedlichen Präferenzen ihrer einzelnen Spitzenmanager – beide Alternativen erwog und sich für die Übernahme bestehender Institute einfach zu spät entschied: Als eventueller Verhandlungspartner blieben nur noch diejenigen Prager Banken übrig, deren Filialnetz den Vorstellungen der Commerzbank in keiner Weise entsprach.

Das Vorgehen der Commerzbank Anfang Oktober 1938, als über die Neuordnung des Bankwesens im Sudetenland intensiv verhandelt wurde, war für die zuständigen Reichsbehörden kaum berechenbar. Bei seiner Vorsprache im Amt des Reichskommissars für das Kreditwesen am 7. Oktober 1938 erklärte einer der Direktoren der Commerzbank, Paul Marx, man würde „am liebsten“ Filialen an

7 Aus dem Umkreis des Commerzbank-Projektes sind insbesondere zu nennen Ludolf Herbst/Thomas Weihe (Hrsg.), *Die Commerzbank und die Juden 1933-1945*. München 2004 (hier insbesondere die Beiträge von Ingo Loose, Christoph Kreuztmüller und Jaroslav Kučera); Detlef Krause, *Die Auslandsniederlassungen der Commerzbank von 1870 bis in die 1960er Jahre*, in: *Bankhistorisches Archiv* 29 (2003), S. 25-46; Christoph Kreuztmüller, *Händler und Handlungsgehilfen. Der Finanzplatz Amsterdam und die deutschen Großbanken (1918-1945)*. Stuttgart 2005. Im Rahmen des Dresdner-Bank-Projekts widmete sich insbesondere Harald Wixforth dieser Problematik. Vgl. ders., *Auftakt zur Ostexpansion. Die Dresdner Bank und die Umgestaltung des Bankwesens im Sudetenland 1938/39*. Dresden 2001; ders., *Die Expansion der Dresdner Bank im besetzten Europa (Die Dresdner Bank im Dritten Reich 3)*. München 2005.

8 „Commerzbank-Informationsstellen im Sudetenland“, in: *Die Bank* 32 (1939), S. 1496 f.

9 *Archív České národní banky, Praha (AČNB), Anglo-československá banka – Pražská úvěrní banka (AČB-PÚB)*, S X-80, Karton 23, Vermerk Tůmas über den Besuch bei der Adca und der Commerzbank am 16. und 17.10.1940. Auch Wixforth billigt dem Vorstand der Commerzbank „keine Einigkeit“ in dieser Frage zu. Vgl. ders., *Auftakt* (wie Anm. 7), S. 111.

einzelnen Plätzen im Sudetenland errichten, ohne die Geschäfte der bestehenden Banken zu übernehmen. Er schloss aber den anderen Weg nicht vollkommen aus: Falls Übernahmeverhandlungen in Betracht kämen, würde die Commerzbank diese bevorzugt mit der Böhmisches Union-Bank führen.<sup>10</sup> Zehn Tage später stellte Bandel diese Worte in Frage: Man habe zwar „wohl in erster Linie“ den Wunsch nach der Neugründung von Filialen vorgebracht, man „habe sich damit aber nicht seines ‚Anspruchs‘ auf die Übernahme einer tschechischen Bank begeben wollen.“<sup>11</sup> Der Grund für diese Kursänderung scheint nachvollziehbar zu sein. Kurz zuvor hatte die Commerzbank ein Angebot zu Übernahmeverhandlungen seitens der Anglo-Tschechoslowakischen und Prager Creditbank erhalten und war offensichtlich nicht abgeneigt, es anzunehmen. Im Handumdrehen musste sie jedoch erfahren, dass es hierfür „kaum Platz mehr“ gebe: Die Anglo-Bank war der Allgemeinen Deutschen Creditanstalt in Leipzig (Adca) zugewiesen worden, woran, so die Aussage der Behörde des Reichskommissars für das Kreditwesen vom 17. Oktober, „nichts mehr zu ändern“ sei.<sup>12</sup> Erst nach diesem misslungenen Anlauf bekräftigten Marx und Bandel persönlich gegenüber dem Reichskommissar Friedrich Ernst, die Commerzbank habe kein Interesse an der Übernahme anderer Banken.<sup>13</sup>

Ausschlaggebend für diese Entscheidung war offensichtlich die ungünstige Filialstruktur der beiden für die Übernahme in Frage kommenden tschechoslowakischen Geldinstitute. Bereits am 10. Oktober hatte die Commerzbank ihre Vorschläge vorgebracht, an welchen Bankplätzen im Sudetenland sie vertreten sein wollte.<sup>14</sup> Während das Filialnetz der Anglo-Tschechoslowakischen Bank dieser Wunschliste vollkommen entsprach, stimmte die Standortverteilung der Niederlassungen der Böhmisches Industrialbank nur in zwei, die der Mährischen Bank gar nur in einem Fall mit den Vorstellungen der Commerzbank überein.<sup>15</sup> Mit den Wünschen der Commerzbank deckte sich auch die Standortverteilung der Niederlassungen der Böhmisches Escompte-Bank sowie, bis auf eine einzige Ausnahme, der Böhmisches Union-Bank. Beide Banken waren jedoch aus der Sicht der Commerzbank aus dem Spiel, denn Mitte Oktober 1938 wurden sie der Deutschen bzw. der Dresdner Bank definitiv zugewiesen.<sup>16</sup>

10 Rossijskij Gosudarstvennyj Voennyj Archiv, Moskau (RGVA), 1458-10-227, Bl. 14, Aktenvermerk des Reichskommissars für das Kreditwesen „Bankenorganisation im sudetendeutschen Gebiet“, 10.10.1938.

11 RGVA, 1458-10-227, Bl. 29 f., Aktenvermerk des Reichskommissars für Kreditwesen über den Anruf Bandels am 17.10.1938, 18.10.1938.

12 RGVA, 1458-10-227, Bl. 26, Vermerk des Reichskommissars für Kreditwesen über die Gespräche Ernsts mit verschiedenen Bankvertretern am 14.10.1938, 18.10.1938; Bl. 29 f., Aktenvermerk des Reichskommissars für Kreditwesen über den Anruf Bandels am 17.10.1938, 18.10.1938.

13 RGVA, 1458-10-227, Bl. 36, Aktenvermerk des Reichskommissars für das Kreditwesen über das Gespräch mit Marx und Bandel am 24.10.1938, 26.10.1938.

14 RGVA, 1458-10-227, Bl. 21, Commerz- und Privatbank an den Reichskommissar für das Kreditwesen, 10.10.1938.

15 Allerdings war das Filialnetz der Anglo-Bank für die Commerzbank überdimensioniert. Sie stellte neue Filialen sowie vier Kassenstellen in Aussicht, während das Prager Institut 25 Filialen und sechs Exposituren im Sudetenland unterhielt. Vgl. „Deutsche Bankfilialen im Sudetenland“, in: Die Bank 32 (1939), S. 1390 f.

16 RGVA, 1458-10-227, Bl. 22 f., Reichskommissar für das Kreditwesen an die Deutsche Bank und die Dresdner Bank, 14.10.1938. Über die Einteilung der Interessensphären informierte bald auch die

Insgesamt konnte die Commerzbank mit dem Ergebnis der Neuordnung des Bankwesens im Sudetenland jedoch zufrieden sein. Sie hatte den Wunsch nach neun Filialen sowie vier Kassierstellen geäußert. Die Errichtung von sieben Niederlassungen und einer Kassierstelle wurde durch den Kommissar für das Kreditwesen schließlich auch bewilligt. Dennoch nahm sich das Filialnetz der Commerzbank im Sudetengau im Vergleich zu den übrigen reichsdeutschen Großbanken eher bescheiden aus. Vor der Commerzbank rangierten die Deutsche Bank mit 18, die Dresdner Bank mit 16, die Leipziger Adca mit 16 sowie die sudetendeutsche Genossenschaftsbank, die Kreditanstalt der Deutschen, mit neun Filialen.<sup>17</sup>

### III. Die Geschäftsentwicklung der Commerzbank-Filialen im Sudetengau

„Sang- und klanglos, dafür aber mit Mut und Vertrauen auf Gott und unseren Reservefonds,“ so beschrieb ein leitender Mitarbeiter die Eröffnung einer der Zweigstellen der Commerzbank im Sudetengau.<sup>18</sup> Insbesondere das Vertrauen auf die Reservemittel sollte sich bald als begründet erweisen, denn die Geschäftsentwicklung der Commerzbank-Filialen im Sudetengau verlief alles andere als zufriedenstellend. 1939 schloss die Commerzbank im Sudetenland mit Verlust ab.<sup>19</sup> 1940 konnte sie zwar einen Gewinn von 108.000 RM verbuchen, den sie bis Ende 1943 auf 236.000 RM mehr als verdoppelte. Dennoch blieben Zweifel, denn die Effizienz der Filialen im Sudetengau war von Anfang an niedrig. Während eine Commerzbank-Geschäftsstelle 1940 einen durchschnittlichen Gewinn in Höhe von ca. 15.000 RM erzielte, erreichten die Filialen ihrer Konkurrentin, der Deutschen Bank, im Durchschnitt ca. 55.000 RM.<sup>20</sup> Wie sich das Bild in den Folgejahren entwickelte, lässt sich nicht genau sagen, denn die Bilanzen der Filialen der Deutschen Bank aus dieser Zeit stehen nicht zur Verfügung. Der Gesamtertrag der Commerzbank im Sudetengau war übrigens sehr ungleichmäßig verteilt: 1943 entfielen über 80 Prozent davon auf die Filiale Reichenberg (197.000 RM von insgesamt 236.000 RM); dieser folgte die Niederlassung in Eger (41.000 RM), die restlichen Filialen wirtschafteten entweder mit einem kaum nennenswerten Gewinn oder mit Verlust.<sup>21</sup> Die ungünstige Entwicklung der Geschäfte der Commerzbank im Sudetenland ist offensichtlich auf zwei grundlegende Ursachen zurückzuführen: auf ihre Neugründungsstrategie sowie auf die relativ ungünstige Kundenstruktur. Eine Rolle

Fachpresse. Vgl. „Deutsche Bankfilialen im Sudetenland“, in: Die Bank 32 (1939), S. 1390 f. Das Heft erschien am 26.10.1938.

17 „Die neuen Bankniederlassungen im Sudetenland“, in: Bank-Archiv 32 (1939), S. 128 ff.; ferner „Das künftige sudetendeutsche Bankfilialennetz“, in: Frankfurter Zeitung vom 3.12.1938. Angaben zur Kreditanstalt der Deutschen nach Wixforth, Auftakt (wie Anm. 7), S. 172 f.

18 „Vom Werden und Wachsen unserer Filialen im Sudetengau“, in: Arbeitskamerad 6 (1939), S. 202.

19 Historisches Archiv der Commerzbank, Frankfurt am Main (HAC), 1/267, Gewinne bzw. Verluste unserer Geschäftsstellen von 1937 bis 1943 [undatiert].

20 Ebd.; Historisches Archiv der Deutschen Bank, B 312, Bilanz-Gewinn-Übersicht und Kalkulation zum 31.12.1940.

21 HAC, 1/267, Gewinne bzw. Verluste unserer Geschäftsstellen von 1937 bis 1943 [undatiert].

mag auch die mit Rücksicht auf die kriegswirtschaftlichen Rahmenbedingungen nicht ganz optimale Standortverteilung ihrer Niederlassungen gespielt haben.

Mit den Filialen tschechoslowakischer Anstalten übernahmen die reichsdeutschen Banken ganz oder zum Teil auch deren Kundenstamm, Geschäftsbeziehungen und teilweise auch das ortskundige deutsche Personal. Die Commerzbank dagegen fing völlig neu an. Zunächst errichtete sie Anfang November 1938 Informationsstellen, von denen etliche bereits Anfang Dezember in Filialen umgewandelt wurden.<sup>22</sup> Das schien ein guter Start zu sein, denn zu diesem Zeitpunkt hatten die übrigen Banken noch keinen großen Vorsprung: Die Neuordnungs- und insbesondere die Übernahmeverhandlungen mit den tschechoslowakischen Banken zogen sich in der Regel hin, und eine Genehmigung zu einer vorzeitigen Filialeneröffnung wollte der Reichskommissar für das Kreditwesen nicht erteilen.<sup>23</sup> Während aber die Filialen etwa der Dresdner Bank bereits Mitte Februar 1939 in Betrieb waren, hatte die Commerzbank immer noch ein schwieriges Problem zu lösen, nämlich die definitive Unterbringung ihrer Zweigstellen.

Aus Raumnot, insbesondere in allen großen sudetendeutschen Städten, konnten die Geschäftsräume der Commerzbank zunächst nur provisorisch untergebracht werden, zum Teil in ungeeigneten Räumlichkeiten, so etwa in ehemals jüdischen oder tschechischen Läden. Bessere Quartiere zu finden, dauerte mitunter relativ lange – in Aussig gelang dies im Juli 1939, in Reichenberg erst im November 1940.<sup>24</sup> Die Commerzbank-Geschäftslokale ausfindig zu machen, war für die interessierte Kundschaft zunächst offensichtlich gar nicht einfach, zumal der Reichskommissar für das Kreditwesen „im Interesse eines ruhigen Übergangs des Geschäfts und zur Vermeidung von größeren Kontenumlagerungen“ in der zweiten Oktoberhälfte 1938 die Großbanken aufforderte, bis zur endgültigen Klärung der Standortverteilung ihrer Filialen im Sudetenland bei der Werbung jeglicher Art „größte Zurückhaltung“ zu üben.<sup>25</sup> Das Werbeverbot traf in der Tendenz selbstverständlich die neugegründeten Filialen viel schwerer als die bereits etablierten. Unter diesen Umständen ist es sicher kein Wunder, dass 1939 fast alle Commerzbank-Filialen im Sudetenland mit Verlust abschlossen. Die einzige Ausnahme war die Filiale in der ostböhmisches Stadt Trautenau, die übrigens das Gebäude, teilweise das Personal und offensichtlich auch die Geschäftsverbindungen der dortigen Niederlassung der Anglo-Tschechoslowakischen Bank übernommen hatte. Dies mag die Manager der Commerzbank im Hinblick auf ihre Geschäftsstrategie nachdenklich

22 „Commerzbank-Informationsstellen im Sudetenland“, in: Die Bank 32 (1939), S. 1496 f.; „Sudeten-Filialen der Grossbanken“, in: Die Bank 32 (1939), S. 1592. Es handelte sich um Reichenberg, Aussig und Karlsbad.

23 Wixforth, Auftakt (wie Anm. 7), S. 123.

24 „Vom Werden und Wachsen unserer Filialen im Sudetengau“, in: Arbeitskamerad 6 (1939), S. 190 f.; „Bericht über Filiale Reichenberg“, in: Der Arbeitskamerad 8 (1941), S. 35 f. Eine Art Entlohnung war jedoch, dass die Commerzbank in der Gauhauptstadt einen sehr lukrativen Ort am Hauptplatz gewann.

25 Bundesarchiv Berlin (BA Berlin), R 8119, F-P/24079, Rundschreiben des Reichskommissars für das Kreditwesen betr. „Werbung im Sudetenland“, 24.10.1938; RGVA, 1458-10-227, Bl. 31, Vermerk des Reichskommissars für das Kreditwesen betr. „Neuordnung des Kreditwesens im sudetendeutschen Gebiet“, 22.10.1938.

gestimmt haben. Auch die gedeihliche Entwicklung der Niederlassung Eger seit 1940 (1939 19.000 RM und 1940 53.000 RM Verlust, 1943 41.000 RM Gewinn<sup>26</sup>) hängt sehr wohl damit zusammen, dass die Commerzbank im September 1939 in das Gebäude der hiesigen Dresdner-Bank-Filiale (früher die Böhmisches Escompte-Bank) übersiedeln und auf die Geschäfte sowie zum Teil auch auf das Personal ihrer Vorgängerinnen zurückgreifen konnte.<sup>27</sup>

Die Neugründungsstrategie der Commerzbank erwies sich noch in einer anderen Hinsicht als folgenschwer. Infolge der Neubewertung der Aktiva und Passiva während der Übernahmeverhandlungen konnten die reichsdeutschen Banken erreichen, dass Passivsaldo zu Lasten der Prager Banken entstanden, die diese entweder in bar oder aber in Form von Firmenbeteiligungen zu begleichen hatten – ganz im Sinne der Reichsbehörden, die darin den Weg zu einer Einflussnahme nicht nur auf die sudetendeutsche, sondern auch auf die Wirtschaft in der Rest-Tschechoslowakei erblickten.<sup>28</sup> Wie schwierig es war, die auf dieser Grundlage entstandenen dauerhaften Kreditbeziehungen aufzulösen, musste die Commerzbank später wohl mehrmals erfahren. So nahm im September 1942 der Chef des Sekretariats der Filialen der Commerzbank, Peukert, Kontakt mit dem alleinigen Vorstandsmitglied und Direktor der Neudecker Wollkämmerei und Kammgarnspinnerei in Neudek (Egerland), Alfred Nitz, auf, den er aus seiner früheren Tätigkeit in Zwickau persönlich kannte. Die Kammgarnspinnerei war einer der größten Betriebe dieser Art im Reich (4.600 Beschäftigte, Kapazität 5.000 t Garn, Aktienkapital acht Mio. RM) und somit ein zweifellos interessanter Kunde. Obwohl sich Nitz als Freund der Commerzbank bezeichnete, der die „angenehmsten“ Erfahrungen mit ihr hatte, konnte eine Geschäftsverbindung nicht zustande kommen. Sämtliche Aktien befanden sich nämlich im Besitz der Deutschen und der Dresdner Bank, die sie von der Böhmisches Union-Bank bzw. der Böhmisches Escompte-Bank eben im Zuge der Übernahme von deren Filialen im Sudetenland mit erworben hatten; die Vertreter aller vier angeführten Geldinstitute hatten eine komfortable Mehrheit im Aufsichtsrat. Obwohl Nitz nach eigenen Worten „größte Handlungsfreiheit in geschäftlichen Angelegenheiten“ hatte, kalkulierte er von vornherein ein negatives Votum dieses Gremiums ein.<sup>29</sup>

Eventuelle Übernahmeverhandlungen mit der Böhmisches Union-Bank begründete die Commerzbank Anfang Oktober 1938 damit, dass ihr die Industrieinteressen dieser Bank, nämlich die Braunkohle und das Textilgeschäft, nahe stünden.<sup>30</sup> Tat-

26 HAC, 1/267, Gewinne bzw. Verluste unserer Geschäftsstellen von 1937 bis 1943 [undatiert].

27 „Vom Werden und Wachsen unserer Filialen im Sudetengau“, in: Der Arbeitskamerad 6 (1939), S. 202.

28 Umfassend zum Bewertungsproblem während der Übernahmeverhandlungen mit den tschechoslowakischen Banken Wixforth, Auftakt (wie Anm. 7), S. 124-154, hier bes. S. 148.

29 Sächsisches Hauptstaatsarchiv Dresden (SHStA), Bestand „Altbanken Dresden, Commerzbank, Filiale Karlsbad“, Akte „Neudecker Wollkämmerei und Kammgarnspinnerei AG, Karlsbad“, Vermerk des Sekretariats der Filialen über den Besuch am 8.9.1942.

30 RGVA, 1458-10-227, Bl. 14, Vermerk des Reichskommissars für das Kreditwesen „Bankenorganisation im sudetendeutschen Gebiet“, 10.10.1938.

sächlich lag ein wichtiger Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit der Commerzbank im Sudetengau in der Textilindustrie: Von den insgesamt 138 „großen und größeren zum Kundenkreis der Bank zählenden Firmen“, die Anfang der 1940er Jahre in Kundenverzeichnissen angeführt sind, gehörten 31 (hauptsächlich Webereien und Spinnereien, nur ausnahmsweise Konfektionsproduzenten) dieser Branche an, hinzu kamen noch fünf hier tätige Großhändler.<sup>31</sup> Mit deutlichem Abstand folgten die eisenverarbeitende Industrie und der Maschinenbau (13 Kunden), die Lebensmittelindustrie (zwölf Kunden), die Chemie (elf Kunden), der Großhandel (zehn Kunden ohne Textilhandel und Braunkohle), die Keramik- und Porzellanindustrie (neun Kunden) und schließlich auch die „Braunkohle“ (acht Kunden). Der Rest entfiel auf verschiedene Branchen, unter denen jedoch wiederum die Verbrauchsgüterindustrie (Holz, Papier, Leder, Musikinstrumente mit insgesamt 13 Kunden) deutlich dominierte. Beinahe zwei Drittel der wichtigsten Kunden der Commerzbank gehörten somit der Leichtindustrie bzw. dem Großhandel an, also Branchen, die kaum im Rang besonderer Kriegswichtigkeit standen. Auf den strukturschwachen Kundenstamm mag beispielsweise zurückzuführen sein, dass die Filiale Trautenau nach einem hoffnungsvollen Anfang 1939 einen rapiden Rückgang des Gewinns von 20.000 RM (1940) auf 4.000 RM (1943) hinnehmen musste – unter ihren 21 Großkunden befanden sich allein 15 Textilunternehmer bzw. -großhändler.<sup>32</sup>

Das Filialnetz der Commerzbank im Sudetenland – vom Westen nach dem Osten: Eger mit einer Kassenstelle in Marienbad, Karlsbad, Brüx, Teplitz-Schönau, Aussig, Reichenberg und Trautenau – hatte einen deutlichen räumlichen Schwerpunkt, und zwar in dem hoch industrialisierten Gebiet zwischen Eger und Reichenberg. Durch diese Standortwahl sollten laut der Commerzbank „die durch unsere zahlreichen Filialen im sächsischen Industriegebiet bereits bestehenden engen wirtschaftlichen Beziehungen“ auch im sudetendeutschen Wirtschaftsraum „eine natürliche und gesunde Erweiterung“ finden.<sup>33</sup> Außerhalb dieses Gebietes unterhielt die Bank nur noch eine Niederlassung in einem wichtigen Zentrum der Textilindustrie, in Trautenau. Im östlichen Teil des Sudetengaus, im Regierungsbezirk Troppau, war die Commerzbank überhaupt nicht vertreten; ihr nächstgelegener Geschäftsort nicht nur für diesen Teil des Gaus, sondern auch für das im Osten angrenzende industrielle Ballungsgebiet um Mährisch-Osttau, blieb somit die im Herbst 1939 errichtete Filiale Kattowitz.

Für ihre Niederlassungen wählte die Commerzbank die traditionell wichtigen Handels- und Finanzplätze des Sudetenlandes, doch nicht in allen Fällen bewies sie eine glückliche Hand. In der sudetendeutschen Kreditwirtschaft herrschte trotz der Herabsetzung der Zahl der Bankniederlassungen im Zusammenhang mit den

31 HAC, 1/123, Commerzbank, Kunden-Verzeichnis [undatiert]; 1/124, Erster Nachtrag zum Kundenverzeichnis, [undatiert].

32 HAC, 1/267, Gewinne bzw. Verluste unserer Geschäftsstellen von 1937 bis [zum 15.7.] 1943 [undatiert].

33 RGVA, 1458-10-227, Bl. 21, Commerz- und Privatbank an den Reichskommissar für das Kreditwesen, 10.10.1938.



Neuordnungsbestrebungen Ende 1938 immer noch eine starke Konkurrenz. Drei von sieben Filialen der Commerzbank (Reichenberg, Aussig, Karlsbad) befanden sich an Plätzen, wo die Deutsche und die Dresdner Bank sowie die Adca vertreten waren, an den übrigen hatte sie jeweils mit zwei von diesen starken Gegenspielern zu rechnen. Auf die harte Konkurrenz ist wahrscheinlich die problematische Geschäftsentwicklung der Commerzbank-Filiale Aussig zurückzuführen, die 1940 einen Gewinn von 4.000 RM erzielte, 1943 hingegen mit einem Verlust von 8.700 RM abschloss.<sup>34</sup> Zu einem wirtschaftlichen Desaster entwickelte sich die Filiale in Karlsbad, die nie aus den roten Zahlen herauskam (1940 25.800 RM, 1943 15.300 RM Verlust<sup>35</sup>). In diesem Fall war sicherlich neben der Konkurrenz die wirtschaftliche Strukturschwäche der Gegend mit verantwortlich. Wirtschaftlich führend waren hier der enorm krisenanfällige Tourismus sowie die weitgehend exportorientierte Leichtindustrie. Doch in der weltberühmten Kurstadt präsent zu sein, die außerdem Sitz des Regierungspräsidenten werden sollte, war offensichtlich eine Frage des Prestiges und womöglich auch der ferneren Zukunftsperspektiven – Aspekte, die die Commerzbank womöglich nicht außer Acht lassen wollte.

Mit Rücksicht auf diese Sachlage wirkte sich die „Bankenrationalisierung“ im Sudetengau ambivalent auf die Commerzbank aus. Durch die Schließung der Niederlassungen in Karlsbad, Brüx, Teplitz-Schönau und Trautenau sowie der Kassenstelle in Marienbad wurde 1943 ihr Filialnetz im Sudetengau um mehr als die Hälfte reduziert. Einerseits büßte sie die problematischen Geschäftsstandorte, wie Karlsbad und Marienbad, aber auch Trautenau, ein, andererseits musste sie sich mit der Auflösung der relativ gut wirtschaftenden Filiale in Teplitz-Schönau (1943 immer noch 16.300 RM Gewinn) abfinden.<sup>36</sup>

#### IV. Der Kampf der Commerzbank um den Einstieg in das Bankwesen des Protektorats 1940-1943

Bereits in den ersten Tagen nach dem „Anschluss“ des Sudetenlandes an Deutschland erklärte die Commerzbank gegenüber dem Reichskommissar für das Kreditwesen – ohne ausdrücklich gefragt zu werden –, „das böhmisch-schlesische und böhmisch-mährische Gebiet liegt außerhalb unseres Interesses.“<sup>37</sup> Folglich wurde sie bei den Verhandlungen über die bankmäßige Vertretung deutscher Wirtschaftsinteressen in der Rest-Tschechoslowakei, die seit Dezember 1938 liefen, nicht berücksichtigt.<sup>38</sup> Erst nach der Errichtung des Protektorats dachte die Commerzbank

34 HAC, 1/267, Gewinne bzw. Verluste unserer Geschäftsstellen von 1937 bis 1943 [undatiert].

35 Ebd. Stichtag: 30.6.1943.

36 Ebd. Stichtag: 30.9.1943.

37 RGVA, 1458-10-227, Bl. 21, Commerz- und Privatbank an den Reichskommissar für das Kreditwesen, 10.10.1938.

38 Christoph Kreutzmüller/ Jaroslav Kučera, Die Commerzbank und die Vernichtung der jüdischen Gewerbetätigkeit in den böhmischen Ländern und in den Niederlanden, in: Herbst/ Weihe (Hrsg.), Commerzbank (wie Anm. 7), S. 187 f.

um und entsandte Ende April 1939 einen Vertreter nach Prag. Dieser betrieb kein reguläres Bankgeschäft, sondern hatte die Aufgabe, die reichsdeutsche Kundschaft zu beraten und der Zentrale die notwendigen Informationen über das Protektorat zukommen zu lassen.<sup>39</sup> Ob die Commerzbank bereits 1939 darauf bedacht war, ihre Geschäftstätigkeit im Protektorat auszudehnen, ist nicht bekannt. Doch einem eventuellen Vorstoß in diese Richtung stand der resolute Standpunkt des Amts des Reichsprotectors in Böhmen und Mähren entgegen, demgemäß keine weiteren reichsdeutschen Banken neben der Dresdner Bank und der Deutschen Bank im Protektorat tätig sein sollten.<sup>40</sup>

Den ersten bekannten Vorstoß, im Protektorat bankmäßig Fuß zu fassen, unternahm die Commerzbank erst im Herbst 1940. Ende November schloss sie mit dem – gemessen an der Bilanzsumme – zweitgrößten, damals überwiegend tschechischen Geldinstitut, der Prager Creditbank (zuvor die Anglo-Tschechoslowakische und Prager Creditbank), ein Abkommen ab, demzufolge 25 Prozent des Grundkapitals dieser Bank an die Commerzbank übertragen werden sollten.<sup>41</sup> Die Verhandlungen über die Beteiligung der Commerzbank begannen Ende Oktober 1940 auf Initiative der Prager Anstalt, die durch eine engere Zusammenarbeit mit einem der reichsdeutschen Geldinstitute (neben der Commerzbank stand die Adca im Gespräch) offensichtlich dem Druck des Tochterinstituts der Deutschen Bank im Protektorat, der Böhmisches Union-Bank, entgegenzuwirken versuchte. Die Commerzbank erschien als „fairer Partner“, von dem man sich die Erweiterung der Auslandsgeschäfte versprach, während die Böhmisches Union-Bank, so die Befürchtung, nur „von der Substanz der Prager Creditbank leben würde.“<sup>42</sup> Der Eindruck der Fairness der Commerzbank wurde möglicherweise durch die Tatsache gestärkt, dass diese zunächst eine 50-prozentige Beteiligung ins Auge gefasst hatte; sie war jedoch nach einem Einspruch des Prager Partners bereit, sich mit einer Sperrminorität in Höhe von 26 Prozent zu begnügen.<sup>43</sup>

Man hatte jedoch die Rechnung ohne den Wirt gemacht. Bereits zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zwischen den beiden Banken traf das Amt des Reichsprotectors eine Entscheidung zugunsten der Böhmisches Union-Bank, die der Reichsprotector einige Tage später höchstpersönlich absegnete – alle Appelle der Commerzbank für eine „gerechte Aufteilung der Bankinteressen in Prag“ fanden kein Gehör.<sup>44</sup> Auch der Versuch der Commerzbank, in Berlin Rückendeckung zu erhalten, misslang: Der Leiter der Hauptabteilung für das Geld- und Kreditwesen im Reichswirtschaftsministerium, Joachim Riehle, beteuerte zwar, er persönlich

39 „Commerzbank im Osten“, in: Frankfurter Zeitung vom 20.1.1940.

40 BA Berlin, R 8119, F-P/6853, Böhmisches Union-Bank an die Deutsche Bank, 27.12.1939.

41 BA Berlin, R 8119, F-P/6853, Böhmisches Union-Bank an die Deutsche Bank, 21.11.1940, S. 16.

42 AČNB, AČB-PŮB, S V/a-1/2, Karton 1. KOPIE D33/91, Protokoll über die Sitzung der Aktionäre der Prager Creditbank am 18.11.1940; S IV/f-1/7, Karton 13, Vermerk der Prager Creditbank, 10.1.1941.

43 AČNB, AČB-PŮB, S X-80, Karton 23, Vermerk Tumas über den Besuch bei der Adca und der Commerzbank am 16. und 17.10.1940.

44 Král, Otázký (wie Anm. 1), S. 358. Král bezieht sich auf eine Aufzeichnung der Beratung im Amt des Reichsprotectors am 19.11.1940.

würde eine Beteiligung der Commerzbank an der Creditbank begrüßen, musste aber im selben Atemzug zugestehen, dass ihm in dieser Frage keine Entscheidungsbefugnis zustehe.<sup>45</sup> Noch weniger konnte die Intervention des Staatspräsidenten des Protektorats, Emil Hácha, an der Lage der Dinge etwas ändern. In einem Gespräch mit Reichsprotektor Konstantin Frhr. v. Neurath Mitte Dezember 1940 bezeichnete Hácha es als gerecht, wenn tschechische Wirtschaftsinstitutionen, die alle nach seinem Dafürhalten die Notwendigkeit verstanden, mit den reichsdeutschen Partnern eng zusammenzuarbeiten, diese selbst auswählen konnten. Er sprach sich offen dafür aus, dass die Prager Creditbank nicht mit ihrer Konkurrentin, der Böhmischen Union-Bank, sondern mit einem anderen „geeigneten“ reichsdeutschen Geldinstitut eine Vereinbarung über ihr Aktienkapital aushandeln durfte – wahrscheinlich hatte er dabei die Commerzbank im Sinn.<sup>46</sup>

Über die Beweggründe der Commerzbank, im Protektorat Fuß zu fassen, liegen keine authentischen Informationen vor. Ihren Vorstoß unternahm die Bank jedenfalls zu einem interessanten Zeitpunkt. Der schnelle Sieg Deutschlands im Westen des europäischen Festlands schien den Gedanken eines deutsch dominierten Großwirtschaftsraums in greifbare Nähe zu rücken. Die seit Monaten erwogene und zum 1. Oktober 1940 schließlich erfolgte Aufhebung der Devisen- und Zollgrenze zwischen dem Reich und dem Protektorat, die u. a. den Zahlungsverkehr zwischen den beiden Gebieten wesentlich erleichterte, mag den Eindruck bestärkt haben, dass die politischen Stellen die Idee des Großwirtschaftsraumes ernst nahmen.

Der damals vielbeschworene Aufbau der Großraumwirtschaft warf auch die Frage nach der Rolle der Großbanken bei diesem Vorhaben auf. Einer der wichtigen Diskussionspunkte in diesem Zusammenhang war die Gestaltung der Wirtschaftsbeziehungen Deutschlands zu Südosteuropa und die bankmäßige Durchdringung dieser Region. Die Zeiten waren vorbei, in denen die reichsdeutschen Aktienbanken das infolge der Gebietsexpansion des NS-Regimes eröffnete wirtschaftliche Terrain mehr oder weniger freiwillig der Dresdner und der Deutschen Bank überließen. Nunmehr schaltete sich auch die Commerzbank energisch in das Schmieden von bankpolitischen Neuordnungsplänen in Europa ein und drang nach Westeuropa sowie ins Baltikum vor.<sup>47</sup> Um die Jahreswende 1940/41 forderte sie kategorisch, als eine „am Auslandsgeschäft interessierte Bank“ bei der Aufteilung des Bankgeschäfts auf dem Balkan, bei der seinerzeit nur die Dresdner und die Deutsche Bank im Gespräch standen, berücksichtigt zu werden.<sup>48</sup>

Vor dem Hintergrund des Tauziehens um die Aufteilung der Balkengeschäfte überrascht es nicht, dass die deutschen Geldinstitute ihr vorrangiges Interesse auf

45 RGVA, 1458-10-64, Bl. 8, Vermerk des Reichswirtschaftsministeriums (Riehle) über eine Besprechung mit Bandel am 29.11.1940.

46 Gespräch Hácha-Neurath am 17.12.1940 (Dokument Nr. 431), in: Libuše Otáhalová/ Milada Červinková (Hrsg.), Dokumenty z historie československé politiky 1939-1943 (Acta occupationis Bohemiae et Moraviae 2), Praha 1966, S. 592.

47 Krause, Auslandsniederlassungen (wie Anm. 7), S. 37 f.; Kreutzmüller/ Kučera, Commerzbank (wie Anm. 38), S. 209 f.

48 RGVA, 1458-3-1027, Commerzbank an das Reichswirtschaftsministerium, 12.12.1940.

die Filialen der Prager Creditbank in Budapest, Bukarest und Sofia richteten.<sup>49</sup> So beabsichtigte die Böhmisches Union-Bank, sich im Falle ihrer Beteiligung an der Creditbank den Einfluss „insbesondere bei den südosteuropäischen Filialen“ vertraglich zu sichern. Ihr strategisches Ziel lautete, das eigene Auslandsgeschäft auszudehnen und „insbesondere der Gruppe ‚Deutsche Bank‘“ einen Vorsprung im Südostraum zu verschaffen.<sup>50</sup> Auch der Commerzbank waren die Balkan-Filialen der Creditbank nicht gleichgültig – bei ihren tschechischen Partnern entstand gar der Eindruck, sie habe „kein großes Interesse“ an Geschäften im Protektorat, sondern wünsche, „ihre Geschäfte durch die Vermittlung der Auslandsfilialen abzuwickeln.“<sup>51</sup>

In zweierlei Hinsicht hatten sich jedoch sowohl die Commerzbank als auch die Creditbank verkalkuliert. Zum einen zog das Reichswirtschaftsministerium zu dieser Zeit die Präsenz von tschechischen bzw. Protektoratsbanken auf dem Balkan nicht in Betracht: „Neben den intensiven Beziehungen vom Altreich her“, meinte Riehle Anfang November 1940 gegenüber dem Direktor der Deutschen Bank, Hermann Josef Abs, sei „eine direkte, zudem tschechische Interessenvertretung im Südosten nicht nur überflüssig, sondern abzulehnen.“<sup>52</sup> Zum anderen war die Überzeugung offensichtlich weit verbreitet, dass die Commerzbank auf dem Balkan eigentlich nichts zu suchen habe. So warnte ein Mitarbeiter des Amtes des Reichsprotectors die Creditbank, ihre Filialen auf dem Balkan würden – allerdings erst nach dem Kriege – geschlossen, falls sie auf der Zusammenarbeit mit der Commerzbank bestehen sollte. Dies begründete er damit, dass die Commerzbank „eigentlich in das Protektorat und den Südosten Europas nicht eingreifen solle, wofür sie durch Bewilligung von Betriebstätten in Oslo, Holland, Straßburg und im Generalgouvernement entschädigt worden sei.“<sup>53</sup> Es ist allerdings nicht bekannt, dass es zur damaligen Zeit eine derart feste Einteilung von Interessengebieten reichsdeutscher Großbanken gegeben hätte. Die Commerzbank fasste schließlich auf dem Balkan Fuß, wenn auch ihr Engagement im Vergleich zur Deutschen Bank und Dresdner Bank sehr bescheiden blieb.<sup>54</sup>

Nachdem eine Beteiligung an der Prager Creditbank gescheitert war, lenkte die Commerzbank im März 1941 ihre Aufmerksamkeit auf die größte tschechische

49 Vgl. beispielsweise „Konzentration im Kreditwesen des Protektorates“, in: Der deutsche Volkswirt 15 (1940/1941), S. 1550.

50 BA Berlin, R 8119, F-P/6853, Bl. 12, Böhmisches Union-Bank an die Deutsche Bank, 18.11.1940.

51 ACNB, ACB-PÜB, S V/a-1/2, Karton 1, Protokoll über die Sitzung der Aktionäre der Prager Creditbank am 18.11.1940.

52 BA Berlin, R 8119, F-P/6853, Bl. 10 f., Vermerk von Abs über das Gespräch mit Riehle am 2.11.1940.

53 Zit. n. Král, Otázky (wie Anm. 1), S. 356. Král bezieht sich auf einen Vermerk des Direktors der Prager Creditbank, Kučera, vom 6.10.1940. Laut Bericht der Böhmisches Union-Bank hieß es: „im Südosten [solle] außer der Gruppe ‚Deutsche Bank‘ und der Gruppe ‚Dresdner Bank‘ nicht noch die Commerzbank auftreten.“ Vgl. BA Berlin, R 8119, F-P/6853, Bl. 14, Schreiben der Böhmisches Union-Bank an die Deutsche Bank, 18.11.1940.

54 Anfang 1942 war die Commerzbank an drei Instituten in der Region (Bank-Verein AG, Belgrad, Bankverein für Kroatien, Agram und Rumänische Bankanstalt, Bukarest) mit einer Minderheit beteiligt. Mit der Banque Commerciale de Grece in Athen hatte sie einen „Freundschaftsvertrag“. Vgl. RGVA, 1458-3-1027, Vermerk „Beteiligung deutscher Banken an Banken in den Südoststaaten“, Februar 1942.

Aktienbank: die Gewerbebank. Das Prager Institut erklärte zwar seine Bereitschaft, mit der Commerzbank eine Verbindung auf der Grundlage der Reziprozität aufzunehmen. Unter Berufung auf „geschäftliche und freundschaftliche“ Kontakte zu anderen reichsdeutschen Banken lehnte sie es jedoch entschieden ab, auf das Angebot einer ausschließlichen Geschäftsverbindung einzugehen. Die Bank, so die Begründung, wolle unabhängig bleiben, und zwar nicht nur von der Commerzbank, sondern von allen anderen reichsdeutschen Geldinstituten.<sup>55</sup> Die Commerzbank ließ sich durch diese Absage nicht entmutigen und stellte beim Reichsprotector einen Antrag auf Übernahme von ca. 82.000 in jüdischem Besitz befindlichen Aktien der Gewerbebank (ca. sieben Prozent des Grundkapitals). Dieser war zu diesem Zeitpunkt aus vorläufig nicht bekannten Gründen jedoch fest entschlossen, eine Beteiligung eines der reichsdeutschen Institute an der Gewerbebank nicht zuzulassen, und lehnte jegliche derartige Versuche (so beispielsweise auch den der Böhmisches Escompte-Bank) entschieden ab.<sup>56</sup>

Eine neue Chance für ein bankmäßiges Engagement im Protektorat bot sich der Commerzbank im Herbst 1941, als das Schicksal der aus jüdischem Besitz stammenden Aktien der damals noch rein tschechischen Böhmisches Industrialbank, der drittgrößten tschechoslowakischen Aktienbank in der Zwischenkriegszeit, zur Debatte stand. Nach dem Münchener Abkommen musste die Anstalt infolge der Abtretung ihrer Niederlassungen in den tschechoslowakischen Grenzgebieten, die etwa ein Fünftel ihres Filialnetzes ausmachten, relativ schwere Geschäftsverluste hinnehmen. Diese konnten in den Folgejahren teilweise ausgeglichen werden, nachdem Teile der tschechischen Kundschaft der Böhmisches Union-Bank sowie der Böhmisches Escompte-Bank, die der neuen deutschen Leitung der beiden Banken misstrauisch gegenüberstanden, zu der Böhmisches Industrial-Bank übergegangen waren.<sup>57</sup> Die Bank vermochte es, die Bilanzsumme von 1,7 Mrd. Kronen im Jahre 1939 auf 2,3 Mrd. Kronen im Jahre 1941 zu erhöhen und rangierte in dieser Hinsicht unter den Protektoratsbanken auf Platz fünf.<sup>58</sup> Allerdings litt sie unter denselben strukturellen Problemen wie die gesamte Kreditwirtschaft, und zwar nicht nur im Protektorat: Die stagnierende Kreditnachfrage zwang die Bank, die Mittel immer mehr in festverzinslichen Wertpapieren bzw. in Wechseln anzulegen. Wie alle Protektoratsbanken verfügte die Böhmisches Industrialbank über bedeutende Spareinlagen (608 Mio. Kronen), gemessen am Einlagenbestand befand sich die Bank auf dem dritten Platz.<sup>59</sup> Das Lukrative an der Bank war zum einen ihr ausgebauten Filialnetz im Protektorat mit 34 allerdings kleinen Außenstellen

55 AČNB, S VIII/f-8, Karton 1697, Bericht des Oberdirektors der Gewerbebank, J. Dvořáček, 14.3.1941.

56 RGVA, 1458-10-64, Reichsprotector an den Reichswirtschaftsminister, 25.8.1941.

57 Drahomír Jančík, Česká průmyslová banka, in: František Vencovský (Hrsg.), Dějiny bankovníctví v českých zemích. Praha 1999, S. 309.

58 Stichtag jeweils zum 31. Dezember. Vgl. „Bilanzvergleiche für acht Banken“, in: Die Wirtschaft vom 9.5.1942.

59 „Das Kreditwesen des Protektorats im Jahr 1941“, in: Bank-Archiv 42 (1942), S. 221.

sowie mit einer Filiale in der slowakischen Hauptstadt Pressburg.<sup>60</sup> Zum anderen beherrschte die Böhmisches Industrialbank einen nennenswerten Industriekonzern, dessen wertvollste Bestandteile die Böhmisches Waffenfabrik in Brünn sowie die Munitionsfabrik Sellier & Bellot in Vlašim darstellten.

Der neue Vorstoß der Commerzbank spielte sich in einer veränderten Konstellation in der Bankenpolitik im Protektorat ab. Anders als ein Jahr zuvor fand die Commerzbank in der neuen Protektoratsführung unter Reinhard Heydrich einen Befürworter ihres Engagements. Dagegen nahm das Reichswirtschaftsministerium eine skeptische Haltung ein und plädierte dafür, dass Protektoratsbanken „von dem Einfluss der Berliner Grossbanken freigehalten werden“ sollten.<sup>61</sup> Dem Ministerium schwebte zum einen die bevorstehende „Rationalisierung“ des Bankwesens im Protektorat vor: „Die Erfahrung hat gelehrt“, so die Argumentation, „dass solche Rationalisierungsmaßnahmen erschwert werden, wenn zuvor deutsche Wirtschaftsunternehmungen maßgeblichen Einfluss auf die in Betracht kommenden Banken genommen haben.“ Zum anderen neigte man hier zu der Überzeugung, dass das regionale Bankwesen prinzipiell nicht unter den Einfluss der Berliner Großbanken geraten sollte.<sup>62</sup> Andere Sorgen plagten die Dresdner und die Deutsche Bank. Ihre Monopolstellung im Protektorat schien ernsthaft gefährdet zu sein und außerdem drohte eine kostbare Beute zu entkommen, denn die Böhmisches Industrialbank sollte laut Absprachen vom November 1940 bei einer eventuellen Liquidation zwischen ihren Töchtern im Protektorat, der Böhmisches Escompte-Bank und der Böhmisches Union-Bank, aufgeteilt werden.<sup>63</sup> Eine Beteiligung der Commerzbank stellten diese Aufteilungspläne natürlich in Frage.

Um die Deutsche und die Dresdner Bank zu beruhigen, erklärte der zuständige Mitarbeiter des Amtes des Reichsprotektors, Erich von Wedelstädt, im September 1941, man habe sich entschlossen, der Commerzbank den Ankauf von 4,7 Prozent der Aktien der Böhmisches Industrialbank zu gestatten als „Pflaster“ für deren Behandlung „im Fall Creditbank“ im Jahr zuvor.<sup>64</sup> Keine drei Wochen später war in einer Besprechung im Amt des Reichsprotektors, an der für die Commerzbank Paul Marx sowie ihr Prager Vertreter Lutz Hafendraedl teilnahmen, von elf Prozent des Aktienkapitals der Industrialbank die Rede: Der Commerzbank sollten nicht nur die aus jüdischem Besitz stammenden, sondern auch die beschlagnahmten und

60 HAC, S 8/Prag, Rundschreiben der Commerzbank an sämtliche Geschäftsstellen, 7.8.1942. Die Filiale in Laibach bzw. die Beteiligung an der Ersten Kroatischen Bankanstalt in Agram verlor die Böhmisches Industrialbank kurz nach der Besetzung Jugoslawiens im Sommer 1941. Vgl. Günter Keiser, „Kreditwirtschaftliche Konzentration im Protektorat“, in: Bank-Archiv 43 (1943), S. 47.

61 RGVA, 1458-10-64, Bl. 33 f., Reichswirtschaftsministerium (gez. Riehle) an den Reichsprotektor, 14.8.1942; Bl. 39, Reichswirtschaftsministerium (gez. Rust) an das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen, 23.9.1942.

62 RGVA, 1458-10-64, Bl. 38, Reichswirtschaftsministerium (gez. Riehle) an das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen, 6.8.1942.

63 BA Berlin, R 8119, F-P/6854, Böhmisches Union-Bank an die Böhmisches Escompte-Bank, 29.11.1940; Böhmisches Escompte-Bank an die Böhmisches Union-Bank, 2.12.1940.

64 BA Berlin, R 8119, F-P/6854, Böhmisches Union-Bank an die Deutsche Bank, 20.9.1941, Anlage „Bankwesen im Protektorat“.

zur Einziehung gelangenden Aktien der Böhmisches Industrial-Bank zugewiesen werden.<sup>65</sup>

Wohl bereits während seines Besuches in Prag im Oktober 1941 traf sich Marx auch mit der Leitung der Böhmisches Industrialbank und skizzierte ihr gegenüber das eventuelle weitere Vorgehen seines Instituts: Man stellte sich eine Beteiligung der Commerzbank mit „ca. 25 bis 26 Prozent“ sowie eine entsprechende Vertretung in ihren Leitungsorganen vor.<sup>66</sup> Auf dieses Angebot ging die Industrialbank im April 1942 ein und eröffnete mit der Commerzbank Verhandlungen über eine „nähere Zusammenarbeit“. Hinter diesem Schritt stand die Absicht der Industrialbank, durch den Anschluss an eine deutsche Großbank den bevorstehenden Verlust ihrer Position als eine der führenden Banken des Protektorats abzuwenden.<sup>67</sup>

Im Juni 1942 wurden die Gespräche abgeschlossen. Marx wurde daraufhin in den Verwaltungsrat der Böhmisches Industrialbank kooptiert und in den Vollzugsausschuss gewählt; als einer der Direktoren und als Vorstandsmitglied wurde Hafendraedl bestellt.<sup>68</sup> Die Verhandlungen verliefen offensichtlich konzilianz. Marx lobte im Rückblick ihre „freundschaftliche Atmosphäre“.<sup>69</sup> Tschechischerseits rief die Handlungsweise der Commerzbank Zuversicht hervor. Die Leitung der Industrialbank bezeichnete die Übereinkunft mit der Commerzbank als „eine neue Etappe“ in der Entwicklung ihres Instituts. Ohne Umschweife sprach sie davon, dass sich die Zusammenarbeit unter Aufrechterhaltung der vollkommenen Selbständigkeit der Prager Anstalt vollziehen würde, Hafendraedl werde „ausschließlich Direktor unseres Instituts und nicht ein Vertrauensmann der Commerzbank“ sein.<sup>70</sup>

Als die Berliner Behörden von der Absicht der Commerzbank in Kenntnis gesetzt wurden, eine Beteiligung an der Böhmisches Industrialbank bis zu 26 Prozent ihres Aktienkapitals zu erwerben, wurden sie hellhörig. Das Reichswirtschaftsministerium war höchstens bereit, die Beteiligung der Commerzbank an der Industrialbank bis zu elf Prozent zu genehmigen, allerdings mit dem Vorbehalt, dass das Schicksal der Bank noch nicht feststehe und durch die Genehmigung einer „dereinstigen“ Entscheidung in keiner Weise vorgegriffen werde. Weitere Aktienkäufe durch die Commerzbank bezeichnete es jedoch als „nicht erwünscht“.<sup>71</sup> Obwohl der Reichsprotektor empfahl, von einer derartigen Beschränkung weiterer Aktienankäufe durch die Commerzbank abzusehen – sein Hauptargument lautete, man wolle den tschechischen Wünschen, „den deutschen Einfluss nicht stärker werden zu las-

65 RGVA, 1458-10-64, Bl. 32, Vermerk des Amtes des Reichsprotektors (gez. Bertsch) über die Besprechung am 10.10.1941 [undatiert].

66 BA Koblenz, OMGUS, Z 45 F, Bd. 44, Dokument Nr. 69, Vertretung Prag an die Commerzbank.

67 Ebd.

68 AČNB, ČPB, S I/a, Buch Nr. 23, Protokoll über die außerordentliche Sitzung des Verwaltungsrates am 28.7.1942, Bericht über die Abmachung bezüglich der Kooptation des Vertreters der Commerzbank in den Verwaltungs- und den Aufsichtsrat.

69 AČNB, ČPB, S I/a, Buch Nr. 23, Protokoll über die Sitzung des Vorstandes der ČPB am 25.8.1942.

70 Ebd.

71 RGVA, 1458-10-64, Bl. 33 f., Reichswirtschaftsminister an den Reichsprotektor, 14.8.1942; Reichsprotektor an den Reichswirtschaftsminister, 27.8.1942.

sen“, keinesfalls entgegenkommen<sup>72</sup> –, bewilligte das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen Anfang Oktober 1942 der Commerzbank den Erwerb von höchstens elf Prozent des Aktienkapitals der Industrialbank.<sup>73</sup>

Das überlieferte Aktenmaterial ermöglicht es nicht festzustellen, ob es der Commerzbank in der Folgezeit nicht doch gelang, diese Entscheidung umzustößen. Wie auch immer, die Bank tätigte Aktienkäufe über die bewilligte Höchstgrenze hinaus, bis zum Mai 1943 war sie im Besitz von ca. 13 Prozent. Für die insgesamt 46.494 Anteile an der Böhmisches Industrialbank in ihrem Portefeuille hatte sie bis dahin insgesamt 2,2 Mio. RM bezahlt.<sup>74</sup> Das strategische Ziel, ihre Beteiligung an der Industrialbank auf 26 Prozent des Aktienkapitals zu erhöhen, erreichte sie jedoch nie.

Über die geschäftspolitischen Überlegungen der Commerzbank bei ihrem Engagement in der Böhmisches Industrialbank ist nur wenig bekannt. Hafensbraedl begründete im Frühjahr 1942 die Beteiligung an der Böhmisches Industrialbank ganz allgemein mit der Wahrung der Geschäftsinteressen der Commerzbank sowie ihrer Kunden im Protektorat. Andererseits sollte die Industrialbank im Altreich und in denjenigen Gebieten, in denen die Commerzbank vertreten war, ihre Bankgeschäfte sowie die ihrer Kunden „ausschließlich“ durch die Commerzbank abwickeln.<sup>75</sup> Ihren Prager Partnern gegenüber erklärte die Commerzbank tatsächlich die Bereitschaft, ihre Geschäfte im Protektorat bei der Böhmisches Industrialbank bzw. bei ihren Filialen zu konzentrieren und die Industrialbank gleichzeitig an „verschiedenen größeren finanziellen Operationen gegebenenfalls teilnehmen zu lassen.“<sup>76</sup> Innerhalb der Prager Anstalt sollte eine „deutsche Abteilung“ unter Leitung von Hafensbraedl aufgebaut werden; die deutsche Kundschaft der Commerzbank im Protektorat sollte nunmehr eine Stelle haben, „wohin sie sich um Rat wenden könne.“<sup>77</sup> Über die Tätigkeit dieser Abteilung ist nichts bekannt. Ihre Akten ebenso wie die der Direktorenkonferenzen der Böhmisches Industrialbank sind nicht überliefert. Wegen der Kürze ihres Engagements lässt sich auch keine längerfristige Einflussnahme der Commerzbank auf die Geschäftspolitik der Industrialbank ausmachen. Das Protektorat blieb geschäftspolitisch eher am Rande der Aufmerksamkeit der Commerzbank. Dies belegt auch die Tatsache, dass Marx während seiner fast einjährigen Mitgliedschaft in den Verwaltungsorganen der Prager Bank eine „Karteileiche“ blieb – er nahm, soweit bekannt, an keiner einzigen Sitzung teil.

72 RGVA, 1458-10-64, Bl. 35, Reichsprotektor an den Reichswirtschaftsminister, 27.8.1942.

73 RGVA, 1458-10-64, Bl. 40, Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen an die Commerzbank, 3.10.1942.

74 BA Koblenz, OMGUS, Z 45 F, Bd. 44, Dokument Nr. 72, Vermerk der Commerzbank betr. Böhmisches Industrialbank in Prag, 6.2.1947. Die Fachpresse schätzte die Beteiligung der Commerzbank an der Industrialbank auf zehn bis zwölf Prozent. Vgl. Keiser, Konzentration (wie Anm. 60), S. 48.

75 BA Koblenz, OMGUS, Z 45 F, Bd. 44, Dokument Nr. 69, Vertretung Prag an die Commerzbank, 2.3.1942.

76 AČNB, ČPB, S I/a, Buch Nr. 23, Protokoll der außerordentlichen Sitzung des Verwaltungsrates am 28.7.1942, Bericht über die Abmachung bezüglich der Kooptation des Vertreters der Commerzbank in den Verwaltungs- und den Aufsichtsrat der ČPB, 28.7.1942; HAC, S 8/Prag, Rundschreiben der Commerzbank an sämtliche Geschäftsstellen, 7.8.1942.

77 AČNB, ČPB, S I/a, Buch Nr. 23, Protokoll der Sitzung des Vorstandes der ČPB am 25.8.1942.



Der Commerzbank im Protektorat war freilich keine lange Verschnaufpause gegönnt. Im Mai 1943 kündigten die Besatzungsbehörden im Protektorat die dritte Etappe der „Bankenrationalisierung“ an, in deren Rahmen die Fusion der Böhmisches Industrialbank mit dem letzten tschechischen Bankinstitut, der Gewerbebank in Prag, beschlossen wurde.<sup>78</sup> Die Übertragung der Commerzbank-Beteiligung an der Böhmisches Industrialbank auf die Gewerbebank lehnte das „Superministerium“ im Protektorat, das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit, resolut ab. Für die Vertretung der Commerzbank im Protektorat gebe es „keinerlei Notwendigkeit“ – letzten Endes sei sie, so hieß es beinahe vorwurfsvoll, „sowieso erst sehr spät ins Protektorat gekommen“ und habe dort „keinerlei Risiko“ übernommen.<sup>79</sup>

Um den Schaden nach Möglichkeit zu begrenzen, erschienen der Aufsichtsratsvorsitzende der Commerzbank, Friedrich Reinhard, und sein baldiger Nachfolger, Paul Marx, bereits Ende Mai in Prag. In einer Besprechung mit dem Wirtschafts- und Arbeitsminister, Walter Bertsch, gelang es ihnen, eine grundsätzliche Entscheidung gegen ein weiteres Engagement der Commerzbank im Protektorat abzuwenden. Der Minister stimmte schließlich der Absicht der Commerzbank zu, das kleine tschechische Bankhaus Hašek & Co. in Prag (Bilanzsumme: 25 Mio. Kronen<sup>80</sup>) zu übernehmen, um es zunächst in eine Kommanditgesellschaft unter eigener Beteiligung und „zu einem geeigneten Zeitpunkt, spätestens nach Beendigung des Krieges“, in eine Filiale umzuwandeln.<sup>81</sup> Auch das Reichswirtschaftsministerium änderte seine Meinung und empfahl dem Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen, dem Antrag der Commerzbank auf Beteiligung an dem kleinen Bankhaus stattzugeben.<sup>82</sup>

## V. Der Pyrrhussieg: Die Commerzbank in Prag 1943-1945

Das Bankhaus Hašek & Co. war eine Kommanditgesellschaft, an der František Hašek als persönlich haftender Gesellschafter mit einer Einlage von zwei Mio. Kronen und seine Frau, Eliška Hašková, als einzige Kommandistin mit einer Einlage von 100.000 Kronen beteiligt waren. Im Rahmen der Vergeltungsmassnahmen nach dem Attentat auf Reinhard Heydrich wurde Hašek durch das Standgericht Prag im Juni 1942 wegen staatsfeindlicher Tätigkeit zum Tode verurteilt und

78 „Bankenkonzentration und Böhmen und Mähren“, in: Der Neue Tag vom 18.5.1943.

79 HAC, 1/279 I, Bl. 119 f., Vermerk der Commerzbank über den Anruf von Hafendraedl am 18.5.1943, 18.5.1943.

80 Stand zum 30.6.1943. Vgl. HAC, 1/279 I, Bl. 1 f., Vermerk der Commerzbank „Erwerb des Bankhauses Hašek & Co.“, November 1943.

81 RGVA, 1458-10-63, Bl. 9, Commerzbank an den Reichswirtschaftsminister, 4.6.1943; HAC, 1/279 I, Bl. 92, Commerzbank an das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen, 4.6.1943.

82 RGVA, 1458-10-63, Bl. 11 f., Reichswirtschaftsministerium (gez. Riehle) an das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen, 10.6.1943; HAC, 1/279 I, Bl. 80, Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen an die Commerzbank 25.6.1943; Bl. 54, Deutscher Staatsminister für Böhmen und Mähren an die Commerzbank, 23.10.1943.

hingerichtet. Seine Beteiligung am Bankhaus wurde eingezogen, und das Institut treuhänderisch weitergeführt.<sup>83</sup> Kurz nach der Einziehung bewarb sich die Adca um das Bankhaus, wohl um ihre Prager Geschäfte zu erweitern; ihre diesbezüglichen Aktivitäten lassen sich jedoch in den überlieferten Akten nicht verfolgen.<sup>84</sup>

Der Erwerb des Bankhauses Hašek & Co. durch die Commerzbank zog sich über Monate hin und konnte erst im April/Mai 1944 zu Ende geführt werden. Dies lag an dem komplizierten Bewilligungsverfahren, das durch „immer wieder kriegsbedingte Personalveränderung bei den maßgebenden Behörden“ sowie durch „besonders“ komplizierte formalrechtliche Verhältnisse weiter erschwert wurde.<sup>85</sup> Zu den Verzögerungen trugen auch Differenzen im Hinblick auf den Kaufpreis bei. 5,1 Mio. Kronen, die das Vermögensamt beim Reichsprotector zunächst verlangt hatte, schienen der Commerzbank „zu hoch gegriffen“ zu sein: Das Bankhaus werfe „in seiner derzeitigen Verfassung“ überhaupt keinen Ertrag ab, ein reguläres Bankgeschäft sei nicht vorhanden, ebenso wenig Geschäftsverbindungen mit Industrieunternehmungen usw. – kurz: Man übernehme eigentlich lediglich einen „Mantel“ ohne ertragreiches Geschäft, das man erst selbst aufbauen müsse.<sup>86</sup> Der Commerzbank gelang es schließlich, den Kaufpreis auf 3,2 Mio. Kronen zu drücken, hinzu kamen jedoch die Gewinnabführung für die Jahre 1942-43 sowie Zinsen für den Zeitraum 1943-44 – insgesamt bezahlte sie für ihre neue Vertretung in Prag 5,3 Mio. Kronen.<sup>87</sup>

Die Commerzbank musste im Bankhaus Hašek, zumindest aus ihrer Perspektive, von vorne anfangen. Insbesondere ihr Prager Vertreter war zurückhaltend und warnte Berlin, möglicherweise um eventuellen späteren Vorwürfen vorzubeugen, dass es „in der heutigen Zeit, bei den hier bestehenden besonderen Verhältnissen und der schweren Konkurrenz“ nicht leicht sein würde, „in dem Bankhaus ein schon im Anfang gewinnbringendes Bankgeschäft aufzubauen.“<sup>88</sup> Hašek & Co. war ein auf Börsengeschäfte spezialisiertes Bankhaus, sein – mit 350 Kontokorrent- und 500 Depotkonten<sup>89</sup> allerdings keineswegs großer – Kundenkreis setzte sich ausschließlich aus Personen zusammen, die Aktienkäufe an der Börse tätigten. Ein bankmäßiges Einlagen- und Kreditgeschäft wurde nicht betrieben. Wie alle übrigen Privatbankiers im Protektorat war das Bankhaus nicht berechtigt, Spar-einlagen entgegenzunehmen und Sparbücher auszustellen.<sup>90</sup> Die Organisation

83 HAC, 1/279 I, Bl. 17-20, Kaufvertrag zwischen dem Großdeutschen Reich und der Commerzbank über den Gesellschaftsanteil von F. Hašek, Oktober 1943.

84 HAC, 1/279 I, Bl. 100, Gruppe Wirtschaft des Amtes des Reichsprotectors an Gruppe II/1, 16.6.1942. Die Adca besaß im Protektorat bereits 1941 eine Kommandite, die Prager Privatbank Gesellschaft, G.m.b.H., früher Bankhaus Rösler & Co. Vgl. „Die Entwicklung 1941 im Sudetengau“, in: Die Wirtschaft vom 20.12.1941.

85 HAC, 1/279 I, Bl. 3-12, Hafendraedl an die Commerzbank, 27.10.1943.

86 HAC, 1/279 I, Bl. 86, Hafendraedl an die Commerzbank, 22.11.1943.

87 HAC, SdF-Ost/Prag, Hafendraedl an die Commerzbank, 12.5.1944. Die Commerzbank bezahlte 4,5 Mio. Kronen, den Rest führte direkt das Bankhaus ab.

88 HAC, 1/279 I, Bl. 74 f., Hafendraedl an Marx, 23.7.1943.

89 HAC, 1/279 II, Bl. 73 ff., Vermerk der Commerzbank betr. Bankhaus Hašek & Co., Prag, 7.1.1944.

90 HAC, 1/279 I, Bl. 3-12, Hafendraedl an die Commerzbank, 27.10.1943; Bl. 86 ff., Hafendraedl an die Commerzbank, 22.11.1943; Bl. 85, Commerzbank an das Vermögensamt beim Deutschen Staatsministerium für Böhmen und Mähren, 1.12.1943.

des Innenbetriebes bewerteten Commerzbank-Mitarbeiter als „umständlich und veraltet“, die Buchhaltung wurde tschechisch geführt – eine Umstellung nach den Organisationsgrundsätzen der Commerzbank erschien notwendig.<sup>91</sup>

Zwar war Hašek & Co. im Börsengeschäft „führend am Platze“,<sup>92</sup> dieses kam jedoch während des Krieges praktisch zum Erliegen. Auf den Rückgang des Bankgeschäftes reagierte František Hašek mit der Errichtung einer Großhandelsabteilung, die Geschäfte – so die Meinung der Commerzbank – mit „geringwertigen“ Geschenkartikeln und Spielzeug betrieb.<sup>93</sup> Das Bankhaus hielt sich anscheinend nur mühsam über Wasser. Dazu trug sicher auch der relativ hohe Personalbestand von 16 Angestellten bei, den das im Stil eines traditionellen Familienbetriebs geführte Unternehmen aufrechterhielt – langjährige Mitarbeiter auf die Straße zu setzen, war offensichtlich selbst in der Zeit der außerordentlichen wirtschaftlichen Notlage nicht denkbar.<sup>94</sup> Der spezifischen geschäftlichen Ausrichtung des Bankhauses entsprachen auch seine Geschäftsräume. Sie befanden sich zwar in einem lukrativen Bank- und Geschäftsviertel in einer der Querstraßen zum Prager Hauptplatz, dem Wenzelsplatz. Sie waren jedoch vom Standpunkt der Commerzbank her gesehen insofern ungeeignet, als weder ein Kassenraum noch ein Tresor vorhanden waren.<sup>95</sup>

Während der Verhandlungen mit Bertsch Ende Mai 1943 rechtfertigten die Spitzenvertreter der Commerzbank, Reinhardt und Marx, ihre Forderung nach dem Zugriff auf das Bankgeschäft in Prag mit der Notwendigkeit, „unsere Interessen und diejenigen unserer Kundschaft im Protektorat weiterhin vertreten zu können.“<sup>96</sup> In der alltäglichen Geschäftspolitik war man jedoch realistischer. Als Geschäftsgebiet der neuen Repräsentanz wurde Prag bestimmt, Aufträge für das Protektorat waren „nach wie vor“ der Korrespondenzbank, der Gewerbebank, zu überschreiben.<sup>97</sup> Die Zielgruppe bestand offensichtlich sowohl aus deutschen als auch aus tschechischen Kunden – die Commerzbank glaubte, auch den bestehenden Kundenkreis von Hašek & Co. halten zu können. Auch deswegen legte die Berliner Zentrale außerordentlichen Nachdruck auf die Kontinuität der Gesellschaft und beabsichtigte tunlichst, den Eindruck einer Neugründung zu vermeiden.<sup>98</sup>

Die Commerzbank behielt die Rechtsform des Bankhauses als Kommanditgesellschaft bei. Hafendraedl trat als persönlich haftender Gesellschafter „mit seiner Arbeitskraft als Einlage“, also ohne Geldeinlage, in das Bankhaus Hašek & Co. ein. Nach dem Ankauf der Einlage von František Hašek trat die Commerzbank

91 HAC, 1/279 II, Bl. 73 ff., Vermerk der Commerzbank betr. Bankhaus Hašek & Co., Prag, 7.1.1944.

92 HAC, 1/279 II, Bl. 47 ff., Commerzbank an die Filiale Zwickau, 6.3.1944.

93 HAC, 1/279 II, Bl. 73 ff., Vermerk der Commerzbank betr. Bankhaus Hašek & Co., Prag, 7.1.1944.

94 Ebd.

95 HAC, 1/279 I, Bl. 60-63, Hafendraedl an die Commerzbank, 14.9.1943.

96 RGVA 1458-10-63, Bl. 9, Commerzbank an den Reichswirtschaftsminister, 4.6.1943.

97 HAC, 1/279 II, Bl. 59, Vermerk der Commerzbank für das Mitteilungs-Blatt, 10.1.1944.

98 HAC, 1/279 I, Bl. 48 ff., Commerzbank an Hafendraedl, 5.11.1943. So lehnte man etwa die Namensänderung ab, die Hafendraedl vorschlug.

als Kommanditistin bei.<sup>99</sup> Nach wie vor blieb Eliška Hašková mit einer Einlage von 100.000 Kronen als Kommanditistin beteiligt.<sup>100</sup> Der Grund dafür ist nicht nur in der angestrebten Kontinuität der Gesellschaft zu suchen, sondern wohl auch im Interesse der Commerzbank, dass der Sohn des Ehepaars Hašek, Josef Hašek, weiter als Prokurist im Bankhaus blieb. Seine Tätigkeit wurde als „erfolgreich und notwendig“ bezeichnet, insbesondere im Hinblick auf die Aufrechterhaltung des bestehenden Kundenstammes des Bankhauses.<sup>101</sup>

Die Commerzbank beabsichtigte, ihre Vertretung in Prag „in absehbarer Zeit so auszubauen, wie es dem Ansehen unserer Bank und der geschäftlichen Bedeutung des Platzes Prag entspricht.“<sup>102</sup> Trotz der Bedenken Hafensbraedls hinsichtlich der ansteigenden Mietkosten bestand die Zentrale im Frühjahr 1944 auf dem Umzug in die „günstigeren und repräsentablen Geschäftsräume“ der ehemaligen Prager Creditbank am unteren Ende des Wenzelsplatzes.<sup>103</sup> Zu dieser Zeit glaubte die Commerzbank, ihre Prager Zweigstelle würde bald „einen entsprechenden Aufschwung“ nehmen.<sup>104</sup> Doch die Realität sah eher düster aus. Laut Revisionsbericht aus der unmittelbaren Nachkriegszeit erzielte das Bankhaus 1944 einen Reingewinn in Höhe von lediglich 23.743 Kronen (2.374 RM), allerdings nur dank dem außerordentlich günstigen Gewinn der Geschäftsabteilung in Höhe von 349.000 Kronen.<sup>105</sup> Trotz der anfänglichen Skepsis entfaltete die Abteilung rege Aktivitäten; im April 1944 ließ das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit das Bankhaus Hašek & Co. zur Einfuhr von Lagerwaren aus Frankreich in das Protektorat zu.<sup>106</sup>

Die problematische Geschäftsentwicklung der Prager Niederlassung war zum einen auf die hohen Regiekosten zurückzuführen. Zum anderen lief das Kreditgeschäft nur mühsam an. Auf den alten Kundenkreis des Bankhauses konnte man sich bei seiner Ankurbelung kaum stützen. Die Hašeks liehen zwar bisweilen Geld, Hafensbraedl stemmte sich jedoch dagegen, von den als Schuldner ausgewiesenen Kunden als „Kreditnehmer im wahrsten Sinne des Wortes“ zu sprechen und stufte derartige Tätigkeiten als „Gefälligkeitsgeschäft“ für alte Kunden ein.<sup>107</sup>

- 99 HAC, 1/279 I, Bl. 15 f., Antrag des Staatsministers für Böhmen und Mähren auf Eintragung von Änderungen im Handelsregister, 12.10.1943. Durch die Beibehaltung der Rechtsform vermied die Commerzbank eine zeitraubende und relativ teure Neugründung. Vgl. ebd., Bl. 3-12, Hafensbraedl an die Commerzbank, 27.10.1943.
- 100 Die Beteiligung von Frau Hašková war allerdings als vorübergehend intendiert; die Commerzbank bedingte sich aus, „nach einer bestimmten Frist bzw. zu einem bestimmten Zeitpunkt (Umwandlung der Gesellschaft in eine Filiale)“ ihr Ausscheiden verlangen zu können. Vgl. HAC, 1/279 I, Bl. 48 ff., Schreiben der Commerzbank an Hafensbraedl, 5.11.1943.
- 101 HAC, 1/279 I, Bl. 3-12, Hafensbraedl an die Commerzbank, 27.10.1943.
- 102 HAC, 1/279 II, Bl. 47 f., Commerzbank an die Filiale Zwickau, 6.3.1944.
- 103 Ebd. Der Umzug erfolgte Anfang April 1944. Vgl. HAC, SdF-Ost/ Prag, Mitteilungsblatt der Organisationsabteilung der Commerzbank Nr. 264, 12.4.1944.
- 104 HAC, 1/279 II, Bl. 47 f., Commerzbank an die Filiale Zwickau, 6.3.1944.
- 105 ACNB, Hašek & Co. (HA) H/4-1, Karton 4, Bericht über die Revision der Firma Bankhaus Hašek & Co., durchgeführt im Mai und Juni 1945 [undatiert]. Laut Angaben Hafensbraedls erreichte die Abteilung bereits in den ersten drei Monaten des Jahres 1944 einen Gewinn von 433.000 Kronen. Vgl. HAC, SdF-Ost/Prag, Schreiben von Hašek & Co. an die Commerzbank, 19.4.1944.
- 106 Centre des archives du monde du travail, Paris, 32 AQ, Nr. 15, Bl. 28, Ministerium für Wirtschaft und Arbeit an das Bankhaus Hašek & Co., 17.4.1944.
- 107 HAC, SdF-Ost/ Prag, Hašek & Co. an die Commerzbank, 19.4.1944.

Die wenigen überlieferten Kreditakten des Bankhauses weisen lediglich kleinere Firmen oder Einzelpersonen unter den neu erworbenen Debitoren aus.<sup>108</sup> Auch Pech war mit im Spiel: So musste das Bankhaus im Dezember 1944 der Zentrale melden, dass ein Kreditgeschäft mit der Prager Kohlenverkaufsstelle, die mit der Brennholzbewirtschaftung in Groß-Prag betraut war, „durch Dazwischenschaltung der Kreditanstalt der Deutschen nicht zustande gekommen ist.“<sup>109</sup> In der Bilanz des Jahres 1944 blieben somit schließlich die Einnahmen aus Kreditgeschäften (532.626 Kronen) hinter denen aus dem Wertpapierhandel (541.637 Kronen) immer noch knapp zurück.<sup>110</sup>

Bald nach ihrer mühevollen Etablierung in Prag begann die Commerzbank wieder an einen Rückzug aus dem Protektorat zu denken. Ende Juni 1944 entschied die Zentrale, „den derzeitigen wirtschaftlichen und politischen Verhältnissen Rechnung tragend“, dass das Bankhaus in Zukunft im Rahmen der ihm zur Verfügung stehenden Eigenmittel geführt werden sollte, und zog trotz der Proteste Hafendraedls ihre Wertpapier-Nostrobestände aus Prag zurück.<sup>111</sup>

Über die letzten Monate der Geschäftstätigkeit der Commerzbank-Zweigstelle in Prag ist nichts bekannt. Ihr Leiter Lutz Hafendraedl gilt seit dem Mai 1945 als verschollen. Nach Kriegsende wurde das Bankhaus Hašek & Co. im Juni 1945 zunächst unter die so genannte „nationale Verwaltung“ gestellt, im Februar 1946 bekam Josef Hašek die Firma seines hingerichteten Vaters zurück. Nach dem kommunistischen Umsturz im Februar 1948 blieb er im Westen, das Bankhaus wurde erneut unter die nationale Verwaltung gestellt und schließlich liquidiert.<sup>112</sup>

## VI. Fazit

Die Analyse des unternehmerischen Verhaltens der Commerzbank in den böhmischen Ländern legt folgende Schlussfolgerungen im Hinblick auf ihre Geschäftsstrategie nahe:

Ende der 1930er Jahre folgte die Bank der Gebietsexpansion des NS-Regimes und drang ohne sichtbare Hemmungen sowohl nach Österreich als auch ins Sudetenland vor. Doch handelte es sich im Grunde genommen um die Abrundung ihres binnenländischen Geschäftsgebietes. Es liegen keine Belege vor, dass die Commerzbank zu dieser Zeit über die neuen Reichsgrenzen hinaus zu expandieren beabsichtigte – sie blieb nach wie vor eine Inlandsbank. Auffallend ist von

108 Die wenigen überlieferten Akten befinden sich in HAC, SdF-Ost/Prag A-Z bzw. in SHStA, Altbanken Dresden, Commerzbank, Filiale Prag/ Bankhaus Hašek & Co.

109 HAC, SdF-Ost/Prag A-Z, Akte „Prager Kohlenverkaufsstelle G.m.b.H., Prag“, Bankhaus Hašek & Co. an die Commerzbank, 14.12.1944.

110 AČNB, HA, H/4-1, Karton 4, Bericht über die Revision der Firma Bankhaus Hašek & Co., durchgeführt im Mai und Juni 1945 [undatiert].

111 HAC, SdF-Ost/Prag, Commerzbank an Hafendraedl, 24.6.1944.

112 AČNB, HA, H/2-1, Karton 2, Finanzministeriums an J. Hašek, 9.2.1946; Bescheid des Ministeriums für Binnenhandel über die Einführung der Nationalverwaltung, 21.4.1948.

Anfang an zum einen die Tendenz der Commerzbank zu einem eingeschränkten Engagement: Im Sudetenland forderte sie eine relativ kleine Anzahl von Niederlassungen; ihr dortiges Filialnetz war schließlich nur etwa halb so groß wie das der Dresdner oder der Deutschen Bank. Zum anderen sorgte die Neugründungsstrategie der Commerzbank für Aufmerksamkeit, wenngleich ihre Leitung beim Vordringen ins Sudetenland im Oktober 1938 auch die Übernahme bestehender Bankniederlassungen erwogen hatte – die Entscheidung für Neugründungen war schließlich das Ergebnis eines ungünstigen Zusammenspiels der Umstände.

Auf die Errichtung des Protektorats im März 1939 reagierte die Bank zunächst abwartend, die Entscheidung für eine Ausdehnung des Geschäftsbereichs der Bank jenseits der Reichsgrenze war offensichtlich noch nicht gefallen. Das Protektorat nahm allerdings in vieler Hinsicht eine Zwitterstellung ein: Staatsrechtlich war es weder Reichsgebiet noch Ausland. Wirtschaftspolitisch sollte es zwar, so die Überlegungen in Fachkreisen, „kein selbständiges Wirtschaftsgebiet bilden“, sondern „vollständig“ in das reichsdeutsche Wirtschaftsgebiet eingegliedert werden.<sup>113</sup> Konkrete Planungen gab es jedoch nicht. Die Commerzbank entsandte zwar Ende April 1939 einen Vertreter nach Prag, aber nichts deutet darauf hin, dass sie hier an eine relativ rasche Erweiterung ihrer Geschäftsaktivitäten gedacht hätte. Zur ersten „Auslandsniederlassung“ der Commerzbank avancierte somit die im Oktober 1939 errichtete Filiale in Krakau.

Wie die Forschung bereits überzeugend nachgewiesen hat, erfolgte im Sommer 1940 eine grundlegende Wende im unternehmerischen Verhalten der Commerzbank. Nun gerieten weite Gebiete des deutschen Machtbereichs ins Visier der Bank. Im Interesse eines raschen und erfolgreichen Vordringens war sie nunmehr auch bereit, bestehende Bankhäuser zu übernehmen oder sich an ihnen zu beteiligen.<sup>114</sup> Die Aufgabe der Neugründungsstrategie mag zum einen in den negativen Erfahrungen mit den neugegründeten Filialen im Sudetengau zusammengehangen haben, zum anderen lag dies wohl auch daran, dass die deutschen Besatzungsbehörden wenig geneigt waren, in den eroberten Gebieten, deren Bankenapparat in der Regel als „übersetzt“ galt, das Netz der Geldanstalten noch weiter zu verdichten.<sup>115</sup>

Doch agierte die Commerzbank im Protektorat nach wie vor zurückhaltend. Im Unterschied zu der Dresdner Bank oder der Deutschen Bank fasste sie keine vollständige Übernahme eines der bestehenden (tschechischen) Geldinstitute ins Auge. Sie war sogar bereit, von ihrer ursprünglichen Forderung nach einer 50-prozentigen Beteiligung an einer der tschechischen Banken abzurücken und sich mit einer Sperrminorität zu begnügen. Unmissverständlich war jedoch ihre Entscheidung, auf einer Vertretung im Protektorat zu beharren: Noch im Frühjahr 1944 dachte ihre Leitung an den Ausbau einer Filiale in Prag, was angesichts der Lage der Dinge nicht von großem Realitätssinn zeugte.

113 RGVA, 1458-10-83, Bl. 3, Deutsche Bank an das Reichwirtschaftsministerium (gez. Riehle), 16.3.1939.

114 Krause, Auslandsniederlassungen (wie Anm. 7), S. 45.

115 Kreutzmüller/ Kučera, Commerzbank (wie Anm. 38), S. 220.

Die Gründe für die gewisse Widersprüchlichkeit dieser Geschäftsstrategie lassen sich vorläufig nur vermuten. Erstens muss man die relativ späte Entscheidung der Commerzbank, ins Protektorat zu expandieren, in Rechnung stellen. Diese wurde zu einem Zeitpunkt getroffen, als die Dresdner sowie die Deutsche Bank bereits derart dominante Positionen im dortigen Bankwesen innehatten, dass die Commerzbank kaum auf bedeutende Marktanteile hoffen konnte. Es bot sich zudem nur die Beteiligung an einer tschechischen Bank an. Die Zukunft des tschechischen Bankwesens galt als höchst unsicher und seine Geschäftslage als in vieler Hinsicht problematisch, denn die deutschen Banken rissen insbesondere im Bereich der Industriefinanzierung eine beherrschende Stellung an sich. Allerdings litt der gesamte Bankensektor im Protektorat unter ähnlichen strukturellen Problemen wie der im Reich: Auch hier sank einerseits der Anteil der Großbanken an den Spareinlagen, obwohl er traditionell höher war als im Reich. Zudem machte sich die zurückgehende Kreditnachfrage relativ bald bemerkbar; die Klagen über die Flüssigkeit gehörten seit 1940 zu der Grundcharakteristik der Lage auf dem Geld- und Kapitalmarkt. Wenn Christopher Kopper die Expansion der reichsdeutschen Banken mit guten Gründen „in nicht unwesentlichem Maße“ auf die geringen Entwicklungschancen im Bankwesen des Reiches zurückführt,<sup>116</sup> so kann für das Protektorat festgehalten werden, dass der Erfolg dieser Ausweichstrategie nur von begrenzter Dauer war.

Der Commerzbank fehlte außerdem die notwendige politische Unterstützung, um einen durchschlagenden Erfolg zu erreichen. Es muss dahingestellt bleiben, ob sie sich nicht darum bemühte oder diese ihr aus anderen Gründen verweigert blieb. Auf den mangelhaften politischen Rückhalt ist zurückzuführen, dass ihr erster Vorstoß ins Protektorat im Herbst 1940 scheiterte und dass ihr 1943 sogar eine vollkommene Verdrängung drohte – ihre Position im Protektorat war politisch im Grunde genommen ständig ungewiss.

Anzeichen für eine „professionelle Enthemmung“<sup>117</sup> sind beim Vordringen der Commerzbank ins Protektorat kaum zu verzeichnen. Sie ging vielmehr mittels regulärer Geschäftsangebote anstatt politisch flankierter Pressionen vor; im Umgang mit ihren tschechischen Geschäftspartnern verhielt sie sich, soweit festgestellt werden konnte, korrekt. Vielleicht galten in der Bank nach wie vor die traditionellen unternehmensethischen Werte und Verhaltensnormen, vielleicht aber versuchte die Bank auch, auf diese Weise die mangelhafte politische Unterstützung wettzumachen.

Trotz der unbefriedigenden Quellenüberlieferung kann festgehalten werden, dass die böhmischen Länder deutlich außerhalb des Interesses der Commerzbank lagen. Letzten Endes baute sie hier kein nennenswertes Geschäft auf – auch der kumulierte Ertrag ihrer Filialen im Sudetenland erreichte nur etwa die Größenordnung einer

116 Kopper, *Marktwirtschaft* (wie Anm. 2), S. 361.

117 Ebd.

mittelgroßen Niederlassung im „Altreich“.<sup>118</sup> Vielleicht war die Commerzbank lediglich bestrebt, sich eine günstige Ausgangsposition für die Zeit nach dem Krieg zu verschaffen,<sup>119</sup> aber man kann auch einen weiteren Aspekt in Erwägung ziehen. Das Vorstandsmitglied der Commerzbank, Eugen Bandel, erklärte gegenüber seinen Gesprächspartnern von der Prager Creditbank im Herbst 1940: Eine Filiale in Prag sei für die Commerzbank eine Prestigefrage – auf Aufwendungen komme es dabei nicht an.<sup>120</sup> Um ihre Position als Großbank zumindest zu behaupten, konnte es sich die Commerzbank im Interesse ihres „standing“ nicht leisten, an wichtigen Finanzplätzen außerhalb des Reiches nicht vertreten zu sein. Sie schien bei der Expansion mitwirken zu müssen, wenn auch auf ihre eigene Art und Weise.

(Doc. Ph Dr. Jaroslav Kučera, CSc, Katedra německých a rakouských studií IMS FSV UK, U Kříže 8, 150 00 Praha 5 – Jinonice)

118 Krause, Auslandsniederlassungen (wie Anm. 7), S. 40.

119 Ebd., S. 45.

120 ACNB, AČB-PÚB, S X-80, Karton 23, Vermerk Tůmas über den Besuch bei der Adca und der Commerzbank am 16. und 17.10.1940.