

Gerald D. Feldman

Die Deutsche Bank und die Automobilindustrie

Es ist die Aufgabe des Historikers, zu schildern und zu erklären, was passiert ist. Man kann als Historiker aber auch eine Menge lernen, indem man sich Gedanken über Dinge macht, die nicht passiert sind. Nehmen wir beispielsweise einen Aktenvermerk, den ein Mitarbeiter des Deutsche Bank-Vorstands namens Lewinski am 1. Oktober 1931 für seinen Vorgesetzten, Direktor Emil Georg von Stauss, Aufsichtsratsvorsitzender von Daimler-Benz, und für den Daimler-Vorstandsvorsitzenden Wilhelm Kissel anfertigte: "Gestern mittag suchte mich Mr. Howland, bis vor kurzem Leiter des Berliner Büros der bekannten amerikanischen Finanzierungsfirma Kemsley, Millbourn Co., auf und berichtete, dass die Firma Chrysler, mit der er nach wie vor in engen Beziehungen stehe, die Absicht habe, ihr neues Modell auch in Europa auf den Markt zu bringen. Chrysler sucht Zusammenarbeit mit europäischen Automobilfabriken, welche die Montage der von Amerika einzuführenden Aggregate übernehme." Howland hatte über den außerordentlich großen Erfolg des neuen Chrysler-Modells mit vier Zylindern und acht PS auf dem amerikanischen Markt berichtet und erklärt, es könne in Deutschland für 4500 Mark angeboten werden. Er dachte eindeutig an Daimler-Benz, wurde jedoch von Lewinski darauf hingewiesen, daß die Firma gerade ein eigenes neues Modell in derselben Preisklasse herausgebracht hatte und wohl kaum willens sein würde, ein konkurrierendes Chrysler-Auto zusammenzubauen. Lewinski hielt es für wichtig, festzuhalten, daß Chrysler nicht die Absicht hegte, sich im Zuge dieses Vorhabens bei einem deutschen Unternehmen finanziell zu engagieren.

Wie die jüngste Entwicklung zeigt, sollten Chrysler und Daimler eines Tages doch noch eine Beziehung eingehen, wenn auch eine sehr andere, als Chrysler sie 1931, im Tiefstand der Weltwirtschaftskrise, angedacht hatte. Die institutionellen Hauptfiguren von damals sind jedoch im großen und ganzen noch dieselben wie vor 67 Jahren. Nicht nur Daimler und Chrysler sind noch unter den Lebenden, sondern wir sehen auch die Deutsche Bank noch in derselben Rolle, die sie damals hätte spielen können und heute tatsächlich spielt: der Rolle einer dritten Kraft in einem interkontinentalen Arrangement zwischen den beiden Autogiganten. Dies ist sicher eine natürliche Rolle für die Deutsche Bank, soweit es in der dynamischen Welt der modernen Wirtschaft überhaupt sinnvoll ist, von einer natürlichen Rolle zu sprechen. 1975 und 1986 löste es viel Wirbel in Presse und Politik aus, als die Deutsche Bank Daimler-Anteile der Familie Flick übernahm, nicht zuletzt um zu verhindern, daß sie in iranische Hände fielen. Tatsächlich reichen sowohl die Beziehungen zwischen Deutscher Bank und Daimler als auch der Wunsch, "Überfremdung" - wie es im Sprachgebrauch der Zwischenkriegszeit hieß - zu verhindern, weiter in die Geschichte zurück. Wenn die Welt heute offenkundig eine andere ist als gestern, dann ist es wichtig, zu verstehen, was genau das Neue unter der Sonne ist; und dazu ist es wiederum hilfreich, einen Blick zurück auf die frühen Tage der Deutschen Bank und des Automobils zu werfen.

I

Die Namenskombination "Daimler-Benz" rollt uns Heutigen so glatt von der Zunge, daß wir nur zu leicht vergessen, daß es sich dabei keineswegs um eine

Traumpaarung handelte, sondern um eine schwere Geburt, die unter entscheidender Zangenhilfe der Deutschen Bank vor sich ging. Das Engagement der Bank in der Firma Daimler begann in den Jahren 1904-1909, als sie Daimler-Anteile in Höhe von rund 312.000 Mark erwarb. Einen ihr angebotenen Sitz im Aufsichtsrat schlug die Deutsche Bank allerdings 1909 aus; sie zog es vor, sich in dem Gremium durch Alfred Kaulla von der befreundeten Württembergischen Vereinsbank vertreten zu lassen. 1917 ergab sich für die Bank eine neue Möglichkeit, in den Aufsichtsrat einzurücken, die dieses Mal von Arthur von Gwinner wegen eines Skandals um die Kriegsgewinne von Daimler verworfen wurde. So dauerte es bis 1920, ehe die Deutsche Bank im Zuge einer Kapitalerhöhung, an der sie maßgeblich mitwirkte, einen Vertreter in den Daimler-Aufsichtsrat entsandte, und zwar keinen Geringeren als Emil Georg von Stauss. Stauss, gewiß die schillerndste Gestalt unter den Deutsche Bank-Direktoren der Zwischenkriegszeit, hatte seine Laufbahn im Erdölgeschäft begonnen und war zur führenden Figur in der Deutschen Petroleum-Aktiengesellschaft und in der Steaua Romana aufgestiegen - beide waren mit der Deutschen Bank liiert. 1915 trat Stauß als Nachfolger von Karl Helfferich in den Vorstand der Deutschen Bank ein und avancierte schnell zur treibenden Kraft bei der Finanzierung der "aufgehenden Sterne" am Wirtschaftshimmel der Zwischenkriegszeit - der Filmindustrie (UFA), der Autobranche und der Luftfahrt (Lufthansa). Der leidenschaftliche Segler und kontaktfreudige soziale Aufsteiger Stauss bewies viel Geschick in der Pflege nützlicher politischer Verbindungen, von denen einige freilich dunkle Flecken auf seiner historischen Reputation hinterließen. Die Akten weisen ihn jedoch als einen Mann von gemäßigten Neigungen aus, der sich als Aufsichtsratsvorsitzender bemühte, eine aktive und konstruktive Rolle zu spielen. Im ungünstigen Wirtschaftsklima der Zwischenkriegszeit die "aufgehenden Sterne" zum Leuchten zu bringen, war keine leichte Aufgabe, und so kurzsichtig Stauss in seinem politischen Urteil gewesen sein mag, über die Art und Weise, wie er die ihm anvertrauten Unternehmen voranzubringen versuchte, läßt sich viel Gutes sagen. Die Geschichte der Beziehungen zwischen Deutscher Bank und Automobilindustrie in der Zwischenkriegszeit ist jedenfalls in weitesten Teilen seine Geschichte.

Stauss betrat die Daimler-Kommandobrücke zu einem Zeitpunkt, als sämtliche Probleme der deutschen Automobilindustrie zwar offen zutage lagen, die inflationsfinanzierte Nachkriegskonjunktur jedoch kaum Anreize zur Rationalisierung bot. Die deutsche Autoindustrie litt eigentlich an einem Überangebot von Erzeugern, ohne daß jedoch die Perspektive der Massenmotorisierung bereits Platz gegriffen hätte - die Weimarer Regierungen sahen im Automobil einen Luxusartikel und agierten entsprechend. Das Problem wurde von Hugo Stinnes treffend formuliert, dem sicherlich visionärsten industriellen Unternehmer seiner Zeit. Er hatte sich in Berlin unter dem Markennamen Dinos eine eigene Automobilfertigung zugelegt, hatte mit der Avus eine Test- und Rennstrecke gebaut und stand im Begriff, eine landesweite Kette von Tankstellen einzurichten, als ihn 1924 ein früher Tod ereilte. Kurz vorher hatte er sich ungehalten über die engstirnige und kurzsichtige Einstellung zur Motorisierung, die in Deutschland vorherrschte, und über die Luxussteuer auf Automobile geäußert: "Ein treffliches Beispiel für die Ideologie unserer Regierung ist unter anderem die 'amtliche' Behandlung des Autos. Der Verkehr steigt - Gott sei Dank! Verkehr in Menschen und Waren. Dieser Verkehr darf nicht gehindert, sondern muß im Gegenteil gefördert werden! Um so mehr, wenn durch Förderung des Verkehrs, d.h. also durch Förderung der Herstellung von Verkehrsmitteln nicht etwa jemand geschädigt wird, vielmehr weitverzweigte Industrien zum Aufblühen gebracht werden... Die Einstellung der Regierung zu

diesen Fragen ist eine geradezu vorsintflutliche. Der Motor ist ihr ein 'Luxus', seine Entwicklung und Verbreitung wird durch Luxussteuern pp. gehindert! Das ist kennzeichnend für eine Mentalität, die weder den Geist der Zeit versteht, noch begreift, wo aktuelle Bedürfnisse liegen.... Kein 'Industriestaat' ist heute im Verkehr und insbesondere in der Entwicklung des Automobilverkehrs so rückständig wie Deutschland. Unsere 'Armut' kann hier nicht ins Feld geführt werden, denn wir brauchen den Autoverkehr nicht zum Amüsement (und auch da würde er 'Verzehr', also Umsatz, also 'Leben' bedeuten!), sondern zur Verkehrserleichterung und Verkehrssteigerung, für rationelles Arbeiten, für Mehrproduktion."

Gewiß waren die Bankiers schon damals vorsichtigere Naturen als Industrielle wie Stinnes; sie machten sich zwar für die Motorisierung stark, legten aber vor allem Wert auf Rationalisierung und Konsolidierung innerhalb der Branche - in ihren Augen gehörte Stinnes sicherlich zu denen, die für zuviel Gedränge auf diesem Markt sorgten. Einer der gewichtigsten Rationalisierungs-Befürworter war Carl Jahr von der Rheinischen Creditbank in Mannheim, die mit der Deutschen Bank in einer Interessengemeinschaft verbunden war. Die Creditbank war stark bei der Firma Benz engagiert, in deren Aufsichtsrat Jahr ebenso saß wie die Deutsche Bank-Direktoren Michalowsky und Stauss. Nach Überzeugung Jahrs mußte der erste große Schritt in Richtung auf die notwendige Wiedergesundung der deutschen Autoindustrie darin bestehen, daß die Firmen Daimler und Benz, die zusammen für 30 Prozent der deutschen Automobilproduktion verantwortlich zeichneten, zusammengingen. Allein, die im Sommer 1919 aufgenommenen Verhandlungen scheiterten, und zwar hauptsächlich an den Bedenken Kaullas und Daimlers, wobei jedoch allen Beteiligten klar war, daß das nicht das Ende der Fahnenstange sein konnte. Jahr ging so weit, der Deutschen Bank nahezu legen, sie solle Daimler solange eine Kapitalerhöhung verweigern, bis die Firma nachgab. Die Deutsche Bank hatte jedoch weder genug Daimler-Anteile noch das Bedürfnis, Kaulla zu kränken, und lehnte derartige Pressionen ab. Als der "Inflationsrausch mit seinen trügerischen Gewinnen" vorbei war, standen die Zeichen wieder auf Konzentration und Konsolidierung. Wie Jahr es in einem Grundsatz-Memorandum vom Januar 1924 mit dem Titel "Über einen Zusammenschluß der Firmen Benz & Daimler" formulierte, befand sich die Autoindustrie "in einer kritischen Lage". In den Kriegsjahren durch Staatsaufträge verwöhnt, habe sie Überkapazitäten aufgebaut, verfüge andererseits aber nicht über die nötigen Reserven für eine Erneuerung und Modernisierung ihres Maschinenparks. Sie habe es außerdem - hier knüpfte Jahr nahtlos an die Klagen von Stinnes an - mit einem Staat zu tun, der zum Automobil eine "beinahe feindliche Haltung" einnehme und die steuerliche Belastung der Autonutzer seit 1913 vervierfacht habe, unter anderem durch die Einführung einer Luxussteuer in Höhe von 15 Prozent. Schließlich konstatierte Jahr, daß der deutsche Automobilexport rückläufig sei, weil die Ausländer zum einen mittlerweile die Qualität ihrer Fahrzeuge verbessert und zum anderen hohe Zollschränken errichtet hätten. Es sei von daher ein Gebot der Logik, daß die beiden führenden deutschen Autobauer ihre Kräfte vereinten und "die Opfer an Geld und Gut, die sie früher brachten, um sich zu bekämpfen, künftig einer gemeinsamen Sache weihen, um so mehr als sie heute dem gleichen Bankenkonzern angehören". Der letztgenannte Punkt war deshalb von großer Bedeutung, weil auch auf dem Bankensektor ein massiver Konsolidierungsprozeß stattgefunden hatte. Während die Interessengemeinschaft zwischen der Rheinischen Creditbank und der Deutschen Bank zunächst noch bestehen blieb - bis zur Fusion beider Häuser 1929 -, wurde die Württembergische Vereinsbank schon 1924 von der Deutschen Bank übernommen. Die Hindernisse, die einer Vereinigung von Daimler und Benz entgegenstanden,

waren somit niedriger, der zu erwartende Nutzen größer denn je geworden. Stauss war jetzt Vorsitzender des Daimler-Aufsichtsrats. Aus steuerlichen und anderen Gründen gingen die beiden Autofirmen erst einmal eine Interessengemeinschaft ein, bevor im Zuge der Fusionswelle von 1926 die Daimler-Benz AG geschaffen und der talentierte Wilhelm Kissel zum ersten Generaldirektor des Unternehmens gekürt wurde.

Stauss saß nicht nur dem Aufsichtsrat von Daimler-Benz vor, sondern seit 1925 auch dem der Bayerischen Motorenwerke; damals hatte BMW-Generaldirektor Franz Josef Popp den Vorschlag von Stauss akzeptiert, BMW-Aktien an den Börsen von Berlin und München zu emittieren. Stauss war von allen Finanziers, die sich in dieser Zeit um BMW kümmerten, im Grunde der solideste. Der berühmte italienische Finanzier Camillo Castiglioni hatte seit Kriegsende in der Firma eine führende Rolle gespielt und blieb ihr bis zum Ende der 20er Jahre im Rahmen einer sehr problematischen Beziehung erhalten. Stinnes hatte eine Zeitlang gehofft, mit Hilfe von BMW ein "Krupp der Lüfte" werden zu können, doch diesen Traum hatten die komplizierten internen Verhältnisse bei BMW und der Kriegsausgang zunichte gemacht. BMW hatte sich bis dahin auf den Bau von Flugmotoren konzentriert, doch Popp faßte unter dem Eindruck einer Amerikareise den Entschluß, auf dem Kleinwagenmarkt Fuß zu fassen, ein Ziel, in dem er von Stauss bestärkt wurde. Zwischen Kissel und Popp hatten im übrigen bereits Gespräche über eine Zusammenarbeit im Automobilbau stattgefunden. Insgeheim spielte Stauss mit dem Gedanken an noch weitergehende Fusionen und die eventuelle Schaffung eines Automobil-Trusts.

Es herrschten jedoch geteilte Meinungen darüber, ob ein Trust angesichts des gleichsam natürlichen Ausleseprozesses, der sich in jedem Fall abzeichnete, überhaupt nötig oder wünschenswert sei. Dies war der Tenor einer internen Denkschrift, die Stauss im Mai 1928 vorlegte. Ihr zufolge hatten 1925 49 Firmen zusammen 71 Automodelle hergestellt, während es 1927 nur noch 19 Firmen und 40 Modelle waren. Am Markt gaben jetzt nur noch einige wenige Unternehmen den Ton an: Opel, Daimler-Benz, Brennabor, die NAG (Nationale Automobil-AG), Horch und Wanderer. Es stand zu erwarten, daß sie die noch bestehenden kleineren Firmen wie die Gothaer Waggonfabrik, die in Lizenz von der britischen Firma Austin einen Kleinwagen namens Dixie baute, schlucken würden. So kam es in diesem Fall auch: 1928 übernahm BMW, mit tatkräftiger Rückendeckung von Stauss, die Gothaer Waggonfabrik einschließlich ihrer Dixie-Lizenz. Die Gefahr von Überkapazitäten bestand freilich nach wie vor, zumal die großen Autofirmen ihre Kapazitäten allein zwischen 1927 und 1928 verdoppelt bis verdreifacht hatten, bei einem erwartbaren Gesamtabsatz von 80.000 PKW in 1928. Unter diesen Bedingungen lag das Auftreten neuer Anbieter wie der sächsischen NSU "nicht im allgemeinen volkswirtschaftlichen Interesse", jedenfalls solange mit einem merklichen Zuwachs des Exportgeschäfts nicht zu rechnen war. Daß unter diesen Gegebenheiten der Aufbau eines Trusts gelingen sollte, war schwer vorstellbar.

Dennoch entfalteten diejenigen, die die Schaffung eines deutschen Automobiltrusts befürworteten oder mindestens erwogen, in den Jahren 1928-29 eine rege Aktivität, und zwar aus zwei Gründen: Auf der einen Seite drohte Gefahr aus Amerika. Kennzeichnend für die Art von Gerüchten, die über angebliche Pläne der Amerikaner im Umlauf waren, war ein Bericht, den Stauss von einem deutschen Geschäftsmann in Detroit erhielt. Diesem hatte ein führender Manager der amerikanischen Autoindustrie seine Pläne anvertraut, ohne zu wissen, daß sein Gesprächspartner ein Deutscher war. Diese Pläne sahen vor, daß die Amerikaner sich in Deutschland niederlassen und einige Jahre lang Autos bauen und sie notfalls

ohne Gewinnmarge verkaufen würden, so lange bis sie Opel, Adler und andere Firmen vom Markt gedrängt haben würden. Der Gewährsmann schrieb, er sehe die Gefahr, daß, falls die deutschen Firmen sich nicht zusammentäten oder der deutsche Staat nicht hohe Einfuhrzölle einführt, "die deutsche Automobilindustrie" sich als "ohnmächtig gegenüber den amerikanischen Bestrebungen" erweisen würde. Auch in der deutschen Finanz- und Industrielwelt gab es mächtige Interessen, die für die Schaffung eines wie immer auch gearteten deutschen Autotrusters waren.

Der vielleicht rührigste und aktivste unter diesen Kräften war Jakob Goldschmidt, der führende Mann der Darmstädter und National-Bank - kurz DANAT-Bank genannt -, die an mehreren Automobilunternehmen - Adler, Hansa-Lloyd und NAG - beteiligt war und darüber hinaus eine Option auf ein größeres Daimler-Benz-Aktienpaket des österreichischen Automobilkaufmannes Jacob Schapiro besaß. Goldschmidt schwebte offenbar die Schaffung eines auf Daimler-Benz und BMW gegründeten Automobiltrusters vor, in den dann Opel integriert werden würde. Bei seinen Kollegen aus der konservativen und snobistischen Berliner Bankenwelt stand Goldschmidt, dessen Geltungssucht und dessen Drang, stets eigene Überlegenheit zu beweisen, sie nicht mochten, in dem Ruf, ein Trittbrettfahrer und Spekulant zu sein. Besonders spannungsvoll war sein Verhältnis zum Sprecher der Deutschen Bank, Oscar Wassermann. Als Goldschmidt sich im Juli 1928 in der Trust-Frage an Wassermann wandte, warf dieser ihm rundweg vor, er wolle der Deutschen Bank die Konsortialführung streitig machen. Den weiteren Gesprächsverlauf schilderte Wassermann in seinem Bericht an Stauss so: "Goldschmidt erwiderte darauf: 'Nur die Mitführung', und auf meine Frage: 'In alphabetischer Reihenfolge?' 'Nein, die Deutsche Bank voran.' Ich versetzte darauf, daß ihm die Deutsche Bank für diese freundliche Konzession leider keinen besonderen Dank sagen könne, denn bei einer Transaktion, für die Daimler-Benz in Frage käme, oder sogar im Mittelpunkt stehe, könne die Deutsche Bank nach allem, was sie in der Vergangenheit für Daimler-Benz geleistet habe, und nachdem sie in jahrelangem Bemühen die Fusion Daimler-Benz zustande gebracht habe, den Führungsanspruch als ihr gutes Recht reklamieren."

Sowohl Goldschmidt als auch Wassermann hatten ein Auge auf Opel geworfen, das wahrscheinlich gesündeste unter allen auf dem deutschen Automarkt aktiven Unternehmen und dazu dasjenige, von dem am ehesten ein für den Massenmarkt attraktiver Kleinwagen zu erwarten war. Aber auch Castiglioni hatte Opel im Visier; er wollte seinen Einfluß bei BMW nutzen, um am Aufbau eines gigantischen Automobiltrusters mitzuwirken und damit seine persönliche Position aufzuwerten. Für Fritz von Opel stellte sich das ganze so dar, daß die Banken und die Bankiers es allesamt nur darauf abgesehen hatten, zu Lasten seiner Firma Geld zu verdienen und einen Wasserkopf aufzubauen, der bei der ersten großen Krise in sich zusammenfallen würde. Von dem Gedanken an ein Zusammengehen mit Daimler-Benz war er ganz und gar nicht begeistert. Wie Castiglioni es im April 1928 mit der ihm eigenen Neigung zum Überspitzen formulierte, habe Opel kein Interesse, "mit den kranken Daimler-Werken zusammenzugehen und von diesen infiziert zu werden".

Tatsächlich hatte die Familie Opel zu diesem Zeitpunkt noch keine Entscheidung getroffen, und die Deutsche Bank hatte die Sache auch noch keineswegs aufgegeben. Wie immer es um den Patienten Daimler stehen mochte, an der Gesundheit von Opel bestand kein Zweifel. Als Carl Jahr Ende Juli 1928 den Opel-Werken einen persönlichen Besuch abstattete, um Fühler zu der Firma auszustrecken, zeigte er sich mehr als nur gelinde beeindruckt. "Ich habe etwas derartiges von Fabrikeinrichtung überhaupt noch nie in meinem Leben gesehen. Der

größte Teil der Fabrik ist in den letzten drei Jahren vollkommen neu gebaut. In der mechanischen Werkstätte hatte man eigentlich mehr den Eindruck, daß man in eine Ausstellung der neuesten amerikanischen Maschinen kommt, als in den Fabrikationsraum einer deutschen Automobilfabrik. Man ließ dann auch bei der Besichtigung mir gegenüber wiederholt durchblicken, daß die Gewinne der letzten drei Jahre ... ausschließlich für die Anschaffung eines vollkommen neuen Maschinenparks verwendet worden sind. Ob die Bemerkung des Präsidenten der General Motor Co., der vor 14 Tagen das Werk besichtigt haben soll, 'besser seien sie drüben auch nicht eingerichtet' als Opel, tatsächlich gefallen ist, kann ich natürlich nicht beurteilen. Für möglich halte ich sie nach meinen Eindrücken durchaus." Im September begann zwischen Wilhelm Opel, Kissel und Stauss ein Briefwechsel über eine Fusion und die Gründung einer Deutsche Kraftwagen AG. Das konnte nicht verhindern, daß weiterhin Gerüchte über eine Liaison zwischen Opel und General Motors umliefen, zumal Opel sich selbst immer gern als "die deutsche General Motors" betrachtet hatte. Im Grunde war das einzige, das einer solchen Verbindung im Weg stand, die ständige nationalistische Rhetorik der Opels. Als Paul Rohde, Mitglied im Aufsichtsrat von Daimler-Benz, Wilhelm von Opel einmal mit der Frage neckte, ob er nicht fürchte, als "komische Figur" dazustehen, falls er jetzt gemeinsame Sache mit den Amerikanern machte, nachdem seine Firma jahrelang unter der Parole "Deutsche, kauft deutsche Autos" mitmarschiert sei, versetzte Opel, er könne über eine solche Frage nur lachen, und fügte hinzu: "Ich habe noch meine fünf Sinne zusammen und werde nur etwas tun, was wirtschaftlich richtig ist." Im Mai 1929 verkaufte die Familie Opel 80 Prozent ihrer Anteile an General Motors - die Deutsche Kraftwagen AG war zu diesem Zeitpunkt freilich längst zu den Akten gelegt, wenn sie überhaupt jemals mehr als ein Papiertiger gewesen war. Für Stauss war dies eine grausame Enttäuschung. Seiner Überzeugung nach war Daimler-Benz auf dem besten Weg zur Gesundung, hätte im Fall eines Zusammengehens mit Opel 60 Prozent des deutschen Marktes kontrolliert und sich mit der finanziell solidesten aller deutschen Autofirmen verbündet. Aus seiner Sicht hatten ausschließlich familiäre Erwägungen den Ausschlag gegeben. Die Opels, mittlerweile in der dritten Generation, hätten ihre Ruhe gewollt. "Die keine Automobilfabrik mehr haben wollten, die haben jetzt bar Geld, und sie sagen, daß sie jetzt so wirtschaften können, wie sie wollen."

Das war nur einer von vielen Flirts mit Auto- und Motorenherstellern, die Stauss und Daimler-Benz in dieser Periode und anschließend in den von der Weltwirtschaftskrise geprägten Jahren 1930-33 starteten. Die Akten sind voll von Erörterungen über mögliche Allianzen mit Horch, Wanderer und anderen Unternehmen. Mit zum Interessantesten gehören vielleicht die Bemühungen diverser Industriellen, durch Kooperationen zwischen deutschen und anderen europäischen Herstellern der amerikanischen Herausforderung zu begegnen und die Industrie zu rationalisieren. So machte Otto Wolff den Vorschlag, mit französischen Herstellern zusammenzuarbeiten, und auch von einer Allianz zwischen Daimler-Benz und dem belgischen Unternehmen Minerva war die Rede. Solche Pläne stießen auf praktische Hindernisse und auch auf den Widerstand der Reichswehr, da Daimler-Benz in geheime Wiederaufrüstungsprojekte einbezogen war. Albert Vögler, Generaldirektor der Vereinigten Stahlwerke, unterbreitete Oscar Schlitter von der Deutschen Bank den Vorschlag, im Zusammenwirken mit den Stahlwerken einen deutschen Automobiltrust aus Daimler-Benz, Adler, Horch und Büssing zu schmieden. Nach Angaben Vöglers nahm in Deutschland die Autoindustrie nur 4 Prozent des im Land erzeugten Stahls ab, während die entsprechende Quote in den USA bei 30 Prozent lag. Schlitter fand die Idee vielversprechend und führte im Sommer 1930 Gespräche

darüber mit Vögler, Flick, Stauss und mehreren Autoindustriellen. Am Ende scheiterten alle diese Bemühungen jedoch daran, daß einige der angesprochenen Firmen große Opfer hätten bringen müssen, bis hin zur Aufgabe ihrer Existenz, wenn das ganze einen finanziell und wirtschaftliche sinnvollen Zweck erfüllen sollte.

Bei Licht besehen, machte der Verkauf von Opel an General Motors alle Chancen auf einen deutschen Automobiltrust zunichte und verschärfte die "schleichende Krise der deutschen Automobilindustrie", wie Popp sie nannte. Mit Ingrimme stellte er fest, die Amerikaner würden von nun an den wirtschaftlich so grundlegend wichtigen Kleinwagenmarkt kontrollieren und von den dort erreichten Stellungen aus auch in den Markt für Mittelklassewagen vordringen. So gesehen, würde es aus der Sicht von BMW nichts bringen, sich mit den diversen kränkelnden Unternehmen der deutschen Autoindustrie zusammenzutun. "Lahme werden nicht gehend und Blinde nicht sehend, wenn man auch noch so viele von ihnen zusammenschließt", schrieb Popp. Eingedenk der Notwendigkeit, Kapazitäten abzubauen, sprach Popp sich dafür aus, Daimler-Benz solle sich auf die großen Autos konzentrieren, die die Stuttgarter so gut bauen konnten; BMW solle seinen Dixie bauen, und beide Unternehmen sollten auf der Vertriebssebene zusammenarbeiten. So weit und nicht weiter. Die Fusion von Daimler und Benz und eine begrenzte und, wie sich zeigen sollte, sehr störanfällige Zusammenarbeit zwischen Daimler-Benz und BMW waren und blieben die einzigen Resultate der Bemühungen der Deutschen Bank um die Rationalisierung der Branche. Wie Stauss vor dem Enquête-Ausschuß für die Automobilindustrie trocken ausführte: "Die Stellung der Banken der Automobilindustrie gegenüber ist außerordentlich vorsichtig. Man hat viel erlebt. Nach allem, was man erlebt hat, kann es den Banken nicht übel genommen werden, wenn sie sehr unlustig sind."