

Detlef Krause

Die Auslandsniederlassungen der Commerzbank von 1870 bis in die 1960er Jahre

Die Auslandstätigkeit der deutschen Banken ist bislang mehrfach intensiv untersucht worden.¹ Darüber hinaus liegen vergleichende Darstellungen² sowie Handbücher³ zum internationalen Bankwesen vor. Dagegen gibt es aber – wenn man von Darstellungen in den Monografien zu einzelnen Banken⁴ absieht – nur wenige Studien, die sich an Fallbeispielen mit den Auslandsorganisationen der Banken und den damit zusammenhängenden Strategien beschäftigen.⁵ Der vorliegende Aufsatz gibt einen Überblick über die Auslandsniederlassungen der Commerzbank⁶ im Zeitraum von 1870 bis in die 1960er Jahre.

Das Überschreiten nationaler Grenzen hat sich historisch aus den Aufgaben der Banken zur Bewältigung der Handelsfinanzierung und des internationalen

- 1 Vgl. u. a.: Pablo Martín-Aceña, Cooperation and Competition in European Banking, 1850-1914, in: Cooperation and Competition of the European Banks since the Middle of the 19th Century. 7. Wissenschaftliches Kolloquium am 29. November 1993 auf Einladung des Istituto di Ricerche sull'Economia Mediterranea – C.N.R. im Hause der Banca di Roma, Rom (Bankhistorisches Archiv, Beiheft 26). Frankfurt am Main 1994, S. 25-36; Ursel Steuber, Internationale Banken: Auslandsaktivitäten von Banken bedeutender Industrieländer (HWWA-Studien zur Außenwirtschaft und Entwicklungspolitik). Hamburg 1974; dies., Internationale Bankenkooperation. Deutsche Banken in internationalen Gruppen. Europartners, Ebic, SFE/Abecor, Orion. Frankfurt am Main 1977; Karsten Steinke, Die Internationalisierung britischer, französischer und deutscher Kreditinstitute aus historischer Sicht. Von der Industriellen Revolution bis zur Gegenwart. Aachen 2000; Carsten Hartkopf, Die Geschäftspolitik amerikanischer Banken in Deutschland, 1960-1990 (Europäische Hochschulschriften, Reihe 5, Bd. 2701). Frankfurt am Main 2000; Internationalisierungsstrategien von Kreditinstituten. 25. Symposium am 6. Juni 2002 im Hause der DZ Bank AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank, Frankfurt am Main (Bankhistorisches Archiv, Beiheft 42). Frankfurt am Main 2003.
- 2 Vgl. etwa: Harold James/ Håkan Lindgren/ Alice Teichova (Eds.): The role of banks in the interwar economy. Cambridge 1991; Youssef Cassis (Ed.), Finance and Financiers in European History 1880-1960. Cambridge 1992; Rudolf Regul/ Herbert Wolf (Hrsg.), Das Bankwesen im größeren Europa (Schriftenreihe Europäische Wirtschaft, Bd. 67). Baden-Baden 1974.
- 3 Europäische Bankengeschichte, hrsg. von Hans Pohl im Auftrag des Wissenschaftlichen Beirats des Instituts für bankhistorische Forschung. Frankfurt am Main 1993; Handbook on the History of European Banks, ed. by European Association for Banking History. Aldershot 1994; Europäische Sparkassengeschichte, hrsg. von der Wissenschaftsförderung der Sparkassenorganisation. Stuttgart 1995.
- 4 Beispielsweise: Die Disconto-Gesellschaft 1851 bis 1901. Denkschrift zum 50jährigen Jubiläum. Berlin 1901, S. 208-222; ferner Hans G. Meyen, 120 Jahre Dresdner Bank. Unternehmens-Chronik 1872 bis 1992. Frankfurt am Main 1992; Commerzbank AG (Hrsg.), Dienstleister im Wandel. 125 Jahre Commerzbank. Frankfurt am Main 1995; Lothar Gall/ Gerald D. Feldman/ Harold James/ Carl-Ludwig Holtfrerich/ Hans E. Büschgen, Die Deutsche Bank 1870-1995. München 1995.
- 5 Vgl. Karl Strasser, Die deutschen Banken im Ausland. Entwicklungsgeschichte und wirtschaftliche Bedeutung. München 1925; Albert Stephen James Baster, The International Banks. London 1935; Peter Hertner, German banks abroad before 1914, in: Geoffrey Jones (Ed.), Banks as Multinationals. London/ New York 1990, S. 99-119; Boris Barth, Die deutsche Hochfinanz und die Imperialismen. Banken und Außenpolitik vor 1914 (Beiträge zur Kolonial- und Überseegegeschichte, Bd. 61). Stuttgart 1995.
- 6 Die 1870 gegründete „Commerz- und Disconto-Bank in Hamburg“ verzichtete 1898 auf den Zusatz „in Hamburg“. Im Jahr 1920 erfolgte eine Umbenennung in „Commerz- und Privat-Bank“. Der Name „Commerzbank“ wurde 1940 angenommen. Im Folgenden wird der Einfachheit halber die Bezeichnung „Commerzbank“ verwendet.

Kapitaltransfers entwickelt. Während für einfache Finanzierungsgeschäfte stabile Beziehungen zwischen Korrespondenzbanken ausreichen, stellen komplexere Geschäfte, die Erwartung von Gewinnchancen oder die Bedürfnisse der Kunden die Motive zum Aufbau einer Auslandsorganisation dar. Zu den Rahmenbedingungen und Problemen, die die Errichtung internationaler Stützpunkte begleiten, gehören vor allem die Rekrutierung geeigneten Personals, die Konkurrenz einheimischer Banken, gesetzliche Restriktionen sowie mögliche politische Einflussnahmen in den Heimatstaaten.⁷

Generell können Auslandsorganisationen der Banken in verschiedenen organisatorischen und rechtlichen Formen existieren:

- Repräsentanz
- dauernde Beteiligung: Neugründung oder Erwerb einer Beteiligung an einer bestehenden Bank; dabei lassen sich wiederum zwei Arten unterscheiden:
 - (1) Minderheitsbeteiligung
 - (2) Mehrheitsbeteiligung
- Auslandsfiliale
- Kooperation mit selbstständigen Banken auf der Basis von Verträgen oder Überkreuzbeteiligungen

Eine besondere Form der dauernden Beteiligung stellten im Kaiserreich Übersee- und Kolonialbanken dar, die in Deutschland oder nach deutschem Recht gegründet worden waren. Zu ihnen gehörten u. a. die Deutsch-Überseeische Bank (1886; Umfirmierung 1893), die Deutsch-Asiatische Bank (1889), die Brasilianische Bank für Deutschland (1887), die Bank für Chile und Deutschland (1895) sowie die Deutsch-Südamerikanische Bank (1906).⁸ Ihre regionale Spezialisierung erinnert an das Vorbild der englischen „International Banks“, die ihre Zentrale in London hatten und Auslandsniederlassungen nur in einer bestimmten, meist nicht-industrialisierten Gegend – einschließlich der britischen Kolonien – unterhielten. Die Entstehung dieser Spezialbanken war einerseits eine Folge des segmentierten englischen Bankenmarktes, andererseits wurde durch die Konzentration auf eine Region oder sogar auf bestimmte Produkte – wie Salpeter, Kaffee oder Baumwolle – ein kundenorientiertes Know-how gewährleistet. Nicht zuletzt sollte die Konstruktion der Überseebanken mit einem starken Rückhalt in Europa offenbar den Währungsrisiken in den noch wenig entwickelten Ländern vorbeugen. Innerhalb ihres geografischen Schwerpunkts betrieben die „International Banks“ Handelsfinanzierung, Devisen- und Einlagengeschäfte sowie die Ausgabe von Banknoten; in manchen

⁷ Hierzu und zum Folgenden: Baster, *International Banks* (wie Anm. 5), S. 1-38.

⁸ Einzelheiten bei: Strasser, *Banken* (wie Anm. 5), S. 35 f., 109 ff. Auf die deutschen Kolonialbanken soll hier nicht weiter eingegangen werden.

Kolonien des britischen Empires konnten sie sich zu bedeutenden Filialbanken entwickeln.⁹

Die Wahl der geeigneten Organisationsform hing von den strategischen Zielen und rechtlichen Bedingungen, aber auch von den finanziellen Ressourcen der jeweiligen Bank ab. Häufig war eine Repräsentanz beispielsweise die Vorstufe zu einer Filiale. Tochtergesellschaften erforderten höhere Transaktionskosten, weil sie erstens mit teurem Eigenkapital unterlegt waren, man zweitens Gremien wie Vorstand und Aufsichtsrat benötigte und drittens in der Regel ein Geschäftsbericht veröffentlicht werden musste. Aus eben diesen Publizitätsgründen waren Tochtergesellschaften oftmals vom jeweiligen Gastgeberland erwünscht oder gar gesetzlich vorgeschrieben. Betriebswirtschaftlich konnten Tochtergesellschaften vor Ort flexibler als Filialen sein, weil sie mehr Entscheidungskompetenzen hatten, während Filialen von der Zentrale leichter zu lenken und zu kontrollieren waren.

Die Quellenlage zur Auslandsorganisation der Commerzbank muss als sehr dürftig bezeichnet werden; vor allem für die Zeit vor 1945 liegen im Wesentlichen nur die Geschäftsberichte, Protokolle des Aufsichtsrats und einige Akten-splitter vor.¹⁰ Die Entwicklung der internationalen Präsenz der Commerzbank lässt sich zwischen 1870 und den 1960er Jahren in drei Phasen einteilen:

- (1) 1870 bis 1918: Beteiligung in London, Netz von Korrespondenzbanken
- (2) Zwischenkriegszeit und Zweiter Weltkrieg: Korrespondenzbanken, Repräsentanzen, Filialen, Tochtergesellschaften und Beteiligungen
- (3) 1950/60er Jahre: Repräsentanzen, Tochtergesellschaften, Beteiligungen und Ansätze einer internationalen Bankenkooperation

I. 1870 bis 1918

Die Bedeutung der Außenhandelsfinanzierung wurde schon im Gründungsprospekt der Commerzbank betont: „Bei der stetigen Zunahme des Handelsverkehrs macht sich das Bedürfnis, den Handel durch Zuführung von Capitalien zu erleichtern, stets in verstärktem Masse geltend. [...] Allen Mitgliedern der Hamburger Börse wird die Vereinigung und einsichtige Verwendung bedeutender Geldmittel zum Nutzen gereichen. Nicht minder wird der Verkehr des Inlandes und die kommerzielle Verbindung mit dem Auslande gehoben und erleichtert werden.“¹¹

⁹ Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 35-38.

¹⁰ Vgl. Detlef Krause, Quellen aus den dreißiger und vierziger Jahren des 20. Jahrhunderts im Historischen Archiv der Commerzbank AG, in: *Archiv und Wirtschaft* 32 (1999), S. 80-88.

¹¹ Abdruck in: Commerzbank, Dienstleister (wie Anm. 4), S. 9.

Um 1870 war die Auslandspräsenz deutscher Banken noch äußerst marginal. Von Interesse war noch am ehesten der weltweit führende Finanzplatz London. Ein enormer Geld- und Kapitalumschlag, die große Bedeutung des Sterling-Wechsels mit niedrigsten Diskontsätzen sowie die auf dem Goldstandard beruhende Stabilität der Währung machten die Vorzüge des Finanzplatzes aus. Allerdings wurde für die meisten deutschen Banken eine direkte Vertretung in London erst mit dem rasanten Anstieg des Außenhandels des Kaiserreichs am Ende des 19. Jahrhunderts interessant.¹² Im März 1871 errichteten zunächst die Deutsche Bank, die Mitteldeutsche Creditbank aus Meiningen und die Gebrüder Sulzbach aus Frankfurt zusammen mit britischen „Merchant Banks“ die German Bank of London. Die Deutsche Bank zog sich allerdings bald aus dieser Gründung zurück. Ursache dieses Strategiewechsels war wohl, dass die rechtlichen Bestimmungen anfangs nur ein deutsch-englisches Institut anstelle einer von der Deutschen Bank gewünschten Filiale zuließen. Da sich die Eigenkapitalbasis der German Bank of London als zu schmal erwies, zog die Deutsche Bank ihre Beteiligung zurück und richtete eine eigene Filiale ein, sobald sich die Gelegenheit dazu abzeichnete. 1873 eröffnete die Deutsche Bank ihre London Agency, die rund ein Jahr später als juristische Person anerkannt wurde.¹³

Im Aufsichtsrat der Commerzbank drängte interessanterweise mit dem Frankfurter Bankier B. H. Goldschmidt ein auswärtiges Mitglied darauf, die Bank an dem Projekt „German Bank of London“ zu beteiligen. Angesichts der hamburgischen Dominanz in jenem Gremium und der traditionellen Verbundenheit der Hansestadt mit der englischen Metropole hätte man einen solchen Vorschlag eher aus dem Kreis der Hamburger Kaufleute und Bankiers erwartet; vermutlich ließen deren enge geschäftliche Beziehungen zu London die Idee einer Mitwirkung anfangs gar nicht erst aufkommen. Der umtriebige B. H. Goldschmidt dürfte wiederum durch den Vorstoß seiner Frankfurter Konkurrenten motiviert worden sein. Die Mehrheit des Aufsichtsrats der Commerzbank sprach sich daraufhin dezidiert für die Errichtung eines eigenen Instituts aus – womöglich ein Ausdruck hanseatisch-kaufmännischen Selbstbewusstseins.¹⁴

Nach längeren Verhandlungen mit englischen Partnern nahm die London and Hanseatic Bank am 1. Mai 1873 ihre Tätigkeit auf. Die geschäftlichen Ziele wurden in der Eröffnungsanzeige recht weit gefasst: „The operations of the Bank [der London and Hanseatic Bank; Anm. d. Verf.] will embrace Banking, Financial and Mercantile Business of every kind in the United

12 Strasser, Banken (wie Anm. 5), S. 31 f., 49 f.; Hertner, German banks (wie Anm. 5), S. 101.

13 Manfred Pohl/ Kathleen Burk, Die Deutsche Bank in London 1873-1998. München 1998, S. 23-26. Völlig überzeugend wirkt diese Erklärung nicht, denn ebenso hätte man das Kapital der German Bank of London erhöhen können. Daher ist zu vermuten, dass der Wunsch nach erweiterten Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten den Ausschlag gab.

14 Historisches Archiv der Commerzbank (HAC), S3/A2, Bd. 1, S. 51, Protokoll der Sitzung des Aufsichtsrats vom 11. Januar 1871.

Kingdom and abroad, as Principals or as Agents.“¹⁵ Im Geschäftsbericht der Commerzbank hieß es erläuternd: „Es ist für ein solides Bankgeschäft in London, trotz grosser Concurrenz, immer noch ein reiches Feld zur Entwicklung einer gewinnbringenden Thätigkeit, und meinen wir daher durch unsere Beteiligung nicht nur unserem hiesigen Etablissement zu nützen, sondern auch für das in London anzulegende Capital eine reichliche Verzinsung zu erzielen.“¹⁶ Demzufolge waren bei der Gründung in London die Handelsfinanzierung und auch generelle Renditeerwartungen die leitenden Motive. Der geschäftliche Schwerpunkt der London and Hanseatic Bank lag auf dem Wechsel- und überseeischen Remboursgeschäft. Eine wichtige Funktion erfüllte die Londoner Beteiligung offenbar für den Hamburger Kaffeehändler Theodor Wille, der der größte Einzelaktionär sowie ein bedeutender Kunde der Commerzbank war. Über die Londoner Beteiligung dürfte die Finanzierung seines Kaffeeimports aus Brasilien abgewickelt worden sein, aber auch andere Firmenkunden konnten Kreditfazilitäten sowohl in Hamburg als auch in London nutzen. Mittelbar erweiterte die Commerzbank somit manchen Kunden den Kreditrahmen und federte zugleich ihr eigenes Risiko durch die Einbeziehung der Tochtergesellschaft ab.¹⁷

Das Kapital der London and Hanseatic Bank betrug nominal 660.000 £ Sterling. Nach einer Aufstellung des „Economist“ aus dem Jahr 1881 nahm das Institut hinsichtlich des eingezahlten Kapitals unter den führenden 120 englischen Aktienbanken den 35. Platz ein. Die London and Hanseatic Bank war die größte Beteiligung der Commerzbank; um 1900 machte das Londoner Aktienpaket mit 3,6 Mio. M fast die Hälfte aller dauernden Beteiligungen aus. Die Commerzbank hielt zunächst einen Kapitalanteil von rund 60 Prozent an dem Institut; vor dem Ersten Weltkrieg waren es 48 Prozent.

Weitere deutsche Banken folgten erst später mit Filialen in London, so die Dresdner Bank 1895 und schließlich die Disconto-Gesellschaft im Jahr 1899. Mit dem Ausbruch des Ersten Weltkriegs wurden die Niederlassungen deutscher und österreichischer Banken in England geschlossen und unter die Aufsicht eines staatlichen Treuhänders gestellt. Die London and Hanseatic Bank kam in englischen Besitz und änderte deshalb 1916 ihren Namen in London Merchant Bank Ltd.¹⁸

Die Commerzbank hatte in der ersten Hälfte der 1870er Jahre noch andere Auslandsniederlassungen erwogen, so eine Filiale in Bombay und eine Kommandite in Paris.¹⁹ Die genauen Motive sind aus den vorhandenen Quel-

15 HAC, S3/A224.

16 Commerz- und Disconto-Bank, Geschäftsbericht 1872.

17 Allgemein hierzu: Detlef Krause, Die Anfänge der Commerz- und Disconto-Bank in Hamburg, in: Bankhistorisches Archiv 23 (1997), S. 20-55, hier S. 29 ff.

18 Strasser, Banken (wie Anm. 5), S. 55-63; HAC, S3/A224.

19 HAC, S3/A2, Bd. 1, S. 36, 243, Protokolle der Sitzungen des Aufsichtsrats vom 1. Juni 1870 und 22. Januar 1873.

len nicht ersichtlich. Für Bombay sprach zumindest, dass von den Gründern der Bank die Häuser Conrad Hinrich Donner und Hesse Newman & Co. im Asienhandel tätig waren und somit von einer Filiale einen Nutzen für ihre Geschäfte erhoffen durften. Auch die Umstände der Kommanditbeteiligung in Paris lassen sich nicht mehr rekonstruieren. Das Frankreich-Geschäft hatte jedenfalls für die Commerzbank eine durchaus hohe Bedeutung, denn zu Beginn der 1880er wurde das Comptoir d'Escompte de Paris, ein führendes Institut in der Außenhandelsfinanzierung, als die „fleißigste Konto-Verbindung“ der Bank bezeichnet.²⁰

Letztlich wurden derartige Niederlassungsvorhaben – wie auch im Inland – nach der so genannten „Gründerkrise“ erst einmal auf Eis gelegt. Rund ein Jahrzehnt später forcierte die deutsche Regierung die Errichtung von Überseebanken, stieß aber bei den angesprochenen Banken auf eine Präferenz zu privatwirtschaftlichen Lösungen.²¹ Die Commerzbank zeigte sich in diesem Zusammenhang gegenüber internationalen Stützpunkten ebenfalls aufgeschlossen. So brachte das Aufsichtsratsmitglied Theodor Wille im Mai 1884 eine Bankgründung in Rio de Janeiro ins Gespräch.²² Die Bank verwirklichte diesen Plan nicht und beteiligte sich außerdem im Unterschied zu anderen Instituten weder an Übersee- noch an Kolonialbanken. Die Gründe hierfür lassen sich nicht klar bestimmen. Wahrscheinlich ist, dass die Kapitalbasis der Bank für neue Direktinvestitionen im Ausland noch zu niedrig war.²³

Im internationalen Geschäft setzte die Commerzbank in erster Linie auf enge Kontakte zu ihren Korrespondenzbanken. Sie unterhielt enge Beziehungen zu Kreditinstituten in zahlreichen überseeischen Ländern sowie in skandinavischen Staaten und Russland. Vornehmlich über eigene Akzente wurden die Einfuhr von Stapelartikeln aus Süd- und Nordamerika und den britischen Kolonien, ferner der Holz- und Getreidehandel mit Skandinavien und Russland sowie umgekehrt die Ausfuhr deutscher Fertigwaren finanziert.²⁴ Darüber hinaus wurden zahlreiche Konsortialgeschäfte mit europäischen Partnern wie beispielsweise der Österreichischen Länderbank durchgeführt.²⁵

20 HAC, 400/36, Direktion der Commerzbank an den Verwaltungsrat, 5. März 1881. Zum Comptoir d'Escompte vgl. Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 52 f., 59.

21 Ausführlich hierzu: Barth, Hochfinanz (wie Anm. 5), S. 27-42.

22 HAC, S3/A2, Bd. 3, S. 92, Protokoll der Sitzung des Aufsichtsrats vom 21. Mai 1884.

23 Ein Betrag von zehn Mio. M, der etwa für die Deutsche Übersee Bank oder die Brasilianische Bank für Deutschland aufgebracht wurde, entsprach einem Drittel des Kapitals der Commerzbank, während diese Summe für die Deutsche Bank oder die Disconto-Gesellschaft jeweils ein Sechstel ausmachte. Bezeichnend ist ferner, dass sich die Commerzbank 1894 mit einem „mässigen Antheil“ an der Entstehung der Banca Commerciale Italiana beteiligte.

24 HAC, 1/276, Bericht an die Interalliierte Kommission in Berlin, 18. Juli 1945. Im Jahr 1890 beispielsweise hatten die Akzente einen Anteil von 67,8 Prozent an allen „hiesigen und auswärtigen Debitoren“; Commerz- und Disconto-Bank in Hamburg, Geschäftsbericht für 1890.

25 Hierzu ausführlich: Detlef Krause, Die Commerz- und Disconto-Bank 1870-1920/23. Bankgeschichte als Systemgeschichte (Beiträge zur Unternehmensgeschichte, Bd. 19), Stuttgart 2004.

II. Zwischenkriegszeit und Zweiter Weltkrieg

Nach dem Ersten Weltkrieg begannen die deutschen Banken, wieder an ihre früheren weltweiten Verbindungen anzuknüpfen – nun allerdings unter stark veränderten Rahmenbedingungen: Zum einen ließ der zunehmende Protektionismus die internationalen Handelsströme stagnieren, zum anderen hatte die Krise des deutschen Geld- und Kapitalmarkts zu Beginn der zwanziger Jahre einen massiven Wandel in der Außenhandelsfinanzierung zur Folge. Während vor 1914 der deutsche Außenhandel zu 95 Prozent durch eigene Akzente deutscher Banken abgewickelt worden war, kehrte sich dieses Verhältnis nach dem Krieg um, da die Finanzierung sowohl von Import- als auch von Exportgeschäften nun fast ausschließlich durch Valutaakzente ausländischer Banken erfolgte. Dies bedeutete, dass einerseits deutsche Importeure ihre Lieferanten auf die ausländische Korrespondenzbank eines deutschen Kreditinstituts einen Wechsel ziehen ließen und dass andererseits deutsche Exporteure eine Tratte auf die überseeische Bank ihres Kunden zogen. Erhebliche Bedeutung gewann in diesem Zusammenhang der Rembourskredit als Form des Akzeptkredits, bei dem die akzeptierende (hier: ausländische) Bank den Wechsel gegen Erhalt der Fracht- und Versicherungspapiere annahm. Für solche Zwecke räumten die Korrespondenzbanken den deutschen Banken umfangreiche Kreditlinien ein, die üblicherweise über mehrere Jahre hinweg prolongiert wurden. Das Volumen, das die Commerzbank bei internationalen Korrespondenzbanken ihren Kunden für Handelstransaktionen bieten konnte, belief sich in den 1920er Jahren „auf rund 150 Mill. \$ [sic!] in New York und auf ca. 50 Mill. £ [sic!] in London.“²⁶ Ähnliche Beträge standen der Bank auch in Amsterdam und Paris zur Verfügung. Darin kam nicht zuletzt zum Ausdruck, dass der bis 1914 führende Finanzplatz London als Drehscheibe des Außenhandels von anderen Plätzen – vor allem von New York im Handel mit Baumwolle, Zucker, Kaffee, Seide und Getreide – abgelöst wurde.²⁷

Mit der zunehmenden internationalen Verflechtung der deutschen Wirtschaft stellte sich aber verstärkt auch die Frage nach der Auslandspräsenz der Banken. Hierzu liegt ein interessantes, programmatisches Dokument der Commerzbank vor. Es handelt sich um das Manuskript einer Rede, die der stellvertretende Direktor Johannes Lehn von der Berliner Hauptverwaltung während einer

26 HAC, 1/276, Bericht an die Interalliierte Kommission in Berlin, 18. Juli 1945. Die Summe von 50 Mill. £ ist (bei einem Berliner Devisenkurs von 1 £ = 20,3 RM im Jahr 1926) ist so hoch, dass es sich um einen Schreibfehler handeln muss. Die korrekte Zahl heißt vermutlich 5 Mio. £ (= 101,5 Mio. RM). Die gesamten Debitoren der Commerzbank betragen 1926 rund 366 Mio. RM. Zum Vergleich: Die Rembourskredite des Bankhauses Warburg stellten sich 1927 auf 51 Mio. \$ bzw. 1,6 Mio. £. Vgl. Keith Ulrich, Aufstieg und Fall der Privatbankiers. Die wirtschaftliche Bedeutung von 1918 bis 1938 (Schriftenreihe des Instituts für bankhistorische Forschung, Bd. 20). Frankfurt am Main 1998, S. 161.

27 Felix Somary, Bankpolitik. Tübingen³1934, S. 26-28; Ulrich, Privatbankiers (wie Anm. 26), S. 154-163; Nicolai M. Zimmermann, Die veröffentlichten Bilanzen der Commerzbank vom Ende des 19. Jahrhunderts bis 1944. Probleme der Bilanzanalyse [maschinenschriftl. Magisterarbeit]. Berlin 2002, S. 48 f.

Filialeitersitzung der Commerzbank im November 1923 halten wollte. Da das Thema „Ausland“ in der Sitzung aus Zeitgründen nicht zur Sprache gekommen war, sandte Lehn den Text anschließend an verschiedene Kollegen, um für seine Ideen zu werben. So fand sich das im Folgenden zitierte Exemplar in der Personalakte eines Nürnberger Filialleiters.²⁸ Da es das erste überlieferte Dokument zur Auslandsstrategie der Commerzbank ist, lohnt es sich, darauf näher einzugehen. Lehn setzte sich vehement für ein stärkeres internationales Engagement der Bank ein: „Ich habe die feste Überzeugung, dass es notwendig ist, dass wir uns mehr als bisher fürs Ausland interessieren.“ Die Zurückhaltung der Bank vor 1914 begründet er mit dem „alten vornehmen Hamburger Grundsatz“, befreundeten ausländischen Banken vor Ort keine Konkurrenz zu machen. Diese Regel sei, so Lehn, allerdings nicht mehr aufrechtzuerhalten; insbesondere würde die praktizierte Reisetätigkeit der Führungskräfte nicht mehr den Anforderungen des Geschäfts genügen. Allerdings mochte er dabei auch nicht zu weit gehen: „Ich denke nun natürlich nicht daran, den Vorschlag zu machen, im Geschwindigkeit ein paar Dutzend Filialen in den verschiedensten Erdteilen zu eröffnen. Aber anregen möchte ich doch allen Ernstes, dass die Commerzbank sich an einer ganzen Reihe von Städten, die im Weltgeschäftsverkehr eine hervorragende Rolle spielen, [...] eine Vertretung sichert.“ Lehn fügte seinem Manuskript eine Liste mit fünfzig Orten bei, an denen die Commerzbank seiner Ansicht nach präsent sein sollte.

Die weitreichenden Wünsche des stellvertretenden Direktors wurden nicht erfüllt, aber es gab zu diesem Zeitpunkt bereits Ansätze zu einer verstärkten internationalen Präsenz. Der Schritt ins Ausland erscheint als Parallele zur inländischen Expansion, denn der 1898/99 begonnene Aufbau eines nationalen Geschäftsstellennetzes wurde ab 1917 erheblich intensiviert. Dabei stellte die erste Auslandsfiliale eigentlich ein Kuriosum dar, denn im September 1920 genehmigte der Aufsichtsrat die Eröffnung einer Filiale in Danzig, das im gleichen Jahr zur Freien Stadt unter dem Protektorat des Völkerbundes erklärt wurde. (Übrigens betonte die Bank diesen Status erstmals im Geschäftsbericht für das Jahr 1933.) Danzig erlebte zu Beginn der 1920er Jahre einen wahren Gründungsboom internationaler Banken, da der Freistaat eine Mittlerrolle zwischen Polen und dem Ausland einnahm und durch seine liberale Devisengesetzgebung sehr attraktiv war.²⁹

Zu einem bedeutenden internationalen Finanzplatz für die deutsche Wirtschaft entwickelte sich nach dem Ersten Weltkrieg insbesondere Amsterdam, da England den deutschen Banken die Wiederezulassung verweigerte. In den Niederlanden gab es keine Beschränkung in Bezug auf die Errichtung ausländischer Bankniederlassungen; allerdings wurden diese nicht zur Börse zuge-

28 HAC, 1/489.

29 Strasser, Banken (wie Anm. 5), S. 73 f.

lassen und ihre Wechsel waren bei der Niederländischen Notenbank nicht diskontierbar. Daher bevorzugten deutsche Banken vor allem Beteiligungen an einheimischen Instituten, z. B. die Disconto-Gesellschaft bei der Handels-Maatschappij H. Albert de Bary & Co. (1919) oder die Dresdner Bank bei Proehl & Gutmann (1920), während die Deutsche Bank seit 1921 eine Filiale in Amsterdam unterhielt. Die niederländischen Stützpunkte deutscher Banken wurden in der Inflationszeit vor allem zur Substanzerhaltung ausgebaut, denn auf diese Weise konnte ein Teil der den deutschen Banken zufließenden fremden Gelder in wertbeständigen Devisen angelegt werden. Zudem verlangte auch die deutsche Kundschaft vermehrt nach Krediten in britischen Pfund, US-Dollar sowie holländischen Gulden.³⁰

Die Commerzbank betraute im Frühjahr 1921 die von dem Deutschen Hugo Kaufmann gegründete Allgemeine Handelsassociatie mit der Vertretung ihrer Interessen in den Niederlanden. Bei der Umgründung der Gesellschaft in die N. V. Hugo Kaufmann & Co's Bank am 22. Oktober 1923 erwarb die Commerzbank vermutlich eine mehrheitliche Beteiligung. Dieses Institut schütete in den folgenden Jahren Dividenden in Höhe von sieben bis acht Prozent aus und stellte somit eine rentable Finanzanlage dar; nebenbei fungierte es als Zahlstelle für Dividendenscheine der Commerzbank. Das eingezahlte Kapital der Kaufmanns-Bank wurde 1927 von 1,5 Mio. hfl auf 2,5 Mio. hfl erhöht. 1933 gab die Commerzbank Teile ihres Aktienbesitzes an holländische Interessenten und an die Dresdner Bank ab. Die beiden deutschen Institute hielten nach der Transaktion jeweils 24 Prozent des Kapitals in ihrem Besitz. Zwei Jahre später veräußerten sie ihre Anteile an der Kaufmanns-Bank an britische Investoren, da die zunehmend greifende Devisengesetzgebung des Deutschen Reichs den Geschäftsumfang in den Niederlanden erheblich eingeschränkt hatte.³¹

In den zwanziger Jahren wurden die deutschen Wirtschaftsbeziehungen zu den Vereinigten Staaten immer bedeutender. Die deutschen Banken finanzierten nicht nur den deutsch-amerikanischen Außenhandel, sondern unterstützten auch den Transfer kurz- und langfristiger Mittel von den USA nach Deutschland, um ihre heimische Kundschaft mit Krediten zu versorgen. Das Amerikageschäft der Commerzbank ist vor allem von ihrem Vorstandsmitglied Friedrich H. Neuerbourg aufgebaut worden, der vielfältige Kontakte in die Verei-

30 Ebd., S. 62 f., 87 f.; Johannes Houwink ten Cate, Amsterdam als Finanzplatz Deutschlands (1919-1932), in: Gerald Feldman (Hrsg.), Konsequenzen der Inflation (Einzelveröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin 67), Berlin 1989, S. 149-179, hier S. 150-160; Harald Wixforth, Die Banken und der Kollaps der Mark. Zur Lage des Bankwesens während der Inflation von 1918 bis 1923, in: Manfred Köhler/ Keith Ulrich (Hrsg.), Banken, Konjunktur und Politik. Beiträge zur Geschichte deutscher Banken im 19. und 20. Jahrhundert. Essen 1995, S. 55-73, hier S. 61, Anm. 24.

31 Commerz- und Privat-Bank, Geschäftsberichte 1923-1935; Der Deutsche Volkswirt vom 22. September 1933, S. 1491; Meyen, Dresdner Bank (wie Anm. 4), S. 121; vgl. ferner die demnächst publizierte Dissertation von Christoph Kreuztmüller, Der Finanzplatz Amsterdam und die Commerzbank 1918-1945.

nigten Staaten besaß und u. a. mit dem Handelsminister und nachmaligen Präsidenten Herbert Hoover befreundet war.³² Im Februar 1927 eröffnete die Commerzbank eine Repräsentanz in New York, die bis 1932 mit Konrad v. Ilberg, dem späteren Vorstandsmitglied der Kreditanstalt für Wiederaufbau, besetzt war. Die Repräsentanz existierte bis 1939.³³ Nach den Worten v. Ilbergs hatte die Commerzbank in den Jahren 1928 bis 1931 „das groesste Geschäft von allen deutschen Banken im Mittelwesten.“³⁴

Mit dem Ziel, kurzfristige Valutakredite an ihre mittelständischen deutschen Kunden in langfristige umzuwandeln sowie eine Basis für neue Kredite zu gewinnen, legten die Deutsche Bank und die Commerzbank im September und Oktober 1927 in den Vereinigten Staaten jeweils erhebliche Auslandsanleihen auf.³⁵ Technisch wurde die Anleihe der Commerzbank als ein Darlehen bei der Chase National Bank of the City of New York geführt. Das Wertpapier wurde von einem Konsortium unter der Führung der Chase Securities Corporation (einer Tochter der Chase Bank), Blair & Co., Inc. sowie Halsey, Stuart & Co. zur Zeichnung aufgelegt. Darüber hinaus gründete die Commerzbank gemeinsam mit der Chase Securities Corporation und Halsey, Stuart & Co. im September 1928 mit einem Kapital von fünf Mio. \$ eine industrielle Hypothekenbank: die General Mortgage and Credit Corporation. Die Gesellschaft, deren Präsident v. Ilberg wurde, sollte mittelgroßen deutschen Industrieunternehmen zehnjährige Kredite gegen erstrangige hypothekarische Eintragung zuleiten. Geplant war mittelfristig ein Kreditvolumen von rund 30 Mio. \$, das durch Obligationen refinanziert werden sollte; infolge der Weltwirtschaftskrise und des Abzugs amerikanischer Gelder aus Deutschland konnte dieses Ziel aber nicht erreicht werden. Die Dresdner Bank war ebenfalls in den USA tätig und hielt seit 1926 einen Anteil am Investment ABC-Trust in New York. Solche Investment-Trusts legten ihre Aktiva in den verschiedensten amerikanischen Wertpapieren an. In umgekehrter Richtung eröffneten die Chase Manhattan Bank und die National City Bank im Jahr 1928 Repräsentanzen in Berlin, die einen unmittelbaren Kontakt mit den deutschen Kunden gewährleisten sollten.³⁶

Um ihre Interessen in den baltischen Staaten zu vertiefen, erwarb die Commerzbank um 1923 eine Beteiligung zwischen 25 und 50 Prozent an der Rigaer Internationalen Bank; als weiterer Großaktionär kam kurze Zeit später

32 HAC, S1/Neuerbourg, Friedrich.

33 Über seine Aufgaben hieß es im Mitteilungsschreiben an die amerikanischen Geschäftspartner: „Mr. Ercklentz will be at your entire disposal to discuss with you any questions concerning our mutual business intercourse. Mr. Ercklentz will, of course, also be glad to inform you of any conditions in Germany which might be of interest to you.“, HAC, S8/New York.

34 HAC, S1/Ilberg, Konrad v.

35 Deutsche Bank: 25 Mio. \$ zu sechs Prozent, Laufzeit fünf Jahre; Commerzbank: 20 Mio. \$ zu 5,5 Prozent, Laufzeit zehn Jahre; vgl. Fritz Seidenzahl, 100 Jahre Deutsche Bank 1870-1970. Frankfurt am Main 1970, S. 288-292; Gerald D. Feldman, Die Deutsche Bank vom Ersten Weltkrieg bis zur Weltwirtschaftskrise 1914-1933, in: Gall u. a., Deutsche Bank (wie Anm. 3), S. 137-314, hier S. 255-258; Commerzbank, Dienstleister (wie Anm. 4), S. 323.

36 Commerz- und Privat-Bank, Geschäftsberichte 1928; Commerzbank AG (Hrsg.), 100 Jahre Commerzbank 1890-1970. Frankfurt am Main 1970, S. 66; ferner Meyen, Dresdner Bank (wie Anm. 4), S. 97; Hartkopf, Geschäftspolitik (wie Anm. 1), S. 49.

die Dresdner Bank hinzu. Beide Banken bauten in den zwanziger Jahren ihren Anteil zu einer Majorität aus. Das Kapital des baltischen Instituts betrug 1928 rund zwei Mio. Lats. Infolge der Bankenkrise musste die Rigaer Internationale Bank 1933 liquidieren bzw. ging auf die Libauer Bank über.³⁷

In der historischen Forschung fanden zuletzt die Aktivitäten der deutschen Banken während der NS-Zeit in den von Deutschland besetzten Gebieten besondere Aufmerksamkeit.³⁸ Generell betont die neuere Forschung das Primat der Politik gegenüber der Ebene der Wirtschaft. Das nationalsozialistische Regime schuf zwar dezidierte Rahmenbedingungen, die aber von den Unternehmen und Banken in durchaus eigenständiger Weise „reformuliert“ (Plumpe) und umgesetzt wurden, sofern denn die Erwartungen der Unternehmen mit denjenigen des Regimes zur Deckung gebracht werden konnten. Die jeweilige Handlungsweise der Banken hing in hohem Maße von ihren ökonomischen Ressourcen, dem Ausmaß der politischen Kontakte sowie dem Funktionieren interner Kommunikationswege ab. Durch die militärische Expansion des Deutschen Reichs in das Ausland boten sich den Banken neue Geschäftsmöglichkeiten; diese Chancen wurden zum Teil bereitwillig, jedoch unter nüchterner Abwägung strenger betriebswirtschaftlicher Kosten-Nutzen-Rechnungen wahrgenommen. Mit den militärischen Erfolgen des NS-Regimes und mit zunehmender Dauer der deutschen Okkupation färbten die rassistischen Kategorien der Besatzungspolitik auf die dort engagierten Banken ab und wurden – bewusst oder unterschwellig – Teil ihrer Geschäftspolitik. Auch wenn eine abschließende Beurteilung des unternehmerischen Verhaltens im Nationalsozialismus noch aussteht, so zeichnet sich beim derzeitigen Forschungsstand ab, dass sich Unternehmen und Banken wohl ähnlich differenziert wie die gesamte deutsche Bevölkerung „verhielten“ und dass ferner das primäre Interesse des unternehmerischen Handelns auf die Bestandserhaltung des eigenen Unternehmens abzielte.³⁹

Im Folgenden soll die Auslandstätigkeit der Commerzbank in einer chronologischen und regionalen Vorgehensweise skizziert werden. In Österreich nutzten die Deutsche Bank, die Dresdner Bank und die Bayerische Hypotheken- und Wechsel-Bank ihre historischen Beziehungen, um nach dem „Anschluss“

37 HAC, S8/Riga.

38 Allgemein hierzu: Christopher Kopper, Zwischen Marktwirtschaft und Dirigismus. Bankenpolitik im „Dritten Reich“ 1933-1939. Bonn 1995; Harald Wixforth, Auftakt zur Ostexpansion. Die Dresdner Bank und die Umgestaltung des Bankwesens im Sudetenland 1938/39 (Berichte und Studien des Hannah-Arendt-Instituts für Totalitarismusforschung 31). Dresden 2001; Harold James, Die Deutsche Bank im Dritten Reich, München 2003, S. 101-167; Ludolf Herbst/Thomas Weihe (Hrsg.), Die Commerzbank und die Juden 1933-1945, München 2004.

39 James, Deutsche Bank (wie Anm. 38), S. 221 ff.; Christoph Kreutzmüller/Jaroslav Kučera, Die Commerzbank und die Vernichtung der jüdischen Gewerbetätigkeit in den böhmischen Ländern und den Niederlanden, in: Herbst/Weihe (Hrsg.), Commerzbank (wie Anm. 38); S. 173-222; Ingo Loose, Die Beteiligung deutscher Kreditinstitute an der Vernichtung der ökonomischen Existenz der Juden in Polen 1939-1945, in: Herbst/Weihe, Commerzbank (wie Anm. 38), S. 223-271; eine Zusammenfassung des unternehmenshistorischen Forschungsstands findet sich bei: Werner Plumpe, Unternehmen im Nationalsozialismus. Eine Zwischenbilanz, in: Werner Abels Hauser/Jan-Otmar Hesse/Werner Plumpe (Hrsg.), Wirtschaftsordnung, Staat und Unternehmen. Neue Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte des Nationalsozialismus. Festschrift für Dietmar Petzina zum 65. Geburtstag. Essen 2003, S. 243-266, hier S. 264-266.

im März 1938 maßgeblichen Einfluss auf österreichische Banken zu gewinnen. Friedrich Reinhart von der Commerzbank wurde zwar 1938 Mitglied im Aufsichtsrat der Österreichischen Creditanstalt – offensichtlich im Rahmen des Aktienpakets der VIAG (Vereinigte Industrie-Unternehmungen AG) –, schied aber vermutlich auf der außerordentlichen Generalversammlung am 2. Mai 1939 wieder aus, nachdem die Deutsche Bank die Mehrheit erworben hatte.⁴⁰ Eine Berücksichtigung der Commerzbank bei der Besitzverteilung der Österreichischen Creditanstalt wurde im Reichswirtschaftsministerium ausdrücklich ausgeschlossen: „Eine Mitbeteiligung der Compribank [= Commerz- und Privat-Bank; Anm. d. Verf.] komme nicht in Frage.“ Stattdessen eröffnete die Commerzbank am 7. August 1939 eine Filiale in Wien, die vor allem im kurz- und mittelfristigen Kreditgeschäft tätig wurde.⁴¹

Ebenso entbrannte im Sudetenland, in das deutsche Truppen im Oktober 1938 einmarschierten, zwischen deutschen Banken ein starker Wettbewerb um die Übernahme einheimischer Filialnetze; besonders taten sich Deutsche Bank, Dresdner Bank und die Allgemeine Deutsche Creditanstalt (ADCA) hervor. Die Commerzbank verfolgte hier eine sprunghafte Strategie. Zunächst wollte sie sich auf mehrere eigene Filialen in ausgewählten Gebieten beschränken, dann interessierte man sich doch für das Angebot, die Filialen der Anglo-Tschechoslovakischen und Prager Kredit-Bank fortzuführen. Schließlich erhielt die Commerzbank die Genehmigung zur Eröffnung von sechs Filialen in Aussig, Eger, Karlsbad, Reichenberg, Teplitz-Schönau und Trautenau sowie einer Zweigstelle in Brüx, die alle im November und Dezember 1938 ihre Tätigkeit aufnahmen. Anfang 1939 folgte eine Zweigstelle in Marienbad mit zwei Angestellten. Dabei nutzte man mehrfach die Räumlichkeiten ehemaliger jüdischer Banken und Geschäfte, ohne aber deren Aktiva und Passiva zu übernehmen.⁴²

Nach der Einrichtung des Protektorats Böhmen und Mähren im März 1939 ernannte die Commerzbank Dr. Lutz Hafendraedl zu ihrem Repräsentanten in Prag.⁴³ Darüber hinaus bemühte sie sich – allerdings vergeblich – um die Genehmigung, einen Anteil von 25 Prozent an der Anglo-Tschechoslovakischen und Prager Kredit-Bank zu erhalten. Erlaubt wurde hingegen im August 1942 eine Beteiligung von mindestens elf Prozent an der Böhmisches Industrial-Bank. Weiterer Einfluss konnte jedoch von der Commerzbank nicht durchgesetzt werden, da 1943 die Fusion der Böhmisches Industrial-Bank mit der Gewerbebank in Prag angeordnet wurde und somit auch die Beteiligung der

40 Handbuch der Deutschen Aktiengesellschaften 43 (1938), S. 5099; vgl. ferner die knappe Darstellung bei: Manfred Pohl/ Andrea H. Schneider, VIAG Aktiengesellschaft 1923-1998. Vom Staatsunternehmen zum internationalen Konzern. München 1998, S. 134-137.

41 Militärarchiv Moskau/ ehemaliges Sonderarchiv (MA Moskau), 1458-2-61, Besprechung vom 12. Sept. 1938; BA Koblenz, Z 45 F, Bd 44, OMGUS-Report, Dok. 53 und 65; HAC, S8/Wien.

42 Wixforth, Auftakt (wie Anm. 39), S. 63, 82 ff.; Commerz- und Privat-Bank, Geschäftsbericht 1938; HAC, S8.

43 Hafendraedl war eine externe Verpflichtung, d. h. zuvor nicht bei der Commerzbank tätig. Vgl. HAC, 1/44.

Commerzbank erlosch.⁴⁴ Einwände, die Hafendraedl bei den deutschen Stellen vorbrachte, wurden mit dem Hinweis abgelehnt, „dass keinerlei Notwendigkeit für die Vertretung der Commerzbank im Protektorat bestünde, ferner dass die Commerzbank sowieso erst sehr spät in's Protektorat gekommen wäre und im übrigen dort auch kein Risiko übernommen habe.“⁴⁵ Alternativ übernahm die Commerzbank im Dezember 1943 das (nichtjüdische) Bankhaus Hašek & Co. in Prag mit der Absicht, dieses nach dem Ende des Kriegs in eine Filiale umzuwandeln. Der Kaufpreis setzte sich zusammen aus 2,4 Mio. Kr an das staatliche Vermögensamt und 2,6 Mio. Kr an Elisabeth Hašek.⁴⁶ Die Verhandlungen scheinen insgesamt fair geführt worden zu sein, wie von offizieller tschechischer Seite im OMGUS-Bericht bestätigt wurde.⁴⁷

In Polen trat die Commerzbank entschlossener auf als in den zuvor besetzten Gebieten. Fast zeitgleich mit der Deutschen und der Dresdner Bank unterbreitete Vorstandsmitglied Karl M. Hettlage im September 1939 dem Reichskommissar für das Kreditwesen die Absichten der Commerzbank, mehrere Niederlassungen zu eröffnen. Diese Pläne wurden in den eingegliederten polnischen Gebieten mit Filialen in Bromberg, Kattowitz, Lods, Posen sowie Zweigstellen in Bielitz-Biala und Sosnowitz verwirklicht. Von diesen sechs Stellen wurden im Laufe des Jahres 1940 zwei wieder geschlossen, und zwar Bielitz-Biala und Bromberg. Hinzu kamen noch im Generalgouvernement eine Filiale in Krakau (31. Oktober 1939) und eine Vertretung in Warschau (5. November 1942), während eine Zweigstelle in Zakopane nach wenigen Monaten wieder aufgehoben wurde. Insgesamt existierten somit in den eingegliederten polnischen Gebieten sowie im Generalgouvernement fünf Filialen (Danzig, Kattowitz, Krakau, Lods und Posen), eine Zweigstelle (Sosnowitz) und eine Vertretung (Warschau).⁴⁸

An den Ländern und Ortsnamen wird deutlich, dass die Niederlassungspolitik dem Kriegsverlauf folgte. Daher rückte Anfang der 1940er Jahre der westeuropäische Raum in den Vordergrund. In den Beneluxstaaten tendierte das Reichswirtschaftsministerium dazu, der Deutschen Bank den dominierenden Einfluss in den Niederlanden und der Dresdner Bank in Belgien einzuräumen.⁴⁹ Die Commerzbank verhielt sich in den Niederlanden zunächst abwartend, legte diese Zurückhaltung aber im Rahmen der sich verschärfenden staatlichen Ju-

44 MA Moskau, 1458-10-64, Vermerk des Reichswirtschaftsministeriums über die Besprechung mit Vorstandsmitglied Eugen Bandel, 29. November 1940; Schreiben der Commerzbank an das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen, 1. August 1942; Kreuzmüller/ Kučera, Commerzbank (wie Anm. 39), S. 218-222.

45 HAC, 1/279, interner Vermerk der Commerzbank, 18. Mai 1943.

46 Ebd.

47 BA Koblenz, Z 45 F, Bd. 44, OMGUS-Report, Dok. 66, Schreiben der Czechoslovak Military Mission an das Allied Control Council for Germany, 9. April 1947.

48 MA Moskau, 1458-15-123; HAC, 1/289; ferner: Loose, Beteiligung (wie Anm. 39), insbes. S. 269-271.

49 MA Moskau, 1458-19-81, Schreiben Dr. Riehle an den Kommissar bei der Niederländischen Bank in Amsterdam, 5. September 1940.

denverfolgung ab. Nachdem Übernahmeverhandlungen mit der Hugo Kaufmann & Co.'s Bank N. V. gescheitert waren, erwarb die Commerzbank von dieser Ende 1940 die N. V. Rijnsche Handelmaatschappij. Im April 1941 kaufte die Rijnsche Handelmaatschappij schließlich die ihr genehmen Teile der verbliebenen Kaufmann & Co's Bank. Die vergrößerte Tochtergesellschaft nahm 1942 den Namen Rijnsche Handelsbank N.V. an; neben dem Hauptsitz Amsterdam bestand eine Filiale in Den Haag.

Damit wich die Commerzbank Ende 1940 von ihrer bisherigen Politik ab, in den besetzten Gebieten kein Institut aufzukaufen. Darüber hinaus gab sie den innerhalb des Deutschen Reiches ausgeübten Verzicht auf die Übernahme jüdischer Bankhäuser auf.⁵⁰ Wenig günstig lautete auch die amerikanische Einschätzung über die Tätigkeit der Rijnschen Handelsbank: „The bank was particularly aggressive in acting as intermediary between the German agencies in charge of Dutch enterprises and Commerzbank customers desiring to acquire Jewish property.“⁵¹

In Belgien lässt sich wieder die traditionelle Strategie der Commerzbank erkennen. Aus der im Juli 1941 eröffneten Vertretung in Brüssel entstand Anfang Februar 1942 die Hansabank N. V., Brüssel. Das Kapital stieg von zehn Mio. bfs. auf 25 Mio. bfs. im Jahr 1944. Die Tätigkeit umfasste vor allem das Einlagengeschäft, Handelsfinanzierungen und den Überweisungsverkehr zwischen Belgien und Deutschland.⁵² Am 1. Januar 1941 nahm darüber hinaus die Filiale Esch (Alzette) in Luxemburg den Betrieb auf. Das Bankgebäude ist der Allgemeinen Elsässischen Bankgesellschaft abgekauft worden; die meisten Kunden wie auch das Personal blieben bei der Commerzbank.⁵³

Im benachbarten Frankreich erhielt die Commerzbank offensichtlich keine Genehmigung zum Erwerb der Société Privée d'Etudes (Kapital: eine Mio. Frs).⁵⁴ Stattdessen wurden eine Filiale in Straßburg (Oktober 1940) sowie eine Vertretung in Paris (3. September 1941) errichtet. Die wichtigsten Aufgaben dieser Stützpunkte waren der Zahlungsverkehr sowie die Vermittlung von Handelsgeschäften zwischen deutschen und französischen Kunden. Vorstandsmitglied Hettlage betonte in diesem Zusammenhang, dass man vor allem an den Finanzplatz Paris große Erwartungen für die Nachkriegszeit knüpfte. Bankgeschäfte im engeren Sinn – Vorschüsse, Garantien und Auftragsverlagerungen – wurden einstweilen unter Einschaltung des Bankhauses Worms & Cie. abgewickelt.⁵⁵

50 Kreuzmüller, Finanzplatz (wie Anm. 31).

51 BA Koblenz, Z 45 F, Bd. 44, OMGUS-Report, S. 53 f.

52 Ebd., S. 56 f.; HAC, S8/Brüssel; 1/594, Mietvertragsakte; S3/A347, Liquidationsakte.

53 HAC, S8/Esch (Alzette).

54 Centre des Archives du Monde du Travail, Roubaix (CAMT), 32 AQ 55, Mietakte Paris, 1. April 1942.

55 CAMT, 32 AQ 1, Commerzbank an Militärbefehlshaber in Frankreich, 17. Juli 1942; 32 AQ 2, Vermerk des Filialleiters in Straßburg, 15. November 1940; ferner: HAC, 1/605 f., Grundstücksakten Straßburg; S8/Paris.

Ein weiteres Expansionsgebiet eröffnete sich den deutschen Banken in Südosteuropa. Mit griechischen Banken wurden in erster Linie „Freundschaftsabkommen“ über eine Zusammenarbeit abgeschlossen; die Commerzbank einigte sich mit der Banque Commerciale de Grèce, dem drittgrößten Institut, über eine enge Korrespondenzbank-Beziehung.⁵⁶ Generell hatten diejenigen deutschen Banken in dieser Region einen gewissen Vorteil bei der Akquirierung neuer Geschäfte, die schon zuvor über Beteiligungen in Österreich sowie den besetzten Ländern verfügt hatten.⁵⁷ Auf die drohende Zurücksetzung gegenüber der Konkurrenz reagierte die Commerzbank mit einer umfangreichen Dokumentation ihrer Geschäftsbeziehungen in Südosteuropa, die dem Reichswirtschaftsministerium übergeben wurde.⁵⁸ Dadurch gelang es ihr, Minderheitsbeteiligungen an der Bankverein AG Belgrad von sechs Prozent und an der Bankverein für Kroatien AG in Zagreb von rund zehn Prozent zu erhalten. In Rumänien hielt die Commerzbank bereits seit dem Ende der zwanziger Jahre einen Anteil von 14 Prozent an der Rumänischen Bankanstalt (Societatea Banca Romana) in Bukarest, die mehrheitlich (61 Prozent) der Dresdner Bank gehörte. Hinzu kam eine Vertretung in Bukarest, die am 20. September 1941 eingerichtet wurde.⁵⁹

Zum Abschluss nochmals ein Blick nach Nordosteuropa. Die baltischen Staaten wurden im Sommer 1941 von deutschen Truppen besetzt. Am stärksten engagierten sich dort von den deutschen Banken die Bank der Deutschen Arbeit, die Dresdner Bank und die Commerzbank. Im November 1941 wurde von der Commerzbank die Hansabank Aktiengesellschaft in Riga mit einer Zweigniederlassung in Reval (Dezember 1941) und einer Filiale in Dorpat (Dezember 1942) gegründet. Diese Tochter gewährte u. a. Kredite an die zentralen Treuhandgesellschaften, die vom Reichskommissariat Ostland für die Zwecke der Kriegswirtschaft und zur Privatisierung der unter sowjetischer Herrschaft sozialisierten Unternehmen etabliert worden waren. Teilweise handelte es sich hierbei um Konsortialkredite, beispielsweise an die Baltische Öl GmbH, die Revaler Werft, die Eesti Fosforiit AG, die Energieversorgung Ostland GmbH, die Ost-Faser GmbH sowie die Rigaer und die Revaler Werft. Ferner spielte die Handelsfinanzierung von und nach Deutschland eine Rolle, etwa für die Ost-Hanse GmbH, einer Tochtergesellschaft der Firma Theodor Wille.⁶⁰

56 Bank-Archiv vom 15. August 1941, S. 333 f.; 15. Oktober 1941, S. 415; CAMT, 32 AQ 20, Abkommen vom 4. Oktober 1941.

57 Überblick in: MA Moskau, 1458-3-839, Denkschrift des Reichswirtschaftsministeriums, 4./5. September 1940.

58 MA Moskau, 1458-3-1027, Schreiben des Commerzbank-Vorstands, 12. Dezember 1940 und 3. Januar 1941.

59 MA Moskau, Aufstellung der Dresdner Bank vom 22. Juli 1940; HAC, S8/Bukarest.

60 Bank-Archiv vom 15. Oktober 1941, S. 413 f.; MA Moskau, 1458-1-1719; BA Koblenz, Z 45 F, Bd. 44, OMGUS-Report, Dok. 102 f., Berichte der Hansabank; HAC, S8/Riga; Bestand 13; zum Baltikum allgemein: Bernhard R. Kroener/ Rolf-Dieter Müller/ Hans Umbreit, Organisation und Mobilisierung des deutschen Machtbereichs. Kriegsverwaltung, Wirtschaft und personelle Ressourcen 1942-1944/45 (Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg 5.2). Stuttgart 1999, S. 192 f.

Welche Bedeutung hatten diese Auslandsniederlassungen nun für das Geschäft der Bank? Es ist an dieser Stelle kaum möglich, diese Frage im Einzelnen zu beantworten; nebenbei müssten auch Anlaufverluste berücksichtigt werden – die Filiale Karlsbad blieb sogar bis zu ihrer Schließung Mitte 1943 defizitär.⁶¹ Einige Hinweise mögen hier daher genügen. Die Gewinne der Filialen in der Tschechoslowakei betragen im Stichjahr 1942 etwa 156.000 RM und die der fünf polnischen Filialen rund 818.000 RM; demgegenüber summierten sich die Gewinne der Filialen auf dem Gebiet der späteren amerikanischen Zone auf insgesamt 3,9 Mio. RM. Die wichtigste polnische Filiale Kattowitz erzielte 1942 einen Gewinn in Höhe von 286.000 RM, was in etwa dem Ergebnis Mannheims entsprach. Der Überschuss der Filiale Straßburg belief sich auf 126.000 RM, während die Filiale Wien auf 105.000 RM kam. Die Gewinne der Rijnschen Handelsbank nahmen in den Jahren 1942/43 von umgerechnet 127.000 RM auf 254.000 RM zu; diese Ertragszahlen bewegten sich im Rahmen mittelgroßer Filialen wie Mönchengladbach und Velbert (1942) bzw. Mülheim a. d. Ruhr, Remscheid und Solingen (1943).⁶²

Hinsichtlich des Kundenkreises und der Geschäftstätigkeit der Auslandsniederlassungen der Commerzbank zeichnen sich im Rahmen der Forschungsarbeiten bisher drei Aspekte ab: Erstens bot die Commerzbank in vielen Fällen den vorhandenen Kunden der Bankfilialen vor Ort die gewohnten Dienstleistungen wie Informationen, Zahlungsverkehr und Kredite an. Hinzu kamen zweitens – wie etwa im Baltikum – Geschäftsbeziehungen zu den von den deutschen Besatzern geschaffenen Institutionen, die Rohstoffe und Produktionskapazitäten zugunsten der Kriegswirtschaft ausnutzen sollten. Ein zentrales Motiv der Bank war drittens – dies unterstreichen vor allem die Vertretungen in Paris und Prag –, sich eine günstige Ausgangsposition für die Zeit nach dem Krieg zu verschaffen. Schließlich muss auch der Wettbewerb zwischen den Banken beachtet werden. Gemessen an den Bilanzsummen aller Großbanken kam die Commerzbank in der ersten Hälfte der dreißiger Jahre auf einen Anteil von rund 18 Prozent; am Ende des Jahrzehnts ging dieser Prozentsatz auf 17,2 bis 17,7 Prozent zurück. Die Einbeziehung der parteinahen Bank der Deutschen Arbeit in die Großbanken-Statistik im Jahr 1941 hatte zur Folge, dass der Anteil der Commerzbank auf 15,6 Prozent sank. 1942 überholte die Bank der Deutschen Arbeit mit einer Bilanzsumme von 3,6 Mrd. RM sogar die Commerzbank, die 3,4 Mrd. RM aufwies. In den Jahren 1943 und 1944 stieg deren Anteil an den gesamten Bilanzsummen der Großbanken wieder auf 16 Prozent an.⁶³ Es kann daher vermutet werden, dass das verstärkte Engagement

61 Näheres hierzu demnächst in den Studien von Christoph Kreuzmüller über die Niederlande und von Ingo Loose über Polen.

62 HAC, 1/101; 1/267; 1/v493.

63 Wenn man die Bank der Deutschen Arbeit aus der Bilanzstatistik herausrechnet, ergeben sich für die Commerzbank folgende Anteile: 18,5 Prozent (1941), 18,8 Prozent (1942) und 19,9 Prozent (1943). Eigene Berechnungen nach: Deutsche Bundesbank (Hrsg.), Deutsches Geld- und Bankwesen in Zahlen 1876-1975. Frankfurt am Main 1976, S. 78.

der Commerzbank im Ausland nicht zuletzt dazu dienen sollte, den drohenden Verlust von Marktanteilen unter den Großbanken auszugleichen.

III. 1950/60er Jahre

In den ersten Nachkriegsjahren durften die Großbanken ihre Tätigkeit nur als Filialgruppen in den drei Westzonen ohne klaren rechtlichen Status und als kleine, kaum handlungsfähige Einheiten aufnehmen. Nach einer Teilzentralisation durch das Gesetz über den Niederlassungsbereich von Kreditinstituten 1952 wurden die gesetzlichen Beschränkungen 1956 aufgehoben und der Weg zur Fusion dieser Institute freigemacht. 1957/58 entstanden somit – juristisch als Neugründungen – Commerzbank, Deutsche Bank und Dresdner Bank.⁶⁴

Deutsche Unternehmen durften seit dem Jahresbeginn 1952 wieder internationale Niederlassungen errichten oder sich an ausländischen Unternehmen beteiligen. Die deutsche Wirtschaft machte von dieser Möglichkeit schon bald regen Gebrauch, insbesondere in Lateinamerika. Die direkte Auslandspräsenz deutscher Banken lässt sich bis 1967 hingegen als „low profile“ charakterisieren, da sie nur aus wenigen Repräsentanzen und Minderheitsbeteiligungen bestand.⁶⁵ Nachdem die Banken binnen weniger Jahrzehnte zum zweiten Mal den Verlust des Auslandsbesitzes erlitten hatten⁶⁶, kam es anfangs nur zu bescheidenen Ansätzen, sich im Ausland wieder mit eigenen Stützpunkten zu etablieren. Zunächst knüpften die Banken an ihre früheren Korrespondenzbank-Beziehungen an. Die nächsten Schritte führten zur Eröffnung von Repräsentanzen und zu Beteiligungen an Instituten. Gegen Ende der sechziger Jahre entstanden Tochterbanken und Filialen auf den Eurofinanzmärkten und im Dollarraum; in den siebziger Jahren folgte die Zusammenarbeit in internationalen Kooperationsgruppen wie Abecor, Ebic und Europartners.

Bis 1948 kann man, abgesehen von Rohstoffexporten und Hilfslieferungen, kaum von einem nennenswerten deutschen Außenhandel sprechen. Auch nach der Währungsreform beschränkte sich das Auslandsgeschäft der Banken noch weitgehend auf die Vorfinanzierung und Abwicklung von wenigen Importen und Exporten, wobei die nach wie vor geltenden, erst allmählich gelockerten Devisenvorschriften beachtet werden mussten. Sofern sie als Außenhandels-

64 Herbert Wolf, 30 Jahre Nachkriegsentwicklung im deutschen Bankwesen (Studien zur Entwicklung der deutschen Kreditwirtschaft 1). Mainz 1980; ders., Deutschland, in: Europäische Bankgeschichte (wie Anm. 3), S. 517-550.

65 Hans E. Büschgen, Die Deutsche Bank von 1957 bis zur Gegenwart. Aufstieg zum internationalen Finanzdienstleistungskonzern, in: Gall u. a., Deutsche Bank (wie Anm. 4), S. 579-877, hier S. 824-828; Herbert Wolf, Von der Währungsreform bis zum Großbankengesetz (1948-1952), in: Hans Pohl (Hrsg.), Geschichte der deutschen Kreditwirtschaft seit 1945. Frankfurt am Main 1998, S. 59-110; hier S. 109.

66 Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 248 f.

banken zugelassen waren, führten die Geldinstitute anfangs im Auftrag der 1947 eingerichteten Joint Export and Import Agency (JEIA), der obersten alliierten Behörde in Westdeutschland für Fragen des Außenhandels, den Auslandszahlungsverkehr durch. Jedes einzelne Geschäft bedurfte einer behördlichen Genehmigung, wobei jeweils zu offiziellen Reichsmark-/Dollar-Wechselkursen abgerechnet werden musste. Das extrem bürokratische JEIA-System wurde Anfang 1949 aufgelöst.⁶⁷

Spätestens Mitte 1952 setzte sich ein selbst tragendes Wirtschaftswachstum durch, das nicht zuletzt auf einer beispiellosen Expansion des Außenhandels beruhte.⁶⁸ Die freie Konvertibilität der D-Mark im Jahr 1958 unterstrich die erreichte Stabilität der Währung und bedeutete eine Erleichterung und Normalisierung des deutschen Außenhandels. Während zu Beginn der fünfziger Jahre die besonders sichere Finanzierungsform des Akkreditivs, das an die Aushändigung bestimmter Frachtdokumente gekoppelt war, eine erhebliche Rolle spielte, stieg nun die Bedeutung der mittel- und langfristigen Exportfinanzierung. Die Gründe waren vor allem die Verschiebung der Handelsströme von Konsum- zu kapitalintensiven Investitionsgütern sowie die nach dem Zweiten Weltkrieg zunächst noch eingeschränkte Funktionsfähigkeit der europäischen Kapitalmärkte.⁶⁹

Führende Außenhandelsbanken gründeten deshalb 1952 die Ausfuhr-Kredit AG (AKA), die später in die AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft m. b. H. umgewandelt wurde. Die AKA engagierte sich bei der Finanzierung mittel- und langfristiger Exportgeschäfte unter Beteiligung der Konsortialbanken, der Bank deutscher Länder sowie des Staates, der die politischen und wirtschaftlichen Risiken über eine Ausfuhrleistung („Hermes-Deckungen“) absicherte. Dieses System eines institutionalisierten Bankenkonsortiums und staatlicher Bürgschaft trug der Tatsache Rechnung, dass die Finanzierung größerer Liefergeschäfte von den Bestellern – insbesondere aus Entwicklungsländern – kaum mehr zu leisten war, sodass die Exporteure in Vorleistung treten und daher auf staatliche Exportversicherungen zurückgreifen mussten.⁷⁰

67 Karl Hardach, *Wirtschaftsgeschichte Deutschlands im 20. Jahrhundert*. Göttingen ²1979, S. 115 f.; Eckhard Wandel, *Die Entstehung der Bank deutscher Länder und die deutsche Währungsreform 1948*. Die Rekonstruktion des westdeutschen Geld- und Währungssystems 1945-1949 unter Berücksichtigung der amerikanischen Besatzungspolitik. Frankfurt am Main 1980, S. 149 f.

68 Vgl. beispielsweise: Werner Abelshauser, *Wirtschaftsgeschichte der Bundesrepublik Deutschland (1945-1980)*. Frankfurt am Main 1983, S. 70; Christoph Buchheim, *Die Wiedereingliederung Westdeutschlands in die Weltwirtschaft 1945-1958*. München 1990, S. 140, 150; Harm G. Schröter, *Von der Teilung zur Wiedervereinigung 1945-2000*, in: Michael North (Hrsg.), *Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Ein Jahrtausend im Überblick*. München 2000, S. 351-420, hier S. 364-368.

69 Johannes Zahn, *Die Regelung des Zahlungsverkehrs im Außenhandelsgeschäft*, in: *Industrie- und Handelskammer zu Düsseldorf (Hrsg.), Aktuelle Probleme des deutschen Außenhandels*. Düsseldorf 1951, S. 75-92; Fritz E. Unger, *Außenhandelsfinanzierung*. Frankfurt am Main 1963, S. 27-32, 66-82.

70 Wolf, *Währungsreform* (wie Anm. 65), S. 59-110, hier S. 102; AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft m. b. H. (Hrsg.), *50 Jahre AKA. Von einer Liquiditäts- und Risikogemeinschaft zum modernen Anbieter von Finanzierungen und Dienstleistungen*. Frankfurt am Main 2002.

Neben dem Anknüpfen an das klassische Geschäft der Konsortialbanken begannen die deutschen Kreditinstitute aber auch wieder mit dem Aufbau eines neuen Netzes internationaler Stützpunkte. Die Commerzbank-Gruppe eröffnete beispielsweise 1953/55 Repräsentanzen in Amsterdam, Madrid und Rio de Janeiro; weitere folgten in Beirut (1957), Johannesburg (1958) und Tokio (1961). Eine neue Stufe erklomm die Commerzbank 1964 mit einer Beteiligung von 15 Prozent an der Holding-Gesellschaft Société Financière pour les Pays d'Outre-Mer (SFOM), die indirekt in ehemals französischen, britischen und belgischen Überseegebieten tätig war. Die SFOM-Beteiligung eröffnete geschäftliche Perspektiven auf dem afrikanischen Kontinent, der wegen seiner Rohstoffvorkommen als vielversprechender Außenhandelspartner der Bundesrepublik galt. Mit der 20-prozentigen Beteiligung an der Rifbank in Beirut im Jahr 1968 war die Commerzbank das erste deutsche Institut, das nach dem Zweiten Weltkrieg im arabischen Raum aktiv wurde; darüber hinaus beteiligte sie sich am Banco de Investimento do Brasil in Rio de Janeiro. Ein Jahr später folgte – ebenfalls mit 20 Prozent – die Mitwirkung an der Gründung der Commercial Bank of Dubai.⁷¹

Nachhaltige Auswirkungen auf das internationale Bankgeschäft hatte der Euromarkt, der sich seit dem Ende der fünfziger Jahre in London und anderen Zentren herausbildete. Im Laufe der Zeit fanden auch andere harte Währungen, u. a. Deutsche Mark, Schweizer Franken und japanischer Yen, Aufnahme in diesen Markt. Es handelte sich dabei überwiegend um einen Interbankenmarkt, auf dem verschiedene Produkte wie Devisen, Kredite und Anleihen unter Ausschluss der Zentralbanken der jeweiligen Währungsländer gehandelt wurden.⁷² Die Commerzbank engagierte sich im Segment des Eurokreditmarktes, indem sie gemeinsam mit der First National Bank of Chicago, der Hongkong and Shanghai Banking Corp., der Irving Trust Comp. und der Westminster Bank 1967 die International Commercial Bank Ltd. (ICB) in London gründete. Schwerpunkt dieser von namhaften Instituten aus dem Dollar- und dem Sterling-Raum errichteten Gesellschaft waren Finanzierungen mit mehrjährigen Kreditfristen für eine internationale Kundschaft.⁷³

Ähnliche Konsortiumsbanken entstanden unter deutscher Beteiligung auch in Brüssel und Paris. Im Rückblick erscheinen diese Gründungen als tastende Versuche, auf dem internationalen Parkett wieder Fuß zu fassen. Parallel hierzu wurde aber auch der eigene Weg gesucht. Die liberalen Zugangsbedingungen in Luxemburg ermunterten Dresdner Bank (1967), Commerzbank (1969) und Deutsche Bank (1970), als erste deutsche Institute eigene Tochtergesellschaften

71 Herbert Wolf, Das Fundament wird gelegt: 1945-1975, in: Commerzbank, Dienstleister (wie Anm. 4), S. 14-47, hier S. 36 f.

72 Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 145-148.

73 Commerzbank AG, Geschäftsbericht 1967.

ten im Großherzogtum zu errichten, um sich einen Zugang zum Euromarkt zu sichern. Die dort vertretenen Banken konnten ihren Kunden günstige Kreditkonditionen einräumen und Fremdwährungsmittel verschaffen; darüber hinaus entwickelten sich beträchtliche Länderobligos.⁷⁴

Neben dieser „stand-alone“-Strategie erfuhr das bewährte Modell der Kredit- und Emissionskonsortien in den sechziger und siebziger Jahren angesichts des wachsenden internationalen Handels, der zunehmenden Direktinvestitionen deutscher Unternehmen im Ausland und der befürchteten Konkurrenz durch amerikanische Banken eine Weiterentwicklung zu einer zuvor nicht gekannten, grenzüberschreitenden Kooperation europäischer Banken. Die Commerzbank formte zu Beginn der siebziger Jahre mit dem Crédit Lyonnais, dem Banco di Roma und dem Banco Hispano Americano die Europartners-Gruppe, die eine weltweite Präsenz aufbaute, gemeinsame Produkte entwickelte und in Kredit- und Emissionskonsortien zusammenarbeitete. Nach rund zwei Jahrzehnten überwogen jedoch die strategischen Einzelinteressen der beteiligten Banken den Kooperationsgedanken, so dass sich die verschiedenen Gruppen, u. a. ABECOR, EBIC, Europartners, ORION, nach und nach auflösten.⁷⁵

Den Sinneswandel in den deutschen Bankhäusern seit der unmittelbaren Nachkriegszeit dokumentierte insbesondere der XI. Deutsche Bankiertag 1968, der in einem Arbeitskreis die „Zusammenarbeit der Banken über die Grenzen hinaus“ thematisierte. In einem vielbeachteten Vortrag forderte Will Marx, damals Vorstandsmitglied der Commerzbank, eine stärkere Präsenz deutscher Banken im Ausland. Im Einzelnen plädierte er für eine intensivere Einschaltung in das internationale Kreditgeschäft, mehr gemeinsame Auslandsbanken sowie eine enge Zusammenarbeit deutscher Banken im Auslandsgeschäft.⁷⁶ Ansätze zu einer (Re-)Internationalisierung des deutschen Kapitalmarktes waren schon seit geraumer Zeit zu beobachten: Die erste US-Dollar-Anleihe auf dem deutschen Kapitalmarkt in der Nachkriegszeit, eine Tranche über fünf Mio. \$ für das belgische Ölunternehmen Petrofina S. A., wurde von Deutscher Bank, Dresdner Bank und Commerzbank im Jahr 1957 gemeinsam platziert. Weitere Emissionen, wie die Einführung von 588,2 Mio. hfl. Inhaberaktien des niederländischen Philips-Konzerns und eine 5,5-prozentige US-Dollar-Anleihe der Republik Österreich von 1958, markierten den Wiederbeginn internationaler Investment Banking-Aktivitäten der deutschen Banken.

74 Büschgen, Deutsche Bank (wie Anm. 65), S. 737; Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 202; Carsten Hartkopf, Das internationale Bankgeschäft amerikanischer und deutscher Banken nach dem Zweiten Weltkrieg, in: Internationalisierungsstrategien (wie Anm. 1), S. 33-44, hier S. 35 ff.

75 Steuber, Bankenkooperation (wie Anm. 1); Ulrich Ramm, Der Commerzbank-Konzern heute, in: Commerzbank, Dienstleister (wie Anm. 4), S. 48-59, hier S. 51 f.; Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 150-153.

76 Die Banken in der Welt von morgen. Bundesverband deutscher Banken. XI. Deutscher Bankiertag 1968. Referate und Diskussionsbeiträge. Frankfurt am Main 1969, S. 141-149.

IV. Schlussbetrachtung

Die Commerzbank verfügte bis in die Zeit nach dem Ersten Weltkrieg nur über wenige Auslandsniederlassungen. Wie das Beispiel London zeigt, war die Bank durchaus zu einem innovativen Engagement bereit, häufig bevorzugte sie aber eine vorsichtige, abwartende Position.

Als Ursache dieser Haltung darf man für das 19. Jahrhundert eine zu geringe Kapitalausstattung vermuten. Wenn man ferner davon ausgeht, dass die meisten Kreditkunden nach Angaben der Bank aus dem Mittelstand (1928: 75 Prozent bzw. 1933: 86 Prozent)⁷⁷ stammten, so war möglicherweise auch gar keine bedeutendere Präsenz im Ausland erforderlich, denn für die Handelsfinanzierung – im Unterschied zur Beteiligung an Direktinvestitionen im Ausland – reichten Korrespondenzbank-Beziehungen völlig aus.

In den von Deutschland während des Zweiten Weltkriegs eroberten Gebieten wies die Commerzbank im Vergleich zu anderen Banken eine zurückhaltendere Akquisitionspolitik auf. Dennoch: Verglichen mit der zuvor vorhandenen Auslandsorganisation begann die Commerzbank ab 1938 in den besetzten Gebieten eine für ihre Verhältnisse äußerst rege Expansion; auf der mikrohistorischen Ebene stellte das Jahr 1938 somit eine deutliche Zäsur dar. Darüber hinaus nahm im Laufe des Krieges die Bereitschaft der Bank zu, nicht mehr nur eigene Filialen und Tochtergesellschaften zu gründen, sondern auch bestehende Bankhäuser zu übernehmen oder sich an ihnen zu beteiligen. Offensichtlich konnte oder wollte man sich dem allgemeinen Trend im Bankwesen nicht entziehen und versuchte, auf dem sich abzeichnenden größeren europäischen Binnenmarkt eine günstige Ausgangslage für die Zeit nach dem Krieg zu erreichen. Die von Harold James vertretene These, dass sich die deutschen Banken in den besetzten Gebieten weitaus „rücksichtsloser“ als innerhalb der Reichsgrenzen verhielten⁷⁸, trifft daher tendenziell auch auf die Commerzbank zu. Eine klare Wertung fällt allerdings nicht leicht, da die Quellenüberlieferung – nicht zuletzt für die Leitungsebene der Bank – äußerst lückenhaft ist. Eine abschließende Beurteilung wird sich deshalb in einem Koordinatensystem zwischen betriebswirtschaftlicher Kalkulation und strategischer Zielsetzung bewegen müssen: Die Commerzbank trat nicht „expansionistisch“ auf, weil einerseits ihre finanziellen Kapazitäten und politischen Einflussmöglichkeiten zur Durchsetzung von Zielen begrenzt waren und sie andererseits wie schon in den vorangegangenen Phasen ein vorsichtiges Verhalten an den Tag legte. Diese Zurückhaltung wurde spätestens Ende 1940 zugunsten einer entschiedene-

77 Commerz- und Privat-Bank, Geschäftsbericht 1928; HAC, 1/186, 25. Oktober 1933.

78 Harold James, Die Rolle der Banken im Nationalsozialismus, in: Lothar Gall/ Manfred Pohl (Hrsg.), Unternehmen im Nationalsozialismus. München 1998, S. 25-36; ferner: Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 139 ff.

ren Strategie aufgegeben, als die Commerzbank den Vorsprung anderer Banken in den besetzten Gebieten erkennen musste.

Nach 1945 wurde das anfangs eher verhaltene Engagement der westdeutschen Banken im Auslandsgeschäft durch die Notwendigkeit forciert, a) die Internationalisierung der einheimischen Wirtschaft aktiv zu begleiten und b) sich auf dem entstehenden Euromarkt zu engagieren. Generell folgten die Banken der wachsenden Einbindung der bundesrepublikanischen Wirtschaft in die Weltwirtschaft und den Internationalisierungstendenzen deutscher Unternehmen.⁷⁹ Überspitzt ausgedrückt: Was London vor 1914 für die deutschen Banken war, wurde seit den 1960er Jahren der Euromarkt. Die Commerzbank ging auf diesem Weg behutsam vor, zeigte sich aber auch als Wegbereiter, indem sie beispielsweise 1971 als erste deutsche Bank eine Filiale in den Vereinigten Staaten gründete.

Es fällt nicht leicht, ein allgemeines Muster des Auslandsgeschäfts der Banken zu erkennen. Folgten Banken tatsächlich einfach nur ihren Kunden bzw. internationalen Kapitalströmen oder ausländischen Konkurrenten? Oder antizipierten sie neue Märkte und positionierten sich frühzeitig mit Niederlassungen, um die eigenen Chancen zu verbessern? Offensichtlich bestand hier ein durchaus breiter Spielraum für individuelle Entscheidungen des Führungspersonals. Deutlich erkennbar ist hingegen, dass Banken politischen Anregungen und Erwartungen nur zögernd folgten und dabei die Risiken betriebswirtschaftlich nüchtern abwogen.

(Dr. Detlef Krause, Commerzbank AG, ZKV-Historische Dokumentation, 60261 Frankfurt am Main)

79 Zur „Kundennachfolgethese“ vgl. Steinke, Internationalisierung (wie Anm. 1), S. 250 f.; Hartkopf, Geschäftspolitik (wie Anm. 1), S. 30 ff.; ders., Bankgeschäft (wie Anm. 74), S. 39 f.; Ulrich Ramm, German Banks and the American Challenge, in: Stefano Battilossi/ Youssef Cassis (Eds.): European Banks and the American Challenge. Competition and Cooperation in International Banking Under Bretton Woods. Oxford 2002, S. 178-199.