

**Univerzita Karlova v Praze
Filozofická fakulta**

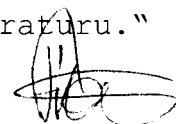
Ústav hospodářských a sociálních dějin

**Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové
(v letech 1868 - 1914)**

The Credit Saving Institute in Hradec Králové
(in years 1868-1914)

RIGORÓZNÍ PRÁCE

„Prohlašuji, že jsem rigorózní práci vypracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité prameny a literaturu.“

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a horizontal line at the bottom.

OSNOVA

ÚVOD	5
ZROD MODERNÍHO PENĚŽNICTVÍ V HRADCI KRÁLOVÉ	27
Počátky moderního peněžnictví v Hradci Králové	32
VÝVOJ PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT A HOSPODÁŘSKÝCH VÝSLEDKŮ ZÁLOŽNÍHO ÚVĚRNÍHO ÚSTAVU v letech 1868 - 1914	48
Počátky Kralobanky - konjunktura let 1868 - 1873	48
Velká deprese 1873-1890	64
Podnikatelský vzestup Kralobanky 90.léta 19.stol.- rok 1914	86
a) Návrat k „prosperitě“ - 90.léta 19.stol.	86
b) Hospodářská krize - 1900 - 1903	104
c) Předválečná konjunktura - „Zlatá léta“ 1903-1914	108
Koncern Kralobanky	132
Kapitálová expanze do zahraničí - pokus o podnikatelský průnik do Haliče	170
MANAGEMENT KRALOBANKY	176
Počátky a rozvoj aktivit regionální finanční elity v managementu Kralobanky 1868 - 1899	177
<i>Josef Antonín Komárek</i>	187
<i>Carlo Collino</i>	193
Nástup nové generace regionální elity - bankovní expanze do r.1914	195
<i>JUDr. František Ulrich</i>	212
KRIZE KRALOBANKY	226
ZÁVĚR	232

SEZNAM PRAMENŮ A LITERATURY	241
ABSTRAKT	245
ABSTRACT	247
PŘÍLOHY	249

ÚVOD

Na devatenácté století je možné nahlížet jako na dobu rozsáhlé modernizace společnosti doprovázené vytvářením více sektorové ekonomiky (viz dále). Organickou a klíčovou součástí tohoto procesu modernizace bylo i vytváření moderní úvěrové soustavy a s ní spojeného terciárního sektoru ekonomiky. Během 50.- 60. let 19. století tak začínají vznikat první univerzální obchodní banky. Nově zakládané univerzální akciové banky se postupně během druhé poloviny 19. století stávají ve všech státech západní a střední Evropy jednou ze základních peněžních institucí (organizací) ovlivňujících chod celé ekonomiky.

Dějiny bankovníctví i jedné konkrétní banky - Záložního úvěrního ústavu - je možné zkoumat z celé řady úhlů a pohledů, které se různí a liší v souvislosti s tím, jaké perspektivy (badatelská pole) jsou při jejich výzkumu akcentovány.¹ Moderní akciové banky zastávaly (zastávají) mnoho různých úloh a rolí, z nichž k nejpodstatnějším patřila jejich úloha coby prostředníka mezi věřiteli a dlužníky.

Prostřednictvím jejich zastřešující role finančního centra potom docházelo k akumulaci a přeměně finančních prostředků různých společenských vrstev na bankou ovládaný, dále redistribuovaný - investovaný kapitál.² Vznik moderních akciových bank tak výrazně přispíval k prohlubování dlouhodobého procesu finanční koncentrace doprovázené rozvojem kvalitativně nových anonymních forem kapitalistického podnikání.³

Význam jednotlivých obchodních bank a role, kterou sehrály při formování moderního peněžního systému i vytváření moderního hospodářství, se přirozeně různily v souvislosti s dobou a

¹ Dále se „omezím“ na vymezení a charakteristiku bankovníctví v rakouském císařství a především v českých zemích.

² E.J.Bregel, Peněžní oběh a úvěr v kapitalistických zemích, Praha 1963, s.128-129.

³ F.Vencovský, Z.Jindra, J.Novotný, K.Pulpán, P.Dvořák a kolektiv, Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.75-82.

místem vzniku dané banky, zaměřením jejich obchodů, vymezením jejich podnikatelských aktivit a záměrů i dle etnického složení a „národohospodářské orientace“ managementu, resp. bankovní klientely. Přesto je možné již na tomto místě říci, že české obchodní banky hrály ve výše zmíněném procesu modernizace a hospodářské emancipace českých zemí jednu z klíčových rolí.⁴

Při kladení si otázek, formulování badatelských tezí, následném řešení jednotlivých problémů i finální interpretaci a zařazení banky do dějinného kontextu, se není možné spokojit s „pouhým“ popsáním a interpretací hospodářsko-podnikatelských aktivit a výsledků bankovní činnosti vzešlých z bankou předkládaných výročních zpráv a bilancí. Tato číselná data hovořící o podnikatelských aktivitách a hospodářských výsledcích banky jsou sice nezbytným základem pro studium jejího podnikatelského vývoje, příliš ovšem nevyovídají o jejích vazbách a „napojení“ na regionální elity, ani o sociální, podnikatelské a nacionální skladbě její klientely, či významu banky pro vývoj regionu, v němž rozvíjela své podnikatelské aktivity.

Aby bylo možné postihnout „všechny“ hlavní aspekty bankovní činnosti a analyzovat hlavní role jaké banka a její představitelé zaujímali v procesu modernizace, národohospodářské emancipace i samotného vývoje peněžnictví, je nutné nahlížet na banku a její vývoj pod větším zorným úhlem a rozšířit zkoumání bankovních dějin do dalších oblastí, které na první pohled s čistě ekonomicky chápanými dějinami konkrétní banky přímo nesouvisí. Banku je třeba vnímat především jako složitou, na mnoha různých úrovních a polích fungující organizaci, která je především místem, kde se kontrolují a redistribuují rozsáhlé kapitálové toky a střetávají se rozličné, složitě „propletené“ finanční zájmy. Obchodní banka je tak díky svým podnikatelským i personálním aktivitám a

⁴ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.38-53.

kontaktům jedním z klíčových - „uzlových“ center, kde dochází ke střetávání finančních zájmů a úvěrových potřeb různých institucí, organizací i jednotlivců participujících nějakým způsobem na její bankovní činnosti. Banka se tak nutně stává jednou z klíčových organizací, zapojených skrze své vlastní působení i prostřednictvím dalších aktivit svého bankovního managementu do velmi významných vlivových sítí, silně ovlivňujících ekonomický a částečně i sociální a politický vývoj regionu, ve kterém podnikatelsky působí.

Tyto finanční toky jsou kontrolovány, zájmové sítě vytvářeny a vlivové sítě „spřádány“ zcela konkrétními lidmi zasedajícími ve vedoucích pozicích bankovního managementu. Při zkoumání banky i s bankou a jejím managementem více či méně provázaných zájmových a vlivových sítí (souvisejících s jejím bankovním podnikáním) se tak není možné vyhnout ani zkoumání činnosti a „osobních dějin“ lidí bezprostředně spojených a zainteresovaných na podnikání konkrétní banky - Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové.

Studium vývoje podnikatelského působení banky je tak neodmyslitelně spojeno se sledováním vývoje jejího bankovního managementu i zkoumáním dalších konkrétních osobností vystupujících do popředí „dění“ z jinak relativně anonymního prostředí akciové společnosti. Na bankovní „dějiny“ je tedy třeba nahlížet jako na ucelený a velmi složitý komplex finančních operací, vazeb i kontaktů, které je nutné zkoumat jak z hlediska (pole) čistě ekonomického, tak z hlediska jejich mnohočetných socioekonomických, ekonomicko-politických i případných dalších souvislostí.

Při zkoumání bankovní organizace se tak logicky využívají, navzájem doplňují a proplétají badatelská pole a metody hospodářských i sociálních dějin.⁵ Při popisu a vykreslení

⁵ Pro zkoumání hospodářských dějin je stěžejním především pole ekonomické. V jeho rámci je nutné dále rozlišovat ekonomické zkoumání z perspektivy makroekonomické, resp. mikroekonomické. Při zkoumání bankovních dějin se přirozeně uplatňují obě tyto perspektivy. Makroekonomický pohled na banku

zájmových a vlivových sítí spjatých prostřednictvím bankovního managementu s vedením banky se okruh otázek zkoumaných z hlediska hospodářských a sociálních dějin rozšiřuje i o další badatelská pole, z nichž k nejdůležitějším patří pole politických a kulturních dějin. Výsledná práce věnovaná Záložnímu úvěrnímu ústavu je tak pokusem o organickou syntézu bankovních dějin zahrnující, či alespoň naznačující, hlavní ekonomické, sociální i politické a kulturní aspekty a souvislosti vývoje této nejstarší české obchodní banky.

Při prvotní heuristice, následném zkoumání problémů, vznesených otázek a ověřování jednotlivých badatelských tezí jsem využíval široké škály badatelských metod hospodářských a sociálních dějin. Základní a nejčastěji užívanou badatelskou metodou uplatňovanou ve všech kapitolách rigorózní práce je především analýza. V úvodu prezentovaná strukturní analýza představuje tématickou osu práce. Z analýzy pak vycházejí, ji využívají, či k ní alespoň odkazují veškeré další v práci využívané badatelské metody.

Další významnou a hojně využívanou metodou je metoda historicko - hermeneutická. Ve většině kapitol na základě této metody podávám souvislý narativní výklad jednotlivých témat a problémů. V tomto ohledu se většinou snažím v chronologické

se tak užívá především při zkoumání jednotlivých makroekonomických polí, která se snaží zasadit vývoj banky a s ní souvisejících institucí do kontextu ekonomiky státu. V této souvislosti je tak možné na bankovní dějiny makroekonomicky nazírat z pohledu státu a hospodářství, pole hospodářských řádů a systémů, pole hospodářských struktur, pole peněz a finančního úvěru, či faktoru prostoru a regionu. V případě sledování vývoje Záložního úvěrního ústavu bude nicméně převažovat spíše zkoumání bankovní organizace a s ní souvisejících faktorů vývoje z hlediska jednotlivých subjektů trhu, tj. z hlediska mikroekonomického. Stěžejním mikroekonomickým polem výzkumu je pro mne podnik (resp. firma), kterým je v tomto případě sama banka. Z mikroekonomického hlediska jsou zkoumány mnohé další instituce, organizace i další subjekty spolupracující a související s činností banky. Obdobná pole je potom možné nahlížet rovněž z mnoha dalších hledisek z nichž k „možným a využitelným“ patří například zkoumání z hlediska institucionální ekonomie rozlišující ekonomické instituce formálního a neformálního rázu. Při zkoumání a typizaci těchto formálních a neformálních institucí se tak do značné míry prolínají makroekonomické i mikroekonomické úhly pohledu.

posloupnosti o popsání a vystižení hlavních jedinečností a specifik vývoje Záložního úvěrního ústavu i o zařazení jeho vývoje do širšího kontextu. Při popisu, vyslovování a následném ověřování jednotlivých tezí a hypotéz potom ve spojení s historickou hermeneutikou užívám celé řady dílčích metod (indukce, dedukce, plauzibilita, pravděpodobnostní soud aj.), s jejichž pomocí se snažím o široce pojatý výklad usilující o kvalitní pochopení a porozumění hlavních souvislostí a výslednou správnou interpretaci. Zejména u kapitoly věnované krizi Záložního úvěrního ústavu, se snažím prostřednictvím této metody a zpětného postupu ke „kořenům“ problémů zpětně dopátrat a analyzovat prvotní příčiny - zárodky budoucí krize banky a „rozplést“ i případné klientelistické, resp. korupční vazby v souvislosti s problematickými rozhodnutími předválečného bankovního managementu. Při práci s pojmy, vymezení jejich chápání a konkrétního obsahu v kontextu s vývojem Záložního úvěrního ústavu, potom využívám i spíše se sociálními dějinami spojené, metody pojmově historické. Tato metoda je užitečná především v souvislosti se zkoumáním regionálních elit a jejich participace na činnosti bankovního managementu.

K dalším, v práci věnované bankovním dějinám nezbytně využívaným metodám, patří metoda komparativní a s ní související metoda kvantitativní. Tyto dvě metody mají své uplatnění zejména v analytických kapitolách zabývajících se popisem a interpretací ekonomického vývoje a hospodářských výsledků banky. Při analyzování bankovních bilancí, rozboru předválečné krize i popisu některých dalších hospodářských výsledků tak využívám srovnávací indexy i různé metody a grafická ztvárnění spojená s historickou statistikou. Na několika místech potom využívám i metodu sondy, která umožňuje prostřednictvím reprezentativního „mikrozkoumání“ hlubší „ponor“ do sledovaného problému. Tato metoda je pro mne cennou hlavně v případech, kdy není možné díky často pouze torzovitě dochovanému archivnímu materiálu, uskutečnit hlubší a časově

šíře rozprostřenou analýzu nějakého jevu či bankovní činnosti. V některých pasážích potom dílčím způsobem využívám i základní a metodologicky „nejjednodušší“ klasickou historickou metodu spočívající především v narativním popisu určitých událostí a skutečností pomocí prostého „oprášení“ dohledaných historických pramenů. Více či méně okrajovým způsobem pak užívám i další badatelské metody mezi nimiž zmiňuji alespoň metodu biografickou, využívanou průběžně při zasazení do kontextu vývoje bankovníctví a metodu grafickou, která je spojena s grafickými vyobrazeními.

Jak vyplývá z výše naznačeného metodologického přehledu, při zpracování dějin Záložního úvěrního ústavu se v zásadě snažím držet zásad metodologického pluralismu a intuitivně pracuji i s dalšími zde nezmiňovanými metodami.

Samotným hlubším zkoumáním Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové se doposud nezabývala žádná monografie ani relevantní publikovaná odborná studie.⁶ Předkládaná práce je tak ve své většině „prvovýzkumem“ zabývajícím se komplexem badatelských otázek a problémů spojených s působením této banky. Výše vznesené otázky a vymezené teze si tak tato práce klade jako první. Celá rigorózní práce věnovaná všestrannému zkoumání „Kralobanky“, je velmi náročnou rekonstrukcí čerpající poznatky z mnoha různých indikativních dokumentů často spadajících i do nebankovního sektoru. Práce vznikala na základě studia a kombinace mnoha různých archivních pramenů. Často pouze torzovitě dochovaný archivní materiál v mnoha případech neumožnil zcela prozkoumat a objasnit některé aspekty tohoto vývoje. Některé teze a závěry byly vyargumentovány z řady dílčích indicií a „střípkovitě“ dochovaných informací – často za využití plauzibility, na další otázky pak bylo možné odpovědět pouze z části.

⁶ Jedinou výjimku v tomto případě tvoří autorova diplomová práce věnovaná stejnému tématu, Jiří Fiala, *Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové (1868–1914)*, diplomová práce FF UK ÚHSD, Praha 2007.

Problematika českého bankovníctví i obecně celého peněžnictví je dosud jednou z nepřiliš zmapovaných oblastí našich hospodářských a sociálních dějin. S trochou zjednodušení se dá říci, že existující česká odborná literatura (k bankovním dějinám) se dá rozdělit dle data svého vzniku i dle užitých badatelských metod a zkoumaných otázek, na čtyři kvalitativně i kvantitativně odlišitelná období.⁷

V prvním „zakladatelském“ období, které můžeme ohraničit zásadními pracemi Josefa Horáka a Antonína Pimperera, se jednalo hlavně o prvotní faktograficky bohaté přehledy bankovní činnosti českých obchodních bank, sepsané do značné míry jako stručné „vzdělávací příručky“ za účelem praktické potřeby samotných bank, jejich manažerů a úřednictva, kterým zprostředkovávaly základní vhled do problematiky vzniku a vývoje tehdejších obchodních bank. Nejstarší českou odbornou publikací k danému tématu je práce Josefa Horáka - Přehled vývoje českých obchodních bank.⁸ Tato výjimečná práce jako první popsala vznik a vývoj národnostně českých bank až do krize let 1912-1913. Horák rozděluje období od vzniku prvních bank až do r. 1912 na tři období. V rámci těchto období se pak stručně věnuje popisu činnosti jednotlivých bankovních ústavů.⁹ Dá se tak říci, že díky nekompletním archivním fondům většiny českých bank již dnes do značné míry funguje jako pramenný materiál, ke kterému je však nutné přistupovat s jistou dávkou obezřetnosti. Záložnímu úvěrnímu ústavu věnuje Horák ve své publikaci poměrně značný prostor, což odráží relativně významnou pozici Kralobanky před první světovou válkou, kdy

⁷ Z.Jindra, J.Novotný, J.Šouša, Historiografie českého bankovníctví, in Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.7-27.

⁸ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913.

⁹ Tato kniha je tak do značné míry nenahraditelná především díky tomu, že je v ní (jako v jediné) stručně vysvětlena základní dobová odborná terminologie. Dále je v ní stručně popsán a charakterizován vznik a vývoj moderního českého bankovníctví i jednotlivých bank od jeho (jejich) počátků až do roku 1912. V rámci popisů jednotlivých bank pak Horák vždy uvádí bilanční přehledy nejdůležitějších ekonomických ukazatelů. Tyto víceméně přesné a „důvěryhodné“ bilanční přehledy tak umožňují základní srovnání vývoje bilancí a hospodářských výsledků jednotlivých bank.

tato publikace vznikla.¹⁰ Druhou prací Josefa Horáka, kterou rovněž využívám pro svou práci je monografie o Živnostenské bance v letech 1869-1918.¹¹ Tato práce je cenná hlavně díky podrobnému popisu vzniku Živnobanky, kde je v rámci pražského sjezdu českomoravských záložen v kostele sv. Mikuláše r. 1865 opět vylíčen aktivní postup záložny z Hradce Králové. Cenné jsou rovněž přehledy členů správních rad Živnostenské banky a vůbec celkové komentáře tehdejšího dění v českém peněžnictví viděné skrze optiku dominantní Živnostenské banky resp. jednoho z jejích budoucích manažerů Josefa Horáka.

Podobnou informační hodnotu, strukturu i motivy svého vydání má další pro dějiny českého bankovníctví nepostradatelná práce, tentokrát z pera jednoho z manažerů České průmyslové banky, Antonína Pimperera - České obchodní banky za války a po válce.¹² Svou podrobnou analýzou vývoje bank navazuje na práci J. Horáka. Začíná rekapitulací vývoje bank těsně před první světovou válkou, kde výborně (a oproti Horákovi podrobněji a s větším nadhledem, který mu umožňoval časový odstup od daných událostí) charakterizuje jejich bankovní podnikání a zejména rozkrývá jednotlivé bankovní koncerny - účast bank na

¹⁰ V první kapitole, která popisuje první zakladatelské období českých bank a končí krizí r. 1873, se Horák zabývá hlavně založením Živnobanky a dalších pražských bank a vzniku „venkovských bank“ se věnuje pouze okrajově. Při popisu krize roku 1873 a následné dlouholeté deprese jmenuje Záložní úvěrní ústav jako jeden ze dvou českých venkovských bankovních ústavů, které tuto krizi přestály. Horák zmiňuje silnou vazbu banky s městem Hradcem Králové i celým regionem severovýchodních Čech. Ve druhém období (1873-90. léta) popisuje Záložní úvěrní ústav jako ústav, na který těžce dolehla dlouhá deprese let 1873-1884. Celkově hodnotil v tomto období Záložní úvěrní ústav jako místní ústav „...jehož obchody se lišily od agendy větší záložny jen pěstováním obchodu se zbožím“. Ve třetím období, které Horák vymezuje počátkem 90. let až rokem 1912, potom opět charakterizuje Záložní úvěrní ústav jako „malobanku“ omezující ještě v 90. letech většinu svých obchodů na své sídelní město a jeho nejbližší okolí. Zmiňuje účast Záložního úvěrního ústavu na „stavebním ruchu“ ve městě, který začíná po odkoupení pevnostních hradeb městem. Od počátku století Horák komentuje rychlý růst Záložního úvěrního ústavu. Popisuje podrobněji jeho podnikatelské aktivity a všímá si i zrychlení jeho expanze a vytváření jeho koncernu mezi lety 1908-1912. Poslední kapitolu věnovanou Záložnímu úvěrnímu ústavu pak autor uzavírá pozitivním zhodnocením dosavadní činnosti Kralobanky jako ústavu, který získal nemalých zásluh o rozvoj českého průmyslu.“

¹¹ J. Horák, Živnostenská banka v Praze 1869-1918, Praha 1919.

¹² A. Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje z let 1914-1928, Praha 1928.

jednotlivých druzích průmyslu. Velmi podrobně popisuje jednotlivá válečná léta a činnost jednotlivých bank za války. Na počátku války se sice na poměrně malém prostoru, ale vcelku přesně a výstižně zabývá úpadkem a následnou sanací Záložního úvěrního ústavu a popisuje i předválečné potíže dalších českých bank a jejich souvislost s úpadkem hradecké banky.¹³ Hlavní těžiště knihy ovšem spočívá v neméně podrobném popisu vývoje bank, jejich koncernů, struktury i typů jejich podnikání od vzniku republiky do roku 1929.¹⁴ Ve vztahu k Záložnímu úvěrnímu ústavu jsou vedle každoročních podrobných analýz celého bankovního sektoru nejpodstatnější informace o účasti bank na jednotlivých druzích bankovního podnikání, doprovázené zevrubným soupisem jejich účastí v jednotlivých oborech průmyslu.

Druhá světová válka a zanedlouho po ní ani desetiletí převahy marxistické historiografie nepřály zkoumání českého finančního světa a studium bankovníctví stálo až do konce šedesátých let na okraji zájmu historické vědy.¹⁵ Větší zájem o téma českého peněžnictví přinesla až 70. a 80. léta 20. století, kdy se této problematice začala soustavně věnovat nová generace historiků hospodářských dějin. Mezi nimi se nejvíce prosadily práce Ctibora Nečase, Vlastislava Laciny, Jiřího Novotného, Jaroslava Hájka a Zdenka Jindry. Tito autoři do

¹³ Celá kapitola zabývající se krizí Záložního úvěrního ústavu vychází z veřejné vyrovnávací zprávy s věřiteli a akcionáři Záložního úvěrního ústavu z června 1915. Jedná se tak víceméně o přepsání oficiálního textu dozorčí rady bez větších ambicí na hlubší „rozkrytí“ odpovědnosti jednotlivých členů správní rady a managementu.

¹⁴ V současnosti jsou nejvýše hodnoceny jeho pasáže o deflační krizi v peněžnictví, o bankovních zákonech roku 1924 a následných sanacích. J.Novotný, J.Šouša, Banka ve znamení zeleného čtyřlístku - Agrární banka 1911- 1938(1948), Praha 1996, s.8.

¹⁵ Z nemnoha autorů, kteří se v této době zabývali bankovní problematikou lze uvést odborné studie tehdy začínajících historiků Zdeňka Jindry, J.Faltuse či J.Hájka., Z.Jindra, J.Novotný, J.Šouša, Postup centralizace bankovního kapitálu v předlitavsku, zvl.v českých zemích do roku 1914, In: Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.7-25., J.Novotný, J.Šouša, Banka ve znamení zeleného čtyřlístku - Agrární banka 1911- 1938(1948), Praha 1996, s.11.

značné míry položili základy pro nové a stále přetrvávající oživení bádání o českém bankovníctví na počátku 90. let.¹⁶

Vedle „průkopnických“, de facto dobových publikací J.Horáka a A.Pimpera, mají klíčový význam od počátku 90. let 20. století vydávané moderní práce věnující se dějinám českého peněžnictví. Na prvním místě je nutné připomenout monografii sepsanou společným úsilím J. Hájka a V. Laciny nazvanou „Od úvěrních družstev k bankovním koncernům“.¹⁷ Tato monografie představuje do značné míry průkopnický počín na poli dějin našeho peněžnictví. Jsou tu poprvé moderně zpracovány jeho dějiny od prvopočátků až do konce první republiky. Přes svou poměrnou stručnost nabízí tato práce brilantní souhrn všech podstatných událostí a vývojových trendů, zasazuje dění v českém peněžnictví do kontextu vývoje peněžnictví v celém Předlitavsku a na mnoha místech výborně propojuje dějiny peněžnictví s hospodářskými, sociálními i politickými dějinami českých zemí, díky čemuž poměrně značně přesahuje původní tématické vymezení práce.

V roce 2002 vydané reprezentativní „Dějiny bankovníctví v českých zemích“ tvoří dosud nejobsáhlejší a nejucelenější moderní monografii věnovanou českým bankovním dějinám. Tato rozsáhlá publikace, vzniklá po dlouholetých přípravách širokého autorského kolektivu pod vedením F.Venclovského, pokrývá dějiny bankovníctví a v souvislosti s ním do značné míry i celého peněžnictví od počátků naší státnosti až po dobu „současnou“. Spolu s výše uvedenou prací J. Hájka a V. Laciny tvoří tato publikace hlavní a nejucelenější zdroj informací o vývoji moderního českého bankovníctví od jeho počátků v 60. letech 19. století až do druhé poloviny 20. let 20. století.

¹⁶ V rámci široké spolupráce skupiny badatelů z Filozofické fakulty Univerzity Karlovy, Historického ústavu AV ČR a České národní banky v Praze i dalších nových grantů a zadání byla (a stále je...) publikována řada základních a do značné míry průkopnických prací a studií, o které se ve své rigorózní práci opírám.

¹⁷ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999.

Pro popsání a pochopení předválečné kapitálové expanze a podnikání českých bank v cizině jsou klíčovými dvě monografie Ctibora Nečase.¹⁸ V rámci tohoto zevrubného výkladu procesu kapitálového pronikání českých bank za hranice českých zemí se Nečas poměrně podrobně věnuje i popisu neúspěšného pokusu Záložního úvěrního ústavu o kapitálovou a podnikatelskou expanzi do Haliče.¹⁹ Nečasovy práce tak jsou jedním z hlavních podkladů a inspiračních zdrojů při popisu kapitálové „expanze“ Kralobanky do Haliče.

Zdeněk Jindra je jako jeden ze zakladatelů samostatného oboru českých hospodářských dějin autorem celé řady dalších studií, které se věnují či alespoň souvisí s dějinami českého bankovníctví. Pro zkoumání bankovní problematiky a dějin Záložního úvěrního ústavu v kontextu s dlouhodobě probíhajícím procesem centralizace a koncentrace finančního kapitálu je stěžejní zejména jeho stať nazvaná - „Postup centralizace bankovního kapitálu v Předlitavsku.“²⁰

Další v nedávné době vydanou publikací, ve které je věnován významný prostor bankovním dějinám, jsou Dějiny hospodářství českých zemí.²¹ Tato publikace napsaná společnou prací širokého autorského kolektivu Ústavu hospodářských a sociálních dějinám FF UK je po dlouhé době prvním moderním učebním textem postihujícím problematiku převážně hospodářských dějin českých zemí v „dlouhém 19. století“. Dějinám peněžnictví je tu věnovaná jedna kapitola, která podává aktualizovaný a nově zpracovaný stručný přehled vývoje moderního českého peněžnictví od jeho počátků až do dob první světové války.

¹⁸ C.Nečas, Na prahu české kapitálové expanze, Brno 1987., C. Nečas, Podnikání českých bank v cizině 1898-1918, Brno 1993.

¹⁹ Záložnímu úvěrnímu ústavu je v obou pracích věnována samostatná kapitola s příznačným názvem „Začátečnický nezdar Kralobanky v Haliči“.

²⁰ Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu v předlitavsku, zvl.v českých zemích do roku 1914, in Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII.

²¹ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006.

Podobně zásadní význam má i první díl „Hospodářských a sociálních dějin Československa v letech 1918–1992.“²² Jedná se o první moderní monografii souhrnně zpracovávající socioekonomický vývoj Československa v období let 1918–1945. Tato publikace tak fakticky, tématicky i časově navazuje na výše zmíněné Dějiny hospodářství českých zemí v 19. století.

Hospodářskými dějinami Československa se zabývají i dvě práce V. Laciny z počátku 90. let.²³ Tyto monografie sice nejsou přímo zaměřeny na peněžnictví, ale poskytují přehledný a ucelený obrázek o hospodářském vývoji českých zemí mezi lety 1880–1923. Přestože se v nich o bankách píše jenom stručně, slouží dobře k zasazení bankovního podnikání Kralobanky do kontextu hospodářského - zejména agrárního a průmyslového vývoje českých zemí.

Především hospodářským dějinám první republiky je věnována i rozsáhlá a originálně řešená práce vzniklá pod vedením autorského kolektivu E. Kubů a J. Pátka nazvaná Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami.²⁴ Ve vztahu k dějinám moderního českého peněžnictví je doposud ojedinělá monografie soustředící se na zevrubný rozbor bankovních dějin Agrární banky, kterou po dlouholetém bádání sepsali v polovině 90. let J. Novotný a J. Šouša.²⁵ Tato práce dvou předních současných odborníků zabývajících se českými bankovními dějinami byla průlomovým počinem na poli výzkumu dějin českého bankovníctví. Výjimečnost této monografie tkví především v tom, že je první a z hlediska svého rozsahu, kvality a bohatosti prostudovaného archivního materiálu, dosud jedinou prací, která podrobně popisuje genezi, vývoj, politické

²² V.Průcha a kolektiv, Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992, I.díl 1918–1945, Brno 2004.

²³ V.Lacina, Hospodářství českých zemí 1880–1914, Praha 1990., V. Lacina, Formování československé ekonomiky 1918–1923, Praha 1990.

²⁴ E.Kubů, J.Pátek (ed.), Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami, Praha 2000.

²⁵ J.Novotný, J.Šouša, Banka ve znamení zeleného čtyřlístku - Agrární banka 1911–1938(1948), Praha 1996.

napojení a nakonec i zánik jedné z předních bank meziválečného Československa. Vedle těchto základních prací zabývajících se dějinami českého bankovníctví využívám v souvislosti se zkoumáním Záložního úvěrního ústavu mnohé další publikace, monografie a studie zabývající se problematikou hospodářských a sociálních dějin, resp. vývojem politickým, regionálním, kulturním či technickým.²⁶

Do poslední skupiny zařazují publikace, které byly vesměs vydány v Hradci Králové mezi lety 1893-1939 a měly tehdy většinou charakter jubilejních publikací či společenských průvodců a ročenek města Hradce Králové. Dnes mají tyto knihy, průvodci a ročenky již spíše charakter svébytného archivního materiálu. Vývoj královéhradecké spořitelny a záložny sledoval

²⁶ Ekonomickými souvislostmi vztahů mezi jednotlivými institucemi a organizacemi se zabývá L.Mlčoch, *Instutucionální ekonomie*, Praha 2005., J.Geršlová, M.Sekanina, *Lexikon našich hospodářských dějin*, Praha 2003., M.Myška a kolektiv, *Historická encyklopedie podnikatelů*, Ostrava 2003. Sociálním vývojem českých zemí ve druhé polovině 19. století se zabývá zejména průkopnická práce O.Urbana *Kapitalismus a česká společnost*. Problematikou vývoje (a vůbec definice) českých hospodářských elit se zabývá zejména sborník editovaný E.Kubů, H.Schultz, *Wirtschaftsnationalismus als Entwicklungsstrategie ostmitteleuropäischer Eliten*, Praha 2004. Otázky spojené s působením, významem i skladbou českých samosprávných sborů v rámci Rakousko-uherské monarchie se zabývá M.Hlavačka, *Zlatý věk české samosprávy*, Praha 2006. Demografické změny a urbanistický rozvoj českých měst v kontextu s vývojem trendů evropského urbanismu potom ve své práci analyzují P.Horská, E.Maur, J.Musil, *Zrod velkoměsta*, Praha 2002. Ekonomický vývoj čtyřech českých „středních měst“ sleduje a komparuje K.Maier, *Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938*, Praha 2005. Personálním složením královéhradecké radnice se zabývá studie M.Landsmana a R. Pokorného, *Personální obsazení samosprávných sborů města Hradce Králové od roku 1850 do roku 1942*, s.120-126, in *Královéhradecko r. 2004*, Hradec Králové 2004. Osobnost starosty Hradce Králové Františka Ulricha přibližuje V.Škaloud, *Starosta Hradce Králové František Ulrich*, Hradec Králové 1998. Projevy hospodářského nacionalismu v liberecké OŽK resp. snahami o zřízení samostatné české OŽK se sídlem v Hradci Králové se zabývají T.Jiránek, *Projevy hospodářského nacionalismu v obchodních a živnostenských komorách v českých zemích 1850-1918*, Pardubice 2004 a P.Grulich, *Obchodní a živnostenská komora Hradec Králové 1910-1949*, Praha 2005. Vývoj situace v českých zemích v době první světové války přibližuje I.Šedivý, *Češi, České země a Velká válka 1914-1918*, Praha 2001. Politické a sociální pozadí vzniku a prvních let samostatné Československé republiky popisují práce Z.Kárníka, *České země v éře První republiky, (1918-1938)*, I.díl., *Vznik, budování a zlatá léta republiky (1918-1929)*, A.Klimka, *Velké dějiny zemí Koruny české. Svazek XIII. 1918-1929*, V.Olivové, *Dějiny první republiky*, Praha 2000.

F. Cengr resp. V. Tolman.²⁷ Autorem či alespoň spoluautorem hned několika průvodců, ročenek a zejména reprezentativní knihy o starostovi Františku Ulrichovi byl L. Domečka.²⁸ K dalším místním historikům a komentátorům soudobého dění patřili Z. Wirth a F. Tichý resp. J. Fiala, J. Jindra.²⁹

Hlavní oporu pro bádání týkající se Záložního úvěrního ústavu poskytují archivní fondy České národní banky v Praze. Základním archivním fondem by měl být v této souvislosti logicky fond Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové. Tento fond je však „bohužel“ pouhým nesourodým torzem, ve kterém se dochoval pouhý zlomek původních dokumentů Záložního úvěrního ústavu.³⁰ Jde vesměs o dokumenty vztahující se k činnosti banky mezi lety 1907-1922.³¹

²⁷ F.Cengr, Sedmdesát pět let Spořitelny Královéhradecké 1864-1939, Hradec Králové 1939., V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci králové 1862-1912, Hradec Králové 1912.

²⁸ L.Domečka, Průvodce výstavou severovýchodních Čech, Hradec Králové 1894., L.Domečka, F.Tichý, K.Kašpar, Velký Hradec Králové úplný průvodce městem, Hradec Králové 1913., L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925. Tato poměrně rozsáhlá 150 stránková publikace vznikla jako víceméně „oslavný spis“ sepsaný a vydaný na náklad Obchodní, živnostenské a průmyslové ústředny v Hradci Králové k 30. výročí nástupu F.Ulricha do funkce starosty města Hradce Králové. Dnes se jedná o svého druhu výjimečný pramen, k němuž je však nutné přistupovat s obezřetností a vědomím, že vznikla finančním nákladem „Ústředny“, kterou F.Ulrich sám pomáhal založit a navíc byl jejím dlouholetým prezidentem.

²⁹ Z.Wirth a F.Tichý, Hradec Králové, Hradec Králové 1927., J.Fiala, J.Jindra, Královéhradecká ročenka, Hradec Králové 1912,1914.

³⁰ O tomto faktu mj. svědčí i skutečnost, že celý fond nejstarší české obchodní banky, fungující 55 let, čítá dohromady 0.8 bm (např. fond Úvěrní banky v Kolíně - před její transformací v Pražskou úvěrní banku - měří 8.85 bm a obsáhlejší je i fond pouhé čtyři roky existující regionální Českobudějovické banky).

³¹ Přes svou torzovitost je však v tomto fondu relativně dost důležitých a pro mou práci využitelných dokumentů. Mezi těmito bych chtěl zmínit a stručně popsat alespoň tyto dokumenty: celkem pět „hlavních knih“ (úctů i jiných) za roky 1907, 1911-1916, 1916-1921, 1921. Tyto knihy se navzájem liší obsahem i metodou svého zpracování. Zatímco v hlavní knize z roku 1907 je podán soupis úctů (nijak nerozlišených - pravděpodobně kontokorentních) dle jednotlivých klientů - přičemž účet většiny klientů je veden na samostatném listě - v hlavní knize z let 1911-1916 se již jedná o souhrnná čísla sloužící pravděpodobně jako podklad pro tvorbu konečných ročních bilancí. Hlavní kniha, která se dochovala z roku 1921 eviduje styky (poměrně bohaté) se zahraničními bankami (Deutsche Bank, Societe Generale, The National city bank of New York aj.) Hlavní kniha z let 1916-1921 obsahuje převážně seznam styků s ostatními českými peněžním ústavu. Dochovány jsou zejména „Censurní protokoly úvěrů k 31. 12. 1914“ pražské a plzeňské filiálky a účet rozvázný za rok 1914. Tyto materiály jsou jedním

V obsáhlém fondu České průmyslové banky jsem chtěl původně pouze hledat materiály týkající se fúze se Záložním úvěrním ústavem. V tomto fondu jsem však našel poměrně značné množství materiálů, týkajících se činnosti Záložního úvěrního ústavu, které Česká průmyslová banka získala v souvislosti s fúzí s Obchodní bankou. Materiál získaný z fondu České průmyslové banky tak tvoří jeden z hlavních pramenných podkladů této práce. Mezi tímto množstvím dokumentů je nutné na prvním místě zmínit téměř kompletně dochované výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu z období let 1869-1922. Celkově se jedná o nejucelenější a nejvíce vypovídající materiál, který je k Záložního úvěrního ústavu k dispozici. Díky ve výročních zprávách zveřejňovaným přehledům činnosti banky si je možné utvořit obrázek o podnikatelských aktivitách banky a jejímu pozdějšímu koncernu. Bankovní bilance pak umožňují sledovat a komparovat výsledky její podnikatelské činnosti. Ve fondu Živnostenské banky jsem se snažil nalézt zprávy o významnějších kontaktech této největší české banky se Záložním úvěrním ústavem.³² Významným zdrojem informací při zkoumání vývoje Kralobanky byly i statistické sborníky „Compass - Jahrbuch für Volkswirtschaft und Finanzwesen“ r. 1869-1914. Z této řady ročních přehledů o činnosti významnějších rakousko-uherských firem využívám hlavně bilanční přehledy o výsledcích Záložního úvěrního ústavu, které byly součástí těchto „jahrbuchů“ po celé období let 1869-1914.³³ Ještě významnější než bilanční přehledy hospodaření Záložního úvěrního ústavu jsou sice kusé, ale

ze základů pro zkoumání krize Záložního úvěrního ústavu. Censurní protokoly podávají přehled o „všech“ úvěrech a stavu jejich splácní, které byly poskytnuty pražskou a plzeňskou filiálkou. V rozvaze za r. 1914 jsou rozepsána Aktiva a Pasiva na jednotlivé filiálky a centrálu v Hradci Králové. Z dalších významnějších materiálů se dochovala ručně psaná kniha Bankovního odboru pražské filiálky za léta 1916-1921.

³² Významným pramenem informací se v této souvislosti staly zejména zápisy ze schůzí Výkonného výboru Živnostenské banky v letech 1909-1920.

³³ Vzhledem k tomu, že mám k dispozici dochované výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu se jedná o spíše doplňkový zdroj informací, který ale umožňuje alespoň namátkovou komparaci s údaji a čísly uváděnými ve výročních zprávách banky i v jiných zdrojích (J. Horák, Mitteilungen des k. k. Finanzministerium)

jedinečné informace o činnosti a mnohdy vůbec existenci některých firem působících v Hradci Králové a jeho okolí v 80. a 90. letech 19. století.³⁴

Významným zdrojem informací při zkoumání vývoje Kralobanky byly i statistické sborníky „Compass-Jahrbuch für Volkswirtschaft und Finanzwesen“ r. 1869-1914. Z této řady ročních přehledů o činnosti významnějších „rakousko-uherských“ firem využívám hlavně bilanční (zhruba jednostránkové) přehledy o výsledcích Záložního úvěrního ústavu, které byly součástí těchto „jahrbuchů“ po celé období let 1869-1914.³⁵ Ještě významnější než bilanční přehledy hospodaření Záložního úvěrního ústavu jsou sice kusé, ale jedinečné informace o činnosti a mnohdy vůbec existenci některých firem působících v Hradci Králové a jeho okolí v 80. a 90. letech 19. století.³⁶

Kromě archivů České národní banky je možné čerpat z řady dalších archivů, resp. archivních fondů. Další významné archivní fondy využitelné v souvislosti se studiem Záložního úvěrního ústavu se nacházejí ve Státním oblastním archivu v Zámrsku. Ve zmiňovaném oblastním archivu patří k nejcennějším pramenům obsáhlý fond Krajského soudu v Hradci Králové, ve kterém se nacházejí především zápisy změn ve vedení a podnikatelské činnosti u krajského soudu vedených firem.³⁷

Vzhledem k regionální působnosti a sídle bankovní „centrály“ Kralobanky v Hradci Králové, je mnoho relevantních materiálů dochováno ve fondech státního okresního archivu

³⁴ Jedná se hlavně o informace o cukrovarech v Předměřicích nad Labem, Akciovém cukrovaru v Hradci Králové a Akciové obchodní společnosti v Kuklenách. Ve správních radách těchto třech firem zasedali členové správní rady Záložního úvěrního ústavu.

³⁵ Vzhledem k tomu, že mám k dispozici dochované výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu se jedná o spíše doplňkový zdroj informací, který, ale umožňuje alespoň namátkovou komparaci s údaji a čísly uváděnými ve výročních zprávách banky i v jiných zdrojích (J.Horák, Mitteilungen des k.k.Finanzministerium)

³⁶ Jedná se hlavně o informace o cukrovarech v Předměřicích nad Labem, Akciovém cukrovaru v Hradci Králové a Akciové obchodní společnosti v Kuklenách. Ve správních radách těchto třech firem „seděli“ členové správní rady Záložního úvěrního ústavu.

³⁷ V několika případech se v této souvislosti dochovaly dokonce i notářské protokoly ze zasedání valných hromad Záložního úvěrního ústavu.

v Hradci Králové. V této souvislosti se jedná hlavně o fond Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové, ve kterém se dochovaly některé ojedinělé dokumenty spojené především s počátky jeho bankovního podnikání.³⁸ Neméně důležitý je potom fond z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, který je jedním z nejkvalitnějších pramenů umožňujících „zmapování a pochopení“ činnosti managementu Záložního úvěrního ústavu v době jeho největší předválečné expanze a následného krize Kralobanky.³⁹ Dalšími významnými fondy uloženými v tomto archivu, jsou fondy třech nejvýznamnějších královéhradeckých ústavů drobného peněžnictví, které udržovaly úzké vazby se Záložním úvěrním ústavem a představiteli jeho managementu - jedná se o fond Záložna v Hradci Králové, fond Spořitelna v Hradci Králové, resp. fond Agrární záložna. Vztahy „královéhradecké banky“ s jejím „mateřským městem“ Hradcem Králové a představiteli komunální samosprávy je možné rekonstruovat z fondu Archivu města Hradce Králové.⁴⁰

Důležitá svědectví o podnikatelském zázemí a „ukotvení“ bankovních manažerů v jednotlivých firmách, působících v rámci liberecké Obchodní a živnostenské komory podává fond „Liberecká OŽK“ nalézající se ve Státním oblastní archiv v Liberci. Charakter archivního materiálu dnes mají i statistické přehledy činnosti rakousko-uherských bank vytvořené pro potřeby c. k.

³⁸ Z roku 1867 se dochoval tištěný program budoucího Záložního úvěrního ústavu. Dále jsou důležité seznamy členů sboru úvěrního z let 1870, 1875, 1882 (nekompletní), ze kterých je možné vyčíst spojení banky s některými průmyslovými podniky, obchodníky i členy správní rady. Dochovalo se také několik výtisků stanov Kralobanky - konkrétně na sebe navazující stanovky z let 1907, 1913, 1916. Celkově se jedná o soubor materiálu, ze kterého lze dobře vyčíst změny v nastavení činnosti banky v období let 1907-1914 i následnou změnu stanov, přijatých novou správní radou v reakci na předchozí krizi banky.

³⁹ V tomto fondu jsou uloženy různé materiály, dopisy a dokumenty vztahující se k působení Dr. Ulricha ve správní radě Kralobanky od jeho zvolení do správní rady r. 1905 až do jeho vystoupení r. 1915 a následného trestního stíhání v letech 1916-1919. Největší počet dochovaných dokumentů je pak z období let 1910-1915 kdy Ulrich působil jako místopředseda správní rady Záložního úvěrního ústavu. Největší část dochovaných materiálů se ovšem vztahuje ke krizi Záložního úvěrního ústavu, která propukla v červnu 1914.

⁴⁰ Užitečné jsou v tomto směru především zápisy z jednání městského zastupitelstva a „pamětní knihy“ města Hradce Králové.

ministerstva financí - „Mitteilungen des k. k. Finanzministerium“ dostupné v Národní knihovně Klementinum. V Národní knihovně je potom přístupná i většina čísel „Finančního rozhledu“, který byl bankovním měsíčníkem vydávaným v letech 1910-1914 Záložním úvěrním ústavem. Díky tomuto bankovnímu časopisu se zachovaly četné jedinečné komentáře a přehledy podnikatelských plánů a aktivit banky i podniků patřících do jejího koncernu, vypovídající o bankovní expanzi Kralobanky před první světovou válkou.

Povahu specifického a v mnoha ohledech jedinečného archivního materiálu má i dobový periodický tisk, který na mnoha místech doplňuje a dále prohlubuje často „kusá“ fakta a poznatky získávaná z torzovitě dochovaných archivních fondů. Největší význam mají v této souvislosti dva dlouhodobě vydávané regionální týdeníky - „Ratiboř“ a „Kraj Královéhradecký“, které se soustředily na komentáře dění na Královéhradecku a pravidelně se věnovaly i hospodářské problematice včetně vývoje v regionu působících peněžních ústavů.⁴¹

Předkládaná rigorózní práce chce v širším rámci vývoje českého peněžnictví sledovat proces geneze, etablování, bankovní expanze i následného předválečného krachu a „propadu“ bankovního podnikání Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové. Strukturní analýza se zaměří na vymezení jeho obchodně - podnikatelského zázemí, charakteristiku podnikatelských aktivit a zkoumání jeho managementu. Tato práce je tak ve své většině „prvovýzkumem“ zabývajícím se jako první komplexem badatelských otázek a problémů spojených s působením Záložního úvěrního ústavu. Celá rigorózní práce věnovaná všestrannému

⁴¹ Ratibor, list pro zájmy východních Podkrkonoší, Hradec Králové 1884-1916., Kraj Královéhradecký, orgán národní strany svobodomyšlné v severovýchodních Čechách, Hradec Králové 1910- 1945. Vedle nich potom dílčím způsobem pracují i s dalšími regionálními periodiky a časopisy : Královéhradecké rozhledy, orgán Československé sociálně dem. strany dělnické pro severovýchodní Čechy, Hradec Králové 1912-1938, Obnova, Hradec Králové 1895-1922, Osvěta lidu, neperiodický list pro severovýchodní Čechy, Hradec Králové 1896-1941.

zkoumání Kralobanky, je velmi náročnou rekonstrukcí čerpající poznatky z mnoha různých indikativních dokumentů často spadajících i do nebankovního sektoru.

V této souvislosti si klade několik zásadních otázek :

- ❖ Jaké byly cíle banky, resp. jejích zakladatelů?
- ❖ Jak se tyto cíle a priority bankovního podnikání měnily/neměnily v čase?
- ❖ Byl od počátku bankou prosazovaný koncept hospodářské svépomoci legitimní?
- ❖ Jak se vyvíjely podnikatelské strategie banky a jaká byla jejich konkrétní náplň a realizace ?
- ❖ Byla banka při jejich naplňování úspěšná ?
- ❖ Jaká byla struktura, důvod vzniku a výsledky bankou vytvořeného koncernového uskupení ?
- ❖ Jaká byla struktura a personální složení jejího bankovního managementu? Jaké byly vazby banky - resp.bankovního managementu na/s regionální elitu?
- ❖ Jak se tyto vztahy vyvíjely a jaké bylo podnikatelské zázemí banky ve vztahu k jejímu managementu?
- ❖ Jaké(čí) zájmy tyto bankovní manažeři reprezentovali a upřednostňovali?
- ❖ Co umožnilo předválečnou expanzi Záložního úvěrního ústavu a jaké byly příčiny jeho následné krize ?

Od těchto základních otázek se potom odvíjí celá řada dalších, které čekají na potvrzení, vyvrácení či prostou odpověď. Tyto otázky se dostávají na povrch v souvislosti se sledovanými okruhy badatelského zájmu řešenými v rámci jednotlivých kapitol. Řešení výše uvedených otázek se věnují celkem tři široce koncipované kapitoly. Tématická volba jednotlivých kapitol, jejich přesného vymezení a obsahu se přitom opírá především o analytické zkoumání dvou klíčových

oblastí fungování tohoto peněžního ústavu, kterými jsou jeho podnikatelské aktivity, resp. činnost jeho bankovního managementu.

První kapitola - nazvané „Zrod moderního peněžnictví v Hradci Králové“ - začíná analýzou konstituování Záložního úvěrního ústavu. Tento vývoj je vnímán jako samozřejmá součást probíhajícího procesu akumulace a koncentrace drobného nacionálně českého kapitálu vedoucí od vzniku prvních svépomocných ústavů drobného peněžnictví až ke konstituování nejstarších českých akciových bank. Záložní úvěrní ústav vzniká jako nejstarší nacionálně česká regionální akciová banka ve specifickém prostředí Královéhradeckého regionu. S tím pak souvisí i snaha o vymezení rolí jaké v tomto procesu sehráli jednotliví zakladatelé (konstituenti) Záložního úvěrního ústavu. K hlavním výzkumným cílům této kapitoly patří snaha o nalezení konkrétního finančního zázemí (zdrojů), které umožnilo(y) vznik banky. Dále se soustředí na popsání struktury a personálního složení prvního bankovního managementu, prvních bankovních klientů i rekonstrukci hlavních podnikatelských záměrů a cílů nově založené banky - resp. lidí stojících za přípravou a realizací projektu jejího založení. Zabývá se i vymezením vztahů a vazeb nově založené banky a jejího managementu k dalším finančním (samosprávným) institucím a podnikatelským subjektům působícím na královéhradeckém regionálním trhu.

„Vývoj podnikatelských strategií, aktivit a hospodářských výsledků Záložního úvěrního ústavu“ je zároveň názvem i hlavní náplní zkoumání kapitoly druhé. Tato kapitola tvoří rozsáhlý, tématicky bohatý celek soustředěný především na analýzu a interpretaci ekonomicko-hospodářského vývoje banky a jejího podnikání v období let 1868-1914. Při zkoumání tohoto vývoje a komparaci výsledků bankovního podnikání je tento relativně dlouhý časový úsek členěn na několik chronologicky řazených

vývojových etap. Tyto etapy časově vymezují lety 1868-1873, 1873 - počátkem 90. let 19. st., 90. léta 19. st. - 1914.

Toto chronologické členění vycházející z cyklického vývoje předlitavské ekonomiky tvoří základní (určující) periodizaci práce.⁴² Součástí kapitoly věnované podnikatelským aktivitám a hospodaření banky jsou tak i dvě „podkapitoly“ zabývající se kapitálovou expanzí Kralobanky do zahraničí, resp. analýzou koncernového uskupení vytvořeného bankou v letech 1911 - 1914.

Třetí kapitola se zabývá problematikou bankovního managementu Záložního úvěrního ústavu. Bankovní management je tu sledován ze všech hlavních socioekonomických, institucionálních i regionálních souvislostí jeho vývoje. Při jeho analýze rozlišují tři po sobě jdoucí vývojově odlišná stádia, která časově nekorelují s výše uvedenou periodizací vycházející z jednotlivých ekonomických cyklů. První vývojová etapa bankovního managementu Kralobanky trvá od samotného založení banky až do konce 90. let 19. století. Druhá vývojová etapa je spojena s generační obměnou vedoucích členů bankovního managementu a probíhá od přelomu 19. a 20. století až do propuknutí bankovní krize Záložního úvěrního ústavu v létě 1914. Poslední třetí etapa je potom vymezena lety 1915-1923. Tento časový nesoulad (především prvních dvou etap) vývoje bankovního managementu s hospodářskými výsledky, odrážejícími se v ekonomické periodizaci bankovního vývoje Kralobanky, svědčí o (ne)specifické struktuře a velmi silném postavení jejího bankovního managementu. Právě objasnění tohoto nesouladu a „specifičnosti“ bankovního managementu je jedním z hlavních badatelských cílů sledovaných v této kapitole. Při analýze hlavních období působení bankovního managementu se soustředím zejména na zkoumání struktury, rolí a funkcí tohoto managementu a sledování kontinuity (resp. diskontinuity) vývoje banky a jejích podnikatelských strategií v souvislosti s personálními a

⁴² I. Jakubec, Z. Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s. 170-171.

strukturálními změnami v jejím managementu. Dále porovnávám role správní rady ve vztahu k profesionálním bankovním manažerům i problematiku personálního „propojení“ bankovního managementu s regionální elitou a jejími podnikatelskými, samosprávnými, spolkovými i politickými aktivitami. Součástí této kapitoly jsou i tři profily klíčových členů bankovního managementu.

Poslední čtvrtá kapitola se pak zabývá problematikou bankovní krize Záložního úvěrního ústavu, která probíhala v letech 1914 - 1915. Krize „Kralobanky“ je stručně popsána od svého počátku v červnu 1914, až do ukončení sanace banky a vyrovnání se s věřiteli k němuž došlo o rok později. Součástí kapitoly je i stručná analýza hlavních příčin této bankovní krize.

„ZROD MODERNÍHO PENĚŽNICTVÍ V HRADCI KRÁLOVÉ“

Během první poloviny 19. století se v habsburské monarchii začalo výraznějším způsobem projevovat sociálně - ekonomické opožďování spojené s relativně pomalým rozvojem industrializace a kapitalistických vztahů, které se v „dunajské monarchii“ prosazují až s výrazným časovým odstupem za vyspělými státy západní Evropy.⁴³ Výrazem tohoto „relativního zaostávání“ za nejvyspělejšími ekonomikami Evropy byl i pomalý rozvoj terciárního sektoru hospodářství projevující se mimo jiné i opožděným nástupem akumulace kapitálu a s tím spojeného vytvoření moderní finanční a úvěrové soustavy.⁴⁴ Převážná většina úvěrových potřeb nově vznikajících a rozvíjejících se podnikatelských subjektů vzešlých z probíhající „první průmyslové revoluce“ byla v této době kryta převážně z vnitřních zdrojů dané firmy (podnikatele), nebo za pomoci soukromých osob poskytujících tyto služby.⁴⁵

Těmito soukromými subjekty byly zejména již po staletí existující soukromé - rodinné bankovní domy (Lämmel, Dotzauer, Zdekauer, Ballaben aj.), jejichž působení bylo v českých zemích spojeno hlavně s Prahou představující tradiční ekonomické centrum českých zemí. Druhou významnou skupinu potom tvořili různí menší směnárníci a židovští lichváři, na jejichž „služby“ se z nedostatku jiných možností museli spoléhat menší živnostníci, obchodníci a často i začínající průmysloví podnikatelé působící mimo pražské finanční centrum.⁴⁶

Rozvoj moderní úvěrové a peněžní soustavy v českých zemích je neodmyslitelně spjat s komplexem společenských i ekonomických změn, které se odehrály po odeznění politického

⁴³ R.Cameron, Stručné ekonomické dějiny světa, Praha 1996, s.299-301., P.Kennedy, Vzestup a pád velmocí, Praha 1996, s.11, s.205-209., I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006.

⁴⁴ F.Vencovský, Z.Jindra, J.Novotný, K.Pulpán, P.Dvořák a kolektiv, Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002.

⁴⁵ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.317.

⁴⁶ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.68.

hnutí let 1848-1849 v paradoxně poměrně liberálním podnikatelském prostředí rakouského soustátí v období tzv. bachovského absolutismu.⁴⁷ Během konjunktury 50. let 19. století se vzedmula první vlna centralizace a koncentrace převážně drobného rakouského peněžnictví. Tato koncentrační etapa provázená první zakladatelskou érou moderního rakouského bankovníctví a peněžnictví vůbec, byla výrazným projevem finální fáze dlouhodobě probíhajícího procesu tzv. „finanční revoluce“ a jedním z hlavních projevů rozvoje celého terciárního sektoru hospodářství.⁴⁸ V rámci tohoto procesu vznikaly v rakouské monarchii v rozmezí let 1855-1873 i první akciové obchodní banky inspirované úspěšnou pařížskou bankou Sociétés Générale du Crédit Mobilier.⁴⁹ První bankovní dům tohoto typu (Oesterreichische Credit-Anstalt für Handel und Gewerbe) byl založen roku 1855 v přirozeném centru rakouského peněžnictví - ve Vídni.⁵⁰

Do českých zemí (resp. do Prahy) začaly pronikat tyto moderní akciové banky ve druhé polovině 50. let se zpožděním, odpovídajícím jejich provinčnímu postavení ve vztahu k vídeňskému centru. Nejstarším reprezentantem moderního akciového bankovníctví na pražském trhu tak byla roku 1857 zřízená pobočka vídeňského Credit-Anstaltu. K dalšímu rozvoji moderních forem akciového bankovního podnikání na pražském trhu došlo v souvislosti s vydáním nového živnostenského řádu v roce 1859, obnovením ústavního života v roce 1861 a kodifikací moderního Všeobecného obchodního zákoníku v roce 1862.⁵¹

⁴⁷ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006., O.Urban, Kapitalismus a česká společnost, Praha 1978., F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002.

⁴⁸ Tamtéž, s.68-69., Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu v předlitavsku, zvl. v českých zemích do roku 1914, In Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.51-53.

⁴⁹ Tyto banky měly vesměs charakter univerzálních obchodních bank.

⁵⁰ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.68-69.

⁵¹ Nejvýznamnější změny přinesl zejména posledně jmenovaný Všeobecný obchodní zákoník, který mimo jiné upravoval vznik a existenci obchodních společností - včetně společností akciových.

Nové kapitálově silnější a profesionálně vedené akciové banky tak postupně od počátku 60. let 19. století doplňovaly, nahrazovaly i vytlačovaly starší soukromé bankovní domy, které již v této době nedokázaly vyhovět zvýšeným požadavkům rozvíjejícího se obchodu a průmyslu.⁵² Pokud jde o tyto nově zakládané banky, jednalo se vesměs o filiálky vídeňských „velkobank“, nebo o akciové banky založené německým, popřípadě německo - židovským kapitálem se sídlem v Praze.⁵³ Jako první zahájila svoji činnost roku 1863 konstituovaná Böhmische Escompte-Bank. O rok později (tj. roku 1864) ji následovala i malá regionálně vymezená Warnsdorfer Escompte-Gesellschaft. Ve stejném roce pak vznikla skladbou svých obchodů a cílů kvalitativně zcela odlišná zemská Hypotheken-Bank des Königreiches Böhmen. V jejím případě se jednalo o zemskou samosprávou založený a kontrolovaný veřejnoprávní bankovní ústav soustřeďující se především na poskytování dlouhodobých hypotéčních úvěrů.⁵⁴ Roku 1867 pak byla založena Landwirtschaftliche Creditbank für Böhmen.⁵⁵ Všechny tyto banky působící v českých zemích byly jazykově německé a fakticky orientované především na podporu kapitálově silnějšího a „vyspělejšího“ německého podnikání. Moderní české bankovníctví se formovalo až ve druhé polovině 60. let 19. století z popudu a k uspokojení úvěrových potřeb nacionálně českých podnikatelských vrstev. Díky historickým specifikům vývoje

⁵² I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.59.

⁵³ Tento německý, popřípadě německo - židovský kapitál je v této době možné blíže vymezit jednak pomocí jazykově chápaného „němectví“ (tyto banky byly vesměs zapsány, protokolovány a vedeny v jazyce německém), jednak díky od počátku převládající orientaci těchto bank na podporu především „jazykově německého“ podnikání v českých zemích „v duchu“ budoucího hospodářského nacionalismu. Blíže J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.10-12.

⁵⁴ Blíže In F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2202, s.68-69., B.Ženíšek, Vznik a vývoj Hypotéční banky království českého 1865-1915, Praha 1915.

⁵⁵ Tamtéž.

české společnosti i hospodářství měl svou specifickou podobu i proces koncentrace a centralizace českého drobného kapitálu.⁵⁶

Proces akumulace drobného, převážně živnostenského a obchodnického kapitálu, probíhal v českém prostředí především pomocí vytváření a rychlého rozvoje drobných úvěrních družstev - tzv. záložen.⁵⁷ Působení těchto záložen mělo od počátku svépomocný charakter a vycházelo již z principů moderního kapitalistického podnikání. Svépomocné záložny se tak staly prvními úvěrovými zdroji z malých poměrů vyrůstajících českých podnikatelů a ekonomicky aktivního měšťanstva vůbec.⁵⁸ První svépomocnou záložnu v českých zemích, která byla částečně inspirována myšlenkami německého národohospodáře Hermana - Schultze - Delitzsche, založil roku 1858 spolek řemeslníků a drobných živnostníků ve Vlašimi.⁵⁹ Poté následoval rychlý zakladatelský „boom“ záložen, který gradoval na počátku 60. let 19. století. Jen během roku 1862 v Čechách vzniklo kolem čtyřiceti záložen. V roce prvního sjezdu českých záložen - 1865, již existovalo na 130 svépomocných záložen jejichž odhadovaný společný kapitál prakticky tisícinásobně převyšoval původní jmění první vlašimské záložny.⁶⁰

Druhou velkou skupinu drobných peněžních ústavů tvořily spořitelny. Počet nově zakládaných spořitelen v Předlitavsku začal výrazně stoupat po vydání tzv. spořitelního regulativu v roce 1844. V českých zemích se tento trend výrazněji projevil od konce 50. let 19. století.⁶¹ „Spořitelny jako typicky městské ústavy se zpočátku rozvíjely především v národnostně německém prostředí českého pohraničí, resp. ve městech

⁵⁶ O.Urban, Kapitalismus a česká společnost, Praha 1978., J.Štaif, Obezřetná elita - česká společnost mezi tradicí a revolucí 1830-1851, Praha 2005.

⁵⁷ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.22.

⁵⁸ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.329.

⁵⁹ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.22.

⁶⁰ František Šimáček odhadoval v roce 1865 kapitál existujících českých záložen na cca 2,5 milionu zlatých. In F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.108.

⁶¹ Za první národnostně českou spořitelnu lze považovat spořitelnu v Plzni, která zahájila činnost v r. 1857. Tamtéž, s. 23.

s převahou německého obyvatelstva. Ekonomicky slabší měšťanstvo národnostně českých měst tak ve své většině věnovalo své finanční přebytky a úsilí na zakládání rozvětvené a rychle mohutnící sítě záložen a spořitelny, které se na rozdíl od záložen v 60. letech prakticky neúčastnily financování průmyslového ani drobného živnostenského podnikání, tak v nacionálně českých městech zdaleka nedosahovaly významu, počtu ani kapitálové síly svých „německých“ protějšků.⁶² Od druhé poloviny 80. let byla soustava ústavů drobného peněžnictví doplněna o drobná rolnická úvěrní družstva (nazývaná buď „raiffeisenky“, nebo také „kampeličky“) objevující se na zemědělském venkově českých zemí resp. o souběžně zakládané, poněkud větší a kapitálově silnější okresní hospodářské záložny.⁶³

Velký rozvoj záloženského hnutí v první polovině 60. let vedl postupně k logické snaze právě těchto drobných peněžních ústavů získat pro své podnikání kapitálově silné a národnostně i podnikatelsky spřízněné zázemí, které by zastřešovalo jejich podnikatelské aktivity a umožňovalo záložnám ukládat své finanční přebytky. Výrazem těchto snah byla roku 1865 zahájená jednání o vytvoření jedné velké akciové „záložny záložen“ se sídlem v Praze.⁶⁴ Tato jednání směřovala přes různé názorové rozpory mezi záložnami a další peripetie historického vývoje oddalující jejich vznik, k založení prvních dvou moderních českých obchodních bank - Živnostenské banky v Praze a Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové. K jejich zřízení nakonec došlo až o necelé čtyři roky později na počátku druhé velké „zakladatelské vlny“ moderního předlitavského bankovníctví. Na první zakladatelskou etapu moderního rakouského bankovníctví navázalo v období let 1867-1873 druhé

⁶² Tamtéž, s.114-120.

⁶³ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.48-49.

⁶⁴ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.54-55.

období zrychlené centralizace bankovního kapitálu.⁶⁵ V jeho rámci se formovaly i první nacionálně české akciové banky a byly tak položeny základy budoucího rozvoje českého bankovního podnikání. U založení většiny českých bank stál na přelomu 60. a 70. let rychle mohutnící český záloženský kapitál. Tato iniciační aktivita českých záložen se stala jedním ze symptomatických rysů celé první zakladatelské vlny českého bankovníctví.⁶⁶

Nejstarší česká akciová banka vznikla roku 1868. Toto prestižní prvenství získal Záložní úvěrní ústav založený ve venkovském regionálním centru východních Čech - pevnostním Hradci Králové. O několik měsíců později pak definitivně vznikla a zahájila svoji činnost i paralelně vznikající Živnostenská banka v Praze.⁶⁷

Počátky moderního peněžnictví v Hradci Králové

Iniciativa k založení Záložního úvěrního ústavu vzešla z prostředí a potřeb od počátku 60. let rychle se rozvíjejícího českého záloženského hnutí.⁶⁸ Historie moderního peněžnictví v Hradci Králové se začala psát roku 1862, kdy byla založena Záložna. V roce 1864 ji pak následovala městská spořitelna.⁶⁹

Vznik obou těchto ústavů drobného peněžnictví v Hradci Králové měl několik společných jmenovatelů. V obecné rovině se

⁶⁵ Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu v Předlitavsku, zvl. v českých zemích do roku 1914, In Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.55.

⁶⁶ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.114-120.

⁶⁷ Praha představovala po Vídni druhé nejdůležitější politické, správní, hospodářské i finanční centrum nově vzniklého „Předlitavska“ a byla tak přirozeným finančním centrem českých zemí.

⁶⁸ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.22-23., F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.104-110.

⁶⁹ SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, Padesát let trvání záložny v Hradci Králové 1862-1912, s.5-6., SOA v Hradci Králové, fond Městská spořitelna, F.Cengr, Sedmdesát pět let spořitelny Královéhradecké, s.4.

jednalo především o potřebu zaplnit existující vakuum na místním peněžním trhu a snahu uspokojit rostoucí úvěrové potřeby místních řemeslníků, obchodníků i sedláků z „přilehlého“ zemědělského zázemí města, kteří byli doposud nuceni...*„vydávat se do drápů lichvářů...přivádějících rodiny do úplné bídy“*.⁷⁰ Důležitou úlohu při procesu utváření těchto prvních moderních peněžních ústavů v Hradci Králové hrálo od počátku samo město, respektive jeho obecní radní v čele s purkmistrem, kteří se již v lednu r. 1858 zavázali na zasedání městského výboru zřídit...*„v městě tomto co ústav obecní neb komunální spořitelnu spojenou se zastavárnou i půjčovnou“*.⁷¹

Sepětí měst a představitelů samosprávy s vytvářením prvních ústavů drobného peněžnictví bylo dalším symptomatickým rysem utvářejícího se českého peněžnictví.⁷² V Hradci Králové tento proces prorůstání aktivit města, vedení jeho samosprávy a podnikatelských aktivit jejich členů dorostl velkých rozměrů a stal se jedním ze specifických rysů vývoje peněžnictví v Hradci Králové i v širším regionu severovýchodních Čech, pro který představoval Hradec Králové přirozené historické regionální centrum (o propojení městské samosprávy s podnikáním a působením těchto pánů v regionálním peněžnictví bude blíže pojednáno v kapitole věnované bankovnímu managementu). V souvislosti se vznikem prvních peněžních institucí v Hradci Králové je důležité zodpovědět několik základních otázek týkajících se konkrétnější motivace a okolností vzniku záložny, spořitelny a později i Záložního úvěrního ústavu. Předně se jedná o otázku - pro koho a s jakým účelem vlastně byly tyto ústavy drobného peněžnictví zakládány? Kdo konkrétně stál za založením těchto prvních peněžních institucí? Jaké další vlivy

⁷⁰ J.Fiala, J.Jindra, Královéhradecká ročenka, Hradec Králové 1911, s.116.

⁷¹ SOA v Hradci Králové, fond Městská spořitelna, karton č.17, 25. výroční zpráva ze dne 25. 2. 1889, s.2.

⁷² K obdobnému propojení docházelo například i v dalších českých „středních městech“ fungujících jako regionální centra obchodu, podnikání i služeb. Blíže K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005, s.126,249.

působily na založení těchto institucí? V publikaci vzniklé u příležitosti padesátiletého výročí založení záložny jsou uvedeni mezi hlavními organizátory vzniku Záložny a zároveň jejími prvními činovníky továrník V. F. Červený, obchodník J. A. Komárek, Václav Formánek, Jakub Brady a Václav Hubka. Tito pánové (spolu s několika dalšími méně významnými) vytvořili v roce 1862 první a po dlouhá léta více méně neměnné vedení záložny v čele s prvním starostou Václavem Františkem Červeným a Josefem Antonínem Komárkem, který postupně zastával funkci pokladníka, místopředsedy a od roku 1867 (kdy z osobních důvodů rezignoval V. F. Červený) i starosty záložny.⁷³

Jak je uvedeno v dané publikaci *"...zprvu musel výbor houževnatě pracovat proti lichvářským spádům kapitalistů i proti předsudkům z vlastních řad. Musel uvědomovat živnostnictvo, že pro něj byl ústav založen na podkladě svépomoci a levného úvěrnictví."* O tom, že počátky působení záložny nebyly snadné a vycházely ze skromných poměrů svědčí fakt, že do konce roku 1862 bylo plně složeno pouze 11 základních vkladů v plné výši 50 zlatých a celkový vklad jen mírně přesáhl 1000 zlatých.⁷⁴ S jistým zjednodušením se dá předpokládat, že velkou většinu z tohoto prvního vloženého kapitálu vložili sami zakladatelé a činovníci záložny. Počáteční těžkosti spojené s pomalou akumulací kapitálu a úzkou kapitálově slabou členskou základnou záložny byly během dalších několika let, kdy došlo k „boomu“ záloženského hnutí v celých Čechách, rychle překonány a do konce roku 1864 již královéhradecká záložna měla celkem 335 členů a patřila s obratem přesahujícím 90 000 zlatých ke středně velkým „zaběhnutým“ a prosperujícím záložnám...*"vydobyła si takové*

⁷³ V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci králové 1862-1912, Hradec Králové 1912, s.2-4., J.Pavlík, Podnikatelské a společenské aktivity V. F. Červeného a jeho synů, disertační práce, UK FF ÚHSD, 2006, s.56-57.

⁷⁴ Tamtéž, s.5.

důvěry, že nejen z Čech, ale i z Moravy slušné obnosy záhy sem byly ukládány."⁷⁵

Městská spořitelna byla založena o dva roky později (roku 1864) a jejím hlavním cílem, účelem i oborem činnosti bylo v prvních letech poskytování pozemkových (hypotekárních) úvěrů zemědělcům převážně z královéhradeckého okresu. Půjčkám vlastním měšťanům z Hradce Králové se spořitelna v této době věnovala jen v malé míře. Okruh zakladatelů spořitelny byl oproti záložně podstatně širší a pestřejší.⁷⁶ K založení a složení základního vkladu 5000 zlatých do rezervního fondu přispěl mimo jiné 2000 zlatými královéhradecký biskup Karel Hanl. Mezi zakladatele spořitelny, kteří museli složit částku alespoň 50 zlatých, dále patřili například krajský hejtman hrabě Michna nebo první starosta Hradce Králové Hynek Lhotský.⁷⁷ Mezi přispěvateli, kteří složili alespoň 20 zlatých je poté možné nalézt například obchodníka (a budoucího druhého starostu Hradce Králové) Karla Collina, Jakuba Bradyho, Václava Formánka, Antonína Komárka, Ladislava Pospíšila, Václava Píšu.⁷⁸ Spořitelna zaznamenala během 60. let ve srovnání se starší záložnou do značné míry opačný vývoj. Přes šest let trvající přípravy a pořádané sbírky mezi hradeckými měšťany (na upsání 5000 zlatých rezervního fondu) se neodrazily ani v ziscích a ani v růstu významu spořitelny po jejím založení. Její hospodářská činnost naopak během 60. let díky nízkým vkladům, které byly obratem vybírány (vesměs na v té době nepřiliš výnosné hypotekární úvěry zemědělcům) stagnovala a většinu pozornosti i peněžního obratu v Hradci Králové tak na sebe v polovině 60. let soustředila rychle se rozvíjející záložna.⁷⁹

⁷⁵ Tamtéž, s.5-7.

⁷⁶ F.Cengr, Sedmdesát pět let spořitelny Královéhradecké 1864-1939, Hradec Králové 1939, s.5-7.

⁷⁷ Tamtéž, s.7.

⁷⁸ Tamtéž, s.8.

⁷⁹ V.Tolman. Padesát let trvání záložny v Hradci králové 1862-1912. Hradec Králové, 1912, s.7-12., F.Cengr. Sedmdesát pět let spořitelny Královéhradecké 1864-1939. Hradec Králové, 1939, s.5-8.

K zásadnímu zlomu ve vývoji peněžnictví v Hradci Králové i v rámci celého českého peněžnictví pak došlo v roce 1865. V tomto roce byla poprvé zkonkretizována a široce projednána déle existující - například Šimáčkem v „Poslu z Prahy“ prosazovaná - myšlenka zřídit společné ústředí českých záložen, které by tvořilo silné „zastřešující“ finanční centrum českého záloženského hnutí a umožnilo záložnám skrze tento nový „centrální ústav“ přístup do portfolia Rakouské národní banky, která odmítala eskontovat směnky českých záložen.⁸⁰ Iniciátorem těchto prvních oficiálních jednání se stala právě královéhradecká záložna.

Královéhradecká záložna v dubnu 1865 rozeslala českým záložnám v Čechách svolání s návrhem na svolání všeobecného sjezdu záložen českomoravských do Prahy. Tato první schůze českomoravských záložen se za účasti celkem 109 záložen sešla 25.-27. září 1865 v bývalém kostelu sv. Mikuláše na Starém městě v Praze s úkolem shodnout se na vytvoření a podobě budoucího finančního centra českých záložen.⁸¹ Zástupci „hradecké“ záložny (tím hlavním byl nepochybně Antonín Komárek vystupující jako její místostarosta, autor předloženého návrhu i hlavní vyjednávač) na tomto sjezdu předložili vlastní návrh stanov připravované „ústřední záložny“ se sídlem v Praze. Podle tohoto návrhu měla být zřízena „ústřední záložna“ ve formě spolku s neurčitým počtem členů, jehož členem se mohl stát každý, kdo složí 5 zlatých přístupného a 200 zlatých „vkladného kapitálu“.

Účelem „ústřední záložny“ měla být podpora „malého průmyslu“, obchodu a záložen. Prostředky si měla ústřední záložna kromě upsaných členských podílů opatřovat pomocí přijímání vkladů. Její činnost pak měla zejména spočívat v eskontu směnek svých členů i nečlenů a poskytování lombardních

⁸⁰ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.27.

⁸¹ J.Horák. Živnostenská banka v Praze 1869-1918. Praha, 1919, s.2.

půjček na cenné papíry i na zboží.⁸² Záložny zúčastněné na projektu ústřední záložny měly být zvýhodněné, jednak díky úvěru čerpanému až do výše dvojnásobku rezervního fondu, jednak prostřednictvím výhodné nízké míře úročení úvěrů.⁸³ Během sjezdu a následných posjezdových jednání, táhnoucích se další 3 roky, však nakonec převážil od prvotního návrhu „hradecké“ záložny odlišný koncept, který počítal se zřízením „pevné“ formy akciové společnosti fungující v podstatě na principu univerzální obchodní banky. Zdlouhavá jednání byla na čas zcela přerušena v roce 1866 díky vypuknutí Prusko-rakouské války a do konečné fáze se projekt zřízení centrální akciové „záložny založen“ se sídlem v Praze dostal až na podzim 1868, kdy byla přípravnému výboru udělena koncese pro zřízení Živnostenské banky pro Čechy a Moravu v Praze. Živnostenská banka nakonec definitivně vznikla a zahájila svou činnost až po zápisu do rejstříku 14. ledna 1869.⁸⁴ Živnostenská banka se stala první českou bankou založenou v pražském finančním centru a po dlouhá desetiletí jako klíčový jasně dominující peněžní ústav českých zemí ovlivňovala a často i určovala další směřování celého českého bankovníctví.⁸⁵

Královéhradecká záložna se po neúspěchu svého konceptu „Ústřední záložny“ (roku 1865) z připravovaného projektu stáhla a v roce 1868 již není jmenována mezi hlavními zakladateli Živnostenské banky.⁸⁶ Jak praví ve své práci J. Horák: „...kromě toho asi se záložna královéhradecká...záhy přesvědčila, že banka se sídlem v Praze záhy se vymkne jejímu vlivu.“⁸⁷ Čelní představitelé královéhradecké Záložny s Antonínem Komárkem v čele se raději rozhodli jít vlastní cestou a dle svých představ ve své režii založit obdobnou akciovou „záložnu založen“ s regionální působností a sídlem v Hradci Králové.

⁸² Tamtéž, s.3.

⁸³ Tamtéž, s.5.

⁸⁴ Tamtéž, s.4-6.

⁸⁵ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.114-132, s.139-164, s.178-206, s.298-307.

⁸⁶ J.Horák, Živnostenská banka v Praze 1869-1918, Praha 1919, s.5.

⁸⁷ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.54.

Nejstarší dochovanou zprávou o Záložním úvěrním ústavu je rukopis dopisu z 22. května 1867 sepsaného jménem zakladatelského sboru J. A. Komárkem sloužící jako pozvánka k poradě o zřízení a programu činnosti...*„Záložné, úvěrní banky, která by na plodiny, výrobky, zboží a tovary zálohy poskytovala, je na sklad brala a prodeje neb koupě usnadňovala.“*⁸⁸ Tato porada se měla uskutečnit 30. května 1867 v místnostech „cukrovaru u Hradce Králové“.⁸⁹ Dalším dochovaným dokumentem je program „Zatímního výboru pro zřízení Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové“ ze dne 15. srpna 1867, který vznikl jako výsledek prvních jednání.⁹⁰ V tomto programu je jako hlavní důvod i cíl založení nového ústavu uvedena rychlá podpora průmyslu, obchodu a živností ve východních Čechách, na kterou...*„naše záložny a dílem i spořitelny, jakkoliv ve mnohých případech výbornou pomoc přinášejí nemohou již svými silami v dnešní ku předu chvátající době potřebám dostáti tou měrou, která jest k ustavičnému rozkvětu našeho národního hospodářství v celé krajině nezbytná.“*⁹¹ S těmito cíli pak korespondují i hlavní vymezené obory činnosti. Hlavní aktivity nově připravovaného peněžního ústavu měly spočívat:

- ❖ v poskytování osobního úvěru členům úvěrního spolku,
- ❖ úvěru věcném buď na hypotéku, či na „zástavu dostatečnou“,
- ❖ zprostředkování obchodu mezi prodejcem a kupcem,
- ❖ ukládání cizího zboží.

Ústav sám neměl se pouštět do žádných obchodních podniků na vlastní účet...*„aby akcionářům nižádné škody nevzešlo.“*⁹² V prvním programu se také dosti otevřeně hovoří o motivaci

⁸⁸ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, rukopis J. A. Komárka, Nezpracováno.

⁸⁹ Tamtéž.

⁹⁰ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav - Program, nezpracováno.

⁹¹ Tamtéž.

⁹² Tamtéž.

samotných zakladatelů banky a o prospěchu, který očekávali od založení této akciové banky...*"ústav předně poskytne svým akcionářům čili svým zakladatelům nejen jistotu kapitálu, ale i dobrý úrok; za druhé přispěje svými silami ku pomoci hospodářům, průmyslníkům i obchodníkům celé krajiny, kteří se k němu utekou a podají dostatečné jistiny."*⁹³ Mezi členy Zatímního výboru pro zřízení Záložního úvěrního ústavu, kteří participovali na sepsání tohoto programu a stáli od počátku u procesu založení této banky patří pánové uvedení v tabulce č.1. O založení nové akciové banky se dále jednalo i 22. září 1867 na sjezdu osmi východočeských záložen v Náchodě. Na tomto sjezdu, kterého se za královéhradeckou záložnu účastnili V. F. Červený a J. A. Komárek, se jednak řešily otázky týkající se společného postupu záložen při určování výše vypisovaného úročení vkladů, jednak v obecné rovině i další otázky týkající se společného postupu a „slučování“ záložen.⁹⁴ Na závěr sjezdu potom J. A. Komárek vysvětloval: *"Výbornou potleskem provázenou řečí účel, výhody a zřízení Záložního ústavu a žádal ctěné zástupce záložen by valným hromadám svých záložen navrhli koupením několika akcií při zřízení tohoto ústavu se zúčastniti a přítomní zástupci tak slíbili."*⁹⁵

Další, tentokrát již podstatně větší sjezd 24 českých záložen, se konal za účasti 130 zástupců záložen a „dalšího obecenstva“ o rok později (20. září 1868) v Hradci Králové.⁹⁶ Tento sjezd v podstatě navazoval na výše zmíněný sjezd v Náchodě a svým rozsahem - jak co do počtu a místní působnosti

⁹³ Tamtéž.

⁹⁴ Tato jednání, také díky vystoupení J. A. Komárka, který poukázal na odlišné místní podmínky a radil, aby se záložny raději snažily (po vzoru záložny z Hradce Králové) snížit výdaje pomocí zavedení běžného (kontokorentního účtu), nevedla k uzavření dohody o společném postupu. SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv. č.13, Sjezd českých záložen v Náchodě a v Hradci Králové 1867-1868.

⁹⁵ SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv. č.13 - Sjezd českých záložen v Náchodě a v Hradci Králové 1867-1868, nestránkováno.

⁹⁶ Tamtéž. Z významnějších východočeských záložen zúčastněných na tomto sjezdu zmiňuji alespoň záložny z: Dobrušky, Čáslavi, Červeného Kostelce, Holic, Hořic, Hradce Králové, Nového Města, Opočna, Pardubic, Semil.

zúčastněných záložen, tak i tématickým vymezením, dost přesahoval „pouhé“ regionálně vymezené setkání českých záložen z východních Čech. Na sjezdu se jednalo například o otázce zdanění záložen a jejich zisků. Opět se také rokovalo o prohloubení spolupráce těchto záložen.⁹⁷

Pro konstituování „hradecké“ banky byl nejdůležitějším 4. bod jednání, který se zabýval vymezením působnosti Záložního úvěrního ústavu. Debatu o připravovaném zahájení činnosti Záložního úvěrního ústavu zahájil na sjezdu již svou úvodní řečí starosta Hradce Králové Karlo Collino, který poukázal na velikou budoucnost záložen i peněžních ústavů...*„zvlášt' Záložního úvěrního ústavu Královéhradeckého.“* S řečí věnující se zřízení Záložního úvěrního ústavu poté vystoupil opět Antonín Komárek, který stručně popsal účel i hlavní směr působení banky a závěrem vyzval účastníky sjezdu k upisování první akciové jistiny banky *“...projev jeho byl přijat s potleskem a jednomyslným souhlasem.“*⁹⁸ Na tomto sjezdu tak byl definitivně vymezen a potvrzen obor působnosti nové banky a došlo i k prvnímu předběžnému příslibení úpisů akciových podílů - především ze strany zástupců zúčastněných záložen.⁹⁹

Samo založení banky proběhlo, například v porovnání s dlouho připravovaným a odkládaným vznikem Živnostenské banky, v čilém tempu a bez větších problémů. Dne 8. března 1868 byla podána žádost o koncesi, která byla vzápětí 15. března přidělena. Záložní úvěrní ústav pak byl jako nejstarší česká „venkovská“ banka konstituován 14. září 1868 a své obchodování zahájil 1. října 1868.¹⁰⁰ Záložní úvěrní ústav patřil v době svého vzniku mezi 22 nejstarších předlitavských bank resp. 12 nejstarších bank provinčních.¹⁰¹ V českých zemích pak byl druhou

⁹⁷ Jednalo se zejména o spolupráci v oblasti přijímání obdobných stanov, vzájemných půjček a vzájemného ručení. Tamtéž.

⁹⁸ Tamtéž.

⁹⁹ Tamtéž.

¹⁰⁰ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.54-55.

¹⁰¹ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.26.

nejstarší venkovskou bankou.¹⁰² Ústav započal své působení s poměrně skromným nominálním akciovým kapitálem 200 000 zlatých z něžž bylo do konce roku 1868 upsáno pouze 54 550 zl.¹⁰³ Celá první emise akcií byla upsána postupně do listopadu 1869.¹⁰⁴ Z výše nastíněného vývoje a uvedených fakt týkajících se počátků peněžnictví v Hradci Králové i založení Záložního úvěrního ústavu vyplývá několik základních poznatků dokreslujících a upřesňujících proces vzniku moderního českého peněžnictví v regionu východních Čech. Zakladatelské aktivity, vedoucí až ke konstituování Záložního úvěrního ústavu, probíhaly jako přímá a velmi podstatná součást širší geneze českého peněžnictví během 60. let 19. století.

¹⁰² V roce 1864 vznikla Warnsdorfer Escompte-Gesellschaft, která se stala první „venkovskou“ (mimopražskou) akciovou bankou v Čechách. In J. Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s. 11

¹⁰³ Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn. Wien, 1868., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1869.

Tabulka 1: Zatimní výbor pro zřízení Záložního úvěrního ústavu.

Jméno	Rok	Zatimní výbor	Znamenán jako:
Karlo Collino	1867	Člen	starosta Hradce Králové
Josef A.Komárek		Člen	obchodník a směnárník z Hradce Králové
František Harfách		Člen	hrabě
Jan Harrach		Člen	hrabě
Antonín Čerych		Člen	starosta Nechanic
Josef Hloušek		Člen	obchodník z Hradce Králové
Josef Klimeš		Člen	okres.starosta v Chrudimi
J.Erben		Člen	Starosta Hořic
Josef Daněk		Člen	sládek Chrudim
J.Náhlovský		Člen	okres.starosta Jaroměř
Eduard Peřina		Člen	městský rada Nový Bydžov
Ferd.Urbánek		Člen	člen I.správní rady Živnostenské banky - Praha

Pramen: SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav - Program, nezpracováno.

Tabulka 2: Správní rada

Jméno	22.9.1868	Správní rada	Znamenán jako:
J.A.Komárek		Předseda+ředitel	obchodník a směnárník z Hradce Králové
K.Collino		Místopředseda	starosta Hradce Králové
Harrach Jan		Člen	hrabě
Čerych Antonín		Člen	majitel parního mlýna v Nechanicích
Hloušek Josef		Člen	obchodník z Hradce Králové
Fernbach J.- (J.Kubský)		Člen	za obchodní fy.Jan Fernbach z Dvora Králové
Náhlovský J.		Člen	majitel mlýna v Jaroměři
Pischa Adolf		Člen	statkář ve Správcích
Urbánek Ferd.		Člen	člen správní rady Živnostenské banky v Praze

Pramen: SOA Zámorsk, fond Krajského soudu v Hradci Králové, Sp.I., inv.č.44. J.Horák, Živnostenská banka v Praze 1869 1918, Praha 1919.

Zakladatelská aktivita byla v Hradci Králové iniciována a dále řízena příslušníky národnostně české regionální elity spjaté svou činností (podnikáním) s městem Hradcem Králové, resp. regionem severovýchodních Čech, pro které tvořil Hradec Králové přirozené „gravitační“ centrum obchodu, správy i nově se rozvíjejícího sektoru služeb.¹⁰⁵ Většina z těchto výše jmenovaných správních radů stojících u zrodu záložny, spořitelny i Záložního úvěrního ústavu zastávala zároveň i funkce v obecní či okresní samosprávě. V obecním zastupitelstvu Hradce Králové tak zasedali tři ze čtyř výše jmenovaných hlavních zakladatelů záložny (kromě V. Hubky) a všichni hlavní „příspěvatelé“ a zakladatelé královéhradecké spořitelny (s výjimkou královéhradeckého biskupa a krajského hejtmána).¹⁰⁶ Mezi členy samosprávných sborů potom patřilo minimálně 7 z 11 členů „Zatímního výboru pro založení Záložního úvěrního ústavu,“ resp. 5 z 9 členů první správní rady Záložního úvěrního ústavu.¹⁰⁷

Přehled hlavních zakladatelů ze „Zatímního výboru pro založení Záložního úvěrního ústavu“ a členů první správní rady Záložního úvěrního ústavu potom udává tabulka č. 1, resp. tabulka č. 2. Při pohledu na tyto dvě tabulky je patrný rozdíl mezi složením „zatímního výboru“ a složením první správní rady zapsané v rejstříku královéhradeckého krajského soudu.¹⁰⁸ Zatímco mezi členy „zatímního výboru“ je uvedeno celkem 5 zástupců obecní a okresní samosprávy, kteří jsou podepsáni jako obecní a okresní starostové - případně radní, tak mezi členy první správní rady je uveden „pouze“ jediný starosta Hradce Králové Karlo Collino.

¹⁰⁵ K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005, s.178-180.

¹⁰⁶ M.Landsman, R.Pokorný, Personální obsazení samosprávných sborů města Hradce Králové od roku 1850 do roku 1942. s.120-126, In Královéhradecko r. 2004, Hradec Králové 2004.

¹⁰⁷ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav - Program, nezpracováno.

¹⁰⁸ SOA Zámorsk, fond Krajského soudu v Hradci Králové, Sp I., inv. č.44.

Tento rozdíl ukazuje jednak na poněkud rozdílnou strukturu „zatímního výboru“ a první správní rady, za kterým lze vytušit relativní zmenšení vlivu zúčastněných záložen (které byly povětšinou zastupovány a reprezentovány právě členy obecních samospráv) na nově založenou banku, jednak díky odlišnému zápisu stejných lidí (A.Čerych, J.Náhlovský), kteří jsou v prvním dokumentu uvedeni jako zástupci samosprávy, zatímco ve druhém jsou již uváděni především jako podnikatelé. Východočeské záložny hrající úlohu důležitého iniciátora zprostředkujícího prvotní akumulaci kapitálu se tak záhy stáhly poněkud do pozadí a dominantní vliv na vedení banky získali (a dlouhodobě si udrželi) především příslušníci místních podnikatelských kruhů spjatých s Hradcem Králové - jeho širším okolím, samosprávou i stávajícími dvěma ústavy drobného peněžnictví působícími v Hradci Králové.

V této souvislosti se ještě jednou vrátím k roli a úloze záložen po bezprostředním založení Záložního úvěrního ústavu. Není sice možné (vzhledem k tématickému vymezení práce i často torzovitě dochovanému archivnímu materiálu) přesně určit výši finanční účasti - a tím pádem ani roli záložen, na počátcích fungování banky, z dochovaných pramenů nicméně přesto vyplývá relativně menší finanční účast některých klíčových záložen na upisování 200 000 základního akciového jmění banky, než by se dalo čekat vzhledem k jejich zásadní iniciační roli při procesu vzniku banky.¹⁰⁹

Vedle v regionu východních Čech působících českých záložen, tak na upisování akciového jmění od počátku významně participovali soukromí akcionáři, mezi kterými pravděpodobně měli většinu členové nově vzniklého bankovního „managementu“. V tomto aspektu tak nastal u Záložního úvěrního ústavu podobný vývoj jako u o několik měsíců později založené

¹⁰⁹ Například Záložna v Hradci Králové na tuto první emisi akcií upsala „pouze“ 1000 zlatých. Stejnou částkou se potom účastnila i záložna pardubická. In SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv. č.13 - Sjezd českých záložen v Náchodě a v Hradci Králové 1867-1868, nestránkováno.

Živnostenské banky, kde se na první emisi 5000 akcií zhruba napůl podílely soukromé osoby a české záložny stojící za vznikem této banky.¹¹⁰ Pokud jde o obor činnosti a podnikatelské aktivity zakladatelů prvních dvou ústavů drobného peněžnictví i později vzniklého Záložního úvěrního ústavu, je možné z dochovaných pramenů usoudit, že většina z nich patřila buď mezi místní obchodníky, nebo byla spojena s podnikáním v zemědělství a z něj vyrůstajícího a v 60. letech rychle expandujícího českého agrárního průmyslu.¹¹¹ V „osobní rovině“ tak šlo při zřízení banky o potřebu části místní podnikatelské a společenské elity vytvořit moderní, na vlastním akciovém jmění stojící peněžní a úvěrové centrum, zastřešující (a do značné míry i rozšiřující a nahrazující) dosavadní činnost ústavů drobného peněžnictví, které by jim pomáhalo při realizaci a růstu jejich vlastních podnikatelských aktivit.

Z bohužel jen nekompletních a torzovitě dochovaných pramenů o podnikatelských aktivitách a výsledcích hospodaření firem personálně propojených s bankou, je přesto možné usoudit, že na konci 60. let 19. století došlo také ke vzestupu a rozvoji podnikatelských aktivit podniků spojených s představiteli tohoto prvního bankovního „managementu“. Této problematice se budou blíže věnovat kapitoly pojednávající o činnosti managementu, resp. podnikatelských aktivitách Záložního úvěrního ústavu. Na tomto místě se proto pouze omezím na konstatování, že většina z prvních bankovních „manažerů“ zasedajících v první správní radě, se v tomto období rozšiřovala a dále rozvíjela své podnikatelské aktivity. Výše nastíněnou tezi hovořící o již od samotného vzniku banky existujícím propojení a provázání banky s podnikatelskými aktivitami členů jejího prvního managementu mimo jiné nepřímo podporuje i skutečnost, že banka zahájila v září 1868 svoje

¹¹⁰ J.Horák, Živnostenská banka v Praze 1869–1918, Praha 1919, s.5.

¹¹¹ O tom svědčí například zápis a znamenání členů první správní rady banky do rejstříku firem Krajského soudu v Hradci Králové (viz tabulka č.2) i další dokumenty vypovídající o podnikatelských aktivitách členů správních rad Záložního úvěrního ústavu - viz dále.

obchodování bez jakéhokoliv úřednictva a veškerou odbornou i administrativní činnost obstarávali sami správní radové. Mezi členy této správní rady potom opět připadl největší podíl na řízení banky J. A. Komárkovi, který krom jiného od počátku zároveň působil jako ředitel banky i předseda správní rady.¹¹²

Pokud budeme brát za platnou všeobecně uznávanou skutečnost, že každá podnikatelská činnost provozovaná v rámci kapitalismu (resp. tržního hospodářství) je vedena především za účelem dosažení zisku (resp. prospěchu pro své podnikání), nedává tato „počáteční angažovanost“ jiný smysl, než že za touto aktivitou členů správní rady stála právě výše zmíněná snaha členů tohoto prvního bankovního „managementu“ za pomoci banky podporovat a dále rozšiřovat vlastní podnikání. Toto konstatování potom dodává konkrétní kontury tezi o postupné akumulaci drobného kapitálu prvotně „soustředěvaném“ ústavu drobného peněžnictví, které následně iniciovaly vznik nejstarších českých akciových obchodních bank.¹¹³ Za tímto vývojem od prvotní akumulace kapitálu až po založení akciové banky v Hradci Králové totiž stojí do značné míry stejný okruh lidí patřících vesměs mezi představitele české regionální elity vyrůstající z prostředí českého drobného podnikání spojeného s regionem Královéhradecka a rychle se rozvíjejícího (bohatnoucího) zemědělského Polabí. Se zemědělstvím či průmyslovými odvětvími z něj vzešlymi tak souviselo podnikání celkem 4 členů první správní rady. Zatímco další 4 správní radové patřili mezi místní obchodníky (viz tabulky č. 1 a 2).

Z naznačeného schématu, popisujícího strukturu „zatímního výboru pro založení“, resp. první správní rady Záložního úvěrního ústavu, se potom poněkud vymykají postavy „hraběte“ Jana Harracha a Ferdinanda Urbánka. Jan Harrach měl, zřejmě vahou svého jména (i majetku) dodat nově vzniklé „venkovské“

¹¹² Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1869.

¹¹³ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.26-30.

bance patřičný „punc“ důvěryhodnosti. Zároveň byl i on skrze svůj rozsáhlý rodový majetek spojen s podnikatelskými aktivitami v zemědělství.¹¹⁴ Ferdinand Urbánek pravděpodobně fungoval jako jedno z důležitých a dobře viditelných „pojítek“ Záložního úvěrního ústavu na pražské finanční centrum spojené s formováním a založením Živnostenské banky v Praze.¹¹⁵

O jednotlivých osobnostech - jejich charakteristice i podnikatelských aktivitách spojených s počátky těchto peněžních organizací bude blíže pojednáno v kapitole věnované bankovnímu managementu. Otevřenou a vzhledem k torzovitě zachovanému archivnímu fondu Záložního úvěrního ústavu těžko zodpověditelnou otázkou potom zůstává vztah nově vzniklé „hradecké“ banky k ostatním, během druhého „gründerského“ období vznikajícím, českým akciovým bankám v čele s nejvýznamnější Živnostenskou bankou v Praze.¹¹⁶

¹¹⁴ M.Myška a kolektiv, Historická encyklopedie podnikatelů, Ostrava 2003, s.147.

¹¹⁵ J.Horák, Živnostenská banka v Praze 1869-1918, Praha 1919, s.5.

¹¹⁶ V podstatě jedinou možností pro posouzení vzájemných vztahů těchto peněžních institucí v době jejich vzniku představují „útržkovitě“ dochované zprávy o personálním provázání a dalších vzájemně souvisejících aktivitách členů bankovních „managementů“ těchto bank, o kterých se podrobněji zmiňuje kapitola věnovaná bankovnímu managementu.

VÝVOJ PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT A HOSPODÁŘSKÝCH VÝSLEDKŮ
ZÁLOŽNÍHO ÚVĚRNÍHO ÚSTAVU v letech 1868 - 1914

Počátky Kralobanky - konjunktura let 1868 - 1873

Mezi lety 1867-1875 proběhl v předlitavské části Rakousko-Uherska první „normální“ devítiletý hospodářský cyklus, v jehož rámci prošla habsburská říše bouřlivým hospodářským rozvojem, který definitivně završil první etapu průmyslové revoluce.¹¹⁷ Tato bouřlivá konjunktura, doprovázená rozsáhlou koncentrací kapitálu, odstartovala v Předlitavsku na konci šedesátých let první „zakladatelskou horečku“ přerůstající na počátku 70. let v nezřízenou burzovní spekulaci ve vídeňském centru monarchie a v menší míře i ve druhém významném finančním centru předlitavské části habsburské monarchie v Praze.¹¹⁸

V centru většiny těchto zakladatelských projektů a emisí akcií stál co do počtu ústavů i kapitálové síly rychle mohutnící bankovní sektor.¹¹⁹ Při sledování vývoje v českých zemích lze tyto zakladatelské aktivity rozdělit na dvě etapy. V první etapě, pobíhající od 2. poloviny 60. let až do počátku 70. let, bylo v Praze založeno celkem 5 nových bankovních ústavů, jejichž podnikatelské aktivity doplňoval na regionální úrovni větší počet nově zakládáných „venkovských“ bank.¹²⁰ Vznik těchto bank vycházel převážně ze skutečných úvěrových a finančních potřeb rychle rostoucí předlitavské ekonomiky. Ve druhém zakladatelském období let 1871-1873 došlo ke vzniku několika desítek nových bankovních ústavů, jejichž vznik byl v naprosté většině motivován nikoli snahou zaplnit existující bílá místa na finančním trhu - jako tomu bylo v první etapě - nýbrž snahou maximálně profitovat na probíhající „zakladatelské

¹¹⁷ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.169-171.

¹¹⁸ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.16-18.

¹¹⁹ Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu v Předlitavsku, zvl. v českých zemích do roku 1914, In Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.56.

¹²⁰ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.11-16.

konjunktury" a optimistické víře v další pokračování předlitavské konjunktury. Snahy dosáhnout rychlého zisku pomocí přechodného umístění spekulativního kapitálu, založení nových akciových podniků (bank) a získání maximálního emisního ažia během roku 1872-1873 vyústily ve vznik desítek spekulativně zakládaných tzv. „makléřských“ bank, ke kterým v tomto období patřila i většina nově založených pražských bank.¹²¹ Tuto přepjatou zakladatelskou a burzovní aktivitu definitivně ukončilo propuknutí hluboké hospodářské krize, která propukla krachem na vídeňské burze 9. května 1873.¹²²

Založení Záložního úvěrního ústavu proběhlo, například v porovnání s dlouho připravovaným a odkládaným vznikem Živnostenské banky (viz dříve), v čilém tempu a bez větších problémů. Dne 8. března 1868 byla podána žádost o koncesi, která byla vzápětí 15. března přidělena. Záložní úvěrní ústav byl konstituován 14. září 1868 a své obchodování zahájil 1. října 1868.¹²³ „Ústav“ započal své působení s poměrně skromným nominálním akciovým kapitálem 200 000 zlatých z něžž bylo do konce roku 1868 upsáno pouze 54 550 zl..¹²⁴ Celá první emise akcií byla upsána postupně do listopadu 1869.¹²⁵ Mezi prvními akcionáři banky převládaly především v regionu východních Čech působící české záložny, které se účastnily na jejím založení. Spolu se záložnami pak od počátku významně participovali na akciovém jmění členové nově vzniklého bankovního „managementu“ zasedající ve správní radě.¹²⁶ Obchody banky se v prvních letech nesly na příznivé vlně všeobecné konjunktury, která se

¹²¹ V Praze jich bylo během prvního čtvrtletí roku 1872 založeno celkem 14. J.Hájek, V.Lacina, *Od úvěrních družstev k bankovním koncernům*, Praha 1999, s.30-31., Z.Jindra, *Postup centralizace bankovního kapitálu v Předlitavsku, zvl. v českých zemích do roku 1914*, In *Acta universitatis carolinae - philosophica et historica* 5, studia historica XLVII, s.59.

¹²² F.Vencovský, Z.Jindra, J.Novotný, K.Pulpán, P.Dvořák a kolektiv. *Dějiny bankovníctví v českých zemích*. Praha, 2002, s.73-75.

¹²³ J.Horák, *Přehled vývoje českých obchodních bank*, Praha 1913, s.54-55.

¹²⁴ *Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn*. Wien, 1868.

¹²⁵ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1869.

¹²⁶ O této problematice je blíže pojednáno v kapitole věnované vývoji bankovního managementu.

v monarchii dostavila po odeznění vnitřní i zahraničně politické krize roku 1866 a souhře dalších příznivých makroekonomických faktorů.¹²⁷ Záložní úvěrní ústav ve svých počátcích zaměřil své bankovní aktivity v souladu s původně vytyčeným programem na podporu místních obchodů v oblasti severovýchodních Čech. Ústav se od začátku věnoval většině tehdy běžných bankovních obchodů mezi nimiž byl na prvním místě směnečný eskont, reeskont, úsporné vklady na pokladní poukázky či deponování cenných papírů.¹²⁸

Kralobanka, patřící v této době mezi kapitálově relativně nevýznamné regionální předlitavské „malobanky“, zaujala vůči burzovní spekulaci i horečné zakladatelské aktivitě ve svých výročních zprávách poměrně konzervativní - kritický postoj.¹²⁹ Pisatelé druhé výroční zprávy Kralobanky tak již v únoru 1870 vizionářsky varovali před spekulací na Vídeňské burze doprovázené „...šmahem zřizováním nových bank, které postrádají skutečných základů a potřeby“.¹³⁰

Přes tato varování, doprovázená steskem nad každoročně se opakující (dílčí) podzimní krizí peněžního trhu, projevující se zdražováním peněz a jejich „ztrátou“ z oběhu, doprovázené celkově nepříznivými poměry obchodními, dosáhl Záložní úvěrní ústav v prvních letech své činnosti navýšení obrátu (i zisku) ve všech podstatných bankovních oborech. *„Působnost jeho šířila se takřka denně potkávajíc se s důvěrou všeobecnou ... a dosahoval...bilancí jejíž výsledky jeví se nad očekávání příznivé“*.¹³¹ Rychlý podnikatelský „rozlet“ Kralobanky jasně dokládají rostoucí čísla hlavních položek bilancí z let 1868-1873. Z uvedeného bilančního přehledu o něm svědčí především velmi rychlé (z počátku skokové) navyšování celkového obrátu

¹²⁷ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.169-171.

¹²⁸ Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn. Wien, 1868, s.215.

¹²⁹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1870-1872.

¹³⁰ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r.1869-1871.

¹³¹ Tamtéž.

úctů, který v roce 1872 přesáhl 33 miliónovou hranici (viz přílohy).¹³²

Velkou roli v obchodech banky hrál od počátku na myšlenku svépomoci a vzájemného ručení úvěrníků založený úvěrní spolek na jehož účet probíhala většina směnečného eskontu.¹³³ Rozvoj těchto obchodních spojení i směnečného eskontu se odrážel v růstu počtu členů úvěrního spolku i nárůstu celkové výše jeho členům poskytnutého úvěru - viz tabulka č.3.

Tabulka 3¹³⁴

Rok	členové	Úvěr
1868	52	151 230
1869	170	475 800
1870	202	691 200
1871	233	856 700
1872	226	1 051 300
1873	236	1 016 700

Úvěrové obchody se zpočátku omezovaly především na eskont čistě obchodních „rimes“, který byl posléze doplněn i o směnky finanční, které sloužily za jeden z nejdůležitějších zdrojů

investičního úvěru s bankou spojených průmyslových závodů.¹³⁵

Stejně optimistický růstový trend na straně aktiv potom vykazovala položka „Efekty“. Naprostou většinu těchto efektů přitom tvořily bankou vlastněné a dále obchodované směnky. Cenné papíry - akcie, tak tvořily ve srovnání se směnkami pouhý zlomek celkové sumy této položky. Tato nevýznamná zásoba „nostro“ cenných papírů vypovídala o převážně regionální působnosti banky doprovázené relativní zdrženlivostí jejího vedení vůči probíhajícím burzovním spekulacím, kalkuluje s růstem a vysokými zisky na burzách obchodovaných cenných papírů.¹³⁶

¹³² Během pěti let se tak celkový obrat zvýšil více než 30krát., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1872.

¹³³ V letech 1869-1872 se jednalo v průměru o 65% eskontu. K problematice a významu „úvěrních spolků“ blíže J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s. 20-21,229.

¹³⁴ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12-14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1869-1922.

¹³⁵ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s. 55.

¹³⁶ Ve zprávách za roky 1871-1872, kdy vrcholila konjunktura, zakladatelské aktivity i burzovní spekulace s akciemi nově zakládáných akciových společností (bank), vykazoval Záložní úvěrní ústav ve svých aktivech na cenných papírech pouze 6 598 zl., resp. 18 341 zl. In Archiv ČNB, fond

Rychle se zvětšující rozsah úvěrových obchodů je patrný i v rubrice „Dlužníci“, která zaznamenala během tří let - od r. 1869 do roku 1872 - nárůst o 275%. Rozhodující skupinu dlužníků tvořili ve sledovaném období dlužníci účtu komisionářského, na něž připadly v průměru více než 2/3 této částky.¹³⁷ Příznivé výsledky vedly správní radu hned roku 1870 k návrhu na zdvojnásobení původního akciového kapitálu, neboť *„...opíraje se o takový vlastní kapitál bude moci ústav volněji a samostatněji se pohybovati, uchrání se tím spíše vlivu a kolísání cizího kapitálu...a bude tak moci snáze vyhovět narůstajícím potřebám a nárokům v krajině naší působícího českého průmyslu.“*¹³⁸ Po schválení valnou hromadou byla tato druhá emise 1000 nových akcií o nominální hodnotě 200 zl. bez problémů upsána. V rychlém jednoročním sledu pak byl akciový kapitál dále navýšen na 600 000 zl. roku 1872, resp. 1 milion zlatých „nominále“ roku 1873 (viz.graf č.1).

Upisování nových emisí akcií probíhalo v letech 1868-1872 bez větších problémů. Většina nových akcií byla přednostně nabídnuta k „upsání“ stávajícím akcionářům, ke kterým se posléze ve stále větším počtu přidávali další zájemci rekrutující se převážně z řad v regionu působících českých podnikatelů a institucí. Úspěšné a relativně snadné umístování nově emitovaných akcií na počátku 70. let vypovídá především o velké úvěrové „nenasycenosti“ rostoucího regionálního finančního trhu. Zároveň tento „tlak regionálního trhu“ na růst akciového jmění - schopnosti banky poskytovat úvěr, představoval regionální „ozvuk“ probíhající zakladatelské

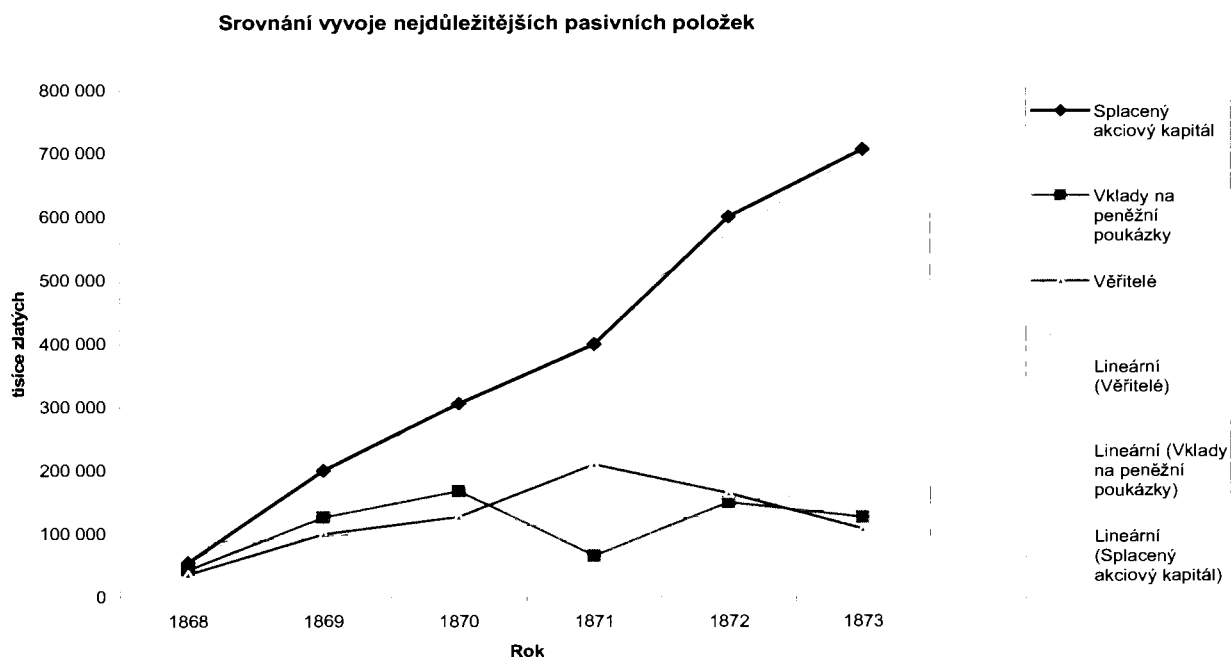
Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1871-1872.

¹³⁷ Dlužníky účtu komisionářského v aktivech bilancí doplňoval bližší nevymezená položka „rozliční dlužníci“. Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1868-1872.

¹³⁸ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1870.

horečky na bankovním trhu, resp. snahy participovat na vrcholící předlitavské konjunkturu.¹³⁹

Graf 1: Srovnání vývoje nejdůležitějších pasivních položek.



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1868-1873.

Provozovací fondy si banka opatrovala vedle vlastního akciového kapitálu přijímáním vkladů. Ve sledovaném období se jednalo výhradně o vklady v podobě pokladničních poukázek.¹⁴⁰ Při sledování pasivní strany obchodních bilancí je pozoruhodný zejména vývoj vkladů na peněžní poukázky posuzovaný spolu s položkou „Věřitelé“. V porovnání s rychlým navyšováním základního jmění banky se projevil rozdíl v nesouladu růstových trendů. Růst položky vkladů, resp. věřitelů v běžném účtu, tak nekopíroval nárůst akciového

¹³⁹ Dokladem tohoto tvrzení může být například výroční zpráva za rok 1872, ve které se uvádí: „Nová emise 1000 akcií v určitých dnech 2., 3. a 4. března 1872 za účastenství v krajině naší neobyčejného úplně rozebrány byly.“ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1872.

¹⁴⁰ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1869-1873.

jmění banky. Za tímto vývojem je možné vytušit kapitálovou slabost převážné většiny bankovní klientely Kralobanky. Svou roli pravděpodobně sehrála i přetrvávající nedůvěra vůči malé „venkovské“ bance ze strany kapitálově silnějších podnikatelů.¹⁴¹

Odlišný trend ve vývoji Kralobanky nabývá na kontrastu při srovnání s vývojem v českém prostředí určující Živnostenské banky v Praze, u které nárůst vkladů na pokladniční knížky i vývoj účtu věřitelů víceméně kopíroval navyšování základního jmění. Rozdílný vývoj svědčí především o větší kapitálové síle klientely Živnobanky a zároveň dokládá i její vyšší důvěryhodnost - prestiž, které se Živnobanka těšila v očích klientů ve srovnání s regionální Kralobankou. Management Záložního úvěrního ústavu se snažil zvrátit tento trend, přilákat větší množství vkladů, hlavně prostřednictvím relativně vysokého zúročení vkladů. V roce 1871 tak úroky (po zvýšení) na pokladničních poukázkách dosahovaly 5% u vkladů se čtrnáctidenní výpovědní lhůtou, resp. 6% u vkladů s měsíční výpovědní lhůtou.¹⁴² Ve výroční zprávě za rok 1871 se praví, že „...přijímali jsme peníze proti stvrzenkám na 6% úrok, čímž docílili jsme značnějších vkladů“. Výsledná čísla bilancí v obou sledovaných pobočkách ale vypovídají spíše o pokračující stagnaci. Během let 1871-1873 tak rostl objem vkladů na pokladniční poukázky jen velmi pomalu a celkový objem položky „Věřitelé“ zaznamenal mírný pokles.

Tento vývoj má v zásadě dvě možná - vzájemně související - vysvětlení. Tím prvním je pravděpodobný odliv části „movitější“ klientely ke kapitálově silnější konkurenci expandujících pražských bankovních ústavů, která se po otevření pražské peněžní bursy (na rozdíl od „hradecké“ banky) významně účastnila na obchodech (spekulacích) s cennými papíry a

¹⁴¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1871.

¹⁴² Tamtéž.

probíhajícím zakladatelském „ruchu“ slibujícím vyšší zisky i mohutnější úvěrovou podporu s nimi spojených firem.¹⁴³

Podobný efekt - tj. přechodný odliv vkladů - potom mělo paradoxně i založení prvních akciových společností sídlících v královéhradeckém regionu. V roce 1871 tak pravděpodobně došlo k „přelití“ části v bance uložených vkladů do nově emitovaného akciového jmění Akciové papírny v Hradci Králové a pravděpodobně i do některých dalších nově založených firem.

Tabulka 4: Srovnání trendů vývoje.

Index vývoje - r. 1869 = 100%	1868	1869	1870	1871	1872	1873
Obrat	7	100	163	202	227	217
Zisk	9,2	100	199	294	411	491
Splacený akciový kapitál	27	100	153	200	300	353
Reservní fondy	1	100	925	1555	2502	2314

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1868-1873.

Tyto nově konstituované podniky byly personálně - skrze podnikání správních radů - i úvěrově (vesměs jako členové bankou založeného úvěrního spolku) provázané se Záložním úvěrním ústavem. Relativně nízký objem vkladů nicméně nezabránil rychlému růstu zisku a celkové prosperity banky v období let 1868-1873. O počátečním úspěšném rozvoji podnikání Kralobanky svědčí i srovnání růstu čtyřech klíčových položek bilancí (viz. tabulka č.4). Ze srovnání vývoje indexů sledujících růst obratu, zisku, splaceného akciového kapitálu a

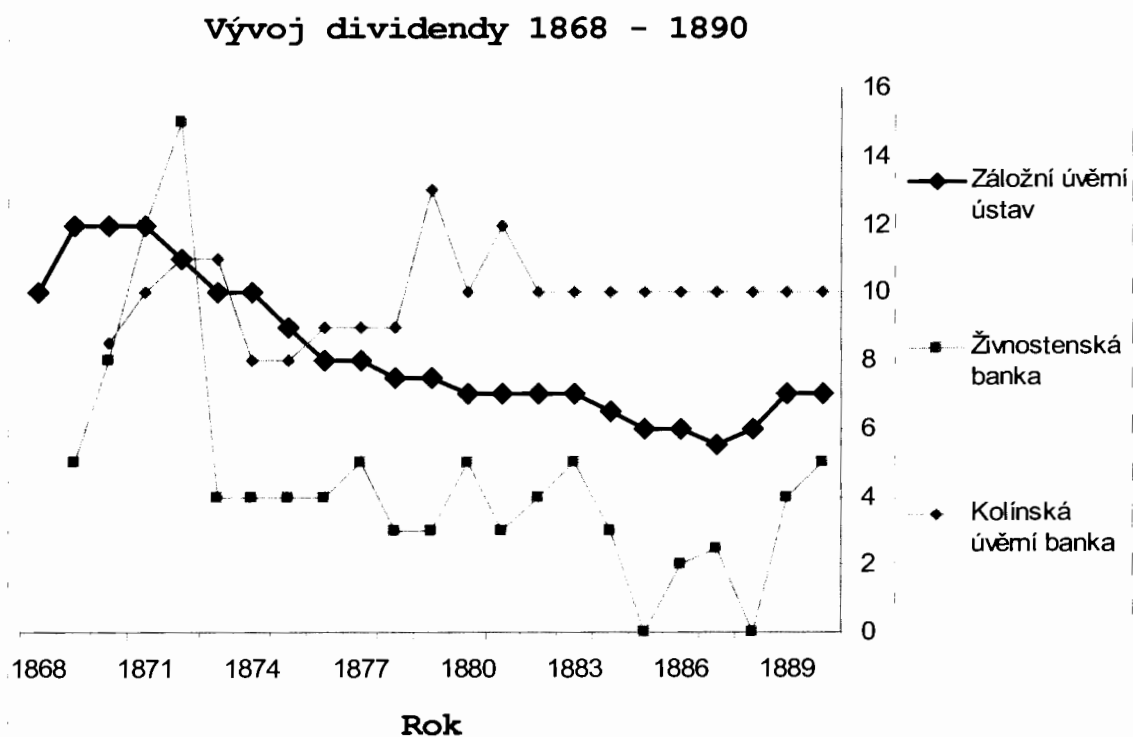
¹⁴³ Vzhledem k nedochovanému archivnímu materiálu, lze pouze odhadovat, že podstatnou konkurenci „lákačící“ a přebírající část její významnější klientely tvořila především Živnostenská banka v Praze, která v roce 1871 výrazně rozšířila svoji činnost, což se jasně projevilo v aktivní i pasivní části jejich obchodů. V souvislosti se zmiňovanými aktivitami pražských jazykově českých bank není bez zajímavosti skutečnost, že již na konci roku 1871 vykazovala Živnobanka zásobu vlastních cenných papírů za 580 000 zlatých proti pouhým 5000 zl. v roce 1870., F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.117.

reservních fondů vyplývá, že banka dokázala mezi lety 1869-1873 více než zdvojnásobit celkový obrat, téměř pětinasobně zvýšit čistý zisk a při opakovaném navyšování akciového kapitálu umístit tři a půl násobek původního základního jmění. V této souvislosti je obzvláště důležité, že Kralobanka nezanedbávala ani tvorbu rezervních fondů. Přestože byly jejich dotace, ve srovnání s rychle navyšovaným akciovým kapitálem, velmi nízké - první dva roky de facto zanedbatelné (viz. tabulka č.4), představovaly rezervní fondy bilanční položku s největší dynamikou růstu, která dosáhla v mezidobí let 1869-1872 navýšení o 2502%. Na počátku 70. let tak byl díky poměrně štědrým dotacím vzájemný poměr rezerv a splaceného akciového kapitálu u Kralobanky srovnatelný (či dokonce o pár desetin procent vyšší) než u Živnostenské banky v Praze.¹⁴⁴

Příznivé výsledky se promítly v prvních letech i ve vyplácení vysoké až 12% dividendy, která v průměru let 1869-1873 patřila mezi českými bankami k těm nejvyšším (viz graf č.2). - z toho bylo 5% dáno stanovami. Jak je patrné z grafu, dividendy vyplácené akcionářům Krakovanky, v počátečním období (do r. 1873) v průměru převyšovala dividendy vyplácené srovnatelnou Úvěrní bankou v Kolíně a stejně tak převyšovala i rychle rostoucí dividendy vyplácené Živnostenskou bankou (viz.graf č.2).

¹⁴⁴ U Živnostenské banky činil tento poměr v roce 1872 kolem 2% proti 2,5% u Kralobanky. Tamtéž., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1872.

Graf 2: Vývoj dividendy 1868-1890.



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12-14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1868-1890.

Dokladem „potěšitelného“ rozvoje bankovního podnikání Kralobanky bylo brzké rozšíření spektra bankovních operací o poskytování zálohy na zboží a plodiny i „obohacení“ obchodů o komisionářský prodej výrobků, především cukru. Právě orientací na větší „pro všechny zúčastněné strany výhodnou“ podporu „závodů cukerních“, spočívající ve zprostředkování odbytu jejich zboží resp. poskytnutí zálohy na zboží a plodiny, byla zdůvodňována i nutnost navýšení akciového kapitálu banky.¹⁴⁵ Mezi hlavními argumenty pro opětovné navýšování akciového kapitálu tak byla opakovaně uváděna podpora rostoucích potřeb

¹⁴⁵ „Komisionářský obchod jest totiž zpravidla jen vyvrcholením obchodních styků banky s průmyslovým podnikem a jeho předpokladem je úzké spojení úvěrové...Snaha získat komitenta pro výnosný obchod komisionářský se zbožím vede k povolení prvních úvěrů, které pak v dobách pro průmysl nepříznivých nutno zvyšovat často méně dobrovolně a spíše proto, aby podnik byl udržen a tím zachráněny úvěry starší.“ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.236.

"...v krajině naší působícího českého národního průmyslu a obchodu"...proti „nárazu peněžních krizí“.¹⁴⁶

Účast Záložního úvěrního ústavu lze na s průmyslem spojených podnikatelských aktivitách a (mimořádných) zakladatelských aktivitách, vzhledem k minimálnímu počtu dochovaných pramenných podkladů, pouze odhadovat. Kralobanka se - jak již bylo naznačeno - soustředila v souladu se svým podnikatelským záměrem především na podporu nově zakládaných regionálních podniků spjatých s rychle se rozvíjejícím agrárním průmyslem. Indicie, ze kterých lze usuzovat na tato spojení jsou jednak dílčí dochované zprávy a komentáře o úvěrovém spojení mezi bankou a průmyslovým podnikem, jednak doklady o účasti členů bankovního managementu ve statutárních orgánech těchto nově zakládaných firem. Nejspolehlivěji jsou tato pouta mezi bankou a průmyslem prokázána u akciové Papírny v Hradci Králové. Akciová papírna byla založena roku 1871 za spolupráce královéhradeckých podnikatelů v jejichž čele stál předseda správní rady a zároveň ředitel Záložního úvěrního ústavu J. A. Komárek. Budovy papírny byly vystavěny r. 1870 na městem poskytnutém pozemku sousedícím s královéhradeckým nádražím. Papírna se zabývala téměř výhradně výrobou papíru sloužícího na balení cukru a byla tak úzce spjata s „boomem“ cukrovarnického průmyslu na počátku 70. let. 19. století. Na upsání 300 000 zl. základního jmění se vedle místních podnikatelů - zakladatelů, podílelo jak „širokého obecnstva lidí nemajetných, kteří vložili do akcií papírny těžce ustrádaný peníz“, tak i město Hradec Králové, královéhradecká záložna a je téměř jisté, že se na něm od počátku skrze upsání akciového jmění i poskytnutí úvěru přímo účastnil i Záložní úvěrní ústav.¹⁴⁷ Ve stejném roce

¹⁴⁶ Již na počátku 70. let tak byly v této argumentaci patrné prvky a výrazivo klíčícího českého hospodářského nacionalismu. In Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1872.

¹⁴⁷ Přímý doklad o kapitálové či úvěrní účasti banky na podnikání papírny sice chybí, pozdější komentáře i dokumenty místní záložny z konce 70. let 19. století, kdy podnikání papírny zkrachovalo, však hovoří jasně o

došlo také k akcionování cukrovaru v Předměřicích nad Labem, v jehož šesti členné správní radě zasedali hned tři správní radové Kralobanky - Jakub Brady, Antonín Čerych a Adolf Pische. Tito bankovní „manažeři“ byli zároveň i významnými spoluvlastníky (akcionáři) uvedeného cukrovaru.¹⁴⁸

U dalších nově založených akciových firem spojených se jménem a podnikáním J. A. Komárka - Akciový cukrovar u Hradce Králové založený roku 1868, První česká akciová strojírna u Hradce Králové a Akciová obchodní společnost v Kuklenách založené roku 1869, lze potom toto obchodní spojení s Kralobankou pouze předpokládat.¹⁴⁹ Banka se snažila od počátku získat a rozšířit kontakty a obchodní spojení o další nově zakládané cukrovary podnikající v regionu severovýchodních a posléze i středních Čech. O tato nová obchodní spojení musela Kralobanka tvrdě soupeřit s pražskými bankami (v čele se Živnobankou) i s některými úspěšně expandujícími „venkovskými“ bankami jako byla Kolínská úvěrní banka působící ve středočeském regionu.¹⁵⁰

O obchodních a úvěrových spojeních banky a její klientele potom, vedle kusých informací o personálních a úvěrových vazbách mezi bankou a některými nově založenými podniky, nejlépe vypovídají dva dochované seznamy účastníků schůze

významných ztrátách, které v souvislosti s jejím krachem zaznamenali její akcionáři a věřitelé, mezi nimiž byl nejvýznamnější Záložní úvěrní ústav. SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv. č.10, Odpověď záložny na anonymní dopis týkající se krachu Papírny - blíže nedatováno (pravděpodobně v r.1879)., SOA HK, fond AM HK, pamětní kniha č.227, s.73, rok 1887.

¹⁴⁸ Jeho akciové jmění dosahovalo 150 000 zl. Dochovaný protokol ze zasedání valné hromady cukrovaru r. 1872 uvádí mezi předními akcionáři Adolfa Pischu, který vlastnil celkem 25 akcií po 200 zl., tj. celkem 5000 zl. i Jakuba Bradyho vlastníciho 10 akcií v celkové hodnotě 2000 zl. SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, firemní rejstřík - Záložní úvěrní ústav, nestránkováno., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, firemní rejstřík - Společný rolnický cukrovar v Předměřicích, nestránkováno., Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn. Wien, 1872, s.477.

¹⁴⁹ J. A. Komárek je v různých pozdějších dokumentech, člancích i publikacích uváděn jako člověk, který stál u zrodu. In SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, firemní rejstřík - Záložní úvěrní ústav, nestránkováno.

Finanční rozhled, č.12, ročník I., 1911, 1.9.1911, s.6.

¹⁵⁰ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.35-53,56.

Spolku úvěrního z let 1870 a 1873. Skladba „úvěrníků“ byla pestrá. Široká škála ve spolku sdružených bankovních klientů sahala od drobných živnostníků přes menší podnikatele, jejichž podnikání již naplňovalo znaky kapitalistického malopodnikání, až po regionálně významné střední podniky - mající většinou právní formu akciové společnosti.

K nejvýznamnějším a kapitálově nejsilnějším klientům patřily vedle akciových společností (především cukrovarů), východočeské záložny a město Hradec Králové. Při porovnání seznamů úvěrníků (viz tabulka č.5), je na první pohled patrný rozdíl spočívající v rychlém rozvoji úvěrových (směnečných) vazeb mezi Kralobankou a během „gründerské“ horečky nově zakládanými průmyslovými podniky působícími převážně v královéhradeckém regionu. Jestliže v roce 1870 co do významu a velikosti figurovaly mezi „úvěrníky“ na předním místě tři východočeské cukrovary, tak během třech let počet cukrovarů vzrostl na osm.¹⁵¹ Kvalitativní i kvantitativní posun směrem ke spojení s kapitálově většími a významnějšími firmami je patrný i v nárůstu počtu akciových společností.¹⁵² Tento několikaletý trend směřující k posilování vazeb s obchodně i kapitálově silnějšími subjekty se odrazil (byť v poněkud menší míře) i ve zvětšeném počtu „úvěrníků“ z řad českých záložen a dalších významnějších průmyslových podniků pohybujících se na pomezí mezi malým až středně velkým kapitalistickým podnikáním.¹⁵³

¹⁵¹ V roce 1870 se jednalo o tyto cukrovary: Královéhradecká společnost rolnická továrna na cukr, Pardubická akciová továrna na cukr, Kutnohorská společná rolnická továrna na cukr. Roku 1873 figurovaly mezi členy úvěrního spolku vedle výše zmíněných navíc: Černožická akciová továrna na cukr, Dašický rolnický akciový cukrovar, Předměřický společný rolnický cukrovar, Opatovický společný rolnický cukrovar, Hořický cukrovar u Dobré Vody. SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků - nezpracováno.

¹⁵² V roce 1873 k nim, vedle 6 výše zmíněných akciových cukrovarů, patřila: Polenská první akciová provazna, Královéhradecká první akciová strojírna a Královéhradecká první akciová papírna.

¹⁵³ Do této skupiny podniků zařazují firmy, které neměly právní formu akciové společnosti, ale přesto charakterem svého podnikání (odrážejícím se v i v názvu) jasně převyšovaly rozměry živnostenského i relativně méně „významného“ kapitalistického malopodnikání. Mezi tyto „významnější“ podniky tak řadím: textilní a strojírní továrny, parní přádelny, důlní

Tabulka č. 5

	Akciové společnosti	Cukrovary	Záložny	Významnější průmysl. podniky
1870	2	3	6	18
1873	9	8	8	25

Pramen: SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy „úvěrníků“ z r. 1870, 1873 - nezpracováno.

Účast „Kralohradeckého právovárečného měšťanstva“, „Kralohradecké právovárečné jednoty“ a samotné „obce Hradec Králové“ potom dokládala úzká pouta mezi bankou a jejím „mateřským“ městem. Početně největší zastoupení mezi členy úvěrního spolku měli v regionu východních Čech působící obchodníci spojení převážně s obchodem se zemědělskými plodinami a produkty, prodejem výrobků textilního, kožedělného a lihovarského průmyslu, případně smíšeného zboží.¹⁵⁴ Další početnou skupinu tvořili menší - zpravidla začínající - průmysloví podnikatelé.¹⁵⁵ Poslední dosud nejmenovanou významnou skupinou tvořili selští statkáři zapsaní jako „sedláci“ případně „majitelé hospodářství“ a na zemědělskou výrobu navazující podnikatelé v potravinářském průmyslu (majitelé „parních mlýnů“, pivovary, lihovary aj).¹⁵⁶ Na zcela opačné straně podnikatelského spektra než byly velké akciové společnosti stáli „úvěrníci“, jejichž podnikání mělo jasně

podniky, pivovary, cihelny aj. O.Urban, Kapitalismus a česká společnost, Praha 1978.

¹⁵⁴ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků z r. 1870, 1873 - nezpracováno.

¹⁵⁵ Tamtéž.

¹⁵⁶ Od „prostých“ hospodářů přes mlynáře, majitele parních mlýnů, správce lihovalů. Jejich tradiční zemědělská činnost nabývala díky rozvoji a prosperitě českého zemědělské vnitrozemí během 60. let 19. století charakteru začínajícího kapitalistického podnikání. Z bývalých poddaných sedláků obhospodařujících 20-50ha hospodářství se tak postupně zrodila „vesnická buržoazie“. Jejich úvěrové spojení s Kralobankou tak slouží jako jedno z důležitých rozlišovacích dělítek vypovídajících o již převažujícím kapitalistickém charakteru jejich zemědělského podnikání, které již využívalo (a dokázalo si vydělat) úvěrové spojení s moderní akciovou bankou. O.Urban, Kapitalismus a česká společnost, Praha 1978, s.151.

živnostenský charakter.¹⁵⁷ Přítomní byli i dva zástupci tzv. „svobodných“ povolání - „ekonomové“. Z hlediska regionálního - geografického vymezení jejich působnosti, měla necelá polovina jeho členů - 47%, své sídlo v Hradci Králové nebo jeho bezprostředním okolí, které správně spadalo pod soudní okres Hradec Králové. Téměř stejně početná skupina 46% úvěrníků potom podnikala v širším regionu severovýchodních Čech a polabské nížiny.¹⁵⁸ Zbylých 7% připadlo na bankovní klienty, kteří podnikali převážně v Praze a ve Vídni.

Vzhledem k avizovanému programu a zaměření na podporu regionálního „českého průmyslu a obchodu“ je pozoruhodná skutečnost, že v obou sledovaných letech měla podstatná část v seznamu zapsaných „úvěrníků“ německá příjmení.¹⁵⁹ Tato čísla poukazují na to, že i přes deklarované svépomocné zaměření bankovní činnosti ve prospěch rozvoje regionálního českého podnikání, Kralobanka od počátku podnikala se všemi v regionu i mimo něj působícími podnikatelskými subjekty a institucemi, které měly zájem využít jejich služeb. V praxi tak neuplatňovala žádné etnické ani náboženské klíče, které by ji spojovaly s čistě „národním“ zaměřením obchodů v duchu hospodářského nacionalismu.¹⁶⁰

Analýza těchto seznamů úvěrníků tak dává dostatek podkladů pro tvrzení, že se banka velmi aktivně snažila rozšiřovat svou klientelu z řad nově zakládáných cukrovarů a od počátku se účastnila na jejich podnikání. Je také velmi pravděpodobně, že se (v rozporu s pozdějšími tvrzeními J. Horáka i „mlčením“ vlastních výročních zpráv) aktivně zapojila i do mimořádných

¹⁵⁷ Například bednář, pekař, kovář.

¹⁵⁸ Dochované archivní materiály bohužel neumožňují přesnější územní rozčlenění bankovních klientů.

¹⁵⁹ V roce 1870 mělo 51 ze 165 v seznamu zapsaných „úvěrníků“ německá příjmení. Spolu se 7 židovskými jmény tak tvořili tito „němečtí úvěrníci“ více než třetinu členů spolku. SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků z r. 1870, 1873 - nezpracováno.

¹⁶⁰ Zpočátku jen mírně převažující a v budoucnu stále zesilující orientace na nacionálně české regionální podnikání rámcově odpovídala nacionální skladbě obyvatelstva Královéhradecka - resp. regionu severovýchodních Čech, ve kterém banka působila.

zakladatelských obchodů spojených se vznikem nových akciových společností, mezi nimiž „hrály prim“ především akcionované rolnické cukrovary, případně podniky vázané svým podnikáním na činnost expandujícího „cukerního“ průmyslu.¹⁶¹

Zlomovým se v tomto ohledu stal pravděpodobně především rok 1871, ve kterém byla za účasti bankovního managementu (a pravděpodobně i bankovního kapitálu) založena Akciová papírna a „Předměřický společný rolnický cukrovar.“¹⁶² Prohlubující se obchodní - úvěrová pouta mezi bankou a cukrovary potom nejméně ve třech případech „přerostla“ až do komisionářského spojení s cukrovary, o kterém hovoří výroční zpráva za rok 1873.¹⁶³ Do rodícího se „koncernu“ Kralobanky tak v březnu 1873 patřilo osm cukrovarů (z nich 6 akciových) a po jedné akciové strojárně, akciové papírně, resp. akciové provazně.¹⁶⁴ Z těchto obchodních spojení téměř jistě plynuly bance v době vrcholící předlitavské konjunktury vysoké zisky.¹⁶⁵

Na rozdíl od většiny nově zakládaných bank pak stála kapitálová i obchodní expanze Kralobanky v období let 1868-1873 na převážně zdravých základech a potřebách rychle se rozvíjejícího národnostně českého obchodu a průmyslu v regionu severovýchodních Čech. Své zisky banka rozdělovala mezi své akcionáře (v podobě dividendy), ale nezapomínala ani navyšovat dotaci svých rezervních fondů.

¹⁶¹ Jenom osevná plocha cukrové řepy se mezi lety 1858-1873 zvětšila v Čechách desetinásobně., I. Jakubec, Z. Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.45., Od konce 60.let 19.století rovněž na základě „úvěrových vztahů“ započal, dlouhodobý „proces“ srůstání bankovního kapitálu s kapitálem průmyslovým, F. Dudek, Monopolizace cukrovarnictví v českých zemích do roku 1938, Praha 1985, s.123.

¹⁶² Podobně jako u Živnostenské banky v Praze a Kolínské úvěrní banky, které v roce 1871 rovněž výrazně rozšířily své podnikatelské aktivity. Tamtéž, s.35-56.

¹⁶³ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1873.

¹⁶⁴ Pravděpodobně se nejednalo o výhradní spojení s Kralobankou - na to by logicky i při hrubém a neúplném srovnání akciového jmění Kralobanky s akciovým jměním výše zmíněných a.s. ani neměla dostatečný finanční kapitál.

¹⁶⁵ V bilancích se zisky plynoucí z těchto obchodních spojení odrážely v rychle narůstajícím obrátu směnečného eskontu, růstu položky dlužníků v účtech a zejména v rostoucím zisku.

Velká deprese 1873-1890

Po letech nevídané konjunktury celé rakouské ekonomiky přešel v roce 1873 hospodářský cyklus opět do své „sestupné fáze“. Květnovou krizí - „černým pátkem“ 9. května 1873 - na vídeňské burze byla v Evropě odstartována nejhlubší a nejdelší hospodářská krize 19. století.¹⁶⁶ Rakousko-Uhersko (zejména jeho předlitavská část) patřilo k zemím nejvíce postiženým finanční panikou i dlouhotrvající následnou depresí přetrvávající až do poloviny 90. let. V našich zemích, patřících k nejrychleji se rozvíjejícím průmyslovým oblastem celé monarchie, ukončil nástup krize definitivně „éru naivní optimistické podnikatelské činnosti příznačné pro dobu dovršení kapitalistických vztahů“.¹⁶⁷

Hluboká peněžní a úvěrová krize, umocněná do poslední chvíle probíhající burzovní spekulací, dopadla velmi tvrdě i na rakouské bankovníctví. Prudký pokles kurzů vyvolal na burze takový zmatek, že byly zcela znemožněny veškeré úvěrové a peněžní operace.¹⁶⁸ Všemi těmito cenovými přesuny byly v první řadě citelně postiženy akciové obchodní banky orientující se v předchozích letech především na spekulativní burzovní obchody a velkorysou podporu expandujícího průmyslu - spojenou ve většině případů s přímou (často rovněž spekulativní) kapitálovou účastí bank na zakládání nových průmyslových či obchodních akciových společností. Jen do konce roku 1873 tak zaniklo 27 ze 34 vídeňských bank. Do roku 1879, kdy propad bankovního podnikání

¹⁶⁶ Tato celosvětová krize zasáhla většinu průmyslových zemí Evropy i průmyslových oblastí Severní Ameriky. O její „světovosti“ svědčí i fakt, že burzovní panika, stojící na počátku této krize, vypukla téměř současně ve střední Evropě - ve Vídni i na východním pobřeží USA - v New Yorku. R.Cameron, *Stručné ekonomické dějiny světa*, Praha 1996, s.325-326., Murray Rothbard, *A History of money and banking in the United states: The colonial era to worldwar II*, Auburn - Alabama 2002, s.153-156.

¹⁶⁷ O.Urban, *Kapitalismus a česká společnost*, Praha 1978, s.91.

¹⁶⁸ J.Hájek, V.Lacina, *Od úvěrních družstev k bankovním koncernům*, Praha 1999, s.34.

dosáhl nejhlubšího bodu, poklesl počet akciových bank v Předlitavsku na 31% jejich stavu z května 1873.¹⁶⁹

V českých zemích byla krize již poněkud dopředu avizována prostřednictvím kolísání a poklesu cen akcií na pražské burze na jaře roku 1872.¹⁷⁰ Po květnovém strmém pádu akcií se krize rychle „přelila“ z Vídně na již delší dobu „skomírající“ pražskou burzu. Po burzovním krachu v zápětí následoval rychlý odliv spekulace umístěného kapitálu z českých zemích.¹⁷¹ Krize a následná deprese spojená s hlubokým útlumem téměř všech druhů bankovního podnikání, tvrdě zasáhla i „mladé“ a ve srovnání s vídeňskými „velkobankami“ kapitálově slabé banky v českých zemích.¹⁷² V důsledku samotné krize zanikla do konce 70. let více než polovina pražských a naprostá většina „venkovských“ bank.¹⁷³ Z národnostně českých bank „přežily“ náraz krize a následnou dlouhodobou hospodářskou depresi - stagnaci, pouhé tři bankovní domy.¹⁷⁴ Jednalo se jednak o Živnostenskou banku, která byla nucena dramaticky snížit své akciové jmění a radikálně omezit vyplácenou dividendu (viz.graf č.2), jednak o dvě „venkovské“ banky - Kolínskou úvěrní banku a Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové. Tyto tři nacionálně české banky byly díky panující nepříznivé ekonomické situaci donuceny redukovat

¹⁶⁹ Jejich počet poklesl ze 140 na 44. Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu v Předlitavsku, zvl. v českých zemích do roku 1914, Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.65.

¹⁷⁰ J.Horák, Přehled vývoje ..., s.13-18,57-60.

¹⁷¹ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.126 - 132.

¹⁷² Tamtéž, s.126-128.

¹⁷³ V období let 1873-1880 zaniklo téměř 80% všech bankovních ústavů založených v českých zemích před rokem 1873. Většina z bank (většinou se jednalo o tzv. „makléřské“ banky) zanikla hned na přelomu let 1873 a 1874. Další vlna zániků převážně pražských bank potom přišla v letech 1878-1879, kdy svou činnost po vyčerpání veškerých možností a finančních rezerv definitivně ukončilo několik bank těžce poškozených „krizí roku 1873“. I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.335-226.

¹⁷⁴ „Ze všech bank, jež v roce 1872 zaplavily Prahu a venkovská města, přežilo tehdy následky krize roku 1873 jen 5 ústavů pražských, z nichž 4 byly německé a jen jediná Živnostenská banka pro Čechy a Moravu v Praze podnikem českým. Z venkovských bank udržely se z českých ústavů Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové a Pražská úvěrní banka.“ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.57-73.

své obchody až na pouhé existenční minimum a „přežít“ tak období vleklé hospodářské stagnace spojené s všeobecnou nedůvěrou vůči bankám a celému „akciovému“ podnikání. Na obrat k poněkud lepším časům se začalo „přeživším“ českým bankám blýskat na přelomu 70. a 80. let 19. století, kdy se v rakouském soustátí znovu projevíly příznaky počínajícího ekonomického růstu.¹⁷⁵ Toto krátké období hospodářského oživení poskytlo bankám příležitost na opětné nadechnutí a navázání nových obchodních spojení. Optimistická očekávání však byla v letech 1884-1887 znovu přerušena nově propuknuvší agrární krizí, která těžce dolehla na cukrovary a jejich prostřednictvím i na s nimi provázané české banky.¹⁷⁶ Dlouholetá hospodářská stagnace tlumící rozvoj bankovního podnikání tak de facto pokračovala až do počátku 90. let 19. století.¹⁷⁷

Záložní úvěrní ústav patřil spolu s Kolínskou úvěrní bankou mezi nepočetnou skupinu předlitavských bank, které nebyly bezprostředně zasaženy následky burzovního krachu roku 1873.¹⁷⁸ „Hradecká banka“ se už z logiky svého postavení na trhu - tj. z pozice regionální české „malobanky“ - v podstatě neúčastnila spekulacních obchodů na vídeňské a pražské burze (viz výše). Její ztráta z obchodu s cennými papíry za rok 1873 tak činila pouhých 95 zlatých.¹⁷⁹ Ztrátám v souvislosti s krizí roku 1873 a následnou dlouholetou depresí se ovšem nemohl

¹⁷⁵ Vedle příznivých makroekonomických vlivů spojených s především rychlým růstem německé ekonomiky a vzestupem zahraničního obchodu byly nejdůležitějšími vnitřními faktory opětného „oživení“ ekonomiky hlavně nový růst zemědělské výroby a s ní spojeného potravinářského průmyslu, rozvoj textilního průmyslu a státem a samosprávou podporovaná výstavba železnic. J. Hájek, V. Lacina, *Od úvěrních družstev k bankovním koncernům*, Praha 1999, s. 38-41.

¹⁷⁶ Na úzké vazby s cukrovarnickým a strojírenským průmyslem doplatila v této době zejména Česká společnost pro úvěr pozemkový (Böhmische Boden-Credit-Gesellschaft), která díky své úporné snaze udržet „při životě“ i nerentabilní a předlužené podniky příliš imobilizovala svůj kapitál, nebyla schopna dostát svým závazkům a nakonec skončila v prosinci roku 1884 v konkurzu. J. Horák, *Přehled vývoje českých obchodních bank*, Praha 1913, s. 74-86.

¹⁷⁷ Tamtéž.

¹⁷⁸ J. Horák, *Přehled vývoje českých obchodních bank*, Praha 1913, s. 99-104.

¹⁷⁹ Fakt, že banka neutrpěla žádné významné bezprostřední škody bývá v literatuře často poněkud nespravedlivě přisuzován pouze jejímu „venkovskému charakteru“ (viz výše).

vyhnout ani Záložní úvěrní ústav. Na Kralobanku doléhaly důsledky hospodářské krize postupně s jistým zpožděním daným převážně regionálním zaměřením jejich obchodů.

Ještě v roce 1874 se ve výroční zprávě optimisticky hovořilo o „*potěšitelném zvýšení činnosti*“ (roz.obratu) a „*obratu pozornosti k obchodu se zbožím*“, především komisionářskému obchodu s cukrem.¹⁸⁰ V roce 1874 došlo také ke změnám stanov, které nově zakotvovaly časově neomezené trvání společnosti, udělovaly předběžné svolení k rozmnožení akciového jmění až na 5 milionů korun a nově rozšiřovaly bankovní obchody o vydávání hypotekárních obligací a pokladních poukázek na doručitele.¹⁸¹ Tyto změny stanov, svědčící o v roce 1874 pokračující relativní prosperitě, ovšem neměly mít v dalších letech příznivou půdu pro svůj rozvoj. Optimistický pohled byl na další straně stejné výroční zprávy vystřídán stesky nad počínajícími problémy, se kterými se měla Kralobanka potýkat téměř po dvě další desetiletí. „*Doba, která minula od poslední valné hromady naší (tj.od 16. 2. 1873) byla dobou nanejvýše kritickou podkopávající neúprosně hlavní základ obchodu: důvěru, a proto...i my trpěli jsem kritickými událostmi, které jedním takřka dnem zničily veškerý úvěr. Je to vidno již v té okolnosti, že při zvýšeném kapitálu obchodní činnost naše se nezvýšila. Po úpadcích, kterým podlehl tolik bank ve Vídni a ostatních zemích, nedůvěra k nim a zejména k menším bankám značnou měrou vzrostla.*“ Podobný, oproti předcházejícímu období značně pesimističtější obraz, předkládali v této době i výsledky bilancí bankovního hospodaření.

Přestože nebyl Záložní úvěrní ústav bezprostředně zasažen burzovním krachem roku 1873, odrazily se náznaky přicházející krize již ve výsledných číslech jeho výroční zprávy za rok

¹⁸⁰ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1873.

¹⁸¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1874.

1873.¹⁸² Doznívající „cukrovarnická“ konjunktura sice umožnila ještě v následujícím roce (1874) dosažení doposud rekordního čistého zisku a vyplacení 5% superdividendy, ale počínající recese se již odrazila ve stagnaci celkového objemu směnečného eskontu a více než dvojnásobném nárůstu účtu dlužníků (viz přílohy).

Propuknutí krize přineslo Kralobance dosud nebývalé problémy s umístováním nově emitovaného vlastního kapitálu. Jeho upisování probíhalo velmi pomalu a do konce roku 1874 bylo z nominálně vypsánoho milionového jmění splaceno pouze 808 000 zl.¹⁸³ V roce 1887 pak byl bankovní management díky ztrátám vzniklým bance v souvislosti s probíhající agrární krizí dokonce donucen provést redukci akciového kapitálu, který byl po vykoupení a zničení části akcií snížen na 500 000 zlatých. Před krizí vytyčené a valnou hromadou schválené milionové „mety“ tak dosáhl ústav až o více než čtvrtstoletí později.¹⁸⁴ O dlouholeté stagnaci bankovních obchodů Kralobanky svědčí i vývoj celkového obratu vyobrazený v grafu č.3.

¹⁸² Přestože zaznamenala banka v tomto roce dosud největší zisk, došlo již k poklesu celkového obratu i snížení položky vkladů, věřitelů i celkové výše rezervních fondů. Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1873.

¹⁸³ Viz. tabulka vývoje akciového kapitálu, Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12-14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1869-1922.

¹⁸⁴ Viz. tabulka vývoje akciového kapitálu, Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12-14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1869-1922.

Graf 3: Celkový obrat účtů Záložního úvěrního ústavu.



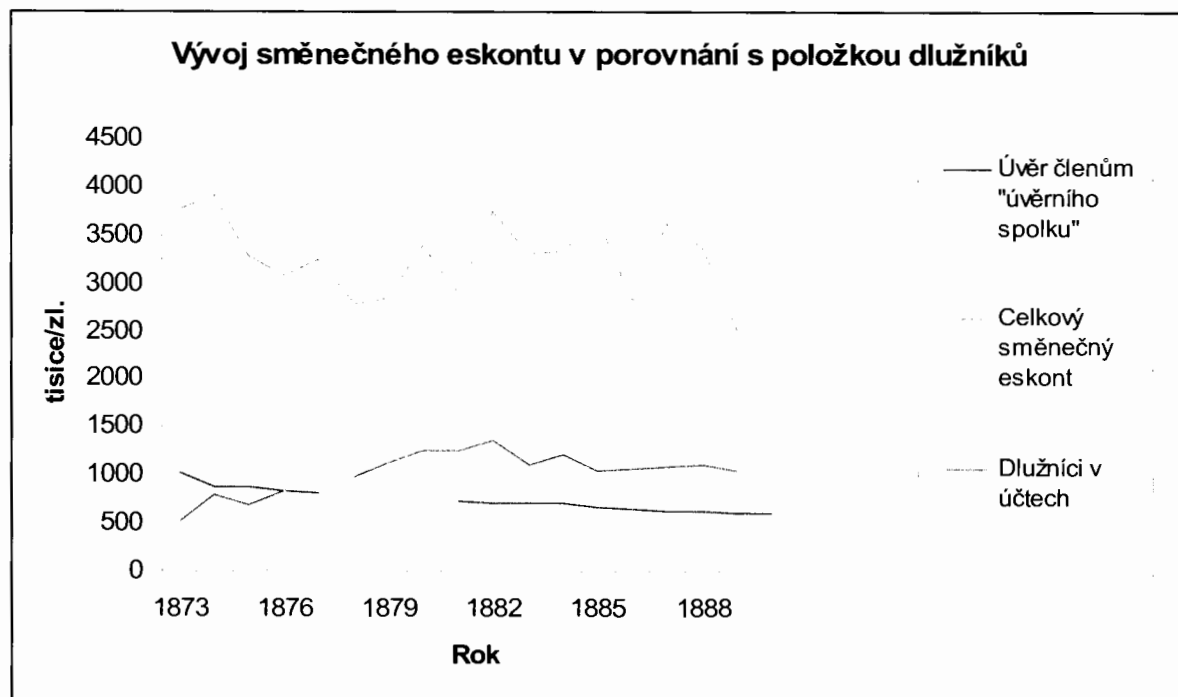
Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1869-1890.

Z grafu je jasně patrný propad objemu bankovních obchodů, který ve druhé polovině 70. let definitivně vystřídal předchozí dlouholeté období růstu bankovních obchodů. Po opětovném nárůstu na počátku 80. let následoval v roce 1885 opětovný propad, který „dosáhl“ svého dna roku 1887. Hlavní část bankovní činnosti i v tomto období nadále představoval směnečný eskont, ke kterému se postupně ve zvýšené míře přidávaly kontokorentní úvěry v běžných účtech poskytované převážně ve prospěch s bankou spojeného místního českého průmyslu (viz dále).¹⁸⁵ Většina směnečného eskontu tak připadla i v tomto období na účet úvěrního spolku.¹⁸⁶ Postupný úbytek směnečného eskontu spojený s přesunem ke kontokorentní formě úvěrování lze vytušit ze srovnání vývoje celkového obratu směnečného eskontu, výše úvěru členů úvěrního spolku a položky dlužníků v účtech.

¹⁸⁵ J. Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s. 99.

¹⁸⁶ Valná část těchto směnečných transakcí měla fakticky charakter dlouhodobých investičních úvěrů, Tamtéž.

Graf 4: Vývoj směnečného eskontu v porovnání s položkou dlužníků.



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1869-1890.

Z grafu jsou patrné odlišné trendy ukazují na jedné straně výrazný pokles objemu směnečného eskontu ve druhé polovině 70. let, který po částečném zlepšení na počátku let osmdesátých opět vystřídala dlouholetá stagnace, na druhé straně je patrný dlouhodobý nárůst položky dlužníků.¹⁸⁷ Tvrzení, že docházelo k pozvolnému snižování úlohy směnečného eskontu v obchodech banky, podporuje i postupné oslabování celkové výše úvěrů, které banka poskytovala skrze eskont směnek členům svého úvěrního spolku (viz přílohy). Nárůst účtu dlužníků přitom přímo souvisel se zvyšujícími se úvěrovými nároky krizí zasažených firem obchodně spojených se Záložním úvěrním ústavem. Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu v 70. - 80. letech dělí celkovou položku dlužníků na tzv. „rozličné dlužníky“, resp. dlužníky „účtu komisionářského“. Mezi dlužníky

¹⁸⁷ Pod položku „Dlužníků“ české banky často zahrnovaly veškeré ostatní úvěry, které neměly směnečný charakter. J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank. Praha, 1913, s.230.

ve sledovaném období převažovali „rozliční dlužníci“ na jejichž vrub připadalo v průměru 60% dlužné částky.¹⁸⁸ Ústav na zvyšující se úvěrové nároky reagoval snahou o zvýšení vlastní likvidity a důvěryhodnosti pomocí trvalého navyšování dotací svých rezervních fondů.¹⁸⁹ Relativně vysoké dotace rezervních fondů dostoupily svého maxima v roce 1887, kdy byl Záložní fond akcionářů skokově navýšen o 77 000 zlatých.¹⁹⁰ Zvýšené dotace rezerv si při dlouhodobé stagnaci bankovních obchodů, způsobující trvalý pokles čistého zisku, vynutily pozvolné snižování vyplácené dividendy, jejíž výše postupně klesala z 10% v roce 1873 až na 5,5% za rok 1887. Celkovou výši bankovních rezerv naopak snižoval odpis ztrát z běžných bankovních obchodů, který „pravidelně konsumoval“ dotace rezervního fondu úvěrního spolku.¹⁹¹

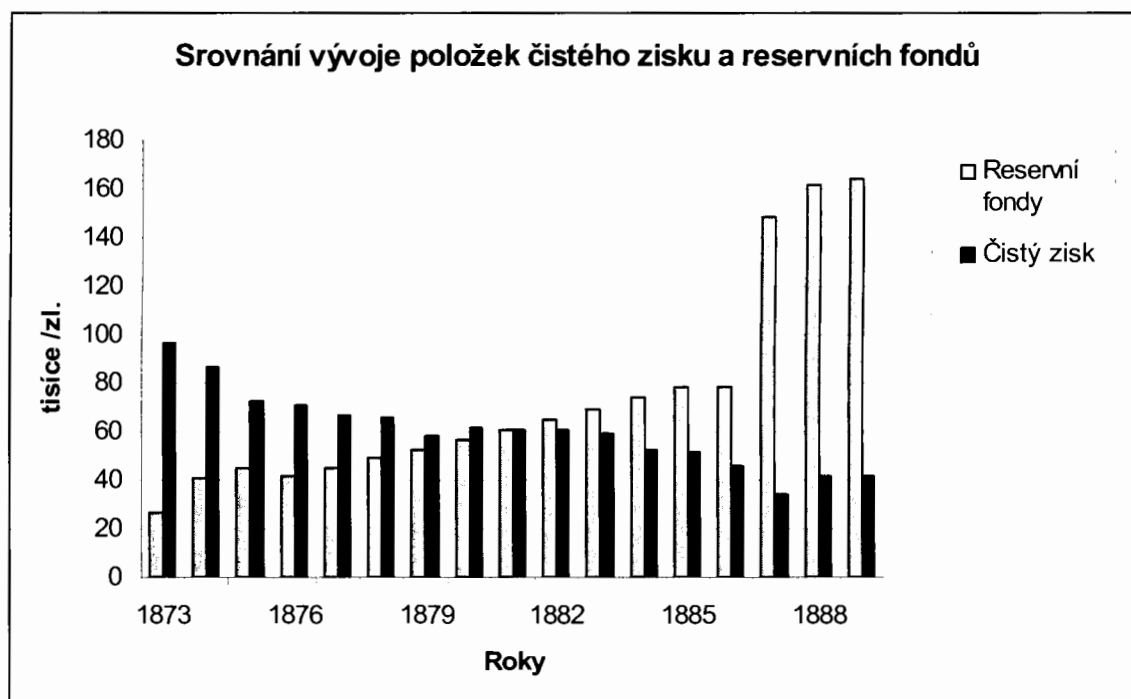
¹⁸⁸ V jednotlivých bilancích však existovaly výrazné rozdíly a odchylky - např. v roce 1882 připadlo naopak 63% dlužné částky na konto komisionářských spojení. Tato skutečnost je vysvětlitelná zvýšenými úvěrními nároky cukrovarů - získáním nových komisionářských spojení v době opětného oživení obchodu s cukrem na počátku 80. let. Archiv ČNB, fond česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1873-1890.

¹⁸⁹ Poměrně masivní podpora rezervních fondů často přesahovala i statutárně zakotvené dotace zajišťující po 5% čistého zisku pro Záložní fond akcionářů i fond členů úvěrního sboru.

¹⁹⁰ Toto navýšení bylo umožněno díky redukci akciového kapitálu na 500 000 zl. ze stejného roku. Tržní ceny akcií se v této době pohybovaly hluboko pod jejich nominální hodnotou. Skoupením a následnou redukcí akciového kapitálu tak byl vytvořen účetní zisk, který umožnil téměř zdvojnásobení rezervních fondů. J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.99-100., Archiv ČNB, fond česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1873-1890.

¹⁹¹ Položka rezervního fondu členů úvěrního spolku se opakovaně objevovala a vzápětí mizela z bankovních bilancí. Přestože by měl tento rezervní fond za „standardních“ okolností vykazovat díky pravidelným 5% dotacím z čistého zisku zhruba stejný objem jaký měl ve stejné době Záložní fond akcionářů, vykazoval tento fond v roce 1891 pouze 2 779 zl. Archiv ČNB, fond česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1873-1890.

Graf 5: Srovnání vývoje položek čistého zisku a rezervních fondů.



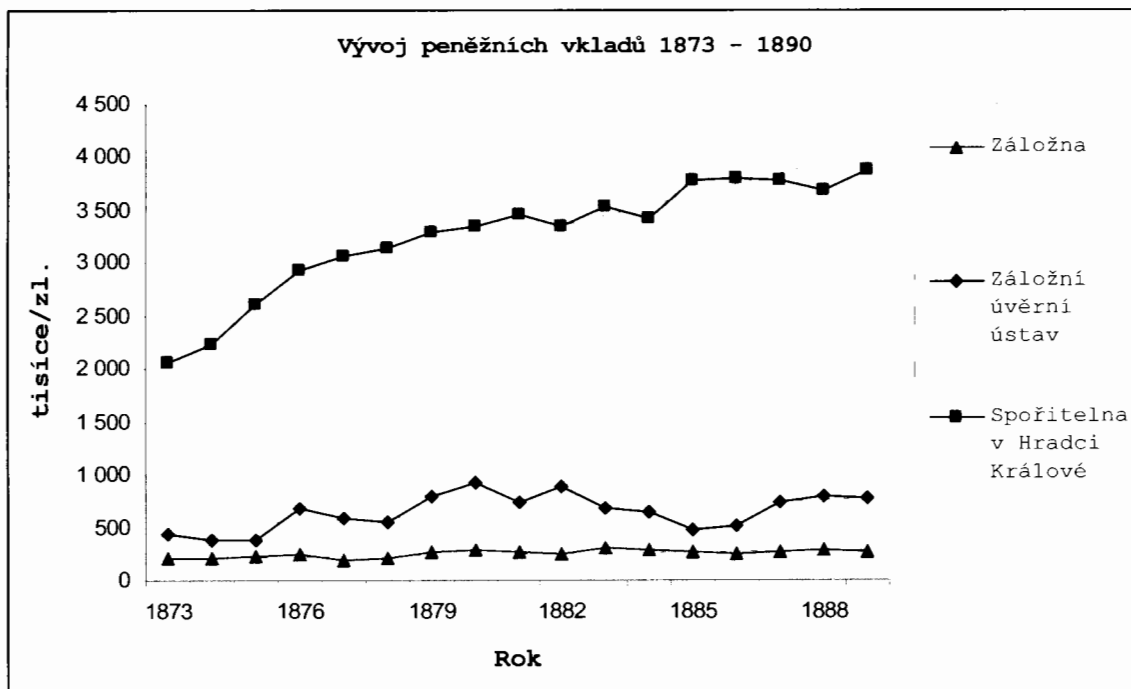
Pramen: Archiv ČNB, fond česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1873-1890.

Největším problémem - či spíše sérií problémů, se kterými se Kralobanka potýkala až do počátku 90. let, spočíval v celkové „ochablosti“ a stagnaci hospodářského života doprovázené všeobecnou nedůvěrou zvláště k malým bankám. Nedůvěra v bankovní podnikání - „serióznost“ hradeckého ústavu, který byl v 70. letech přímo spojen s krachy několika regionálně významných akciových společností (viz dále), se v pasivních obchodech zrcadlila především v dlouhodobé stagnaci výše vkladů na pokladniční poukázky, resp. účtu věřitelů. Pokles vkladů od konce 70. let vystřídala dlouholetá stagnace těchto položek spojená s relativním přesunem vkladů z Kralobanky ve prospěch místních ústavů drobného peněžnictví.¹⁹² Vklady (potencionálních) bankovních klientů se tak v tomto období ve

¹⁹² J. Hájek, V. Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s. 35-40.

zvýšené míře přesouvaly na účty královéhradecké spořitelny, která zaznamenala ve sledovaném období jejich zdvojnásobení.¹⁹³

Graf 6: Vývoj peněžních vkladů 1873-1890.



Pramen: SOA v HK, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv.č.27., SOA v Hradci Králové, fond Městská spořitelna, In F.Cengr. Sedmdesát pět let spořitelny Královéhradecké. Hradec Králové, 1939, s.13.

Z grafu č. 6 je patrná stagnace celkového objemu vkladů a věřitelů v účtech (de facto svěřených prostředků) Kralobanky, ostře kontrastující s několikanásobně vyšším objemem vkladů u královéhradecké spořitelny, která dokázala během probíhající hospodářské deprese takřka zdvojnásobit jejich celkový objem. Nedostatek vkladů na banku tíživě doléhal a v poměru s relativně vysokým akciovým kapitálem nepříznivě působil na její příjmy. Odliv vkladů byl od konce 70. let poněkud paradoxně doprovázen „nadbytkem peněz“ na úvěrním trhu způsobujícím dlouhodobý pokles bankou nabízených úrokových sazeb a tím pádem i další pokles zisku z bankou poskytnutých

¹⁹³ F.Cengr, Sedmdesát pět let spořitelny Královéhradecké, Hradec Králové 1939, s.13.

úvěrů.¹⁹⁴ Dlouhodobé snižování objemu bankovních obchodů spojené se setrvalým poklesem příjmů vedlo management ke snaze o maximální omezení výdajů. Banka v zájmu svého „přežití“ redukovala náklady na vlastní režii, snižovala dividendu i výši tantiemy pro členy správní rady.

Management Kralobanky se snažil čelit náporu krize a negativním dopadům na bankovní podnikání pomocí částečné změny svých podnikatelských aktivit směřující ke zvýšení obchodních aktivit nebankovního charakteru - především k většímu příklonu k obchodu se zbožím. Kralobanka se tak snažila udržet stávající obchodní spojení a dále je rozšiřovat směrem k počátku i nadále prosperujícím komisionářským spojením s cukrovary. Výrazem těchto snah o užší sepětí se svou klientelou z řad cukrovarů bylo další rozšíření počtu komisionářských spojení s cukrovary ze třech (v roce 1873) na pět v roce 1877. Úzká spolupráce s cukrovary sice umožnila prodloužení období relativní prosperity - nárůstu bankovních obchodů až do roku 1875, ale zároveň znamenala pro banku významné riziko spočívající v nutnosti uspokojovat s pokračující hospodářskou krizí stále narůstající úvěrové potřeby těchto bankovních klientů.¹⁹⁵ O nelehkém rozhodování banky mezi snahou za každou cenu udržet svá obchodní spojení - resp. zachránit před krachem firmy s bankou (a jejím managementem) spojené a nutností vyhnout se finančním ztrátám při úvěrování prodávajících a předlužených podniků, svědčí i výroční zprávy za roky 1875 a 1876.

¹⁹⁴ Vzhledem k tomu, že úroky z úvěrů tvořily po celé období rozhodující část bankovních příjmů odrážel se tento negativní trend přirozeně i v setrvalém poklesu čistého zisku. Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1878, 1881, 1884.

¹⁹⁵ V této souvislosti zmiňuje výroční zpráva za rok 1874 spojení se čtyřmi akciovými cukrovary, které nebyly postiženy krizí cukrovarskou a patřily tak k „závodům svého druhu nejlepším“. Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1874.

„Práce naše nebyla snadná, neboť při opatrném obmezování se na mnoha stranách přece nesměli jsme pominouti oprávněných nároků svých starých komitentů, zejména pak sboru našeho úvěrního.“...„Při ochromení obchodu a stále se šířícím úpadku zmáhá se čilá agitace, cílicí k tomu, aby při obnově obchodních smluv co nejvíce chráněny byly zájmy průmyslu domácího.“¹⁹⁶

Banka se v této situaci snažila omezit své výdaje, maximálně mobilizovat finanční rezervy a následně prostřednictvím poskytnutých úvěrů „držet nad vodou“ četné na ni napojené „...účastníky své, jimž by v době té nebylo možno bývalo jinde nabýti úvěru.“¹⁹⁷

Přes maximální snahu (či spíše právě díky ní) podporovat své klienty - především z řad úvěrního spolku, se ústav nevyhnul několika nepříjemným finančním ztrátám pramenícím z krachů nedávno založených akciových firem, s nimiž byl Záložní úvěrní ústav od počátku v úzkém personálním i úvěrovém spojení.

Největší komplikace a ztráty vzešly bance v souvislosti s úpadkem hradecké „První akciové papírny“. Papírna od svého založení (r. 1871) zdárně prosperovala a získala i několik ocenění za kvalitu svých výrobků.¹⁹⁸ Prosperitu a vyhlídky na další rozvoj jejího podnikání v letech 1874-1876 rázně ukončila přicházející hospodářská krize. Pro papírnu se stal osudovým rok 1874, kdy došlo k požáru, který ji zcela zničil. Papírna byla sice částečně obnovena, ale její silně předlužené podnikání navázané na výrobu cukru skončilo v roce 1876 vyhlášením konkursu. Na jejím krachu nic nezměnila ani

¹⁹⁶ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1875, 1876.

¹⁹⁷ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1873.

¹⁹⁸ Papírna získala „čestný diplom“ za kvalitu svých výrobků na Průmyslové výstavě v Praze konané 24. 3. 1872. Další ocenění v podobě „Velké stříbrné medaile“ za papírnické výrobky získala na Hospodářsko-průmyslové výstavě v Hradci Králové konané roku 1874. SOA v HK, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv. č.14, Dopis zaslaný papírnou záložně žádající navýšení eskontu - blíže nedatováno (pravděpodobně v r. 1876).

Kralobanka, přestože *"...vynasnažili jsme se zachovati závodu toho, když nedošel však žádané podpory od svých účastníků, nebylo zbylí a on se octl v konkursu...litujeme, že malátností těch kterých kruhů rozkotal se podnik v začátcích svých tak mnohoslibný..."*¹⁹⁹ Z dochovaných pramenů není možné zjistit výši přímé finanční ztráty, kterou banka díky krachu papírny utrpěla, přesto lze usoudit, že se výše pohledávky pohybovala řádově v desítkách tisíc a Kralobanka tak byla v době vyhlášení konkursu největším věřitelem papírny.²⁰⁰ Vzhledem k tomu, že byla konkurzní pohledávka banky kryta hypotekární zástavou na budově a pozemcích papírny, která byla „realizována“ v roce 1880, neutrpěla banka výraznější přímou finanční ztrátu (viz. dále).²⁰¹

Konkurz akciové papírny představoval pro banku sice největší, ale zdaleka ne jedinou ztrátu vzniklou z krachů s bankou úvěrovaných firem, které ve druhé polovině nevydržely tlak hospodářské krize a musely díky ztrátám a předlužení ukončit svoji činnost. Výroční zprávy Kralobanky se tak v této souvislosti zmiňují i o úpadku První akciové strojírny a Královéhradeckého akciového cukrovaru, který *"...likvidací ukončil svou skvělou dráhu"*.²⁰² Zánik těchto tří akciových společností pak pravděpodobně představoval pouhou špičku pomyslného ledovce skládajícího se z různých podniků, které byly nuceny během hospodářské deprese 70. let ukončit svou činnost. Vlna hospodářských problémů a v některých případech i krachů s bankou spojených firem se promítla v navyšujícím se

¹⁹⁹ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1876.

²⁰⁰ Vedle již zmíněného dopisu z roku 1879, který jmenuje Kralobanku jako hlavního věřitele, naznačuje významnou výši pohledávky banky i nárůst položky dlužníků v letech 1877-1879. SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv.č.10, odpověď záložny na anonymní dopis týkající se krachu Papírny - blíže nedatováno (pravděpodobně v r. 1879), Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1877, 1879.

²⁰¹ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1879.

²⁰² Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1876-1879.

objemu dlužníků i v poklesu celkového množství bankovních obchodů.

Pravděpodobně ještě větší negativní dopad než přímé finanční ztráty, měla ztráta důvěryhodnosti u části bankovní klientely, odrážející se v letech 1876-1878 v absolutním i relativním poklesu svěřeného jmění (patrném i z grafu č.6). Na rapidním poklesu důvěry vůči Kralobance a jejímu managementu - v čele s J. A. Komárkem, se výraznou měrou podepsal především krach „Akciové papírny“. Akcie papírny představovaly pro značnou část královéhradecké střední vrstvy vítanou příležitost jak v očekávání dalších zisků - růstu hodnoty jejich akcií - „výhodně“ investovat nastřádané finanční úspory. Po svém krachu skončila bývalá papírna v konkurzním řízení, které skončilo v roce 1880 jejím prodejem za 130 000 zl., ze kterého byly v první řadě vyrovnány pohledávky největších věřitelů v čele se Záložním úvěrním ústavem.²⁰³ Na odškodnění „drobných akcionářů“ papírny tak žádné finanční prostředky nezbyly. *„Nářek ve městě byl všeobecný i lidé nemajetní vložili do akcií papírny těžce ustrádaný peníz a nedostali ani haléře.“* Hněv těchto „ožebračených“ akcionářů přirozeně dopadal na hlavy managementu papírny (personálně propojeném s Kralobankou), který *“...hlásal stále do světa, jak papírna prosperuje, proto i lidé rozvážní šli na lep a kupovali o překot akcie, ale ani tímto manévrováním si závod nepomohl - ba ani ohněm, který prý r. 1874 úmyslně do skladiště (papírny) byl založen a toto strávil.“*²⁰⁴ Renomé banky a jejího vedení navíc dále snižovalo podezření z úmyslného založení požáru, který v roce 1874 (notabene v době kdy se v regionu naplno projevila počínající hospodářská krize) zcela zničil skladiště papírny.²⁰⁵

²⁰³ Při původním 300 000 akciovém jmění papírny tak došlo ke ztrátě 57% nominálně vypsaneho akciového jmění. SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové - firemní rejstříky, Továrna na cukr Hradec Králové, nestránkováno.

²⁰⁴ SOA HK, fond AM HK, pamětní kniha č.227, s.70, rok 1887.

²⁰⁵ O skutečných pachatelích a jejich motivaci lze dnes pouze spekulovat. Pravděpodobným se v této souvislosti jeví vysvětlení, že se mohlo jednat o

Po krachu papírny a několika dalších významných akciových společností došlo k postupnému „umrtvování“ podnikatelských aktivit Kralobanky, což je patrné z její nulové zakladatelské aktivity i srovnání vývoje a struktury jejího úvěrního spolku.

Tabulka 6²⁰⁶

Počet členů úvěrního spolku od roku 1875 dlouhodobě klesal a stejný sestupný trend měla i celková výše jeho členům poskytnutého úvěru (viz tabulka č. 6). Primární příčinou tohoto poklesu byla ve druhé polovině 70. let právě probíhající hluboká krize. O bližším vývoji obchodních styků a klientely Záložního úvěrního ústavu podávají základní svědectví tři dochované seznamy „úvěrníků“ za roky 1875, 1877 a 1882. Ve srovnání s lety 1870 a 1873 (viz výše) doznala skladba „úvěrníků“ některých podstatných kvalitativních změn. K nejpodstatnějším změnám patřil masivní úbytek nejvýznamnějších (kapitálově nejsilnějších) bankovních klientů majících právní formu akciové společnosti.

Rok	členové	Úvěr
1874	218	888500
1875	219	873000
1876	210	838700
1877	201	820000
1878
1879
1880
1881	185	729800
1882	195	714500
1883	189	713400
1884	190	711200
1885	186	670900
1886	182	651100
1887	178	621900
1888	183	633400
1889	175	598000
1890	173	601900

Během dvou let od začátku krize tak „zmizely“ ze seznamu „úvěrníků“ 4 z původních 9 akciových společností.²⁰⁷ Ve třech

pojistný podvod, který navíc posloužil skupině osob ovládající a řídící její chod a podnikání (management, hlavním akcionáři a věřitelé) jako záminka pro vyhlášení konkurzu nad předluženou a prodělečnou papírnu, která v době vrcholící krize neměla, díky své jednostranné orientaci na cukrovarnictví, příliš šanci na revitalizaci a nový podnikatelský úspěch. Konkurz tak pravděpodobně pro velké akcionáře - členy jejich správní rady, manažery i největší věřitele - představoval nejjistější cestu jak na úkor drobných akcionářů, resp. menších věřitelů, minimalizovat své ztráty z neúspěšného podnikání papírny.

²⁰⁶ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1874-1890.

případech se přitom jednalo o přerušeni spolupráce s akciovými cukrovary, které během krize zkrachovaly.²⁰⁸ Sestupný trend spojený s dlouhodobou stagnací počtu těchto klíčových bankovních klientů potom ukazují seznamy za roky 1877 a 1882. (viz tabulka č.7)

Tabulka 7

Rok	Akciové společnosti	Cukrovary	Záložny	Významnější průmysl. podniky
1875	5	4	9	33
1877	4	3	9	39
1882	4	3	8	40

Pramen: SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků z r. 1875, 1877, 1882 - nezpracováno.

Na konci 70. let se tak po další „vlně krachů“ ustálil počet úvěrníků z řad akciových společností na čtyřech.²⁰⁹ Jednalo se o tři akciové cukrovary - Hořický cukrovar u Dobré Vody, Opatovický společný rolnický cukrovar, Společný rolnický cukrovar v Předměřicích a akciovou strojírnu Märky-Bromovsky a Schulz.²¹⁰ K nejvýznamnějším a kapitálově nejsilnějším klientům patřily vedle akciových společností tradičně město Hradec Králové a východočeské záložny, na jejichž zastoupení mezi členy úvěrního spolku neměla krize výraznější vliv. Pokračující úzké vazby mezi Kralobankou a středostavovským měšťanským

²⁰⁷ V seznamu úvěrníků se tak již neobjevuje: Pardubická akciová továrna na cukr, Kutnohorská společná rolnická továrna na cukr, Černožická akciová továrna na cukr, Polenská první akciová provazna ani První české akciové strojírny u Hradce Králové. SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků z r. 1875, 1877, 1882 - nezpracováno.

²⁰⁸ Krachy těchto akciových společností měly pravděpodobného společného jmenovatele v příliš ambiciózních podnikatelských projektech firem založených v období vrcholící zakladatelské horečky, které se po propuknutí krize dostaly do problémů, ze kterých je nemohlo zachránit ani úvěrové spojení s „venkovskou“ kapitálově slabou Kralobankou. Tamtéž.

²⁰⁹ V roce 1877 tak ze seznamu mizí: Královéhradecká první akciová papírna, Královéhradecká společná rolnická továrna na cukr a Dašický rolnický akciový cukrovar., Tamtéž.

²¹⁰ Vznikla přeměnou z „První české akciové strojírny“ u Hradce Králové, která patřila do skupiny firem, které byly díky finančním potížím po vypuknutí krize, donuceny ukončit svoji činnost - resp. změnit majitele a spolu s ním i svůj název. Tamtéž.

prostředím Hradce Králové potom i v tomto období reprezentovalo Kralohradecké právovárečné měšťanstvo a Kralohradecká právovárečná jednota.²¹¹ Krize příliš neovlivnila ani dřívější skladbu členů úvěrního spolku, mezi kterými i v období let 1875-1882 převažovali na Královéhradecku působící obchodníci, menší průmysloví podnikatelé a venkovští „kapitalisté“ z řad bohatých sedláků - statkářů.

Při srovnání změn v rámci složení členů spolku v rozmezí let 1870-1882 (viz. tabulky č.5 a č.7) je patrný i v době krize pokračující trend směřující k posilování vazeb s relativně většími průmyslovými podniky, které sice (zatím) neměly právní formu akciové společnosti, ale přesto výrazně přesahovaly rozměry běžného živnostenského podnikání.²¹² Mezi roky 1873-1882 tak mezi členy spolku rychle ubývá „úvěrnímu“ jejichž podnikání mělo jasně živnostenský charakter (v roce 1882 v něm již není ani jeden) a naopak narůstá počet významnějších klientů z řad již etablovaných průmyslových podniků (podnikatelů), jež byly s bankou ve spojení od počátku 70. let a spoluprací s ní postupně rozšiřovaly své podnikání.²¹³

Vzhledem ke krachům některých největších bankovních klientů a všeobecné stagnaci hospodářského života, která nepřála navazování nových úvěrních spojení, se příliš neměnila ani oblast - geografické rozložení, působení „úvěrníků“. V úzce

²¹¹ Tamtéž.

²¹² Do této skupiny podniků zařazují firmy, které neměly právní formu akciové společnosti, ale přesto charakterem svého podnikání (odrážejícím se v i v názvu) jasně převyšovaly rozměry živnostenského i méně „významného“ kapitalistického malopodnikání. Do této „skupiny“ úvěrníků tak řadím podniky s továrním charakterem výroby (strojní a textilní továrny, továrny na kůže, továrny na škrob, parní tkalcovny aj), významnější podniky potravinářského průmyslu (pivovary, lihovary, strojní a parní mlýny), podniky a podnikatele ve stavebním průmyslu (cihelny, podnikatele staveb, majitele „vápenných pecí“), v průmyslu tiskařském (ocelotiskárny), majitele novin (JUDr. Julius Grégr - Národní listy) i některé další. O.Urban, Kapitalismus a česká společnost, Praha 1978., I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006.

²¹³ Právě mezi těmito „úvěrníky“ Kralobanky postupně vyrůstali mnozí z pozdějších „proslulých“ královéhradeckých podnikatelů. Mezi členy úvěrního spolku tak například v letech 1873, 1875, 1877 a 1882 figurovali: „hotovitel pian“ Antonín Petrof, „mýdlař“ Josef Pilnáček, „majitel továrny na lepenku“ Václav Nekvasil.

(správně) vymezeném regionu Královéhradecka působilo 45% členů úvěrního spolku. Rovná polovina „úvěrníků“ podnikala v oblasti severovýchodních - případně středních Čech. Zcela mimo východočeský region se potom nacházelo pouze 5% úvěrníků.²¹⁴ K větší aktivitě se banka odhodlala až v souvislosti s částečným hospodářským oživením založeném především na obnovené řepařské konjunkturu přelomu 70. a 80. let.²¹⁵ Hlavním dokladem tohoto mírného oživení bylo navázání nových obchodních spojení s cukrovary spojené zejména s participací banky na novém zakladatelském počínu jejího vrchního ředitele J. A. Komárka. Komárek stál v čele skupiny podnikatelů, kteří v roce 1880 v konkurzu koupili za 130 000 zl. zkrachovalou „První akciovou papírnu“ a přeměnili ji na nový „Královéhradecký cukrovar Komárek & Co“, který byl 1. října 1880 zapsán jako komanditní společnost do firemního rejstříku krajského soudu v Hradci Králové. Největším podílníkem (a tím pádem i ručitelem) nově zřízeného cukrovaru se stala sama Kralobanka, která do tohoto cukrovaru „navazujícího“ na zkrachovalou papírnu vložila celkem 25 000 zlatých.²¹⁶

Na tomto zakladatelském počínu je pozoruhodná skutečnost, že Kralobanka znovu finančně podpořila a dlouhodobě uvěřovala podnikatelský projekt J. A. Komárka, který navazoval na zkrachovalou první akciovou papírnu. Kralobanka tak de facto jako největší věřitel uspokojila svou pohledávku prostřednictvím jejího prodeje svému vlastnímu top manažerovi, který jako manažer papírny stál za jejím podnikatelským krachem. Toto „krajně podivné“ a stěží racionální chování banky se jeví ještě pikantnějším v souvislosti se spekulacemi o

²¹⁴ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků z r. 1875, 1877, 1882 - nezpracováno.

²¹⁵ I. Jakubec, Z. Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s. 112-113.

²¹⁶ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové - firemní rejstříky, Továrna na cukr Hradec Králové, nestránkováno.

záměrném vyvolání požáru papírny, který vedl k jejímu definitivnímu krachu.²¹⁷

Novou podnikatelskou aktivitu banky v cukrovarském průmyslu doprovázelo i zřízení a výstavba nového skladiště Záložního úvěrního ústavu spojeného vlečkou s nádražím v Hradci Králové.²¹⁸ Skladiště, které bylo uvedeno do provozu v roce 1882, sloužilo především jako podpora a kvalitní zázemí pro bankou provozovaný komisionářský obchod se zbožím. Na počátku poměrně slibně narůstající obrát a zisk skladiště od roku 1884 negativně působila probíhající agrární krize. Nově vybudované skladiště se tak samo o sobě nestalo v 80. letech větším zdrojem bankovních příjmů.²¹⁹ Jeho vybudování však přesto znamenalo významný příslib (v podobě připraveného kvalitního podnikatelského zázemí na přirozené spojnici obchodních tras) pro budoucí rozvoj bankou zprostředkovaného obchodu s cukrem a dalšími (převážně) zemědělskými komoditami.

Ve stejném roce, kdy zahájilo svoji činnost bankovní skladiště, uskutečnila Kralobanka i další z běžných bankovních obchodů vybočující transakci, kterou se stala okolnostmi

²¹⁷ Pokud by se tyto spekulace zakládaly na pravdě, jednalo by se o poměrně bezprecedentní případ rozsáhlé malverzace za účasti vrchního ředitele a předsedy správní rady Kralobanky J. A. Komárka a s ním spojené skupiny podnikatelů z řad místní podnikatelské - finanční elity, který by spočíval v záměrné snaze „zbavit“ se po vypuknutí krize prodělečného podniku, na kterém byly tyto pánové přímo i nepřímo (prostřednictvím bankovních úvěrů, které papírně poskytovali skrze své pozice ve statutárních orgánech a managementu Kralobanky) finančně zainteresováni. Při připuštění této možnosti (by) totiž z celého krachu vyšel Komárek spolu se svými společníky bez vážnější finanční újmy. Ztrátu (by) v této souvislosti neutrpěla ani banka, která měla svoji pohledávku „pojištěnou“ hypotekární zástavou na nemovitém majetku papírny. Oprávněnosti a důvěryhodnosti této hypotéze dodává fakt, že kupcem, který v konkurzu tento podnik spolu s dalšími investory koupil a de facto tak na jejím krachu ještě vydělal, nebyl nikdo jiný než J. A. Komárek. Poněkud tragikomicky se pak jeví fakt, že si J. A. Komárek skrze svůj dominantní vliv v bance bez problémů zajistil finanční vstup banky do „svého“ cukrovaru, na který byla bývalá papírna v roce 1880 přeměněna. Banka pak s tímto cukrovarem dále spolupracovala dalších 19 let - tj. až do doby, kdy zkrachoval. Tamtéž.

²¹⁸ K nádraží (skladišti) byla záhy na náklady města Hradce Králové vystavěna nová „spojovací silnice“, díky níž se jeho hodnota dále zvedla. Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1882.

²¹⁹ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1881., J. Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s. 100.

vynucená koupě velkostatku „Grossau“ v Dolních Rakousích.²²⁰ Kvalitativně novým podnikatelským (zakladatelským) počinem Kralobanky byla úspěšná snaha o získání koncese na financování výstavby místní dráhy Hradec Králové - Ostroměř. Účast banky na počínajícím rozvoji výstavby místních drah logicky navazovala na výstavbu „skladiště“ na královéhradeckém nádraží. Společným jmenovatelem obou projektů byla především snaha banky upevnit a pomocí kvalitního logistického zázemí dále rozšířit stávající obchodní spojení se svými klienty z oblasti „českého severovýchodu“.²²¹

Slibné oživení bankovních obchodů mající svůj odraz i v přechodném navýšení celkového obratu, který v roce 1883 poprvé překročil 40 milionů zlatých, bylo však záhy opět „zmrazeno“ díky dalšímu zesílení déle trvající agrární krize.²²² Cukrovarnická krize těžce zasáhla i Královéhradecko a jeho okolí, které představovalo jedno z hlavních řepářských a cukrovarnických center českých zemí.²²³ Krize vyvolala silný tlak na snížení cen cukru, což dále vedlo k dlouhodobému hromadění skladových zásob a následně přirozeně i k řetězení finančních problémů všech zainteresovaných stran včetně bank, doprovázených cenovými spory mezi producenty řepy a cukrovary.²²⁴ Na těchto sporech a cukrovarnické krizi byl

²²⁰ Banka koupila tento velkostatek o rozloze 652 jiter (375 ha) v exekuční dražbě, aby „uhájila svoji pohledávku“ u bližší nespecifikovaného bankovního klienta. Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1883.

²²¹ Nejdůležitějším, s Kralobankou tradičně spojeným podnikem, který se nacházel „přímo na trase“ nově vybudované dráhy, byl Hořický cukrovar u Dobré Vody. Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1893.

²²² Tato druhá fáze agrární krize byla odstartována špatnou úrodou roku 1882 a umocněna propuknutím „prudké řepářské krize“ v polovině 80. let způsobené celosvětovou nadprodukcí této komodity. I. Jakubec, Z. Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.112-113, s.214-215., V. Lacina, Hospodářství českých zemí 1880-1914, Praha 1990, s.68-71.

²²³ O průběhu této krize a jejím „tvrdém“ dopadu na zemědělské zázemí „Královéhradecka“ podává svědectví vzpomínková publikace Josefa Volfa., J. Volf, Z paměti starého českého sedláka, Hradec Králové 1932, s.92 - 95.

²²⁴ Ratibor, 1884, ročník I., číslo 1, s.7., Tato krize dále přispěla k prohloubení vazeb mezi cukrovary, postrádajícími dostatečný provozní kapitál a bankami. Značně se také rozšířilo peněžní zálohování cepařů cukrovary což vytvářelo předpoklady pro vznik budoucích cenových a

přímo zainteresován i Záložní úvěrní ústav a to hned ve dvou vzájemně se prolínajících rovinách. Jednak byl skrze svou přímou majetkovou účast na „Komárkově“ cukrovaru a komisionářském a úvěrovém spojení s dalším cukrovary úzce napojen na cukrovarnictví. Druhou rovinu potom představovala přímá provázanost členů bankovního managementu s jednotlivými cukrovary.²²⁵ Na banku tak (podobně jako v případě akciové papírny) zároveň působilo hned několik negativních finančních tlaků. Vedle ztrát ze snižování ceny a objemu obchodů s cukrem se jednalo i o silné tlaky na úvěrování za krize ztrátových podniků personálně a finančně provázaných se členy bankovního managementu. Samotným „dnem krize“ Kralobanky a vrcholem její dlouhodobé stagnace se stal rok 1887, kdy byla provedena redukce akciového kapitálu na 500 000 zl. a vyplácená dividenda poklesla na 5,5% (viz výše).²²⁶ Tento propad byl ve výroční zprávě i v tisku kromě souvislostí s probíhající hospodářskou krizí odůvodněn i ukončením spolupráce s jedním „velkým závodem“ a návratem značného množství kapitálu, který nebylo možné při panujícím nadbytku peněz na trhu rychle umístit.²²⁷

Tímto „velkým závodem“ byl akciový cukrovar v Hořicích, který se stal jednou z četných obětí vleklé „cukerní“ krize. Kralobanka, která byla s tímto cukrovarem v dlouhodobém úvěrovém spojení (skrze jeho účast v úvěrním spolku) utrpěla díky pádu hořického cukrovaru další citelné ztráty, které se jí pomocí čerpání z rezervních fondů i pojistného fondu „úvěrníků“ podařilo zcela zacelit až na počátku 90. let.²²⁸

nákupních kartelů cukrovarníků vůči řepářům., F.Dudek, Monopolizace cukrovarnictví v českých zemích do roku 1938, Praha 1985, s.45-47.

²²⁵ Do problémů a sporů s rolníky se tak dostal například cukrovar v Jaroměři, jehož majitelem byl člen správní rady Krakovanky, Antonín Čerych. Tamtéž.

²²⁶ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1887.

²²⁷ Ratiboř. 1888, ročník V., číslo 25, s.307.

²²⁸ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1891.

Redukce akciového kapitálu vzhledem k poměrně nízkému a za krize dále klesajícímu objemu vkladů nijak neohrožovala likviditu banky a byla tak ze strany bankovního managementu sice nouzovým, ale logickým a správným krokem, který umožnil razantní navýšení rezervních fondů (likvidity) banky i založení pensijního fondu pro „bankovní úřednictvo“. Na druhé straně ovšem snížení akciového jmění v součinnosti s rekordně nízkou dividendou a celkově špatnou situací na českém bankovním trhu opět sráželo renomé a důvěryhodnost Kralobanky. Pošramocenou pověst Kralobanky tak ve druhé polovině 80. let poněkud vylepšilo snad jen rozhodnutí centrální rakousko-uherské banky zřídit od roku 1886 v Hradci Králové svou filiálku a její vedení dočasně svěřit právě Záložnímu úvěrnímu ústavu.²²⁹

Na konci 80. let 19. století se tak Záložní úvěrní ústav musel vyrovnat se zatím nejvážnější krizí v jeho dosavadní dvacetileté historii, dále umenšit své obchodní aktivity, odepsat ztráty a v podstatě pasivně čekat na příchod nové konjunktury.²³⁰ Do nové konjunkturální vlny, která se dostavila počátkem 90. let vstupoval Záložní úvěrní ústav se sníženým základním jměním a s celkovým obratem nedosahujícím ani celkové výše obchodů let 1872-1874. Jak trefně poznamenal Dr. Horák, udržovala si Kralobanka stále *“rás místního peněžního ústavu jehož obchody se podstatně lišily od agendy větší záložny jen pěstováním obchodu se zbožím”*.²³¹

²²⁹ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1887.

²³⁰ O průběhu hospodářských cyklů v kapitalistické ekonomice blíže Ekonomická encyklopedie, svazek I. A-N. Praha, 1972, s.107-115.

²³¹ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.100.

Podnikatelský vzestup Kralobanky 90. léta 19. stol. - rok 1914a) Návrat k „prosperitě“ - 90. léta 19. stol.

Na přelomu 80. a 90. let 19. století započal v Rakousku-Uhersku nový ekonomický vzestup, který definitivně ukončil periodu dlouholeté deprese trvající téměř bez přerušeni od velké krize roku 1873.²³² V této době byla definitivně dovršena první etapa industrializace a „motory“ nového oživení ekonomiky rakouské monarchie se staly zejména rychle se rozvíjející odvětví těžkého průmyslu a prosazující se nová průmyslová odvětví těžící z objevů a výsledků počínající „vědeckotechnické revoluce“.²³³ Zhruba v polovině 90. let tak začalo v Předlitavsku druhé stadium industrializace (tzv. druhý „Gründerzeit“) charakterizované prudkým rozvojem nových moderních oborů chemického, elektrotechnického a strojírenského průmyslu. Tento vzestup kvalitativně nových průmyslových odvětví byl doprovázen a spojen s posilováním některých „starých“ oborů - především zmiňovaného těžkého průmyslu, na jehož rozvoji měla významný podíl státem a samosprávou podporovaná výstavba železnic. Dalším důležitým stimulem rozvoje se stala rovněž výrazně postupující urbanizace.²³⁴ Ke stabilizaci měnových poměrů a tím pádem i celé ekonomiky, přispěla peněžní reforma z roku 1892 spojená se zavedením korunové měny a přechodem ke „zlatému standartu“.²³⁵

Rozbíhající se konjunktura byla v Rakousku-Uhersku na počátku 20. století „příbrzděna“ novou vlnou celosvětové recese.²³⁶ Po jejím překonání začalo v Předlitavsku období zhruba osmi až desetileté předválečné konjunktury, v níž

²³² I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.47-52.

²³³ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.50-52.

²³⁴ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.150.

²³⁵ Tamtéž, s.65.

²³⁶ R.Cameron, Stručné ekonomické dějiny světa, Praha 1996, s. 397., I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.347.

kulminoval proces změn spjatých s tzv. druhou průmyslovou revolucí. Toto období konjunktury definitivně ukončilo vypuknutí první světové války.²³⁷ Ekonomický rozvoj 90. let zasáhl plně i do obchodů předlitavských obchodních bank, které na konci 80. let začaly pozvolna obnovovat svou dřívější („předkrizovou“) podnikatelskou aktivitu. Po letech poklesu a stagnace tak od druhé poloviny 90. let opět intenzivně pokračovala centralizace bankovního kapitálu, která v desetiletí předcházejícím vypuknutí první světové války v podstatě přerostla ve třetí „gründerskou“ epochu rakouského bankovníctví, provázenou silnou místní a kapitálovou koncentrací.²³⁸ Do popředí zájmu vídeňských i „provinčních“ bankovních domů se v této době dostávalo rozvíjející se průmyslové podnikání.

Spolu s konjunkturou a rozvojem průmyslu mohutněl i celkový počet a akciový kapitál předlitavských bank, jejichž úloha se v této době výrazně zvýšila. Docházelo k nebývalému posílení (propojení) vztahů mezi bankami a průmyslem. Banky se postupně stávaly rozhodujícími centry finančních operací a v této vzájemné interakci s rozvíjejícím se průmyslem získávaly stále silnější (nezřídka dominantní) pozice. Banky tak byly jedním z „klíčových hráčů“ silně ovlivňujících postupující proces monopolizace ekonomiky. Tato monopolizace do značné míry vyvrcholila ve formování rozsáhlých bankovních koncernů, ke kterému docházelo v letech bezprostředně předcházejících vypuknutí první světové války.²³⁹ Předlitavské bankovníctví zaznamenávalo zejména v letech 1903-1913 éru nebývalého

²³⁷ Tamtéž, s. 389.

²³⁸ Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu v Předlitavsku, zvláště v českých zemích do r. 1914. In Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.63-64.

²³⁹ Utváření bankovních koncernů bylo významnou součástí probíhajícího procesu monopolizace a kartelizace, který byl neodmyslitelně spojen s přechodem k tzv. „organizovanému kapitalismu“ - resp. se změnami spojeným s druhou průmyslovou revolucí. J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.105-117., F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.150-164., E.Kubů, J.Pátek (ed)., Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami, Praha 2000, s.158-160.

rozmachu projevujícího se zakládáním nových obchodních bank, posílením počtu a významu „středních“ bank a konečně i dalším nástupem rakouských velkobank.²⁴⁰ České země byly od počátku 90. let hospodářsky nejrychleji rostoucí částí Předlitavska, která spolu s okolím Vídně představovala klíčové ekonomické jádro celé monarchie.²⁴¹ Obnovený rozvoj zaznamenávala od počátku 90. let většina odvětví „starého“ spotřebního průmyslu spojená zejména s obnovenou prosperitou potravinářského průmyslu a rozvojem textilního průmyslu v národnostně převážně českém vnitrozemí.²⁴² V souvislosti se zostřujícím se politickým i ekonomickým česko - německým soupeřením tak sílil i hospodářský nacionalismus.²⁴³ České banky hrály v této konjunkturu spojené s postupující hospodářskou emancipací českého národa jednu z klíčových rolí.

Na začátku 90. let nastala v českých zemích fáze oživení bankovních obchodů umožňujících posilování akciové kapitálu. Devadesátá léta byla v českém bankovníctví charakterizována především rozmachem stávajících peněžních ústavů v čele s Živnostenskou bankou v Praze a založením Zemské banky království českého, která se jako vrcholná veřejnoprávní finanční instituce české samosprávy záhy stala hlavním úvěrovým centrem českého peněžnictví.²⁴⁴ Příznivý vývoj českého bankovníctví, který vyvrcholil v roce 1898 založením v pořadí čtvrté národnostně české banky - České průmyslové banky, příliš

²⁴⁰ J.Hájek, V.Lacina, *Od úvěrních družstev k bankovním koncernům*, Praha 1999, s.52-53., F.Vencovský a kol., *Dějiny bankovníctví v českých zemích*, Praha 2002, s.75.

²⁴¹ Jejich rychlý ekonomický růst nesený rozvojem průmyslové výroby vedl k pozvolné změně agrárně - průmyslového charakteru našich zemí na charakter průmyslově - agrární. E.Kubů, J.Pátek (ed)., *Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami*, Praha 2000, s.90-92.

²⁴² Růst nacionálně českého lehkého průmyslu (zejména textilního) byl doprovázen soupeřením s dříve jasně dominujícím - nyní stagnujícím - německým podnikáním rozmístěným převážně v Němci osídleném pohraničí českých zemí.

²⁴³ E.Kubů, H.Schultz, *Wirtschaftsnationalismus als Entwicklungsstrategie ostmitteleuropäischer Eliten*, Praha 2004., T.Jiránek, *Projevy hospodářského nacionalismu v obchodních a živnostenských komorách v českých zemích 1850-1918*, Pardubice 2004.

²⁴⁴ I.Jakubec, Z.Jindra, *Dějiny hospodářství českých zemí*, Praha 2006, s.344.

neohrozila ani hospodářská krize na počátku 20. století.²⁴⁵ V Praze od přelomu století postupně krystalizovalo nové jádro národnostně českého bankovního kapitálu. Další nový ústav vznikl v roce 1899 díky přenesení centrály Kolínské úvěrní banky do Prahy. Banka po svém přesídlení spojeném se změnou názvu na Pražskou úvěrní banku, zaznamenala velký rozvoj svých obchodů a posléze se zařadila mezi významné pražské bankovní domy. Poslední významná česká banka, která v této době rozšířila řady nacionálně českých bank byla Ústřední banka českých spořitelů. Tato banka byla v roce 1903 založena jako peněžní centrála českých spořitelů.²⁴⁶ Po definitivním odeznění hospodářské krize z počátku století potom spolu s bouřlivou předlitavskou konjunkturou odstartovala nová expanze českých obchodních bank.²⁴⁷

Období let 1903-1913 se neslo ve znamení úspěchů národnostně českého bankovníctví projevujících se rozmnožením počtu českých obchodních bank na 13, vzestupem pro české prostředí určující Živnostenské banky do elitní skupiny rakouských velkobank a dobytím převahy nad domácím německým, resp. německo - českým bankovním kapitálem co do výše kapitálu, objemu podnikatelských aktivit i stupně bankovní koncentrace.²⁴⁸ Velmi významný byl v tomto desetiletí zejména nárůst kapitálové síly českých bank, který se za patnáct let (v rozmezí let 1898-

²⁴⁵ Tato hospodářská krize, která zasáhla tvrdě především německé bankovníctví, se českému bankovníctví do značné míry vyhnula. J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.109-111., F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.139-150.

²⁴⁶ Jejím vznikem došlo k jisté restrukturalizaci českého drobného peněžnictví spočívající v tom, že Ústřední banka českých spořitelů zprostředkovávala opět zapojení často málo využitého kapitálu českých spořitelů a záložem do nových moderních forem finančního (úvěrových) podnikání. I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.349.

²⁴⁷ Do prvních let 20. století zasadili skutečný počátek rozvoje českého bankovníctví i dva přední doboví odborníci a komentátoři soudobého hospodářského dění spojení (později) s Živnobankou - Jaroslav Preiss a Josef Horák. P.Kosatík, Bankéř první republiky: život dr. Jaroslava Preisse, Praha 1996, s.44., J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.110., F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.75.

²⁴⁸ České banky se v tomto období v soutěži s německým kapitálem staly hlavními průkopníky - podporovateli ekonomické emancipace českých zemí.

1913) zvětšil téměř desetkrát.²⁴⁹ Nárůst kapitálové síly se odrazil i ve změněné velikostní charakteristice českých obchodních bank. Z bankovních obchodů byly v podstatě vytlačeny miniaturní banky (s kapitálem nedosahujícím 1 mil. K) a oslabena byla i dřívější silná role „malobank“ s kapitálem do 9 mil. K. Rozhodující skupinou se staly střední banky s akciovým jměním přesahujícím 10 mil. K., jejichž počet se během deseti let zvýšil z jediné (Živnostenské banky) na celkem pět bankovních ústavů - Česká průmyslová banka, Pražská úvěrní banka, Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Ústřední banka českých spořitelen, Moravská agrární a průmyslová banka.²⁵⁰ Tato pětice ústavů reprezentovala v roce 1912 více než polovinu celkového akciového jmění všech českých bank (117 mil. K. ze 225 mil. K.) a spolu s jednoznačně dominující Živnostenskou bankou, která s 80 milionovým akciovým kapitálem představovala jedinou nacionálně českou velkobankou, tvořily rozhodující skupinu bankovního kapitálu v rámci provinčního českého bankovního trhu.²⁵¹ Právě tyto bankovní domy se staly hlavními centry kreditování českého průmyslu a postupně kolem sebe vytvářely mohutná koncernová uskupení. Své bankovní podnikání, vlastní kapitál i vliv dále rozšiřovaly prostřednictvím maximálně urychlené podpory koncentrace kapitálu projevující se především zvýšeným zakládáním pobočných bankovních ústavů (filiálek, expozitur, směnáren) spojeným s územním rozvětčováním jejich obchodů.²⁵² Vrcholem těchto jejich aktivit

²⁴⁹ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.57.

²⁵⁰ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.78-79.

²⁵¹ Souběžně probíhala i koncentrace lokální vytvářející v rakouské monarchii vysoce centralizovanou bankovní organizací, v jehož čele si udržovala výlučné postavení Vídeň (vídeňské bankovní domy) a pozici druhého semiperiferního (provinčního) centra bankovních obchodů v rámci Předlitavska získala Praha. Tamtéž.

²⁵² Jako jisté specifikum českého prostředí lze vnímat skutečnost, že se při formování pobočkové sítě jednotlivých bank neuplatňovala pouze všeobecná tendence „centrum → periferie“ ale často se prosazoval víceméně opačný směr „provincie → centrum“. Tímto přirozeným centrem byla Vídeň a provinčním centrem byla Praha. Obdobný princip, na „nižší rovině“ regionu českých zemí, fungoval i u českých „venkovských“ bank zakládajících své filiálky a

byla kapitálová expanze mimo region českých zemí orientující se převážně na (relativně méně vyspělé) slovanské oblasti podunajské monarchie.²⁵³

Doposud bezprecedentní rozvoj českých bank však vedl u některých peněžních ústavů k přehnaně optimistickým očekáváním spojeným s přespříliš dravou podnikatelskou expanzí, která s sebou nesla četná rizika mezi nimiž stála na předním místě zejména snížená likvidita a příliš úzké sepětí s průmyslem. Tyto negativní tendence se plně projevíly v předválečné krizi Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové a v hospodářských problémech několika dalších českých bank.²⁵⁴

Záložní úvěrní ústav zaznamenal obrat k „lepším časům“ ve výsledcích svého obchodování za rok 1891, kdy *„...skoro u všech účtů stoupal obrat..., obchody se nepotkaly se žádnou ztrátou“* a byla dokončena úhrada škod za ztráty vzniklé během cukerní krize ve druhé polovině 80. let.²⁵⁵ Návrat k relativní prosperitě byl dále potvrzen během několika dalších let, která přinesla úspěšné cukrovarnické kampaně a zároveň další oživení všech obchodů, které s povděkem kvitovala i výroční zpráva Kralobanky za rok 1892. *„Situace vnější i zevnější utvářela se v roce minulém (1892) zcela příznivě...speciálně v našem Polabí jevil se účinek dobrého výsledku loňských žní jakož i uspokojivého průběhu kampaně cukrovarnické.“*²⁵⁶

expozitury v pražském finančním centru. Rozmach českých bank dále dokládala i jejich vysoká aktivita na pražské a vídeňské burze a účast v prestižních zájmových organizacích rakouských bank - zejména ve „Verband österreichischer Banken und Bankiers“, ve kterém bylo na počátku Velké války zastoupeno šest nacionálně českých bank. F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.80-81., E.Kubů, Za sjednocenou nacionálně českou bankovní frontu. In Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII, s.146.

²⁵³ C.Nečas, Na prahu české kapitálové expanze, Brno 1987.

²⁵⁴ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999, s.70., A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje z let 1914-1928, Praha 1928, s.41-44.

²⁵⁵ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1891.

²⁵⁶ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1892.

V roce 1891 došlo k významným změnám stanov Záložního úvěrního ústavu. Nejdůležitější změna spočívala v zákazu souběžného zastávání funkcí ve správní radě a výboru spolku úvěrního. Další úprava se týkala vyplácení dividend, které měla napříště vždy schvalovat až valná hromada.²⁵⁷ Tato revize stanov představovala reakci na předchozí krizové období a měla zabránit dříve běžnému střetu zájmů, kdy členové bankovního managementu zároveň zasedali ve vedení úvěrního spolku.²⁵⁸

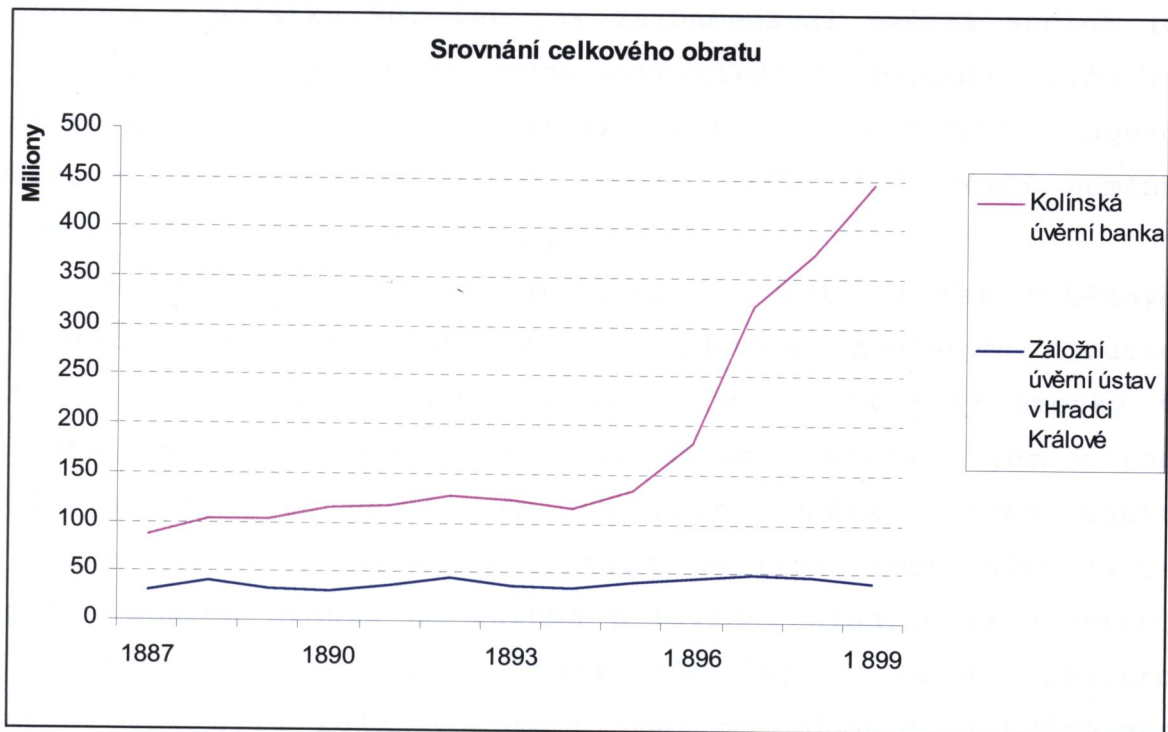
Optimistické komentáře autorů výročních zpráv z let 1891-1892 spojené s očekáváním dalšího nárůstu bankovních obchodů a s nimi spojené prosperity ovšem během 90. let nenalezly výraznější vyjádření ve výsledcích rozhodujících položek bankovních bilancí. Celkový obrat zaznamenal po mírném nárůstu z počátku 90. let opět pokles na úroveň srovnatelnou se závěrem 80. let. Vývoj obratu se tak v závěru století nesl ve znamení jen velmi mírného nárůstu - připomínající spíše dlouhodobou stagnaci, která byla zvláště patrná při srovnání s razantním vzestupem celkového obratu srovnatelné Kolínské úvěrní banky (viz graf č.7).²⁵⁹

²⁵⁷ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1891.

²⁵⁸ Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1892., Pramen: SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků z r. 1875, 1877, 1882 - nezpracováno.

²⁵⁹ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.158.

Graf 7: Srovnání celkového obrátu.



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X 12-b, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1887-1899, J.Horák, Přehled vývoje..., s.158.

Tabulka 8²⁶⁰

Podobné výsledky vykazoval i celkový objem směnečného eskontu, který oscilloval mezi 3 - 4 miliony zlatých. Směnečný eskont byl sice stále ještě v převážné míře provozován prostřednictvím úvěrního spolku, ale během 90. let se postupně stále více projevoval trend směřující k relativnímu a posléze i absolutnímu umenšování role (objemu eskontu) úvěrního spolku, jehož zprostředkovatelská činnost a existence vůbec postupně ztrácely

Rok	členové	Úvěr
1891	186	655 900
1892	193	702 200
1893	195	725 000
1894	185	682900
1895	187	694000
1896	190	703200
1897	183	674700
1898	---	---
1899	176	1 258 600
1900	180	1 270 800
1901	169	1 170446
1902	152	992 800
1903	147	955 800
1904	139	916 800
1905	129	860 000

²⁶⁰ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12-14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1891-1905.

z hlediska banky i jejich klientů na atraktivitě. Po mírném navýšení z počátku 90. let tak zaznamenával úvěrní spolek (od r. 1896) setrvalý úbytek svých „úvěrníků“ i absolutní výše jim poskytnutého úvěru (viz tabulka č.8). O dlouhodobé stagnaci celkové výše úvěrních spojení potom svědčila i téměř neměnná výše položky „Dlužníků“ (viz přílohy).

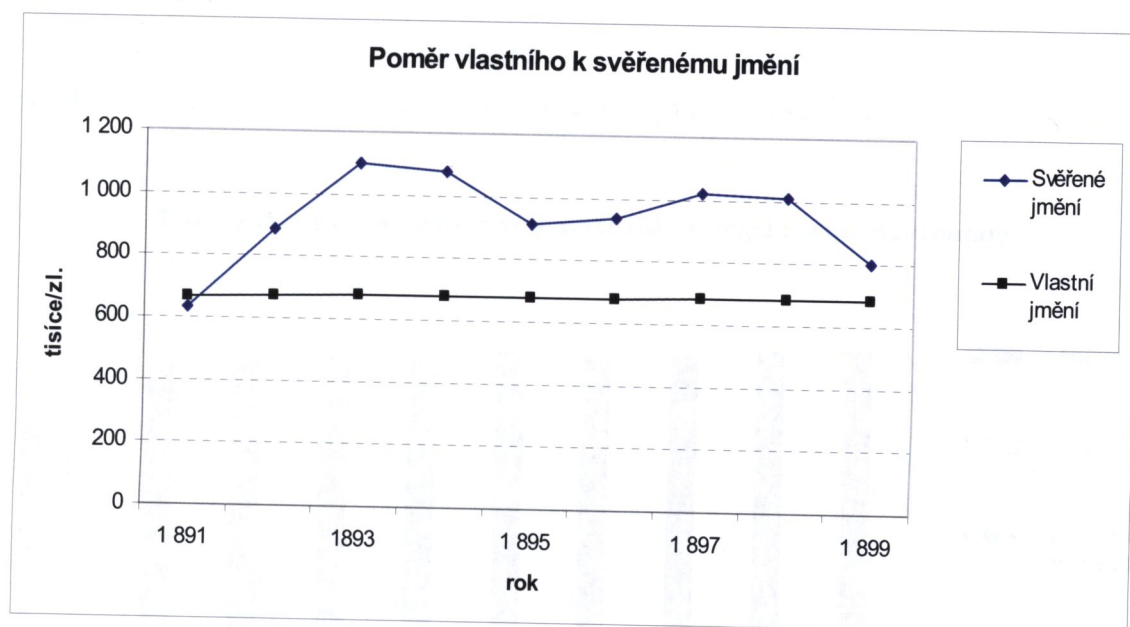
Hospodářské „oživení“ počátku 90. let se tak v běžných aktivních obchodech projevilo především zvýšeným nárůstem efektů, jejichž dominantní část i nadále tvořily směny ve vlastnictví banky. Svého vrcholu dosáhl jejich objem v roce 1894, kdy měla banka ve svém vlastnictví směny a cenné papíry o celkové hodnotě 646 tisíc zlatých. Po tomto roce ovšem nastal opětý pokles efektů na zhruba poloviční hladinu srovnatelnou s krizovým obdobím 2. poloviny 80. let.²⁶¹ Zásoba „nostro“ směnek tak byla relativně menší než by odpovídalo průměrnému eskontu za toto období.²⁶² Tuto skutečnost lze vysvětlit především zvyšujícím se objemem reeskontu. Vliv měla v této souvislosti patrně i dílčí regionálně omezená krize některých průmyslových oborů doprovázená částečnou změnou orientace bankovních obchodů směrem k mimo bankovním podnikatelským aktivitám (viz dále). V pasivních položkách se projevil postupný návrat „důvěry obecnstva“ prostřednictvím většího přílivu svěřených prostředků, které (rovněž) výrazně stouply na počátku 90. let (viz graf č.8).²⁶³

²⁶¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1887-1894.

²⁶² J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.210.

²⁶³ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1891-1899.

Graf 8: Poměr vlastního ke svěřenému jmění.



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1891-1899.

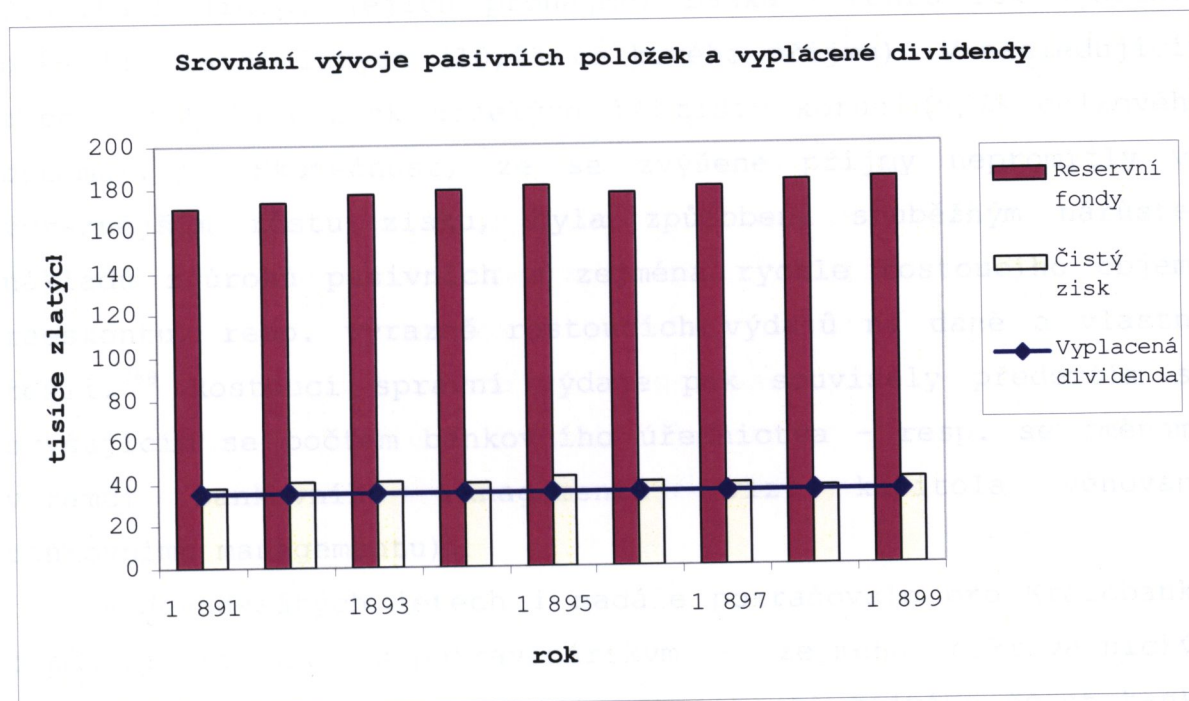
Nárůst objemu svěřených prostředků, který v roce 1892 poprvé výrazně překročil úhrn vlastního jmění, byl způsoben poměrně rovnoměrným navyšováním položek vkladů na pokladniční knížky a položky „Věřitelé“, které při součtu svěřeného jmění doplňoval „Pojistný fond“, jehož výše se dlouhodobě pohybovala mezi 30 - 35 tisíci zlatých. Zvýšený rozsah provozovacích prostředků umožňoval bance výraznější investice do nových podnikatelských projektů a rozvoje stávajících obchodních spojení.²⁶⁴

Téměř beze změn zůstal po celá devadesátá léta objem vlastního jmění. Akciový kapitál setrval až do počátku 20. století na stávající 500 000 výši a větších změn nedoznal ani celkový objem rezervních fondů. Při víceméně konstantním objemu úvěrových spojení stagnovala po celé období i výše čistého

²⁶⁴ Tamtéž.

zisku, jehož drtivá většina „padla“ na vyplácení 7% (tj. 35 000 zl.) dividendy.²⁶⁵

Graf 9: Srovnání vývoje pasivních položek a vyplácené dividendy.



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1891-1899.

Pozoruhodných změn naopak zaznamenaly příjmová a výdajová stránka účtů. Hlavní charakteristikou těchto změn byl trvalý nárůst příjmů, které během 90. let stouply ze 78 tisíc zl. na více než 120 tisíc zl. - resp. 241 tisíc korun. Většina tohoto navýšení připadala na rostoucí příjmy z úroků ze směnek a kontokorentních úvěrů. Tento nárůst, který výrazně předčil „růst“ směnečného eskontu i celkové výše „dlužníků“, svědčí o zvyšující se efektivnosti - ziskovosti bankou poskytovaných úvěrů.²⁶⁶ Svůj podíl na zvyšujících se příjmech banky měly i

²⁶⁵ Její procentuální výše tak byla v období let 1893-1899 shodná s Živnostenskou bankou v Praze. Srovnatelná Kolínská úvěrní banka potom nabízela během 90. let v průměru 11% zúročení vlastního jmění. J. Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s. 159.

²⁶⁶ O výši úročení směnečných, resp. kontokorentních úvěrů bohužel výroční zprávy v tomto období nepodávají zprávy. Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1891-1899.

narůstající nebankovní podnikatelské aktivity. K výrazné změně došlo v této souvislosti v roce 1898, kdy se mezi příjmy poprvé objevuje položka „Výnos realit“, která tak doplnila poměrně nevýrazný zisk z obchodů bankou provozovaného skladiště. Na realitách (resp. jejich pronájmu) banka v tento rok vydělala přes 11 tisíc zlatých (10,2% celkového příjmu). V následujícím roce činil její zisk necelých 14 tisíc korun (5,7% celkového příjmu).²⁶⁷ Skutečnost, že se zvýšené příjmy nepromítly ve výraznějším růstu zisku, byla způsobena souběžným nárůstem nákladů z úroků pasivních a zejména rychle rostoucího objemu reeskontu, resp. výrazně rostoucích výdajů na daně a vlastní režii.²⁶⁸ Rostoucí správní výdaje pak souvisely především se zvyšujícím se počtem bankovního úřednictva - resp. se změnami v rámci bankovního managementu (viz. kapitola věnovaná bankovnímu managementu).

V devadesátých letech i nadále pokračovalo pro Kralobanku tradiční spojení s potravinářským - zejména cukrovarnickým průmyslem. Významná byla v této spojitosti zejména účast banky na upisování akcií (o celkové hodnotě 400 000 zl.) nově zřízeného akciového pivovaru a sladovny v Kuklenách.²⁶⁹ Dále se prohlubovala i dřívější úvěrová spojení s tiskařským a textilním průmyslem severovýchodních Čech, o nichž svědčí dochované seznamy „úvěrníků“ ze 70. a 80. let 19. století.²⁷⁰ Zároveň také od počátku 90. let docházelo, z hlediska tehdejšího bankovního podnikání, k dosti netypickému posílení vazeb Záložního úvěrního ústavu se svým „sídelním městem“ Hradcem Králové a představiteli jeho samosprávy. Záložní úvěrní ústav tak jako nezávislá obchodní akciová banka řízená a de

²⁶⁷ Tamtéž.

²⁶⁸ K zvýšenému daňovému zatížení nejvíce přispěl nový berní zákon z roku 1898. Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1897.

²⁶⁹ Ratibor, 1896, ročník XIII., číslo 8, s.106.

²⁷⁰ V posledním dochovaném seznamu členů úvěrního spolku z roku 1882 figurovalo celkem 7 textilních podniků (většinou továren) a jedna ocelotiskárna. SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků - nezpracováno.

facto ovládaná představiteli místních elit významně participoval a zároveň i těžil z všestranného rozvoje města Hradce Králové i přilehlého regionu Královéhradecka, pro něž tvořil Hradec Králové přirozené hospodářské, finanční, správní i kulturní gravitační centrum.²⁷¹

Kralobanka patřila spolu s městem Hradcem Králové a místním obchodním grémiem k předním interesentům prosazujícím výstavbu nového městského nádraží, které mělo „...dle přání a potřeb zájemců rozšířiti stávající nevyhovující prozatimní budovu, výstavbou nové definitivní“.²⁷² Dalším projektem, na kterém měla spolupracovat Kralobanka spolu s městem Hradcem Králové a dalšími místními „interesenty“, byla plánovaná výstavba tramvajového spojení vlakového nádraží s centrem města. Banka se tohoto projektu zúčastnila „...majíce na zřeteli oživení stavební činnosti a zrychlení i zlevnění dopravy mezi nádražím královéhradeckým a městem Hradcem Králové z jedné a cihelnami svobodnodvorskými z druhé strany.“²⁷³ Avizovanou výstavbu „elektrické tramwaye“ se sice nakonec pro zamítavé stanovisko nadřazeného ministerstva nepodařilo prosadit, ale snahy o další rozšíření dopravního spojení mezi městem Hradcem Králové a jeho průmyslovým a agrárním okolím zůstávaly od této doby ve středu pozornosti banky.²⁷⁴ V pozadí těchto podnikatelských aktivit Kralobanky stála logická snaha bankovního managementu o posílení stávajícího logistického zázemí, na jehož rozvoji (vedle výsledků bankou provozovaného

²⁷¹ SOA v HK, Archiv města Hradce Králové, Protokol městské rady za r.1893, inv.č. 603.

²⁷² Tyto plánované úpravy, které měly být doprovázeny „rozšířením kolejí“ umožňujícím další rozvoj přepravy, se nakonec podařilo realizovat jenom z části. Ratibor, 1892, ročník IX., číslo 18, s.212.

²⁷³ Cihelny ve Svobodných Dvorech patřily rovněž do skupiny podniků, které byly od 70. let členy úvěrního spolku Kralobanky a jako takové s ní dlouhodobě udržovaly úvěrové spojení. Přestože se o pokračování těchto úvěrových vazeb nedochovaly přímé doklady, je velmi pravděpodobné, že toto spojení přetrvávalo i v 90. letech 19. století. Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1894.

²⁷⁴ O jejich pokračujících aktivitách při výstavbě lokálních drah svědčí i účast „ředitelů“ Kralobanky Jana Vávry na jednání „interesentů“ při výstavbě lokální dráhy Hradec Králové - Holice., Ratibor, rok 1896, ročník XIII., číslo 4, s.44.

skladiště) do značné míry závisel i budoucí vývoj obchodních spojení mezi bankou a jejími klienty podnikajícími v regionu Královéhradecka, resp. v regionu „českého severovýchodu“.²⁷⁵

Úzká spolupráce (až koordinace činnosti) mezi bankou a městem byla významná i při založení a následné výstavbě nové budovy „Vyšší obchodní školy v Hradci Králové“. Záložní úvěrní ústav se stal jedním z jejich zakladatelů a jako její hlavní „donátor“ věnoval roku 1893 („u příležitosti 25letého výročí od svého založení“) na zřízení této školy celou čtvrtinu svého čistého zisku (tj. 10 000 zl.), která byla ve prospěch školy postupně uvolněna během dalších tří let.²⁷⁶ Banka také finančně podpořila pořádání úspěšné Národohospodářské výstavy východních Čech pořádané v Hradci Králové roku 1894.²⁷⁷ Ze všeho nejvýznamnější však byla účast Kralobanky na městem řízené parcelaci a rozprodeji bývalých pevnostních pozemků spojené s novým urbanistickým rozvojem města a přilehlých obcí. Město Hradec Králové podepsalo v roce 1893 po mnohaletém jednání s „vojenským erárem“ transakční smlouvu týkající se odkoupení všech staveb a pozemků bývalé barokní pevnosti o rozloze 150 ha.²⁷⁸ Souběžně s počátkem bourání hradeb, které začalo vzápětí po definitivním odkoupení pevnosti, započal i proces parcelace a prodeje městem nově nabytých lukrativních stavebních pozemků. Bourání hradeb a prodej nově získaných pozemků koordinoval městem zřízený pevnostní odbor, ve kterém díky své účasti v městském zastupitelstvu zasedali i členové správní rady Kralobanky.²⁷⁹ Není tak nijak překvapivé, že se do těchto obchodů s bývalými pevnostními pozemky zapojila i Kralobanka, která od pevnostního odboru odkoupila roku 1894 dva největší

²⁷⁵ Podobně významnou roli potom zřejmě sehrávaly i skupinové a osobní zájmy bankovního managementu o nichž hovořím v kapitole věnované bankovnímu managementu.

²⁷⁶ Ratibor, 1894, ročník XI., číslo 9, s.100.

²⁷⁷ L.Domečka, Průvodce výstavou severovýchodních Čech, Hradec Králové 1894., Ratibor, 1894, ročník XI., číslo 23, s.321.

²⁷⁸ K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005, s.162-164., SOA v HK, Archiv města Hradce Králové, Protokol městské rady za r.1893, inv.č. 603.

²⁷⁹ Tamtéž.

bloky stavebních parcel na pravém břehu řeky Labe, kde se měla podle regulačního plánu z roku 1890 (přijátého městskou technickou kanceláří) realizovat výstavba nových „moderních obytných a obchodních čtvrtí“ spojujících staré historické město s příměstskými obcemi (především převážně průmyslovým Pražským předměstím a Kuklenami) a městským nádražím.²⁸⁰ Záložní úvěrní ústav získal při této transakci za 55 690 zlatých bloky parcel „E“ a „F“ o celkové výměře 5569 m² (viz obrázek č.1).²⁸¹ Tyto pozemky se staly pro banku zdrojem dlouhodobých příjmů z nebankovní podnikatelské činnosti. Banka s nimi jednak dále obchodovala, jednak se pustila do vlastního stavebního podnikání a stavěla na svých pozemcích vlastním nákladem činžovní domy. Výstavba vlastních dvoupatrových činžovních domů probíhala rychlým tempem, což v roce 1896 okomentoval redaktor místního „Ratibora“ těmito slovy: *„Za mostem pražským ku předměstí dohotovena již skupina elegantních dvoupatrových domů Záložního úvěrního ústavu a od těch pozvedá se jižněji na nábřeží stavba obchodní akademie.“*²⁸²

„Provázání“ Kralobanky s městem Hradcem Králové - resp. s prodejem bývalých pevnostních pozemků, ovšem nekončilo „pouhou“ stavební aktivitou. Zápis ze schůze pevnostního odboru (konané 8. 11. 1893) navíc uvádí bankovní účet Záložního úvěrního ústavu jako jedno z (povinně) volitelných míst, kam měli zájemci o koupi pevnostních pozemků složit své peníze.²⁸³ Záložní úvěrní ústav tak byl od poloviny 90. let 19. století silně spojen s (převážně) nebankovní podnikatelskou aktivitou na trhu nemovitostí a stal se jedním z nejvýznamnějších „hráčů“

²⁸⁰ M.Benešová, F.Toman, J.Jakl, Salón republiky, Hradec Králové 2000, s.18-25., L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925, s.12-16.

²⁸¹ SOA v HK, Archiv města Hradce Králové, Protokol městské rady za r. 1893, inv. č.603.

²⁸² Ratibor, 1896, ročník XIII., číslo 44., s.610.

²⁸³ Na účet Kralobanky měly jít všechny částky až do výše 20 000 zl. Vyšší částky potom měly být uloženy na účet Zemské banky království českého. Další variantu potom znamenalo předložení vkladní knížky královéhradecké spořitelny, resp. záložny, či předložení „rakouských cenných papírů“. SOA v HK, Archiv města Hradce Králové, Protokol městské rady za r. 1893, inv. č.603.

na tomto trhu v prostředí velkoryse urbanizujícího se Hradce Králové.²⁸⁴ Na konci 19. století se jednalo o (v porovnání s ostatními českými bankami) poměrně ojedinělé úzké sepětí banky s městem a nebankovním podnikáním s nemovitostmi.²⁸⁵ U této vzájemné spolupráce banky a města převažovaly oboustranné výhody. Banka pomáhala zadluženému městu „rozhybat“ od druhé poloviny 90. let relativně stagnující trh s pevnostními pozemky a město bance naopak prostřednictvím výhodného prodeje lukrativních pozemků poskytlo příležitost na dlouhodobý zisk.²⁸⁶

Atraktivitu této vzájemné „symbiózy“ finančních zájmů na straně banky dále zvýšil i výrazný příliv vkladů ze strany zájemců o koupi městem prodávaných pozemků, který pravděpodobně výraznou měrou participoval na vysokém nárůstu vkladů svěřeného jmění v letech 1893-1894. Rozsáhlé aktivity Kralobanky v obchodu s pozemky a výstavbou vlastních činžovních domů naproti tomu „zaměstnávaly“ (imobilizovaly) značnou část provozovacího fondu banky a měly tak poměrně negativní vliv na rozvoj nových bankovních spojení, kterým se ze strany banky nedostávalo potřebné finanční podpory.²⁸⁷

Ve stejné době, kdy Kralobanka investovala značnou část svého kapitálu do nákupu pozemků a výstavby činžovních domů, se

²⁸⁴ Rozprodej městem nově nabytých pozemků byl postupný a uvážlivý. Stal se jedním z hlavních zdrojů budoucích městských investic. Také díky nim byl Hradec Králové jedním z mála středně velkých regionálních center, které dokázalo realizovat své velkoryse modernizační a urbanistické koncepty a udržet si přitom dlouhodobě stabilizované městské rozpočty při nepřilíživě vysoké míře celkového zadlužení., K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005, s.52-60., Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1894-1914., M.Benešová a kol., Salón republiky, Hradec Králové 2000, s.27.

²⁸⁵ K výraznému rozvoji nebankovních podnikatelských aktivit, mezi něž patří i obchod s nemovitostmi, které měly být jedním z charakteristických rysů rozvíjejícího se českého bankovníctví na počátku 20. století, došlo u většiny bank později. Konkrétně v obchodu s nemovitostmi se před válkou výrazně angažovaly například Živnobanka, Česká průmyslová banka, nově vzniklá Pozemková banka, Agrární banka. J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.202-205, 246., A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje z let 1914-1928, Praha 1928, s.21-22.

²⁸⁶ Hradec Králové se musel na nákup pevnostních pozemků poměrně výrazně zadlužit u Zemské banky království českého, která mu poskytla úvěr ve výši 600 000 zlatých. SOA v HK, Archiv města Hradce Králové, Protokol městské rady za r. 1893, inv. č.603.

²⁸⁷ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.208.

projevila dílčí průmyslová krize, která „...přinesla četné úpadky v severovýchodních Čechách postihla zejména podniky textilního a tiskařského průmyslu, s nimiž po léta ve styku velmi čilém jsem se nalézali.“ Tato krize se promítla do četných insolvencí a úpadků (zejména tiskařských a textilních) podniků úvěrově spojených se Záložním úvěrním ústavem. Hospodářské problémy některých s bankou spojených textilních firem vyvrcholily v roce 1897, kdy musela banka kvůli záchraně své hypotéční pohledávky v konkursu (za 77 000 zl.) odkoupit mechanickou tkalcovnu v Buřanech. O dva roky později potom potkal stejný osud i továrnu na sukna v Kvasinkách.²⁸⁸ Blíže nespecifikované ztráty zaznamenal v této době znovu i bankou provozovaný úvěrní spolek.²⁸⁹ Většinu z těchto nepříjemných finančních ztrát se bance podařilo bez větších problémů zacelit na konci 90. let, kdy se znovu obnovila předchozí prosperita textilního průmyslu a banka úspěšně prodala tkalcovnu v Buřanech.²⁹⁰

Podobně „kolísavé“ výsledky potom vykazovalo i stále rozhodující spojení s agrárním sektorem a z něj vycházejícím potravinářským průmyslem. Období nového rozmachu českého cukrovarnictví z počátku 90. let přerušily již v roce 1893 stesky nad vracející se „vleklou cukerní krizí, která stále trh ohrožuje a překáží většímu rozvoji.“²⁹¹ V obchodech banky se obnovená „neprosperita“ na trhu s cukrem projevila nejvýrazněji na celkové stagnaci objemu obchodů skladiště, resp. na jeho kolísavém a relativně nevýznamném zisku (viz přílohy). Vzhledem k tomu, že výroční zprávy z 90. let nepodávají téměř žádné informace o stávajících obchodních spojeních, existuje jen velmi málo zdrojů, z nichž by bylo možné alespoň částečně

²⁸⁸ Pod „dojemem“ těchto ztrát banka v roce 1897 zřídila speciální rezervní fond pro krytí kontokorentních ztrát. Jeho zřízení se promítlo v celkovém navýšení rezervních fondů banky za rok 1897. Archiv ČNB, S X-b 12, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1898.

²⁸⁹ Archiv ČNB, S X-b 12-14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1894-1900.

²⁹⁰ Tamtéž.

²⁹¹ Ratibor, 1896, ročník XIII., číslo 9., s.143.

rekonstruovat skladbu a vývoj bankovní klientely.²⁹² Z dochovaných indicií lze pouze předpokládat, že Kralobanka pravděpodobně i během 90. let udržovala většinu dřívějších obchodních vazeb na s ní tradičně spojené akciové cukrovary působící na Královéhradecku, resp. v regionu „českého severovýchodu“.²⁹³ Z mezi běžných obchodních transakcí a spojení tak na konci 90. let vybočil pouze s bankou a jejími představiteli úzce spojený cukrovar Komárek & Co, který se dostal v závěru 90. let do vleklé krize, kterou jeho management (v čele s J. A. Komárkem) řešil „dobrovolným“ návrhem na vlastní konkurz.²⁹⁴

Je více než pravděpodobné, že díky jeho faktickému krachu zaznamenaly významné ztráty všechny podnikatelské subjekty (včetně banky a jejích správních radů), které s ním byly majetkově či úvěrově spojeny.²⁹⁵ Pravděpodobně v souvislosti se snahou zmenšit tyto ztráty a úsilím zachránit maximum aktiv starého krachujícího cukrovaru došlo před jeho likvidací k převedení jeho pohledávek na v roce 1899 nově založený Akciový cukrovar v Hradci Králové.²⁹⁶ Tento Akciový cukrovar odkoupil v

²⁹² Oproti předchozím období se nedochovaly žádné seznamy členů úvěrního spolku.

²⁹³ Jednalo se především o pokračující personální vazby bankovního managementu s vedením akciových cukrovarů a dalších průmyslových podniků, které jsou blíže popsány v kapitole věnované bankovnímu managementu.

²⁹⁴ Ratibor, 1899, ročník XIX., číslo 32, s.489.

²⁹⁵ Ze samotné činnosti tohoto cukrovaru se nedochovaly žádné účetní materiály a o jeho problémech a krachu kupodivu „mlčely“ i výroční zprávy banky a dobový tisk. Přesto byly ztráty cukrovaru natolik závažné, že přiměly „samotného“ Komárka v tichosti opustit vedení banky.

²⁹⁶ Cukrovar Komárek & Co. byl definitivně vymazán krajským soudem z rejstříku firem k 30. 10. 1900. Firma Akciový cukrovar Hradec Králové byla ustanovena 14. 6. 1899 v Kuklenách u Hradce Králové. Dle stanov se jednalo o akciovou společnost se základním akciovým jměním 600 000 K. Při svém zřízení byla zastupována advokátem JUDr. Františkem Dvorským z Prahy, který byl od 80. let 19. století rovnocenným společníkem J. A. Komárka v cukrovaru Komárek & Co. Žádost o zápis Akciového cukrovaru v Hradci Králové byla podána 26. 7. 1899. Počáteční optimismus akcionářů a očekávání příznivých výsledků se vzápětí promítly prostřednictvím vypsání další 200 000 emise akcií, kterou bylo základní jmění cukrovaru navýšeno na 800 000 K. Akciový cukrovar v Hradci Králové tak měl v roce 1901 téměř stejné akciové jmění jaké měl v té době Záložní úvěrní ústav (1 000 000 K) s nímž byla tato firma personálně i úvěrově propojena. SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Akciový cukrovar v Hradci Králové - notářské protokoly z valných hromad v roce 1900-1906, nestránkováno.

dražbě od J. A. Komárka celý areál jeho cukrovaru.²⁹⁷ De facto se tak jednalo o převzetí a akcionování ztrátového „Komárkova“ cukrovaru.

b) Hospodářská krize 1900 - 1903

Na přelomu století Záložní úvěrní ústav procházel poměrně složitým obdobím spojeným s personálními změnami bankovního managementu, které se od počátku 20. století stále více promítaly i do rozsáhlého komplexu změn jeho podnikatelských aktivit. V letech 1900-1902 byl ústav nucen čelit „období zvýšené hospodářské tísně a nejistoty, která zejména v Německu vyhranila se v ostrou krizi jež doposud není zažehnána.“²⁹⁸ V bilančních výsledcích Kralobanky se negativní dopady krize přes „...neutěšené poměry hospodářské, které vyvolávaly u nás jako všude jinde, stále nepravidelnosti, jako konkursy a insolvence...“ příliš neprojevíly.²⁹⁹ S krizí spojený nárůst úvěrových potřeb se projevil pouze v účtu dlužníků, jehož nárůst ovšem vcelku korespondoval se souběžně navyšovaným obratem obchodů banky a růstem jí svěřených prostředků. Na prozíravou snahu banky čelit v době hospodářské deprese případnému náporu svých vkladatelů ukazuje v aktivních účtech let 1900-1901 výrazné zvýšení bankou držené hotovosti. Při hodnocení bilančních výsledků jsou tak naopak během hospodářské krize patrné znaky hospodářského vzestupu, které - poněkud paradoxně - jednoznačně předčily nevýrazný růst bankovních obchodů z průběhu 90. let.

Hlavním ukazatelem rozvoje bankovního podnikání byl razantní nárůst celkového obratu, který se během tří let více než zdvojnásobil. Výsadní postavení v obchodech banky si i nadále udržel směnečný eskont, jehož objem se ve sledovaném

²⁹⁷ Ratibor, 1899, r.XIX, č.34, s.511.

²⁹⁸ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1901.

²⁹⁹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1902.

období téměř ztrojnásobil. Jeho faktické ztrojnásobení pak poněkud relativizuje komentáře výročních zpráv charakterizující situaci na trhu jako „...období nedůvěry peněžních ústavů k osobám hledajícím úvěr“. Pisatelé výroční zprávy Kralobanky si dále stěžovali i na „nedostatek kvalitního materiálu pro směnečný eskont“ spojený s tvrdým konkurenčním bojem bank o kvalitní klientelu, při které „...větší firmy ze starého zvyku gravitují spíše ku Praze a Vídni tak, že ústavy venkovské odkázány jsou většinou na eskont obtížnější spojený s větším rizikem“.³⁰⁰ Přesun těchto největších a z hledisky banky „nejzajímavějších“ klientů směrem ke konkurenci kapitálově silnějších bank sídlících v pražském či vídeňském finančním centru tedy Kralobanka řešila snahou o další posílení - rozšíření svých obchodních spojení s méně významnými malými a středními podniky působícími v regionu severovýchodních Čech. O rizicích této obchodní strategie svědčí zprávy o zvýšenému růstu insolvencí, konkursů a vlastních dubiosních pohledávek, kterým byl nucen ústav během období deprese čelit.³⁰¹

Ztráty, které banka při těchto obchodech utrpěla, byly však víceméně kompenzovány díky novým podnikatelským aktivitám banky, ke kterým se přidaly nezanedbatelné zisky z obchodů s realitami. Nabídku bankovních služeb se tak na přelomu tisíciletí rozšířila o vlastní směnárnu, prodej losů a další doplňkové služby klientům mezi něž patřil například pronájem pancéřových schránek.³⁰² Zisky z nových bankovních obchodů a služeb na druhou stranu poněkud limitovaly zvýšené výdaje na služné a celkovou režii spojenou s tímto rozvojem bankovních aktivit. Hospodářský vzestup se při zachování stávajícího objemu vlastního jmění, projevil i v mírném nárůstu zisku dovolujícím vyplácení sedmiprocentní dividendy.

³⁰⁰ Tamtéž.

³⁰¹ Jen v letech 1902-1903 bylo v Královéhradeckém kraji celkem 27 konkursů. Ratibor, 1904, ročník XXI., číslo 2, s.18., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1902.

³⁰² Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12-14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1898, 1900, 1901.

Relativně riskantní úvěrovou politiku banky do značné míry umožňoval zvýšený příliv vkladů, který byl zapříčiněn (poněkud paradoxně) „širokou nedůvěrou k průmyslu a obchodu“. Tato nedůvěra měla za následek „...neobvyklý nadbytek peněz ke konci roku, které jsou umístovány v peněžních ústavech a ukládacích cenných papírech.“³⁰³ Výrazný vzestup svěřených prostředků byl spojen zejména s vklady na vkladních knížkách, jejichž objem na počátku 20. století poprvé (v součtu s rozličnými věřiteli) výrazně a dlouhodobě převážil nad objemem vkladů na pokladničních poukázkách (viz.tabulka č.?). Vklady na vkladních knížkách se tak postupně stávaly jednou z hlavních bankovních aktivit, kterou banka získávala potřebné provozovací prostředky. Vkladní knížky Záložního úvěrního ústavu byly navíc od počátku 20. století podporovány masivní reklamou v regionálním tisku, která nabízela 4% zúročení vložených prostředků.³⁰⁴ Atraktivitu vkladních knížek Kralobanky pak v očích jeho klientů zvyšovala skutečnost, že hradecký ústav - jako jediný ze všech nacionálně českých bank - neměl statutárně omezenou minimální výši prvního vkladu a vycházel tak výrazně vstříc i klientům z řad „drobných střádalů“, kteří byli u pražských bank odkazováni na služby ústavů drobného peněžnictví (a tyto banky o ně fakticky nejevily zájem).³⁰⁵ Výrazných změn doznalo na počátku století i podnikání banky na realitním trhu. V roce 1902 banka odprodala v exekuci získanou továrnu v Kvasinách i část svých stavebních parcel na pravém břehu Labe. V důsledku těchto obchodů poklesl v aktivech účet realit zhruba o třetinu (na 237 tisíc).³⁰⁶ Právě příjmy z těchto

³⁰³ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1901.

³⁰⁴ Toto zúročení představovalo poměrně konservativní výši úroků, která byla srovnatelná se zúročením deposit u Živnostenské banky. Například nabídka zúročení České průmyslové banky pak byla ve stejné době o 0,5% vyšší. Ratibor, 1900, ročník XVII., č.19, s.178., J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.136, s.165-167.

³⁰⁵ Tamtéž, s.238.

³⁰⁶ Skutečný bankou docílený zisk byl pravděpodobně výrazně vyšší než nominální rozdíl mezi výší účtu realit v bankovních bilancích. Částky uváděné v těchto přehledech totiž vycházely ze soudních odhadů těchto

obchodů s realitami pravděpodobně významně participovaly na podnikatelském vzestupu banky v prvních letech 20. století.³⁰⁷

Kralobanka navíc dokázala obratně využít vlastních problémů spojených s vlnou insolvenčí a krachů průmyslových podniků v druhé polovině 90. let a na počátku 20. století pro posílení svých pozic a prestiže mezi podniky „českého severovýchodu“, které s ní byly v dlouhodobém spojení. Ve výroční zprávě z roku 1902 se tak praví, že *„...poslední dobou mizí předsudky vůči zdatnosti naší co ústavu venkovského, poněvadž právě v dobách zlých nejlépe ceniti spojení bankovní, které snad tu a tam není s to čeliti přechodným nabídkám soutěže, ale v době tísně svým věrným spojencům pomoci náhle neodpírá.“*³⁰⁸ Záložní úvěrní ústav se úspěšně presentoval jako ústav hájící zájmy svých klientů i za cenu zvýšeného vlastního rizika. Rozvoj podnikatelských aktivit v době hospodářské krize let 1900–1902 položil základ pro další podnikatelskou expanzi, která během prvního decenia 20. století vynesla Kralobanku mezi přední nacionálně české bankovní ústavy.

realit, které z pravidla nedosahovaly výše jejich aktuální tržní hodnoty. Tuto domněnku potom potvrzuje i komentář týkající se vývoje cen bankou vlastněných realit: *„...odhadová cena bankou vlastněných domů a stavebních parcel po zastavení vùkolních pozemků citelně vzrostla nad knihovně vedený obnos“*. Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1899.

³⁰⁷ V účtech bilancí se ovšem tento příjem přímo nikde neobjevil. Velká část takto získaných finančních prostředků byla patrně využita na krytí nákladů spojených s výstavbou bankovního paláce Kralobanky, která začala roku 1903. Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1903.

³⁰⁸ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1901.

c) Předválečná konjunktura - „Zlatá léta“ Kralobanky 1903-1914

Počínající předválečná konjunktura, spojená s bouřlivým rozvojem národnostně českého bankovníctví, se v obchodech Záložního úvěrního ústavu naplno projevila v roce 1903, kdy došlo po dlouhých 30 letech k navýšení (zdvojnásobení) vlastního jmění na 2 000 000K.³⁰⁹ Umístění nově emitovaných akcií, které byly přednostně nabídnuty stávajícím akcionářům, probíhalo bez problémů a jeho rychlý průběh *„...dává nejlepší svědectví jak veliké oblibě a důvěře mezi obecnstvem těší se tento ústav, který jest jedinou bankou našeho českého venkova.“*³¹⁰

Zlepšená konjunktura spojená zejména s rozmachem českého textilního průmyslu v severovýchodních Čechách umožnila Kralobance výhodné umístění rozšířeného kapitálu i rychle narůstajícího objemu bance svěřených prostředků.³¹¹ V následujících letech se obchody banky nesly na „příznivé vlně“ konjunktury, která „vytížila Záložní úvěrní ústav ve všech oborech jeho činnosti“ a vedla k dalšímu navyšování akciového kapitálu, které bylo jedním z hlavních projevů i předpokladů dosud nevídané podnikatelské expanze Kralobanky.

Hradecký ústav během několika let zcela změnil strukturu, velikost i tradiční regionální vymezení svého podnikání. Tyto radikální změny se přirozeně odrážely v nebývalém růstu téměř všech účetních položek sledujících výsledky jeho podnikatelských aktivit.

³⁰⁹ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1903.

³¹⁰ Ratibor, 1904, ročník XXI., číslo 1, s.17.

³¹¹ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1900-1913.

Hlavním a nejlépe viditelným znakem podnikatelské expanze Kralobanky byl rychlý až strmý růst akciového jmění. Po úspěšném upsání dvojnásobného akciového jmění v roce 1903 následovala v roce 1906 emise dalších 5000 akcií, které byly během listopadu bez problémů umístěny v kursu po 430 K.³¹² Při nominální ceně 400 K za akcii dosáhla banka při tomto rozšíření vlastního jmění na 4 mil. K ažíového zisku 113 520 K a „definitivně vybočila z mezí banky místní“.³¹³ Dosavadní pozvolný nárůst akciového jmění nabyt v období let 1908-1910 charakteru dravé kapitálové expanze.

Na podzim roku 1908 byl usnesením mimořádné valné hromady navýšen akciový kapitál na 6 mil. K. Další emise pak následovaly v rychlém jednoročním sledu v roce 1909 - kdy byl akciový kapitál navýšen na 10 mil. K., resp. v roce 1910, kdy usnesení mimořádné valné hromady (z 11. října) rozhodlo o zvýšení akciového jmění na 15 mil. K. a předběžně schválilo i jeho budoucí navýšení na 30 mil. K., ke kterému však již nedošlo.³¹⁴

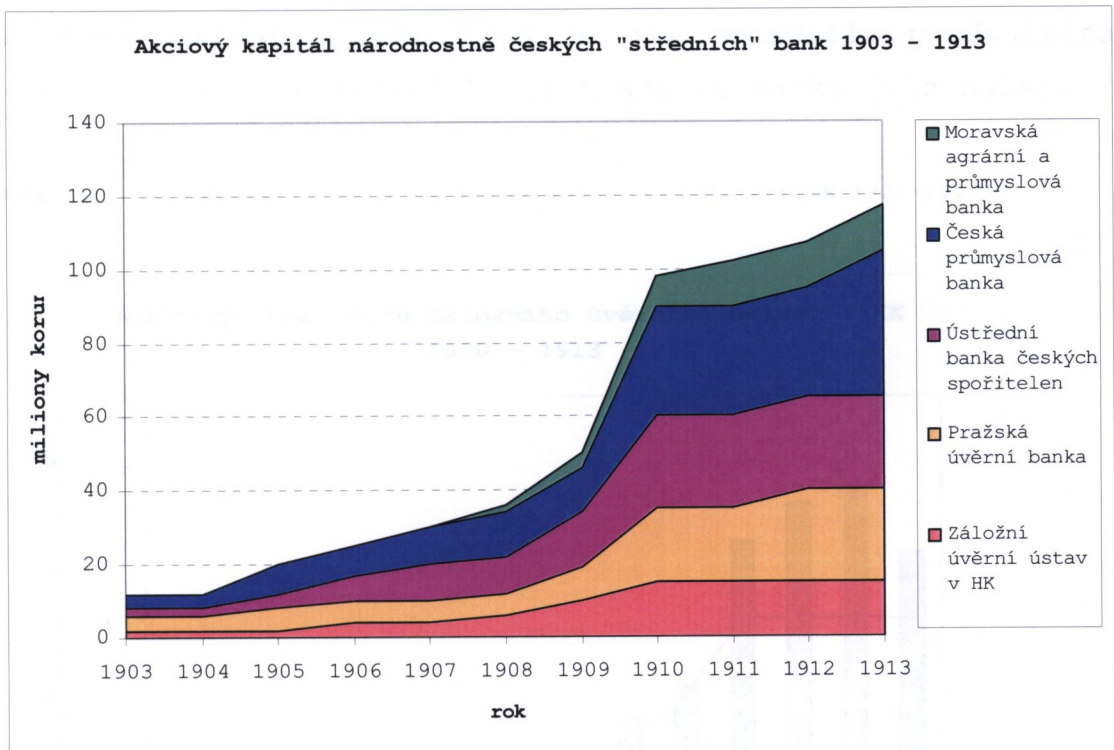
Kralobanka se tak výší svého akciového kapitálu po roce 1909 řadila do prestižní kategorie předlitavských „středních bank“. Ve srovnání se čtyřmi nacionálně českými bankami (znázorněném v grafu č.10) spadajícími v předválečném období do stejné kategorie, zaujímal „hradecký“ ústav pozici jasně nejsilnější mimopražské banky, která v letech 1908-1910 dynamikou svého růstu konkurovala i kapitálově silnějším pražským bankovním ústavům.

³¹² Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1906.

³¹³ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.208.

³¹⁴ Bankou udávaný ažíový zisk z těchto emisí dosáhl v roce 1908 148 000 K, roku 1909 301 000 K a při poslední emisi akcií z roku 1910 „dosáhl“ emisního zisku 865 000 korun. Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1906-1910.

Graf 10: Akciový kapitál národnostně českých „středních“ bank 1903–1913



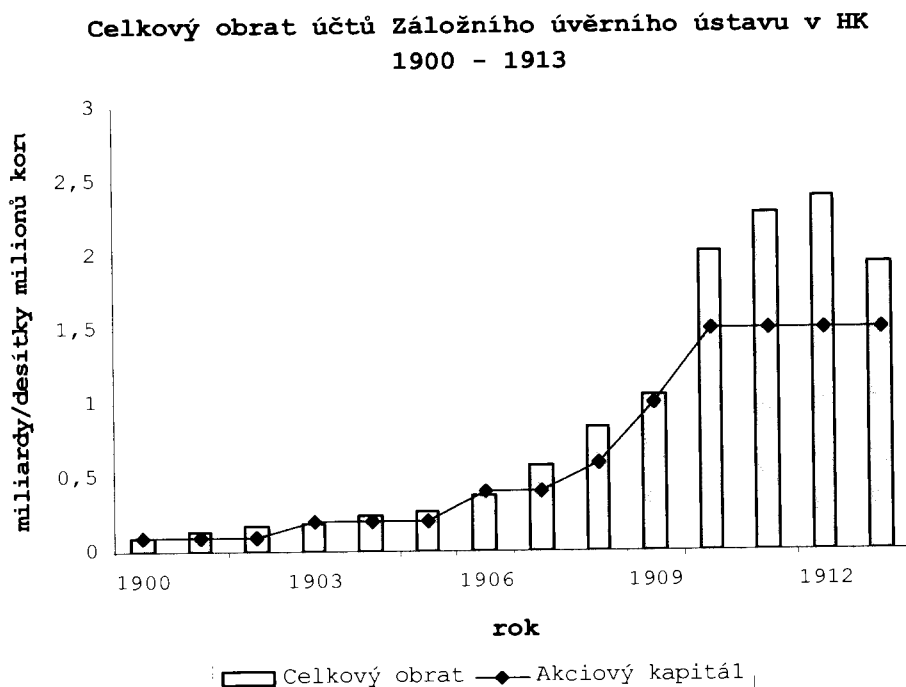
Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy za r. 1903–1913., J. Horák, Přehled vývoje..., s.144 - 223

V úzké návaznosti na navyšování akciového kapitálu pokračoval rozvoj bankovních obchodů. Opětovné „rozmnožení“ vlastního kapitálu umožňovalo bance rychlé rozšíření jejich obchodů, které se ve spojení se silící průmyslovou konjunkturou projevilo zejména v rapidním růstu celkového obrátu. Při srovnání vývoje akciového kapitálu s bankovním obrátem je patrný více než deset let trvající trend zrychlujícího se růstu obrátu, který se zvyšoval souběžně s tím, jak rostla výše vlastního akciového jmění (viz graf č.11).

Shodná dynamika růstu obrátu a akciového kapitálu v letech 1900–1910 naznačuje, že nárůst kapitálu v prvním desetiletí 20. století víceméně odpovídal reálným potřebám a možnostem bankovních obchodů.

Růst objemu bankovních obchodů dosáhl svého maxima v roce 1912, kdy jeho výše 25 násobně převyšovala sumu z roku 1900.³¹⁵ V následném poklesu z roku 1913 se již zrcadlila předválečná recese spojená s narůstající krizí hradecké banky (viz dále).

Graf 11: Celkový obrat účtů Záložního úvěrního ústavu v HK 1900-1913



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1900-1913.

V aktivních obchodech se předválečná expanze projevila dalším posilováním směnečného eskontu, jehož výše narostla z 11,5 milionu v roce 1903 na 80 milionu v roce 1913.³¹⁶ Významná změna nastala ve formě bankou poskytovaného eskontu, který byl od roku 1906 (kdy byl definitivně zrušen úvěrní spolek) provozován výhradně na účet akcionářů.³¹⁷

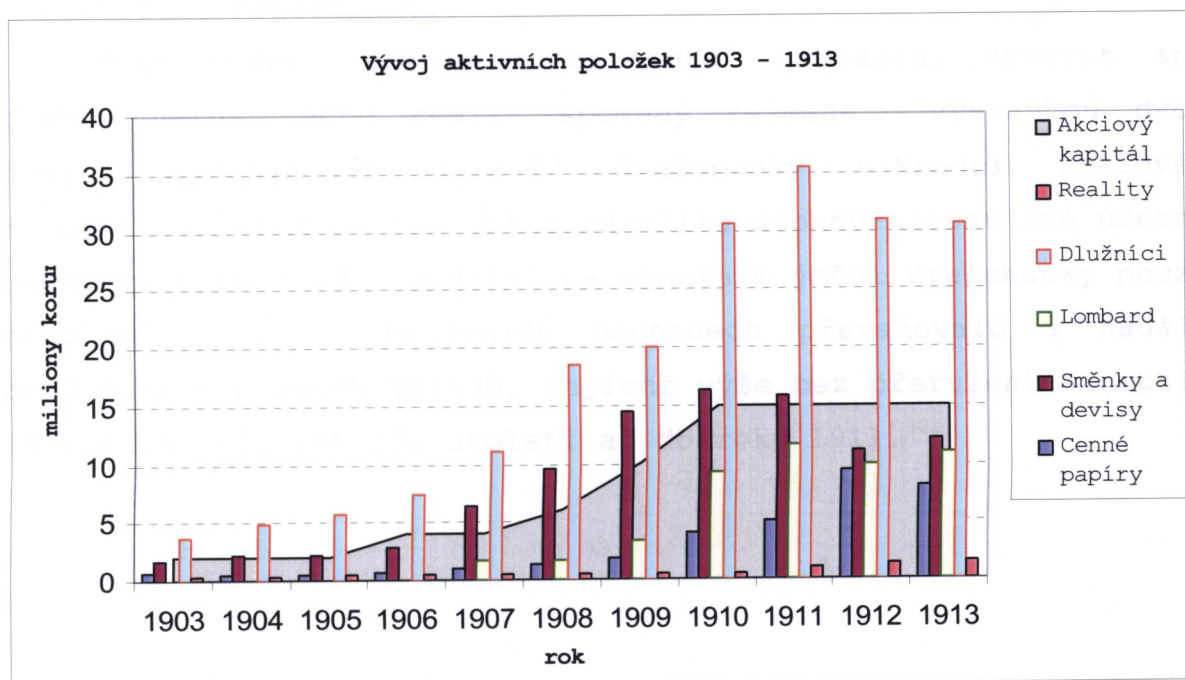
³¹⁵ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1900-1913.

³¹⁶ Tamtéž.

³¹⁷ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1906.

Daleko výraznější růst však zaznamenaly finanční obchody pod položkou „Dlužníků“ a nově i Lombardu. Absolutní i relativní růst (ve srovnání se směnečným eskontem) těchto položek svědčil o postupném přesunu úvěrových vazeb ve prospěch kontokorentních úvěrů v běžných účtech, resp. úvěrů lombardních, mezi nimiž byl na prvním místě eskont postoupených faktur. Nebývalý nárůst těchto relativně riskantnějších a méně kontrolovatelných forem úvěrních obchodů, byl během let 1910-1913 jedním z prvních příznaků naznačujících „nezdravý“ vývoj bankovních obchodů Kralobanky.

Graf 12: Vývoj aktivních položek 1903-1913



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1900-1913.

Kvalitativně nový vývoj zaznamenal v aktivních obchodech i objem bankou vlastněných cenných papírů. Původně spíše nevýznamná výše finančních prostředků, které Kralobanka „držela“ v cenných papírech, začala markantně stoupat po roce 1909 a svého maxima dosáhla v roce 1912, kdy měla banka na svém

nostru cenné papíry (akcie) o celkové hodnotě dosahující téměř 9,5 milionu K.³¹⁸

Začátek tohoto „růstu“ účtu cenných papírů se tak časově kryl s rokem, kdy byly - po rozšíření akciového kapitálu na 10mil.K - poprvé uvedeny akcie Záložního úvěrního ústavu na pražskou peněžní burzu.³¹⁹

Tento dosud bezprecedentní vzestup účtu cenných papírů byl doprovázen souběžným oslabováním účtu bankou vlastněných směnek. Přesun finančních prostředků ve prospěch obchodování s cennými papíry byl přirozeně spojen se zvýšeným rizikem ztrát na kurzu akcií a zapadal tak do mozaiky změn oslabujících v letech 1910-1914 serióznost, „čitelnost“ a de facto i likviditu Kralobanky.

Tyto změny „směrem k nejistotě“ nedokázal vyvážit ani opětný nárůst účtu realit spojený zejména s výstavbou dvou nových bankovních „paláců“ Kralobanky v Hradci Králové. Nemovitý majetek se tak (přes několikanásobný nárůst své účetní hodnoty) v roce 1912 podílel na vlastním jmění Kralobanky pouze necelými 15%.³²⁰ V pasivních obchodech převažovalo i nadále přijímání úsporných vkladů, jejichž výše bez přerušení stoupala od počátku 90. let 19. století až do roku 1911.³²¹

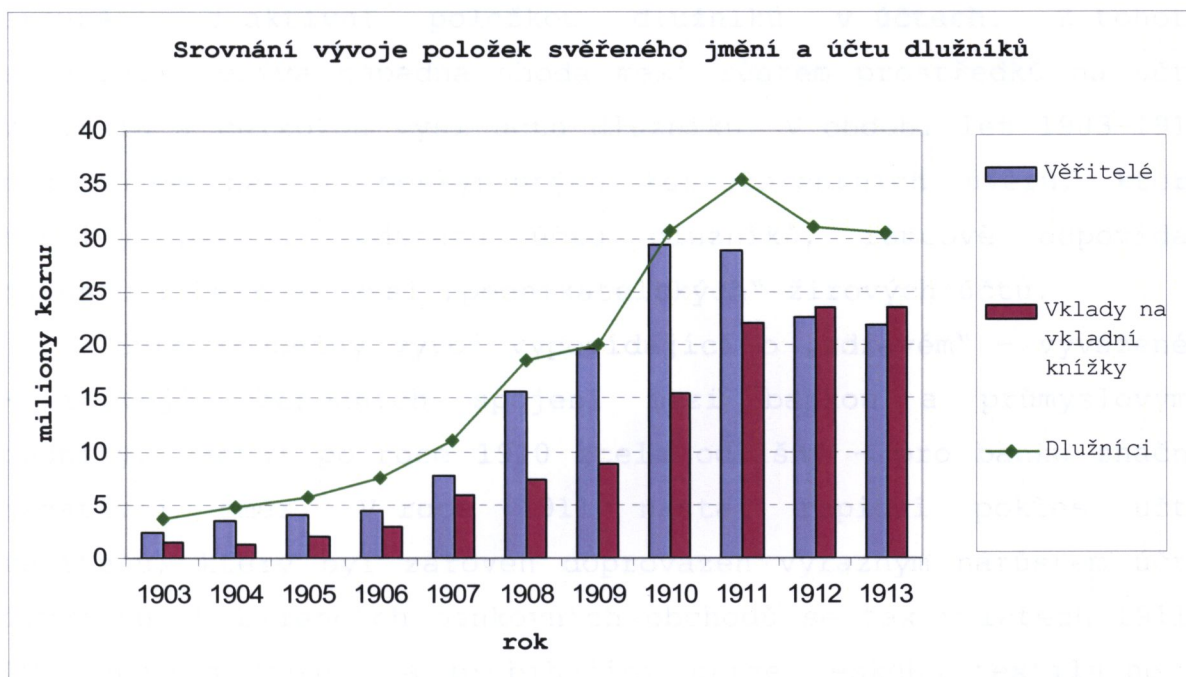
³¹⁸ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1900-1913.

³¹⁹ Archiv ČNB, S X-b 10, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1914 - Zpráva obchodního „dozorstva“, s.16.

³²⁰ Tamtéž.

³²¹ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1890-1913.

Graf 13: Srovnání vývoje položek svěřeného jmění a účtu dlužníků



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1903-1913.

Při bližším pohledu na strukturu těchto vkladů je patrný rozdíl mezi mírou růstu účtu věřitelů a nárůstem vkladů na vkladních knížkách (viz graf č.13). Zejména v letech 1908-1910 rapidně sílil příliv vkladů na účtu věřitelů, jehož jádro tvořily především otevřené kontokorentní účty obchodních a průmyslových firem.³²² Maximální růst (a zároveň i podíl na celkovém množství úsporných vkladů) tak „věřitelé“ dosáhli v roce 1910, kdy výše jejich vkladů téměř dvojnásobně přesahovala objem vkladů na vkladních knížkách. V následujícím období let 1911-1913 se tato charakteristika úsporných vkladů zcela proměnila. Položka věřitelů zaznamenala výrazný pokles, který nebyl zcela kompenzován ani doposud rekordním nárůstem vkladů na vkladních knížkách, jejichž celkový objem v roce 1912 poprvé převážil nad deponovanými peněžními prostředky věřitelů.³²³

³²² J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.239.

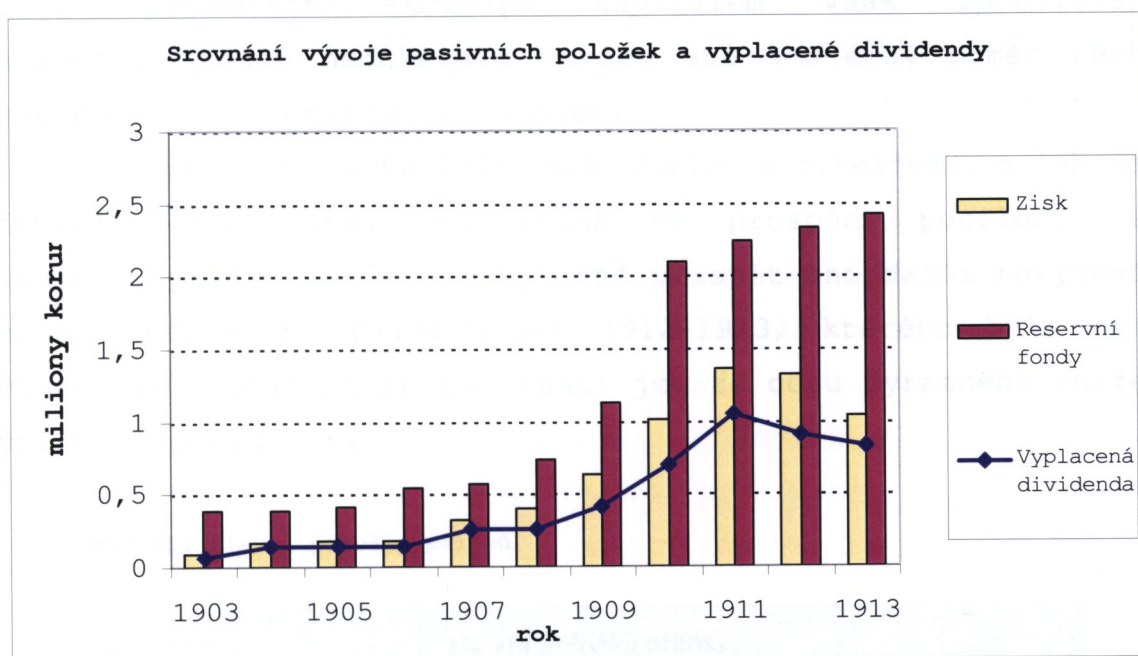
³²³ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1911-1913.

Pro interpretaci tohoto vývoje je opět užitečné jeho srovnání s aktivní položkou dlužníků v účtech. Z tohoto srovnání vyplývá nápadná shoda mezi růstem prostředků na účtu věřitelů a celkovou výší účtu dlužníků. V období let 1903-1910 tak objem bankou poskytnutých kontokorentních úvěrů, které tvořily pravou podstatu účtu dlužníků, rámcově odpovídal nárůstu i celkové výši „podnikatelských“ žirových účtů.

Tento souběžný vývoj vypovídající o „zdravém“ - vyváženém - rozvoji obchodních spojení mezi bankou a průmyslovými podniky, nabral po roce 1910 zcela odlišný - pro banku značně negativní směr. V roce 1911 nastal rapidní pokles účtu věřitelů, který byl zároveň doprovázen výrazným nárůstem účtu dlužníků. V bilancích bankovních obchodů se tak v letech 1911-1913 naplno projevila probíhající krize českého textilního a koželužského průmyslu, díky níž se začaly rozevírat pomyslné nůžky mezi narůstajícím čerpáním úvěrů v běžných účtech a snižující se výší vkladů na těchto účtech.

Výrazný vzestup vkladů na vkladních knížkách pak v několika předválečných letech přímo souvisel s maximálně vystupňovanou snahou Kralobanky o získání většího podílu na českém bankovním trhu prostřednictvím zakládání rozvětvené sítě nových pobočných ústavů, prostřednictvím nabídky relativně vysokého zúročení vložených vkladů a v neposlední řadě také pomocí obratné reklamy (viz dále).

Graf 14: Srovnání vývoje pasivních položek a vyplacení dividendy



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1903-1913.

Podobnou křivku jakou vykreslil vývoj celkového obrátu, resp. účet věřitelů, potom ve svém růstu a následném předválečném poklesu sledoval i bankou dosažený čistý zisk, který po roce 1911, kdy dosáhl svého maxima, zaznamenal v dalších letech opětů pokles. Většina čistého zisku připadla i v období předválečné konjunktury na vrub vyplacení dividendy, která po většinu sledovaného období setrvala na 7% zúročení. Její první „přechodné“ 0,5% snížení z let 1907-1908 souviselo s navýšením akciového jmění.³²⁴ Druhý o poznání výraznější pokles z let 1912-1913 byl již způsoben prohlubujícími se hospodářskými problémy.

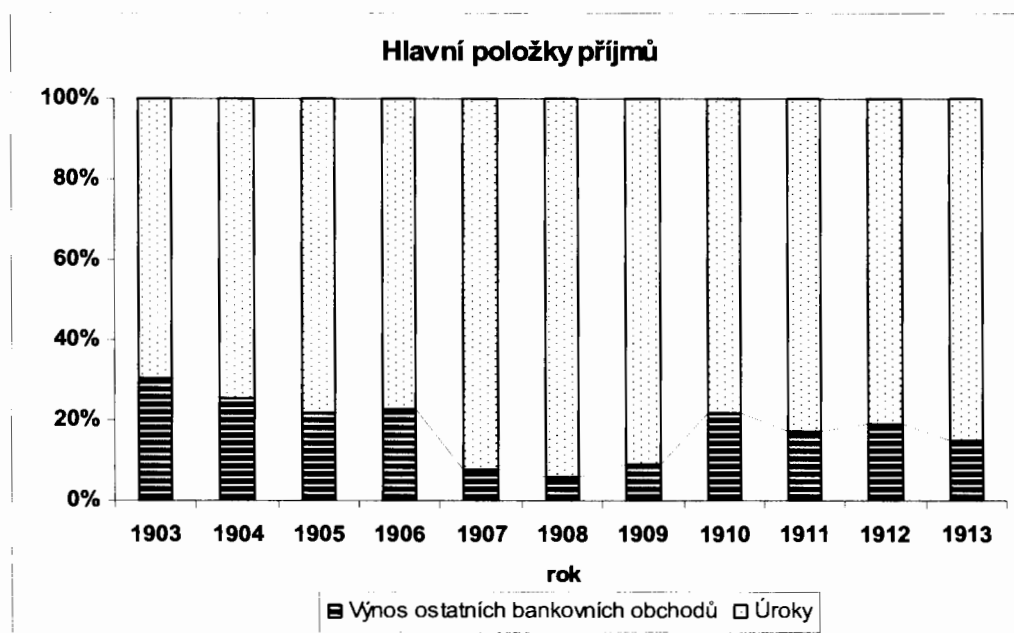
Dlouhodobý nepřerušovaný růst v této době zaznamenaly rezervní fondy, jejichž celkovou výši (vedle statutárně zakotvené 5% dotace z čistého zisku) několikrát jednorázově

³²⁴ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1907-1908.

navýšily i mimořádné „příděly“ z emisního ážia.³²⁵ Ve srovnání s rychle rostoucím akciovým kapitálem však „posilování“ rezervních fondů nedokázalo udržet ani vzájemný poměr těchto dvou položek z počátku 20. století.

V období let 1908–1910 tak došlo k citelnému oslabování likvidity Kralobanky. Ke změně ve prospěch posílení její likvidity potom nedokázalo výrazně přispět ani další navyšování dotací rezervních fondů z let 1912–1913, kterého byla banka schopná (při snižujícím se zisku) jen za cenu výrazného snížení vyplácené dividendy.

Graf 15: Hlavní položky příjmů



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1903–1913.

Při sledování změn ve struktuře a výši bankovních příjmů a vydání je možné konstatovat, že i v tomto období plynuly bance hlavní příjmy z úroků na poskytnutých úvěrech. V jejich složení

³²⁵ Nejvýznamnější finanční „injekci“ 865 000 K tak tyto fondy obdržely v roce 1910 po „úspěšném“ rozšíření akciového kapitálu na 15 000 000 K. Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1903–1913.

pak bylo patrné postupné posilování příjmů z úroků na běžných (kontokorentních) účtech spojené s relativním oslabováním příjmů ze směnečného eskontu. V souvislosti s razantním nárůstem bankou držených cenných papírů potom přirozeně rostly i příjmy z cenných papírů.

Druhý výrazný zdroj pravidelných bankovních příjmů představovaly blíže nestrukturované příjmy z „ostatních bankovních obchodů“, k nimž vedle starších příjmů z bankou provozované směnárny a prodeje losů postupně přibývaly i finanční prostředky získané díky postupně se rozrůstající činnosti bankou zřízeného oddělení pro zboží. Přestože tyto příjmy trvale rostly, jejich relativní podíl na celkové výši bankovních příjmů oproti prvním letům 20. století dlouhodobě klesal (viz graf č.15). Mezi bankovními výdaji pak vedle obligátních položek pasivních úroků markantně stoupaly náklady na vlastní režii, jejichž položka se během jediného desetiletí (1903-1913) zvětšila devítinásobně.³²⁶

Stručně načrtnutý nárůst naprosté většiny položek bankovních bilancí Záložního úvěrního ústavu v hrubých rysech naznačil hlavní kontury a cesty, kterými se v době vrcholící „předválečné“ konjunktury ubíral vývoj podnikatelských aktivit tohoto peněžního ústavu. Nárůst obratu, úvěrových spojení i výše svěřených prostředků byl umožněn díky dynamickému rozvoji a posílení většiny starších - s „hradeckým ústavem“ tradičně spjatých - i některých nových podnikatelských aktivit. Rozvoj podnikatelských aktivit Kralobanky byl na počátku 20. století spojen se sílící průmyslovou konjunkturou v regionu východních - resp. severovýchodních - Čech. O stále převažujícím regionálním vymezení obchodů Kralobanky v této době svědčí výroční zpráva Kralobanky z roku 1905. *„Ústav náš koncentruje činnost svou hlavně na východní a severovýchodní Čechy kde je umístěna většina našeho kapitálu...Jest nám tudíž průmysl,*

³²⁶ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1903-1913.

který jest v těchto částech našeho království domovem nejbližší."³²⁷ Stejná výroční zpráva s uspokojením konstatuje „...dlouho očekávané zlepšení poměrů“ spojené se značným zvýšením potřeby peněz vyvolané „velkou podnikavostí našich průmyslníků“, kterou „...nedokázalo zastaviti ani zdražení peněz“ (úvěrů), ke kterému došlo po zvýšení diskontní sazby Rakousko-uherské banky.³²⁸ Mezi průmyslovými obory s nimiž banka v roce 1905 udržovala a dále posilovala svá obchodní spojení je na prvním místě jmenován textilní průmysl „...jehož utěšený mohutný rozvoj způsobil i další vývin ústavu našeho.“ V „druhé řadě“ je jmenováno „tradiční“ cukrovarnictví. Na pomyslném „třetím místě“ tehdejší „hierarchie důležitosti“ spojení s průmyslem pak zaujímal průmysl koželužský.³²⁹

Rostoucími investičními potřebami podniků textilního a koželužského průmyslu (které „...chtějící vyhověti všem objednávkám jsou nuceny k novým investicím přistoupeni“) byla zdůvodněna i potřeba dalšího kapitálového zesílení banky, k jehož realizaci došlo v následujícím roce 1906.³³⁰ Úspěšné upsání nové emise 5000 akcií navýšilo akciový kapitál banky na 4 miliony korun a umožnilo bance další prohloubení rozvíjejících se úvěrových vazeb ke zmíněným průmyslovým odvětvím „českého severovýchodu“. V závislosti na rozvoji obchodních spojení a příjmů, které z nich bance plynuly se dále rozvíjela i nabídka a kvalita bankou provozovaných servisních služeb - resp. některých podnikatelských aktivit nebankovního charakteru.

³²⁷ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1905.

³²⁸ Pohyby této sazby - resp. její konkrétní navýšení z r. 1905 ze 3,5% na 4,5% - se promítalo do výše úročení bankovních úvěrů i vkladů. Vzhledem k torzovitosti dochovaného archivního materiálu Záložního úvěrního ústavu bohužel není možné sledovat vývoj úrokové sazby této banky. Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1905., N.Silin, Rakousko-uherská banka, Praha 1920, s.441-449.

³²⁹ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1905.

³³⁰ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1906.

V roce 1904 banka uvedla do provozu své nové modernizované a rozšířené skladiště. Zisky z obchodní činnosti skladiště sice nehrály v celkové sumě bankovních příjmů významnější roli, jeho rozšířená činnost však tvořila potřebné obchodní zázemí pro další bankovní obchody se zbožím. O poměrně významné úloze bankovního skladiště pak svědčila i skutečnost, že na zboží uskladněné v tomto skladišti připadala významná část bankou poskytnutých lombardní úvěrů.³³¹

Ještě větší význam potom měla výstavba nové „všemi moderními vymoženostmi zařízené vlastní budovy“³³² v centru Hradce Králové. Novostavba bankovního paláce Záložního úvěrního ústavu, která se nacházela na „prestižní adrese“ v historickém centru starého města v sousedství městského divadla, byla dokončena na jaře roku 1905.³³³ Nové sídlo ve spojitosti s dalším navýšením akciového kapitálu (z r. 1906) významně posilovalo prestiž Kralobanky a „...značnou měrou přispělo k rozšíření naší klientely – zejména místní“. ³³⁴

Pro další směřování podnikatelských aktivit Kralobanky se stal v mnoha ohledech klíčovým rok 1906. V tomto roce vyvrcholila několikaletá krize Akciového cukrovaru, který od počátku 20. století reprezentoval (jako faktický nástupce bývalého „Komárkova“ cukrovaru) jedno z hlavních „pojítek“ mezi Kralobankou a s ní tradičně spojeným cukrovarnickým průmyslem v regionu Královéhradecka.³³⁵ Podnikatelské výsledky tohoto cukrovaru se v prvních letech 20. století rychle horšily a cukrovar rychle upadal do úvěrové závislosti na Kralobance. V roce 1903 byla na žádost banky uvalena na cukrovar nucená

³³¹ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1904, 1906.

³³² Tamtéž.

³³³ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1905. Architektem a stavitelem této nové bankovní budovy byl V. Nekvasil z Karlína.

³³⁴ Toto „rozšíření klientely“ se projevilo zejména v rychle narůstajícím přílivu vkladů na vkladních knížkách. Tamtéž.

³³⁵ „Akciový cukrovar“ byl v této době jedním z významných členů „Svazu královéhradeckých cukrovarů“. O otázkách týkajícím se „sdružování“ a „kartelizace“ cukrovarů blíže in: F. Dudek, Monopolizace cukrovarnictví v českých zemích do roku 1938, Praha 1985, s. 54 – 58.

správa a banka byla, ve snaze zachránit své pohledávky, fakticky nucena tento podnik převzít.³³⁶ Neustále se prohlubující personální a úvěrové propojení banky a cukrovaru však nijak nepomohlo vylepšit stávající špatné výsledky jeho podnikání.³³⁷ Na valné hromadě 30. července 1906 se správní rada cukrovaru (tvořená členy bankovního managementu) rozhodla provést likvidaci ztrátové a předlužené firmy. Likvidace spojená s postupným rozprodejem jeho majetku probíhala další tři roky (tj. do r. 1909).³³⁸

Citelné ztráty, které banka utrpěla při neúspěšné snaze o záchranu tohoto cukrovaru, vedly ke změně managementem prosazované podnikatelské strategie spočívající v definitivním odklonu od cukrovarnictví směrem k maximální podpoře lehkého - převážně textilního - průmyslu.³³⁹ Snaha o posílení a rozšíření stávajících spojení s průmyslovými podniky v Pojizeří potom byla hlavní motivací zřízení vůbec první filiálky Záložního úvěrního ústavu, která zahájila své obchodování 1. července 1906 v severočeských Semilech.³⁴⁰ Zřízení nové filiálky tak bylo vnímáno jako „...cesta, která nejbezpečněji k žádoucím bližším a těsnějším stykům banky s významnými průmyslovými a obchodními místy vede a tak bance nová pole působnosti otevírá.“³⁴¹ Na základě dochovaného archivního materiálu sice není možné přesně rekonstruovat a

³³⁶ Nucená správa byla uvalena na cukrovar v roce 1903 poté co přesáhla výše cukrovarem nesplácených pohledávek 100 000K. V roce 1905 již ovládala banka prostřednictvím svých manažerů rozhodujících 47% akcií (reprezentujících 375 000K) akciového cukrovaru., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, firemní rejstřík -Akciový cukrovar v Hradci Králové, nestránkováno.

³³⁷ Na valné hromadě 30.7.1906 již měli členové bankovního managementu zasedající ve správní radě cukrovaru jasnou majoritu akcií - 1050. Tamtéž.

³³⁸ Likvidátory byli zvoleni Jaroslav Červený, Václav Formánek a Oldřich Čerych (všichni patřili k čelným členům managementu Kralobanky). Tamtéž.

³³⁹ Ze 690 tisíc korun získaných v likvidaci připadlo 509 tisíc (74%) Záložnímu úvěrnímu ústavu jako největšímu věřiteli. Při nominálním 800 tisícovém akciovém jmění cukrovaru, tak banka zaznamenala ztrátu minimálně 82 000 K. Ratibor, 1906, ročník XXIII., č.26, s.10.

³⁴⁰ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.209.

³⁴¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1906.

konkretizovat tato nová bankovní spojení s podniky, se kterými banka spolupracovala, přesto však jde z různých vedlejších pramenů a indicií usoudit, že právě v tomto období banka navazuje úzké vazby s textilními továrnami Stanislava Tučka v Hořicích, H. Oestereichera ve Vrchlabí, Oldřicha Čerycha v Josefově, Ladislava Bartoně v České Skalici, či s továrnou na sifonové láhve Feigl a Morávek v Trhové Kamenici.³⁴²

V roce „oslav 40. výročí trvání Záložního úvěrního ústavu“ (r. 1908) výroční zpráva konstatuje, že „...obchody v centrále i v nově zřízené filiálce doznaly výsledků velmi uspokojivých.“ O podnikatelském úspěchu nově založené filiálky v Semilech i hradecké „centrály“ Kralobanky svědčil zejména strmý nárůst obratu, bankou poskytnutých úvěrů (zejména kontokorentních) i stoupající účet věřitelů. Tento příliv bankovní klientely byl do značné míry způsoben velmi vstřícnou úvěrovou politikou banky, která naplno využívala stoupající objem vkladů ve prospěch podpory svých úvěrových spojení s průmyslovými podniky.

Souběžně s rozmnožením vlastních obchodů potom narůstaly i podnikatelské ambice bankovního managementu. Jeho plány směřovaly k dalšímu rozšíření podnikatelských aktivit spočívajícím především v definitivním překročení dosavadního převážně regionálního zaměření obchodů a k dalšímu posílení akciového kapitálu. V letech 1906-1908 tak banka začala první jednání o zřízení vlastní filiálky v Praze, která se měla zaměřit především na podporu lombardních obchodů První české diskontní společnosti, která v této době jednala o vzájemné spolupráci se Záložním úvěrním ústavem. Jednání však skončila pro Kralobanku neúspěchem.³⁴³

³⁴² SOA v Hradci Králové, fond Městská spořitelna, kniha č.14, Porady - XXXII. Schůze ředitelstva z 12.8.1914, Archiv ČNB, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Hlavní kniha za r. 1907 - 1908., Ratibor, 1907, ročník XXIV., číslo 7, s.85.

³⁴³ První české diskontní společnost se však v roce 1908 rozhodla svěřit svá úvěrová spojení nově zřízené České bance. J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.209.

Tento první nezdár při pokusu o průnik do pražského bankovního centra však banku nijak nepoznamenal (ani nevaroval). Ústav se v roce 1908 rozhodl pro další rozšíření akciového kapitálu na 6 milionů korun. Úspěšné upisování nové emise 2000 akcií, která docílila emisního přebytku 148 000 K, poskytlo bance dosud nebývalé množství finančních prostředků, které banka opět investovala a zpětně zapojila ve prospěch „našeho průmyslu“.³⁴⁴ Ve svém „jubilejním roce“ tak Kralobanka zahájila období intenzivní podnikatelské expanze. Tato expanze charakteristická velmi rychlým navyšováním akciového kapitálu, který byl obratem využíván pro další rozšíření obchodních spojení a vlastních podnikatelských aktivit, pokračovala zrychlujícím se tempem i v období dalších čtyřech let.

V roce 1909 „...ústav učinil ve svém vývoji mohutný krok ku předu a to zvýšením akciového kapitálu svého na 10 milionů korun, otevřením filiálky v Praze, expozitury v Turnově a zřízením velkoobchodu s uhlím.“³⁴⁵ Tento „mohutný krok kupředu“ uskutečnil hradecký ústav v době, která probíhala (slovy vlastní výroční zprávy) „ve znamení sestupné konjunktury... všeobecné deprese obchodní a průmyslové, která byla stupňována napjetím válečným, které ochromovalo vzmáhající se export průmyslových výrobků do balkánských států.“³⁴⁶ K navýšení akciového kapitálu na 10 milionovou „metu“, tak z hlediska Kralobanky - úzce spjaté s rozvojem českého textilního průmyslu - došlo v dosti nevhodnou dobu. Podle tvrzení výročních zpráv se banka s těmito nepříznivými, vlivy dokázala vyrovnat bez větších problémů. „Většina průmyslových podniků s nimiž banka udržovala spojení docílila slušných zisků“ ... a bezproblémově probíhalo i upisování V. emise 10 000 akcií „...jejichž počet byl přepsán o více než 2000.“³⁴⁷

³⁴⁴ Archiv ČNB, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Hlavní kniha za r. 1908.

³⁴⁵ Archiv ČNB, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Hlavní kniha za r. 1909.

³⁴⁶ Tamtéž.

³⁴⁷ Tamtéž.

Zřízení nové filiálky v Praze bylo v kontextu tohoto kapitálového posílení logickým a pro banku s deseti milionovým vlastním kapitálem v podstatě nutným krokem, který ji zprostředkoval potřebné bližší kontakty s pražským centrem průmyslu, obchodu a umožňoval i silnější zapojení do obchodů s cennými papíry na pražské burze. Zřízení pobočného bankovního ústavu v Praze s sebou přirozeně neslo i posílení obchodních styků s „pražskými“ bankovními domy a usnadňovalo i navazování nových kontaktů s dalšími samosprávnými a podnikatelskými institucemi sídlícími v Praze.³⁴⁸ O těchto kontaktech ostatně vypovídala i samotná destinace této filiálky, jejíž kanceláře se nacházely v budově pražské Obchodní a živnostenské komory.³⁴⁹ Zřízením nové expozitury v Turnově, která byla podřízená semilské filiálce, banka dále posilovala své kontakty s nacionálně českým lehkým průmyslem (převážně textilním). Překotný rozvoj téměř všech forem podnikatelských aktivit Kralobanky se projevil i ve zřízení nového „Oddělení pro zboží“, které působilo při hradecké centrále. V roce pod něj spadalo bankou provozované skladiště, obchod se surovým cukrem a uhelná centrála, který v roce 1909 dále rozšířil její podnikatelských aktivity nebankovního charakteru.³⁵⁰

Proces zásadních změn spojených s neustále zrychlující podnikatelskou expanzí Kralobanky do značné míry vyvrcholil během následujícího roku 1910. Plné zapojení desetimilionového akciového kapitálu, doprovázené dalším navýšením celkového

³⁴⁸ Významný byl zejména rozvoj obchodních kontaktů a spolupráce se živnostenskou bankou, který se projevoval ve zvýšené míře směnečného eskontu jehož „obligo“ dosahovalo v říjnu 1909 výše necelých 5 milionů korun., Archiv ČNB, fond Živnostenská banka, Exekutivní komitét III., s.46, schůze ze 21.10.1909.

³⁴⁹ Archiv ČNB, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Hlavní kniha za r. 1910.

³⁵⁰ V tomto ohledu zapadaly (nebankovní) podnikatelské aktivity Záložního úvěrního ústavu plně do trend, který byl na počátku 20.století patrný u většiny bank působících v českých zemích. Tento částečný příklon k nebankovnímu komisionářskému obchodu se zbožím tak v podmínkách předválečného Předlitavska do značné míry suploval nedostatečně rozvinutý velkoobchod s těmito komoditami. F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, s.81.

objemu vkladů i bankou poskytnutých úvěrů, přineslo další významný růst obratu.

Optimistické hodnocení spojené s „velkým očekáváním“ budoucího rozvoje potom zcela dominovalo i ve výroční zprávě, která charakterizovala rok 1910 jako jeden z „nejlepších poslední doby“.³⁵¹ Za svůj „největší úspěch“ pak Kralobanka vydávala další zvýšení akciového kapitálu, které bylo schváleno na mimořádné valné hromadě konané v říjnu roku 1910. O bližším průběhu této „vskutku mimořádné“ valné hromady podává svědectví „Referát z mimořádné valné hromady Záložního úvěrního ústavu“.³⁵²

Hlavním řečníkem na této mimořádné valné hromadě byl místopředseda správní rady Kralobanky František Ulrich, který jménem správní rady podal návrh na schválení navýšení akciového kapitálu Záložního úvěrního ústavu na 30 milionů korun „...přičemž prozatímně provede se zvýšení o 5 000 000 tj. na 15 000 000, neboť pro zvýšení nad 30 000 000 korun je potřeba dalšího státního schválení.“ Po „nadšeném přijetí“ tohoto návrhu byl akcionáři schválen i plán na zřízení nové filiálky v Krakově. František Ulrich pokračoval ve své řeči optimistickým hodnocením budoucího akcionování „...dalších kvetoucích podniků průmyslových a jejich zabezpečení našemu národnímu hospodářství“ a v souvislosti s nově založenou Obchodní, živnostenskou a průmyslovou ústřednou v Hradci Králové neopomněl poukázat ani na významný „národohospodářský přínos - poslání“ Záložního úvěrního ústavu. „...platilo v přední řadě hospodářským zájmům východočeským - v tomto směru vykonal ústav na poli finančním za posledních 40 let to, co jím na poli národohospodářském přináší Obchodní, živnostenská a průmyslová ústředna českých interesentů komorního obvodu libereckého v Hradci Králové - nelze přeci zapřít potěšitelný

³⁵¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r.1910.

³⁵² SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, „Referát z mimořádné valné hromady Záložního úvěrního ústavu“ - nezpracováno.

fakt, že novodobou svou činností překročil tyto hranice, a že jest jeho úkolem, aby zesílením svých prostředků kráčel pari passu s ostatními bratrskými českými ústavami peněžními a v brzku byl sto zúčastniti se s nimi na řešení našich mnohých velkých úkolů národohospodářských."³⁵³

Na této valné hromadě tak bylo zdůvodněno další navyšování akciového kapitálu rostoucími úvěrovými potřebami nacionálně českého podnikání.³⁵⁴ Naplňování těchto „národohospodářských cílů“ bylo v případě Kralobanky spojené především s dalším posilováním stávajících úvěrových spojení s českými průmyslovými podniky. K upevnování již tak velmi úzkých vazeb mezi bankou a jejími klienty, z řad českých podnikatelů působících v oblasti severovýchodních Čech od roku 1910, přispívalo i naznačené spojení s nově založenou Obchodní živnostenskou a průmyslovou ústřednou (vzniklou roku 1910). Těžiště spolupráce mezi bankou a Ústřednou leželo ve vzájemné koordinaci a podpoře vlastních aktivit, která byla umožněna díky úzkému personálnímu propojení mezi těmito organizacemi.³⁵⁵

Souběžně s posilováním akciového kapitálu a jeho okamžitým zapojováním do bankovních obchodů banka v roce 1910 dále posílila i svůj stávající sortiment obchodů se zbožím. Obchody „Oddělení pro obchod se zbožím“ působícího při hradecké centrále, byly v tomto roce rozšířeny o velkoobchod se stavebními hmotami (cementem, vápnem a sádkou) a petrolejem.³⁵⁶ Toto rozšíření obchodu se projevilo výrazným nárůstem poměru příjmů z nebankovní podnikatelské činnosti.

³⁵³ Tamtéž.

³⁵⁴ Bankovní expanze Kralobanky byla představiteli bankovního managementu prezentována jako součást zesilujícího hospodářského „boje“ mezi nacionálně českým a německým průmyslem.

³⁵⁵ Toto spojení je blíže popsáno v kapitole věnované bankovnímu managementu. Jako příklad této spolupráce lze uvést stálou výstavu průmyslových výrobků českých průmyslníků sdružených v této „Ústředně“, která byla od srpna 1913 umístěna v novém bankovním paláci Kralobanky. Finanční rozhled, III. ročník, 1913, vydání z 1. 8, s. 32-34. P.Gulich, Obchodní a živnostenská komora Hradec Králové 1910-1949, Praha 2005.

³⁵⁶ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1910.

S nebankovními podnikatelskými aktivitami potom souvisely i významné změny ve skladbě bankou vlastněných realit. V rozmezí let 1909-1912 Kralobanka prodala veškeré zbývající stavební pozemky a bankou vlastněné činžovní domy. Zisk z těchto prodejů potom využila na velkorysou výstavbu nového bankovního paláce v Hradci Králové, doplněný stavbou skromnější bankovní budovy pro semilskou filiálku.³⁵⁷ Tyto poměrně rozsáhlé investice do vlastních budov tak měly reprezentovat stoupající bohatství a vliv Kralobanky.

Převažující optimismus, který byl charakteristický pro většinu výročních zpráv z prvního desetiletí 20. století, definitivně vymizel během let 1911-1913. Již rok 1911 podle výroční zprávy Kralobanky *„...pokračoval ve znamení zeslabené konjunktury...téměř ve všech odvětvích obchodu a průmyslu, která byla doprovázena katastrofální neúrodou.“*³⁵⁸

Tento nepříznivý vývoj v následujících letech 1912-1913 ještě prohloubilo mezinárodní napětí spojené s vypuknutím „balkánských válek“, které *„...způsobovalo zdražení peněz projevující se zvýšením diskontní sazby Rakousko-uherské banky na 6%...tato situace nutila banky, aby všeobecně omezily své úvěry...Ve stísněné situaci přecházející tu i tam ve všeobecnou krizi nacházel se po celý rok především textilní a kožařský průmysl..Neblahý vývin událostí balkánských spojený s všeobecnými válečnými obavami tyto stíny jen zesílil. Nového ničeho nebylo podnikáno, stavebních ruch ustal. Rok 1913 byl rokem zkoušky pro náš obchod i průmysl...“*³⁵⁹ Na obchody Kralobanky tak v těchto letech těžce doléhala dílčí průmyslová krize spojená především s odbytovými problémy lehkého na export orientovaného průmyslu.

³⁵⁷ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1909-1912.

³⁵⁸ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1911.

³⁵⁹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1911-1913.

Dalším „nepříjemným“ faktorem, se kterým se musela Kralobanka vyrovnávat, byla sílící konkurence pražských bankovních domů v samotném centru jejich obchodů - v regionu Královéhradecka. V roce 1911 tak v Hradci Králové zřídila svou filiálku Živnostenská banka. Ve stejném roce pak založila v Hradci Králové svou filiálku i Česká banka. Záložní úvěrní ústav tak v roce 1911 definitivně přišel o své dosavadní „exklusivní postavení“ jediného bankovního ústavu v Hradci Králové.³⁶⁰

Na narůstající problémy, zrcadlící se ve výročních zprávách, Kralobanka reagovala další expanzí svých podnikatelských aktivit. V roce 1911 tak dosáhla dalšího „rozhojnění úvěrových obchodů“, které vedlo ke značnému rozšíření bankovní klientely. K tomuto rozšíření obchodů, které dosáhly v roce 1911 svého předválečného maxima, přispělo zřízení tří nových bankovních expozitur v Chrudimi, v Jičíně a ve Slaném.³⁶¹ Velké výsledky si pak Záložní úvěrní ústav sliboval od nově založené filiálky v Krakově (viz dále). Vylepšení bankovních příjmů mělo dopomoci i další rozšíření obchodů s cihlářským zbožím, které od roku 1911 koordinovala „Ústřední prodejna cihlářských výrobků“ při hradecké „centrále“, jejíž činnosti podléhala i nově zřízená prodejna cihlářských výrobků při jičínské expozituře. Ve stejném roce byla při pražské filiálce založena společnost „Silesia“ zabývající se obchodem s hornoslezským uhlím.³⁶² Její úspěšná činnost výrazně rozšiřovala dosavadní obchod s uhlím provozovaný hradeckou centrálou.³⁶³

³⁶⁰ Ratibor, 1911, ročník XXVIII., číslo 31, s.8.

³⁶¹ Expozitura v Jičíně a v Chrudimi podléhaly ve své činnosti hradecké centrále. Expozitura ve Slaném potom spadal pod odpovědnost pražské filiálky. Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1911.

³⁶² J.Fiala, J.Jindra, Královéhradecká ročenka, Hradec Králové 1913, s.119.

³⁶³ K největším úspěchům společnosti Silesia patřilo navázání exkluzivního obchodního spojení s pražskými plynárnami., Ratibor, 1911, ročník XXVIII., číslo 24, s.18.

Další investice potom směřovaly do přístavby nové železobetonové skladištní budovy, která byla opatřena elektrickým výtahem a vlastní kolejí spojující skladiště s hradeckým nádražím.³⁶⁴ V následujícím roce (1912) se v podnikání Kralobanky naplno projeví dvě protichůdné tendence. Na první pohled viditelným - z hlediska banky pozitivním - aspektem bylo další posílení většiny bankovních obchodů, které v tomto roce dosáhly svého maximálního objemu. K posílení prestiže - a částečně i rozvoje bankovního podnikání - přispěla i dostavba nového bankovního paláce v Hradci Králové.³⁶⁵ Na „hradecké poměry“ nebývale monumentální stavba, jejíž účetní hodnota dosahovala 460 tisíc korun, byla destinována na „Velkém náměstí“ v historickém centru starého města. V roce 1912 v ní bylo zaměstnáno přes 100 bankovních zaměstnanců.³⁶⁶ Nový bankovní palác Záložního úvěrního ústavu tak do značné míry symbolizoval období vrcholící expanze a snahy zařadit se i v této „reprezentativní rovině“ po bok předním pražským bankovním ústavům.

Zároveň se však začal promítat negativní vliv již probíhající průmyslová krize a to ve výrazném poklesu účtu věřitelů, který poprvé od roku 1902 doprovázel i pokles úvěrů v běžných účtech (viz výše). Souběžně s pokračující krizí docházelo k prohlubování úvěrové závislosti mezi Kralobankou a velkou částí s ní dlouhodobě spojených průmyslových podniků působících v regionu „českého severovýchodu“. Tato sílicí úvěrová závislost se odrazila i při vzniku bankovního koncernu, o kterém je pojednáno dále.

³⁶⁴ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1911.

³⁶⁵ Hradecká „centrála“ do této nové budovy (vystavěné opět stavitelem V.Nekvasilem) přesídlila 30. září 1912. „Starý“ bankovní palác z roku 1905 byl bankou pronajat c.k.finančnímu ředitelství v Hradci Králové. Finanční rozhled, 1912, III. ročník, vydání z 1.10., s.4.

³⁶⁶ Přední část této rozlehlé třípatrové budovy (orientovaná směrem do náměstí) byly využívána bankou, „zadní trakt“ byl od počátku využit ke komerčním účelům. V budově bankovního paláce Kralobanky, tak vedle bankovní centrály našlo nové sídlo i c.k. státní zastupitelství. Přízemí budovy potom bylo „lemováno“ několika obchody a prodejny, které sloužily ke komerčnímu pronájmu. Tamtéž.

Zvyšující se úvěrové nároky vedly banku ke stupňování snahy o získání maximálního množství provozních prostředků. Tato snaha se projevovala především prostřednictvím masivní reklamní kampaně na bankou nabízené služby, probíhající na stránkách regionálního tisku, kterou banka dále podporovala pomocí vlastním nákladem vydávaného bankovního časopisu *Finanční Rozhled*.³⁶⁷ Reklama se soustředila především na propagaci vkladů na vkladní knížky. Výše bankou nabízeného zúročení vkladů přitom na konci roku 1912 zůstávala na poměrně konzervativní 5% výši srovnatelné s výší úroků nabízených Živnostenskou bankou.³⁶⁸

Zvětšující se problémy spojené s nedostatkem volných finančních prostředků potřebných pro úvěrování bankovní klientely z řad krizí postižených podnikatelů i rozrůstajícího se vlastního bankovního koncernu, se projevovaly i v rostoucí výši reeskontu u hradecké pobočky Rakousko-uherské banky, „...která všechny naše oprávněné potřeby úvěrní s největší ochotou uspokojovala ...za což patří jí při plnění jejího národohospodářského poslání největší dík.“³⁶⁹ Finanční problémy Kralobanky ve sledovaném roce dále prohloubila ztráta ve výši 250 tisíc korun, která bance vznikla díky poklesu kurzů „nostro“ akcií a dalších cenných papírů.³⁷⁰ Vysoká očekávání v tomto roce nedokázalo zcela naplnit ani bankou provozované oddělení pro zboží, na jehož obchody negativně působila stagnace ve stavebnictví a problémy s dodávkami uhlí.³⁷¹

³⁶⁷ Finanční rozhled vycházel v letech 1910-1914 v měsíčním nákladu. Banka se vydáváním vlastního bankovního časopisu zařadila po bok Živnostenské banky vydávající od r. 1905 „své“ Finanční listy. Vlastní bankovní časopis dále vydávala i Ústřední banka českých spořitelů, Česká banka v Praze a Pozemková banka., J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.248.

³⁶⁸ J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.136. Ratibor, 1912, ročník XXX., číslo 27, s.5.

³⁶⁹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1912.

³⁷⁰ Tamtéž.

³⁷¹ Tamtéž.

Stabilizaci finanční situace pak příliš „nepomohlo“ ani zřízení nové plzeňské filiálky, která se plně soustředila na finanční a organizační podporu bankou nově založené akciové společnosti „Dobřanské kaolinové a šamotové závody a.s.“ K alespoň „optickému vylepšení“ varovných výsledků bankovní bilance za rok 1912 tak přispělo pouze založení Diskontní společnosti, která od banky převzala podstatnou část úvěrů poskytnutých Kralobankou ve formě eskontu obchodních pohledávek.³⁷² Předválečná expanze Kralobanky dostoupila svého vrcholu v roce 1913.

Banka v tomto roce ovládala významný bankovní koncern a největšího rozšíření doznala i síť bankovních poboček, ke které přibyly čtyři nové expozitury.³⁷³ Tři z nich byly otevřené v Praze - ve Spálené ulici, na Letné, a na Žižkově - podléhaly pražské filiálce. Poslední čtvrtá expozitura potom našla své místo v Čáslavi. Otevření těchto nových expozitur mělo opět společného jmenovatele ve snaze získat - prostřednictvím tohoto „přiblížení se klientům“ - větší příliv vkladů a zisků z dalších bankovních obchodů. Posílení oslabujících bankovních obchodů měl pak napomoci i zvýšený prodej losů „c.k. třídní loterie“, ke kterému byly od roku 1913 oprávněny všechny filiálky a expozitury Záložního úvěrního ústavu.³⁷⁴

Ke kýženému navýšení obchodů a zisku však nedošlo. Během roku 1913 naopak výrazně poklesl celkový obrat i zisk. Nově rozšířená síť bankovních poboček nedokázala zvýšit celkový objem vkladů. Její špatné vyhlídky do budoucna pak nemohl výrazněji ovlivnit ani vstup Záložního úvěrního ústavu do prestižního „spolku“ - kartelu rakouských bank „Verband

³⁷² Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1912.

³⁷³ Před válkou tak měl Záložní úvěrní ústav vedle svojí „hradecké centrály“ 4 filiálky (Semily, Praha, Krakov a Plzeň), jejichž činnost doplňovalo 8 expozitur (Turnov, Jičín, Čáslav, Chrudim, Slané a tři pražské expozitury)

³⁷⁴ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1913.

österreichischer Banken und Bankiers."³⁷⁵ Banka se dostávala do stále větších hospodářských problémů, které měly vyvrcholit v létě roku 1914.

Koncern Kralobanky

„Velectění pánové, víte, že rozeznáváme dva typy v bankovníctví moderním, totiž typ, který můžeme nazvati „anglicko-francouzský“ a typ, který můžeme nazvat „středoevropský“.³⁷⁶ ... „V průmyslu anglickém a francouzském banka nevystupuje přímo při zakládání podniku průmyslového ... banka více funguje jako činitel čistě finančního rázu. Víte, pánové, že Anglie je kolébkou průmyslového podnikání ... anglický průmysl nevyrostl jako u nás za podpory finančních ústavů, nýbrž vyvíjel se postupně vlivem řady okolností, které zde nemohu charakterizovati a vypočítávati. Jinak se vyvinuly poměry v Německu a jinak i u nás. Naše obecnost a speciálně české obecnost tihlo k produkci zemědělské a jest přirozeno, že musilo býti silou poměrů, tlakem jich - a řekl bych přímo a dobře i tísní jich vedeno k tomu, aby ohlíželo se po jiných zdrojích příjmových.“ ... „Náš český podnikatel si tvořil závod z primitivních počátků, jsa vyzbrojen jen malým kapitálem. Ale následkem spětí mezi podnikatelem a ústavem peněžním nastal rozvoj českého průmyslu. A rozvoj ten v poslední době nabývá intensity ještě tím, že mnoho průmyslových závodů neb mnohá akce jest zprostředkována bankami, které si zde určitou sféru vlivu zachovávají a zajisté na dlouhou řadu budou nuceny si zachovat.“ Sledujeme-li poměr mezi bankou a průmyslem,

³⁷⁵ E. Kubů, České akciové banky, jejich členství a účast na činnosti Verand österreichischer Banken und Bankiers, In: studia historica XLVII, s.146., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126.

³⁷⁶ „Typ anglické a francouzské banky jest typem banky, která slouží v prvé řadě účelům depositním, teda která má za své poslání převésti na sebe peníze obyvatelstva na způsob rent a vkladů a má úkol hromaditi vklady a není způsobilá podnikati obchody.“, J.Preiss, Průmysl a banky, Praha 1912, s.3-4.

dospějeme k celé určité skupině oněch společných pout, které průmysl a banku k sobě váží..."³⁷⁷

Těmito slovy uvedl 22. dubna 1912 náměstek vrchního ředitele Živnostenské banky Dr. Jaroslav Preiss svoji přednášku nazvanou „Průmysl a banky“. Preissova řeč přednesená na schůzi „Ústavu ku podpoře průmyslu“ stručně rekapitulovala a vymezovala hlavní specifika a odlišnosti vývoje vztahů průmyslu a bank v českých zemích a zároveň poměrně podrobně vyjmenovávala jednotlivé druhy vazeb mezi bankami a podniky průmyslovými. Jaroslav Preiss v období vrcholící předválečné expanze českého bankovního kapitálu rozlišoval pět základních skupin vztahů, které „existují“ mezi českými bankami a průmyslovými podniky:

- 1) Přímá účast banky v tom kterém podniku, kdy banka vlastní majetkové podíly, je zastoupena ve statutárních orgánech a „jest společně podnikatelem.“³⁷⁸
- 2) „Běžné bankovní spojení“ spojení (úvěrové) mezi bankou a průmyslovým podnikem.
- 3) Skupina emise, kdy banka při zakládání nového (akciového) podniku vystupuje jako prostředník.
- 4) „Skupina zájmů a vztahů banky.“
- 5) Skupina dalších vztahů, kde banka figuruje jako organizátor hospodářského života.³⁷⁹

³⁷⁷ Tamtéž.

³⁷⁸ Jaroslav Preiss u této skupiny vztahů dále rozlišuje účast banky na krátkodobou („spekulační“), mající na zřeteli především rychlý finanční profit a „stálé“ účastenství, kdy se průmyslový podnik stává dlouhodobě součástí bankovního koncernu. , J.Preiss, Průmysl a banky, Praha 1912, s.9

³⁷⁹ Tamtéž, s.13-18.

Pro analýzu struktury bankovních koncernů českých obchodních bank je tento (zjednodušený) Preissův „výčet“, vycházející z dobového chápání vztahů mezi bankami a průmyslem, klíčovou, dosti přesnou a stále funkční „pomůckou“ platnou i v případě koncernu vznikajícího kolem „hradecké banky“. Při zkoumání bankovních koncernů se jeví jako klíčové zejména první dvě skupiny „vztahů“, které vymezují bankovní koncern jako podniky, kde existuje přímá majetková účast banky na daném podniku, resp. na firmě, které jsou s bankou v natolik těsném obchodním (úvěrovém) spojení, že banka získává významný (nezřídka rozhodující) vliv na jejich chod.³⁸⁰ U dalších skupin vztahů je přímé a prokazatelné spojení banky s podniky spadajícími do její „sféry vlivu“ méně transparentní a samotné bankovní domy se k podobnému „spojení“ často ani nehlásí. Samotné „rozpoznání“ a zařazení těchto firem do koncernu banky je tak mnohem obtížnější.³⁸¹

„Prvopočátky“ snah o vytvoření bankovních koncernů lze nalézt již v prvním „zakladatelském“ období českého bankovníctví na přelomu 60. a 70. let 19. století. Nově vznikající obchodní banky se snažily maximálně podílet na probíhající hospodářské konjunktře a prostřednictvím rozsáhlého úvěrování i přímé účasti na často přepjatých zakladatelských podnicích navazovaly velmi úzká úvěrová spojení s nově vznikajícími podniky a obchodními společnostmi. Rozhodující byly tehdy především vazby na rychle se rozvíjející potravinářský průmysl - především cukrovarnický, ale i na něj navázané obory strojírenství a obchodu.

³⁸⁰ Podobný pohled zastává i ruský historik E.J.Bregel, který rozlišuje tři hlavní způsoby pronikání bank do průmyslu. Jedná se o: skupování akcií průmyslových podniků, řízení emise, vlastní zakladatelskou činnost., E.J.Bregel, Zápůjční kapitál a úvěr, Praha 1956, s.76.

³⁸¹ Vzhledem k nejasnosti kritérii a nepřesnostem, které by vznikali při snaze o přiřazení těchto s bankou méně zřetelně „spojených“ podniků do struktury koncernu, je vhodnější o této skupině hovořit spíše jako o firmách patřících do „sféry vlivu“ daného bankovního ústavu.

Z nacionálně českých bankovních ústavů měla nejbližší k vytvoření vlastního koncernového uskupení Živnostenská banka v Praze.³⁸² Úzké úvěrové, majetkové i personální vazby, za nimiž je možné vytušit zárodky budoucích koncernových uskupení, se v tomto období vyvíjely i u dvou mimopražských „venkovských“ bank - Kolínské úvěrní banky a Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové.³⁸³

Tento vývoj, směřující k vytvoření prvních bankovních koncernů, v roce 1873 rázně přerušila Velká hospodářská krize. Tři „přeživší“ národnostně české banky musely během následné dlouholeté hospodářské „deprese“ - stagnace (70. - 80. let) koncentrovat své zdroje na pokrytí ztrát a holé „přežití“ a (až na několik výjimek) se nepouštěly do významnějších zakladatelských podniků.³⁸⁴ Některým firmám, v nichž byly banky finančně zainteresovány, sice byly poskytovány nové úvěry a docházelo tak k jejich dalšímu připoutávání a v některých případech i k faktickému „převzetí“ bankou, ve většině případů se však jednalo o „nedobrovolné krátkodobé připoutání“ vynucené špatnou finanční situací úvěrované firmy, kdy na sebe banka daný podnik převzala, jen aby uchránila své dosavadní investice.³⁸⁵ V okamžiku, kdy se bankám podařilo podnik finančně stabilizovat a vyskytla se vhodná šance k jeho prodeji, se jich banky posléze opět zbavovaly. Do poloviny 90. let 19. století tak nedocházelo k vytvoření „pravých“ koncernů.

³⁸² Jen v roce 1871 Živnobanka založila Českou stavební banku a podílela se i na akcionování „Daňkovy strojírny“ v Praze. V následujícím roce 1872 koupila uhelnu v Lomu a poskytovala kryté úvěry celkem 10 cukrovarům., J. Horák, Přehled vývoje..., s.35-37.

³⁸³ Kolínská úvěrní banka se v roce 1871 podílela na založení Akciové továrny na výrobu lučebnin. Vedle tohoto zakladatelského počínu pak udržovala úzké úvěrní a komisionářské spojení s cukrovarý a některými dalšími členy svého úvěrního spolku. Do rodícího se „koncernu“ Kralobanky v březnu 1873 patřilo osm cukrovarů (z nich 6 akciových) a dále po jedné akciové strojárně, akciové papírně a akciové „provazně“. J. Horák, Přehled vývoje..., s.56., SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy úvěrníků - nezpracováno.

³⁸⁴ J. Horák, Přehled vývoje..., s.88-89.

³⁸⁵ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.126-132.

V období let 1873 - 1900 se spíše upevňovaly finanční a personální vazby mezi bankami a úvěrovanými podniky, které vytvářely podmínky pro jejich budoucí začlenění do koncernové struktury.³⁸⁶ Ke změně směrem k postupnému vytváření rozsáhlých bankovních koncernů tak definitivně došlo až v době počínající hospodářské konjunktury během druhé poloviny 90. let 19. století.

Základy prvního a zároveň největšího koncernového uskupení v této době vytvořila Živnostenská banka v Praze, která na konci 90. let upevnila své dřívější tradiční spojení s cukrovarnickým průmyslem - zejména s „Českou společností pro průmysl cukerní“ - a nově založila (či financovala založení) několika dalších akciových společností, mezi nimiž patřila k nejvýznamnějším „Elektrotechnická společnost akciová“ (1898 - 2 mil. zl.) a „Západočeské továrny kaolinové a šamotové“ (1898).³⁸⁷

S budováním vlastního bankovního koncernu začala na počátku 20. století i Kolínská úvěrní banka, která po svém přesídlení do Prahy spojením se změnou názvu na Pražskou úvěrní banku, zahájila poměrně rozsáhlou zakladatelskou činnost.³⁸⁸ Rychlý podnikatelský vzestup spjatý s vlastní zakladatelskou činností zaznamenala i nově konstituovaná Česká průmyslová banka.³⁸⁹

³⁸⁶ Výjimku v tomto období nepředstavoval ani Záložní úvěrní ústav. Jediným významným zakladatelským počinem na němž se Kralobanka finančně účastnila, tak bylo vytvoření nového cukrovaru Komárek&Co (viz.s.78-79)., J. Horák, Přehled vývoje..., s.86-105.

³⁸⁷ Prostřednictvím emise se pak v této době Živnobanka podílela i na založení České všeobecné zajišťovací banky a „Bránického pivovaru.“, J. Horák, Přehled vývoje...,s.122,130-133., J.Preiss, Živnostenská banka v Praze 1869-1918, Praha 1919, s. 49-52.

³⁸⁸ Pražská úvěrní banka v roce 1900 emitovala akcie „Akciové společnosti pro výrobu usní a koženého zboží“ (dříve c.k.výs.továrna na usně H.Bergmann syn a spol. v Novém Bydžově) a odkoupila uhelné doly J.E.Hanuše hraběte z Ledebur-Wicheln u Křemuše (u Teplic). V roce 1901 pak založila Českou akciovou společnost pro rafinování petroleje., J. Horák, Přehled vývoje...,s.153-154.

³⁸⁹ Již v roce 1899 založila „První českou všeobecnou akciovou společnost pro pojišťování na život“ a prostřednictvím emisní činnosti se účastnila na subskripci akcií „České grafické společnosti Unie“ a „Středočeského pivovaru a sladovny v Stelčevsi“., J. Horák, Přehled vývoje...,s.171.

Záložní úvěrní ústav v této době stále soustředil svou pozornost (kapitál) na obchody v regionu „Královéhradecka“. V době, kdy pražské bankovní domy zakládaly své první koncernové podniky, se aktivity Kralobanky soustředily na obchod s realitami a řešení krizové situace v „Komárkově“ cukrovaru „Komárek&Co“. Tehdejší management Kralobanky tak neměl dostatek „sil“ ani vůle, aby dokázal (na rozdíl od bývalé Kolínské úvěrní banky) na počátku 20. století vytvořit základy vlastního koncernového uskupení.

Zakladatelský ruch z počátku století na čas zbrzdila dílčí hospodářská krize z počátku století. V letech největšího rozvoje českého bankovního kapitálu (1907 - 1913) však dokázaly české banky přeměnit dřívější úzké vazby s průmyslovými podniky ve skutečné bankovní koncerny.³⁹⁰ Významnější koncernová seskupení vytvořily před první světovou válkou, vedle dominující Živnostenské banky, další 4 nacionálně české „střední“ banky - Pražská úvěrní banka, Česká průmyslová banka, Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové a Moravská agrární a průmyslová banka.³⁹¹

Tato koncernová uskupení vznikala kolem výše zmíněných bankovních domů, jednak postupným připoutáváním si podniků úzce provázaných s bankou, jednak díky vlastní zakladatelské - případně emisní - aktivitě bank. V soutěži s „německým“ kapitálem (zejména vídeňskými velkobankami) se při utváření bankovních koncernů dokázaly nacionálně české banky významněji prosadit převážně v oborech vycházejících z „agrárního průmyslu“, s nimiž byly v tradičně úzkém sepětí.³⁹² Účast jmenovaných bank v jednotlivých průmyslových odvětvích rámcově naznačuje tabulka č.9.

³⁹⁰ Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu..., studia historica XLVII, s.70.

³⁹¹ A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje..., s.25.

³⁹² Přesto byly české banky téměř ve všech oborech ve slabším postavení... „Povšechně řečeno mohly se obchodní banky opíratí buď jen o podniky ryze české anebo hospodářsky méně významné.“ „Především průmysly zemědělské“, Tamtéž, s.27.

Tabulka č.9: Koncernová účast nacionálně českých bank v jednotlivých průmyslových odvětvích před První světovou válkou.³⁹³

PRŮMYSL	Živnobanka	Pražská úvěrní banka	Česká průmyslo vá banka	Kralobanka	Moravská agrární a průmyslová banka
Cukrovarnický	xxx ³⁹⁴	xx			xx
Pivovarnický	xxx	xx			
Mlynářský		xx	xx		
Papírenský	xx				
Textilní	xxx			xx	
Koželužský		xx		xx	x
Strojírenský	xxx			x	x
„Těžařský“	xx	xx			
Železářský	x				x
„Stavebních hmot“	xxx		xxx	xx	
Dřevařský			xxx		xx
Sklářský				xx	
Petroleje		xx			
Chemický	xx	xx			
Jiné ³⁹⁵	xxx		xx	x	

Pramen: A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce-nástin vývoje...,s.23 - 34,
J.Horák, Přehled vývoje...,s.117 - 217.

³⁹³ Tato tabulka není vyčerpávajícím přehledem všech koncernových podniků, ale „pouhým“ naznačením orientace poukazujícím na přímé kapitálové účasti sledovaných bank v jednotlivých průmyslových oborech provozovaných v českých zemích. Údaje v tabulce vychází z prací A.Pimper a J.Horáka. Zohledňují především přímou majetkovou účast bank v nejvýznamnějších průmyslových podnicích, které tyto banky většinou samy uváděly ve svých výročních zprávách jako své koncernové podniky., J. Horák, Přehled vývoje...,s.117 - 217, A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje...,s.23 - 34.

³⁹⁴ Hodnoty „x“, „xx“, „xxx“, uvedené v tabulce, reprezentují rámcový rozsah kapitálové síly koncernových podniků sledovaných bank kde: x = kapitálová účast banky v daném průmyslovém oboru nepřesahující 0,5 milionu K, xx = kapitálová účast banky v daném průmyslovém oboru dosahující výše 0,5 - 3 miliony K, xxx - kapitálová účast banky v daném průmyslové oboru přesahující 3 miliony K.

³⁹⁵ Pod položkou „Jiné“ jsou zahrnuty další v českém prostředí méně rozvinuté průmyslové obory., Blíže in: J.Horák, Přehled vývoje...,s.117 - 217., A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje...,s.23 - 34.

Z přehledu naznačeném v tabulce č.9 vyplývá dominantní postavení jediné nacionálně české „velkobanky“ - Živnostenské banky v Praze, která dokázala v předválečném období ještě posílit své tradiční spojení s agrárním průmyslem (především cukrovarnictvím a pivovarnictvím).³⁹⁶ V porovnání s dalšími nacionálně českými bankami si Živnobanka udržovala nejsilnější postavení i ve strojírenství a v průmyslu stavebních hmot. Významné zastoupení získala i v „uhlářském“, papírenském, textilním a chemickém průmyslu.³⁹⁷ Silné postavení v oborech „agrárního průmyslu“ měla i Pražská úvěrní banka, která se dále významně účastnila i v průmyslu „uhelním“, kožařském, petrolejářském a chemickém.³⁹⁸

Česká průmyslová banka naopak orientovala své kapitálové investice především do dřevařského průmyslu. Silné zastoupení měla i v průmyslu stavebních hmot a mlynářství.³⁹⁹ Nově založená Moravská agrární a průmyslová banka dokázala získat během několika předválečných let relativně významné pozice v cukrovarnickém a dřevařském průmyslu, které doplňovala svou účastí na železářském, strojírenském a kožařském průmyslu.⁴⁰⁰

Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové byl významně zastoupen v průmyslu stavebních hmot, koželužském průmyslu, textilním průmyslu a sklářském průmyslu (blíže viz dále). Vedle výše zmíněných bank vytvořily před první světovou válkou zárodky svých budoucích průmyslových koncernů i Ústřední banka českých spořitelén, Agrární banka, Pozemková banka a několik dalších méně významných českých bank.⁴⁰¹

³⁹⁶ J.Preiss, Živnostenská banka v Praze 1869-1918, Praha 1919, s. 49-52.

³⁹⁷ A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce...,s.18 - 34.

³⁹⁸ Tamtéž.

³⁹⁹ Tamtéž.

⁴⁰⁰ Tamtéž.

⁴⁰¹ J. Horák, Přehled vývoje...,s.173 - 213, A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje...,s.26 - 34., J.Novotný, J.Šouša, Banka ve znamení zeleného čtyřlístku ...,s.36 - 47., F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví ..., s.150 - 164.

Koncernová uskupení průmyslových podniků doplňovala (a ve většině případů významně podporovala) činnost bankami provozovaných prodejních oddělení a s nimi spojených obchodních společností. Jednoznačně nejvýznamnější byly i v tomto ohledu podnikatelské aktivity Živnostenské banky.⁴⁰² Rozšiřování stávajících prodejních a obchodních aktivit tak bylo v desetiletí předcházejícím vypuknutí první světové války jedním z typických rysů podnikatelské expanze českých bank.

Formování bankovních koncernů zásadním způsobem ovlivnila také skutečnost, že několik nejvýznamnějších nacionálně českých bank umístilo, ve snaze čelit velké konkurenci a „nasyčenosti“ českého finančního trhu (stále ovládaného především vídeňskými velkobankami), podstatnou část svých kapitálových investic za hranice českých zemí (viz.kapitola „Kapitálová expanze do zahraničí“).⁴⁰³

Upevňování dřívějších vazeb i vlastní aktivita při zakládání nových průmyslových podniků byla při vytváření bankovních koncernů doprovázena i rozšiřováním a zakládáním nových firem spadajících svým zaměřením do terciárního sektoru ekonomiky. Ve většině případů se jednalo o již zmíněné obchodní společnosti a pobočné peněžní ústavy. Do řad pobočných peněžních ústavů patřily bankovní afilace, pojišťovny, „speciální peněžní ústavy“ - diskontní společnosti a záložny. Tyto s bankami úzce provázané firmy tvořily spolu s průmyslovými podniky součást bankovních koncernů.⁴⁰⁴

⁴⁰² Živnobanka v roce 1910 založila „Českou obchodní společnost“ s kapitálem 5 000 000K, která převzala a dále rozšířila její dřívější obchod s uhlím. Kapitálově ještě mohutnější se stala Česká společnost pro průmysl cukerní, jejíž vlastní jmění dosáhlo v roce 1913 8 000 000K., A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje...,s. 18 - 20.

⁴⁰³ J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999., s.62 - 70.

⁴⁰⁴ V několika případech se pak stávající banky rozhodly i k založení nových bankovních domů působících v českých zemích., J. Horák, Přehled vývoje...,s.105 - 117, 173 - 213.

Své dominantní postavení jediné nacionálně české „velkobanky“ i v tomto případě potvrzovala Živnostenská banka v Praze, která se již v roce 1898 „zúčastnila“ na emisi akcií České všeobecné zajišťovací banky. V roce 1907 pak „ve věci této banky“ (při jejich potížích) intervenovala a účastnila se nové emise zvyšující akciový kapitál na 3 000 000 K. O dva roky později v roce 1909 pak Živnobanka „přímo zřídila“ Lombardní ústav.⁴⁰⁵ Výčet hlavních předválečných zakladatelských projektů na poli peněžních ústavů uzavřela Živnobanka roku 1912 založením „první české živelní pojišťovny na podkladě společnosti akciové“ - Akciové společnosti Moldavia v Praze s kapitálem 2 000 000 K.⁴⁰⁶ Většinu těchto „aktivit“ spojených hlavně se zakládáním bankovních afilací však Živnostenská banka realizovala za hranicemi českých zemí.⁴⁰⁷

Co do velikosti a významu v „pořadí“ druhou bankou byla v této souvislosti Česká průmyslová banka, která se rovněž významně angažovala na zakládání pobočných peněžních ústavů. V roce 1899 jako první ze sledovaných pražských bank zřídila svůj pobočný ústav pod firmou „Diskontní družstvo při České průmyslové bance s.r.o.“⁴⁰⁸ Ve stejném roce pak založila i „První českou všeobecnou akciovou společnost pro pojišťování na život“ s akciovým kapitálem 2 000 000 K. Posledním peněžním ústavem, který v Čechách před první světovou válkou tato banka založila, se stal v roce 1903 „Ústav pro vadia a kauce“, který vyvíjel svou činnost ve formě samostatného společenstva. Další investice do peněžního sektoru již po „vzoru“ „Živnobanky“ a „Sporobanky“ směřovaly mimo hranice českých zemí.⁴⁰⁹

⁴⁰⁵ J. Horák, Přehled vývoje...,s.127, J.Preiss, Živnostenská banka v Praze 1869-1918, Praha 1919, s. 37-45.

⁴⁰⁶ A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje,s. 50.

⁴⁰⁷ J. Horák, Přehled vývoje...,s.133-134.

⁴⁰⁸ Tamtéž , s.165 - 173.

⁴⁰⁹ Tamtéž , s.165 - 173, J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999., s.62 - 70.

Ústřední banka českých spořitelen vstoupila do předválečného „bankovního soupeření“ o vliv a pozici v rámci peněžnictví českých zemí s jistým „handicapem“ v podobě časového opoždění (daném jejím pozdějším vznikem) i statutárně určenými specifiky její bankovní činnosti, která ji omezovala a znesnadňovala její zakladatelské aktivity.⁴¹⁰ Snaha vyhnout se těmto statutární omezením činnosti byla v roce 1907 jednou z hlavních motivací pro založení společnosti „Securitas s.r.o.“. Společnost „Securitas“ představovala formálně samostatný pobočný ústav s vlastním jměním 1 300 000 K, který provozoval i vlastní zakladatelskou činnost.⁴¹¹ V roce 1909 pak byla „přičleněna“ k „mateřské Sporobance“ akciová banka „Bohemia“ a „Pensijní ústav československého peněžnictví“.

Banka „Bohemia“ záhy úspěšně zahájila vlastní zakladatelskou činnost a dokázala se etablovat v silné konkurenci stávajících „pražských“ bank.⁴¹² Další bankovní ústavy do zakládání firem, řadicích se svou působností k terciárnímu sektoru ekonomiky, příliš nezasáhly a jejich aktivity na tomto „poli činnosti“ byly ve srovnání se třemi výše uvedenými pražskými bankami relativně nevýznamné.⁴¹³

Předválečný koncern Kralobanky se stejně jako v případě popsaných pražských bank utvářel jednak prostřednictvím postupného „připoutávání si“ podniků, jenž byly s bankou v dlouhodobém úvěrovém spojení, jednak prostřednictvím vlastní plánované zakladatelské aktivity.

⁴¹⁰ Horák Přehled vývoje..., s.178 - 179.

⁴¹¹ Ústřední banka českých spořitelen fakticky prostřednictvím společnosti „Securitas“, která měla „uplatňovati odborné znalosti a zkušenosti peněžní, úvěrní a v zájmu společníku svých provozovati i obchody peněžní“, vytvořila zárodky „vlastního“ průmyslového koncernu., Horák Přehled vývoje..., s.179 - 181.

⁴¹² Roku 1910 se k jejím „pobočným ústavům“ přičlenila i nově založená akciová „Bank of Europe“ sídlící v New Yorku., J. Horák, Přehled vývoje..., s. 180-185.

⁴¹³ Tamtéž, s.153 - 165, 176 - 226.

Tradiční úzké „letité“ vazby se členy bankou provozovaného úvěrního spolku a regionální podnikatelskou elitou se sice projevovaly významným vlivem, který měla banka - resp. její „reprezentanti“ - na chod těchto firem, nicméně tyto vazby během prvních 40 let činnosti Kralobanky jen zřídka přerůstaly v natolik silnou úvěrovou závislost, která by vedla k přímému kapitálovému vstupu banky do úvěrovaného podniku.⁴¹⁴

Přelomovým okamžikem, po němž následovala změna podnikatelské strategie - projevující se odklonem (částečným) od cukrovarnictví - a od nějž je možné sledovat kroky směřující k vytvoření skutečného bankovního koncernu Kralobanky, se tak stal až rok 1906.⁴¹⁵ O změně podnikatelské orientace spojené s výrazně větší úvěrovou i kapitálovou účastí na rychle rostoucích oborech nacionálně českého „lehkého průmyslu“ vypovídala, s odstupem dvou let, výroční zpráva za rok 1908, ve které je poprvé otevřeně zmiňována účast Kralobanky na průmyslových podnicích. *„Provedli jsme vše co bylo v naší moci ... abychom mohli ... „posloužiti potřebám našeho průmyslu“... „průmyslové podniky, na nichž ústav náš jest ziskově zúčastněn.“* Tyto podniky ... *„dobře prosperovaly, připadl tudíž ústavu značný podíl zisku.“*⁴¹⁶

Vzhledem k torzovitě dochovanému archivnímu materiálu sice není možné přesně určit, o které podniky se jednalo, přesto se lze - na základě znalosti různých vedlejších indicií a „budoucího“ vývoje koncernu Kralobanky - domnívat, že k průmyslovým podnikům, na nichž byl v této době „ústav zúčastněn“ patřily: textilní továrna Stanislava Tučka v Hořicích, A. & J. Nejedlý koželužská továrna v Kuklenách,

⁴¹⁴ Těchto několik kapitálových intervencí po nichž následovalo faktické převzetí předluženého podniku bankou bylo ve své většině spojeno s cukrovarnictvím a podnikatelskými neúspěchy bankovních manažerů v čele s J.A.Komárkem. (viz.dříve s. 73-75, 98-100).

⁴¹⁵ V tomto roce banka „nechala definitivně padnout“ jí provozovaný a vysoce ztrátový Akciový cukrovar, zřídila svou první filiálku v Semilech a přistoupila k navýšení svého kapitálu.

⁴¹⁶ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1908.

Královéhradecká továrna na kůže Alois Nejedlý v Kuklenách, či továrna na sifonové láhve Feigl a Morávek v Trhové Kamenici. Tyto podniky, které se posléze ve své většině staly součástí koncernu Kralobanky, byly doplňovány výrazně větším počtem firem, u nichž „hradecký ústav“ fungoval jako významné (často hlavní) úvěrové centrum.

Výrazem rostoucí angažovanosti Kralobanky v podnikatelských aktivitách prohlubujících její spojení s průmyslem a na něj navázaným obchodem bylo i vytvoření bankou provozovaného oddělení pro zboží. Toto „oddělení“ vzniklo na počátku roku 1910, kdy zahájila svou činnost „uhelná centrála“ provozující obchod s uhlím při bankovním ústředí v Hradci Králové a nově zřízené pražské filiálce.⁴¹⁷ Ve stejném roce převzalo „hradecké oddělení pro zboží“ i obchod se stavebními hmotami firmy „František Komárek“ a nově zřídilo velkoobchod s olejem a strojovými a vřetenovými oleji.⁴¹⁸

V následujícím roce 1911 se již *...„Záložní úvěrní ústav jsa vyzbrojen dostatečnými vlastními prostředky (po navýšení akciového kapitálu na 15 mil. K) bude moci kráčet s ostatními peněžními ústavy a zúčastniti se společně oněch vyšších forem národního hospodářství, ku kterým celý vývoj národní spěje“ ... „V nejbližší době řada kvetoucích podniků průmyslových bude akcionována a zabezpečena tak našemu národnímu hospodářství.“*⁴¹⁹ Citát z výroční zprávy za rok 1911 již jasně deklaruje záměr vytvořit prostřednictvím akcionování s bankou spjatých nacionálně českých podniků, vlastní koncernové uskupení.⁴²⁰ Ke „zrození“ prvních koncernových podniků Kralobanky však došlo ještě před tímto deklarovaným akcionováním.

⁴¹⁷ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1910.

⁴¹⁸ Obzor národohospodářský 1910..., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r.1911.

⁴¹⁹ Tamtéž.

⁴²⁰ Rétorika hospodářského nacionalismu byla v tomto případě spíše „svého druhu marketingovou strategií“ využívající existujícího národnostního pnutí k podpoře svých hospodářských cílů v rámci národně téměř homogenního královéhradeckého regionu.

Již v roce 1911 byl „aktivitou Semilské filiálky“ ve spolupráci se Živnostenskou bankou v Železném Brodě založen první koncernový podnik - „Česká akciová společnost se skelným zbožím a.s.“ s kapitálem 350 000 K.⁴²¹ Další rozvoj zaznamenaly i obchodní aktivity oddělení pro zboží. Při hradecké centrále a jičínské expozituře byla zřízena „Ústřední prodejna cihlářských výrobků“, která nově „sdužila“ většinu cihelen na Královéhradecku, resp. Jičínsku.⁴²² I v případě rozšíření těchto obchodních aktivit sehrála významnou roli spolupráce se Živnobankou, s níž Kralobanka uzavřela „úmluvu o společném postupu“ ohledně zřízení prodejny cihlářských výrobků ve východních Čechách.⁴²³ Ve stejném roce byla pražskou filiálkou založena obchodní společnost „Silesia“, která v Praze organizovala obchod s hornoslezským uhlím (viz.dříve). Příčiněním pražské filiálky také Kralobanka získala podíl na emisi Pražské akciové tiskárny.⁴²⁴

V následujícím roce 1912, kdy obchodní aktivity Kralobanky dosáhly svého vrcholu (největšího celkového obratu), došlo k realizaci třech klíčových zakladatelských projektů, které vedly k vytvoření skutečného bankovního koncernu Kralobanky. Dlouholeté úzké vazby mezi Kralobankou a místním koželužským průmyslem v Královéhradeckém regionu byly dále prohloubeny a „zviditelněny“ díky „finanční podpoře“ založení firmy „Spojené koželužské závody A. & J. Nejedlý s.r.o.“ v Kuklenách u Hradce Králové.

⁴²¹ Bližší informace o činnosti podniku se v pramenech nedochovaly, Finanční rozhled, III. ročník - 1911, vydání z 1.12.1911, s.44.

⁴²² Jednalo se pravděpodobně o tyto cihelny: „František Komárek“, „Továrna na výrobu vápenopískových cihel v Hradci Králové s.r.o.“, „Waldek František“, kruhová cihelna v Plotičkách“, J. Fiala, J. Jindra, Královéhradecká ročenka, Hradec Králové 1911, s.117 - 118.

⁴²³ Tuto „úmluvu“ je třeba vnímat jako projev probíhající regionální kartelizace, kdy se Živnostenská banka dohodla s výrazně slabším, ale v regionu tradičně zastoupeným („silným“) Záložním úvěrním ústavem v Hradci Králové. Archiv ČNB, fond Živnostenská banka v Praze, Exekutivní komitét VI 1911 - 1912, schůze výkonného výboru z 11.9.1911.

⁴²⁴ Výroční zpráva Kralobanky za rok 1911 zmiňuje i významný komisionářský „velkoobchod“ se surovým cukrem provozovaný „centrálou“ a pražskou filiálkou., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r.1911.

Tento podnik vznikl 23. března 1912 sloučením firem A. & J. Nejedlý, koželužská továrna v Kuklenách, s Královéhradeckou továrnou na kůže Alois Nejedlý v Kuklenách. Původní „koželužské závody“ v Kuklenách byly založeny Aloisem Nejedlým již roku 1884.⁴²⁵ Zprvu malá továrna během 80. a 90. let 19. století postupně rozšiřovala svou výrobu a vyráběla „prvotřídní tříslové svršky“. Dokázala také získat prestižní zahraniční zakázky, z nichž nejvýznamnější byla dodávka velkého množství kartuší pro bulharskou armádu. Poté co v roce 1892 zemřel zakladatel firmy Alois Nejedlý, převzali jeho firmu synové Alois Nejedlý a Josef Nejedlý, kterého záhy nahradil (po smrti Josefa v r. 1896) další z bratří, Ludvík Nejedlý. Úspěšný rozvoj firmy byl v 90. letech dále podpořen i zavedením nových inovací do výroby, mezi nimiž stálo na prvním místě zejména využití nové technologie na čištění kůže pomocí tzv. „chromové soli“, jejíž využití provedla „továrna Nejedlých“ jako první koželužský podnik v celém císařství...*„následkem tohož stal se závod jedním z největších v tehdejší říši.“*⁴²⁶ Významný krok směrem k dalšímu rozvoji podniku představovala v roce 1907 koupě areálu zkrachovalého „Akciového cukrovaru“.⁴²⁷ Prikoupením nové provozovny došlo de facto ke zdvojnásobení rozlohy továrny díky němuž...*„měla býti produkce stupňována.“*

⁴²⁵ Alois Nejedlý pocházel ze „starodávné české koželužské rodiny“ jejíž kořeny sahaly až do 17. století. V dobách napoleonských válek se stal otec A. Nejedlého zámožným koželužským mistrem v Chlumci nad Cidlinou. Jeho syn Alois Nejedlý pak strávil 34 let „ve službě“ jako technický správce koželužské firmy „H. Bergmann a syn v Novém Bydžově“. V roce 1884 se A. Nejedlý (znovu) osamostatnil a založil „pro své syny Josefa a Aloise“ vlastní koželužskou továrnu v Kuklenách., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 18, Spojené koželužské závody A.J. Nejedlý, a.s. Kukleny, Výroční zpráva za r. 1919-1920.

⁴²⁶ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 18, Spojené koželužské závody A.J. Nejedlý, a.s. Kukleny, Výroční zpráva za r. 1919-1920.

⁴²⁷ V této souvislosti je pozoruhodný vztah mezi tímto „podnikatelským prostorem“ - parcelou a kontinuálně poskytovanou finanční podporou ze strany banky. Záložní úvěrní ústav poskytoval finanční „krytí“ postupně všem podnikatelským subjektům, které na tomto místě od roku 1868 vyvíjely svou činnost. Jednalo se postupně o „Akciovou papírnu“, cukrovar Komárek & Co., Akciový cukrovar a „Spojené koželužské závody A. & J. Nejedlý s.r.o.“

Ruku v ruce s rozšířením výroby rostly i nároky na její další modernizaci a specializaci, jejíž financování bylo zajišťováno pomocí úvěrového spojení s Kralobankou.⁴²⁸ V roce 1910 byla rodinná firma rozdělena na dva podniky. Ludvík Nejedlý si „podržel“ původní „koželužskou továrnu“, zatímco jeho bratr Alois Nejedlý řídil nově zřízený závod v areálu bývalého cukrovaru.

Toto rozdělení však mělo pouze krátké trvání, neboť...*„neblahé poměry let 1911 - 1912 v koželužském průmyslu přiměly oba majitele těchto firem k opětovnému spolčení.“*⁴²⁹ Ke sloučení obou větví rodinné firmy Nejedlých „oficiálně“ (jak o tom podaly zprávu „Finanční rozhledy“) došlo... *„z důvodu, aby předešly konkurenci, kterou sami sobě navzájem činili a aby na trhu světovém celkově snadněji jsouce mohutnější svým sloučením levnější výrobou a zredukováním režie soutěži čelili.“*⁴³⁰

Vytvoření nové firmy se základním jměním 850 000 K proběhlo zcela pod patronací Kralobanky, která jako hlavní spolupodílník a věřitel dosadila 23. 3. 1912 při ustavující valné hromadě své zástupce do jejího vedení a zároveň se stala i jejím hlavním finančním garantem.⁴³¹ Personální „prolnutí“ s bankovním managementem pak nejlépe demonstruje volba předsedy „nově“ vzniklé společnosti, kterým se stal „dvorní továrník“ a zároveň předseda správní rady Kralobanky Jaroslav Červený.⁴³²

⁴²⁸ V „náčrtu“ historie firmy jak je popsán ve výroční zprávě za rok 1919 - 1920 je zmíněno, že... „bylo třeba nahraditi kipsy východoindickými kozinkami a skopovicemi, z nichž vyráběny galanterní brašnářské a speciální kůže i obuv galanterní pro vývoz.“ ... Spolumajitelé Alois a Ludvík Nejedlí pak v rozmezí let 1907 - 1910 podnikli i několik cest do „konkurenčních závodů“ v Německu i ve Spojených státech amerických, „aby na tamnějších trzích sledovali nové směrnice koželužského průmyslu.“, Tamtéž.

⁴²⁹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 18, Spojené koželužské závody A.J.Nejedlý, a.s. Kukleny, Výroční zpráva za r.1919-1920.

⁴³⁰ Finanční rozhled, II. ročník - 1912, vydání z 1.6.1912, s.31.

⁴³¹ Za jednatele „Spojených koželužských závodů A. & J. Nejedlý“ byli vybráni: bývalý majitel továrny Ludvík Nejedlý, „továrník“ Rudolf Vitoušek (budoucí člen správní rady Kralobanky), „továrník“ a předseda správní rady Kralobanky Jaroslav Červený a „vrchní ředitel“ banky Václav Píša., Tamtéž.

⁴³² Tamtéž.

V pořadí druhý zakladatelský počín Kralobanky v tomto roce představovalo založení Diskontní společnosti v Hradci Králové s.r.o., ke kterému došlo 12. července 1912.⁴³³ V případě Diskontní společnosti se jednalo o přidruženou finanční organizaci poskytující „lombard“, či „eskont faktur“, která fakticky plnila úlohu prostředníka mezi „úvěrníkem“ a bankou.⁴³⁴ „Hradecká“ banka usilovala o převedení části svých lombardních obchodů již od roku 1906, kdy začala jednání s „První českou diskontní společností“ v Praze (viz dříve). Neúspěch těchto jednání (probíhajících až do roku 1908) nakonec vedl k založení vlastní výše zmíněné „diskontky“. Její zřízení se (dle Finančních rozhledů) setkalo mezi firmami poskytujícími Kralobance svoje pohledávky...„s živým souhlasem, takže ustavující valná hromada konaná dne 12. července 1912 v Hradci Králové těšila se hojné účasti nejen členů z Hradce Králové, nýbrž i ze vzdálených oblastí Čech a Moravy. „Odbývána byla za předsednictví presidenta správní rady Záložního úvěrního ústavu pana tov. Červeného a schválila v plném znění navržené stanovy.“⁴³⁵ Stanovy dávaly diskontní společnosti „právo zakládat filiálky a agentury i v jiných městech říše rakousko - uherské. Práva tohoto prozatím nevyužije soustředíc u sebe jen členy pracující s centrálou Z.Ú.Ú. v Hradci Králové a vydá proto nyní podílních listů za ¼ milionu korun, k nimž bude pojiti další trojnásobná záruka členů v obnosu ¾ milionu korun. Celkem budou obnášeti záruky a podíly členů K 1 000 000, kterážto částka bude zárukou Záložnímu úvěrnímu ústavu i event. ostatním věřitelům za závazky z rediskontu a reeskontu směnek

⁴³³ Finanční rozhled, II. ročník - 1912, vydání z 1.8.1912, s.162.

⁴³⁴ Činnost diskontních společností coby prostředníka mezi bankou a jejími klienty (úvěrníky) tak do značné míry suplovala působení svépomocných úvěrních spolků zkladaných na přelomu 60. a 70. let 19.století. Sama banka vysvětlovala její založení ve výroční zprávě (za rok 1913) ... „z důvodu, aby osamostatněno oddělení postoupených pohledávek, které vyžaduje zvláštní manipulace, evidence a péče.“, J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913, s.232, Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1913.

⁴³⁵ Finanční rozhled, II. ročník - 1912, vydání z 1.8.1912, s.162.

Diskontní společnosti."⁴³⁶ Záložní úvěrní ústav tak do nově zřízené společnosti „investoval“ 250 000 korun, zatímco zbylá částka 750 000 korun měla připadnout na další „členy“, s bankou spjaté podnikatele působící v regionu Královéhradecka. Přesné složení členů a jejich podílů sice není možné zjistit, k nejvýznamnějším však téměř jistě patřili podnikatelé zastoupení ve správní radě Diskontní společnosti, kteří vesměs zároveň patřili ke stávajícím či budoucím členům správní rady Kralobanky. V nově zvolené správní radě tak zasedli „továrníci“ a členové správní rady Kralobanky: Jaroslav Červený, Josef Pilnáček, Karel Skuherský (členem správní rady Kralobanky od r. 1914), Rudolf Vitoušek (členem správní rady Kralobanky od r. 1915). Mezi „censory“ Diskontní společnosti pak figurovalo i jméno c. k. „dvorního továrníka zabývajícího se výrobou pian a pianin“ Antonína Petrofa „mladšího“.⁴³⁷ Diskontní společnost, sídlící v novém bankovním paláci Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové, po zahájení své činnosti v říjnu 1912 oficiálně převzala od „mateřské banky“ veškeré „své úvěry na podkladu postoupených účtů povolené.“⁴³⁸

V pořadí třetím zakladatelským projektem, který v tomto roce Kralobanka „vedla v život“, se staly „Dobřanské kaolinové a šamotové doly a.s.“. Tato akciová společnost byla založena na ustavující valné hromadě konané 4. září 1912 v prostorách pražské filiálky - resp. v „paláci Obchodní a živnostenské komory“. Na této valné hromadě se sešlo „21 pánů upisovatelů“, kteří odsouhlasili založení akciové společnosti se základním kapitálem 2 500 000 K.⁴³⁹ Nově vzniklý podnik přitom nebyl založen na „zelené louce“, ale navazoval na dřívější dlouholetou tradici „průmyslu keramického a kaolinového na Plzeňsku“.⁴⁴⁰

⁴³⁶ Tamtéž.

⁴³⁷ Tamtéž.

⁴³⁸ Tamtéž.

⁴³⁹ Finanční rozhled, II. ročník - 1912, vydání z 1.9.1912, s.182.

⁴⁴⁰ V roce 1911 působilo v obvodu „plzeňské komory“ (OŽK) celkem 6 továren zabývajících se výrobou „zboží kameninového a šamotového“ s celkovým

Vzniku „Dobřanských kaolinových a šamotových dolů“ předcházelo poměrně dlouhé (více než roční) období příprav a jednání, svědčící o velikosti a významu nově koncipovaného zakladatelského podniku. Díky plánovanému vzniku této společnosti založila banka dokonce novou filiálku v Plzni (viz dříve), která měla „za úkol sloužiti potřebám nově ustanovené akciové společnosti kaolinu v Dobřanech.“⁴⁴¹ Základem nového akciového podniku se staly především kaolinové závody firmy „Friedler a Eisenschimml“ v Plzni provozující továrnu v Chlumčanech u Dobřan.

Situaci předcházející založení nového koncernového podniku i hlavní motivy a záměry jeho „zakladatelů“ poměrně zevrubně popisují bankovní Finanční rozhledy: „S největším zdarem provozované zejména její mohutná ložiska kaolinová, za tím účelem, aby na jejich místě zřízen byl všem moderním kritériím odpovídající závod na plavení kaolinu. ... „Kromě ložisek právě uvedených získali zakladatelé pro novou společnost celý komplex bezprostředně sousedících kaolinových ložisek v obci Dnešicích a dále spachtovali od panství Lukavického hrabat ze Schönbornů další ohromná ložiska kaolinová na dlouhou dobu, takže potřebný materiál první jakosti na nekonečnou řadu let jest zajištěn. Mimo výrobu kaolinu hodlá se nová společnost zabývat ve velkém výrobou pískových cihel šamotu, obkladaček a tříděním písku, poněvadž všechny potřebné materiály jsou na místě v ohromném množství po ruce a provedenými zkouškami bylo prokázáno, že jsou jakosti výborné, takže dají se očekávat výrobky nejlepší. Proto jeví se velký zájem o tento mnohoslibný nový podnik.“⁴⁴²

počtem 1200 zaměstnanců. Prim mezi nimi hrály především největší a nejvýznamnější „Západočeské továrny kaolinové a šamotové, které od roku 1899 patřily do koncernu Živnostenské banky., Finanční rozhled, II. ročník - 1912, vydání z 1.6.1912, s.127.

⁴⁴¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r.1911.

⁴⁴² Finanční rozhled, II. ročník - 1912, vydání z 1.9.1912, s.182.

Přípravné práce na zřízení a zprovoznění nového podniku pokračovaly ještě před jeho oficiálním vznikem natolik rychle, že se již v létě 1912 začalo s výrobou pískových cihel. Podobně rychlé a bezproblémové bylo i upsání 2,5 milionového akciového kapitálu „rozpočteného ve 200 korunové akcie“.⁴⁴³

Dominantním akcionářem se stal hlavní investor - Záložní úvěrní ústav, jehož zájmy během jednání předcházejících jeho vzniku zastupovali tři správní radové Kralobanky: „továrník a předseda správní rady“ Kralobanky Jaroslav Červený, „velkopřemyslník“ Bohumil Čerych a místopředseda správní rady JUDr. František Ulrich. Tito tři „bankovní manažeři“ byli na ustavující valné hromadě zároveň zvoleni do představenstva nově vzniklého podniku. Správní radu Dobřanských kaolinových a šamotových dolů dále doplnili: „továrník“ Oldřich Čerych (člen správní rady Kralobanky), pražský advokát JUDr. Josef Josífk a její bývalý majitel „továrník“ Zikmund Friedler z Plzně. Za sedmého člena správní rady byl dodatečně kooptován vrchní ředitel Kralobanky Václav Píša.

Předsedou správní rady byl zvolen Bohumil Čerych, místopředsedu Jaroslav Červený.⁴⁴⁴ Manažeři Kralobanky tak obsadili 5 ze 7 postů ve správní radě. Správní rada měla dle dochovaného jednacího řádu velmi silnou - dominantní pozici ve vztahu k ředitelstvu, což zástupcům banky umožňovalo téměř neomezené rozhodování a kontrolu nad „dobřanskou kaolinkou“.⁴⁴⁵

⁴⁴³ Celá částka byla upsána (resp. její upsání přislíbeno) ještě před první ustavující valnou hromadou konanou 4. září 1912., Tamtéž.

⁴⁴⁴ Tamtéž.

⁴⁴⁵ Správní radové byli voleni na nestandardně dlouhou dobu pěti let. K jejich pravomocím patřila i možnost přijímat a propouštět „vyšší úředníky“ včetně ředitele. Správní radě dále příslušelo „...zastupovat společnost na venek a usnášet se ve smyslu stanov o veškerých jednáních, jimiž společnost vůči třetím osobám závazky přebírá, potud pokud pomocí zvláštní plné moci nejsou jednotlivá odvětví správy přenesena na výkonný výbor, ředitele, případně jeho zástupce.“, Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X/a-13, Jednací řád z 8.5.1913.

Ředitelem podniku byl jmenován Gustav Brady, „dřívější dlouholetý vrchní inženýr Západočeských kaolinových a šamotových závodů v Horní Bříze.“⁴⁴⁶ Samo angažování bývalého „vrchního inženýra“ západočeské „kaolinky“ v Horní Bříze, která patřila do koncernu Živnostenské banky, naznačilo jeden z dosud nebývalých aspektů zakladatelského úsilí Záložního úvěrního ústavu. Kralobanka se při akcionování „dobřanské kaolinky“, ležící zcela mimo hranice jejího „domácího regionu“, poprvé pustila do otevřeného konkurenčního střetu se Živnostenskou bankou.

Dobřanské kaolinové a šamotové závody představovaly přímou a (zřejmě) velmi silnou konkurenci pro koncernovou „kaolinku“ Živnobanky v Horní Bříze. Jejich založení pak znamenalo i nepříjemnou komplikaci pro vytvoření „Úvěrové ústředny pro průmysl keramický a stavební“, jejíž vznik ve stejné době připravovala Živnostenská banka.⁴⁴⁷ Přesnější informace o konkrétních jednáních a případných „(ne)dohodách“ mezi oběma bankami se sice nedochovaly, z dílčích zpráv je přesto možné usoudit, že postup Kralobanky ve věci „Dobřanské kaolinky“ byl Živnostenskou bankou interpretován krajně negativně a k žádné dohodě o spolupráci či alespoň „vymezení sfér vlivu“ v letech 1912 - 1914 nedošlo.⁴⁴⁸

Významná zakladatelská aktivita Kralobanky z let 1911 - 1912 pokračovala i v posledním mírovém roce 1913, kdy byla již existující struktura koncernových podniků dále doplněna a rozšířena o České textilní závody s.r.o., Továrnu na křišťálové

⁴⁴⁶ Finanční rozhled, II. ročník - 1912, vydání z 1.9.1912, s.182.

⁴⁴⁷ ČNB, fond Živnostenská banka v Praze, Exekutivní komitét VI. 1911 - 1912, schůze ze 7.2.1912, s.210.

⁴⁴⁸ Jedná se hlavně o ojedinele dochovaný zápis z jednání „výkonného výboru“ Živnostenské banky z 18.září 1913, na němž... „vzat na vědomí dopis p. Dra. Ulricha z 15 t.m. v postupu záležitosti Záložního a úvěrního ústavu a Dobřanské kaolinky proti naší bance resp.Kaolince hornobřízské.“, Archiv ČNB, fond Živnostenská banka v Praze, Výkonný výbor IX. 1913 - 1914, schůze výkonného výboru z 18.9.1913, s.7.

Vedle bývalého majitele „továrny KAN“ Aloise Nejedlého na postech jednatelů figurovali členové správní rady Kralobanky Josef Pilnáček a Václav Špalek, které coby třetí zástupce banky „doplňoval“ „dirigent“ Diskontní společnosti František Rejmánek.⁴⁵²

České textilní závody s.r.o. zahájily oficiálně svoji činnost na ustavující valné hromadě svolané dne 21. listopadu 1913. Rozhodnutím valné hromady vznikla nová firma s kmenovým jménem 500 000 K, které složilo pět podílníků. Těmito pěti „podílníky“ – spoluvlastníky – společnosti byli: „velkopřůmyslník“ Oldřich Čerych zastupující Záložní úvěrní ústav, „továrník ze Semil“ F. Matouš, „velkopřůmyslník z Vrchlabí“ Alois rytíř Menčík, „továrník z Lomnice nad Popelkou“ Bedřich rytíř Šlechta a „továrník z Hořic“ Karel A. Tuček.⁴⁵³ Tito pánové zároveň vstoupili do vedení nově vzniklé firmy. Za předsedu „jednatelského výboru“ byl zvolen Oldřich Čerych, kterého coby jednatelé ve výboru doplnili A. Menčík a K. A. Tuček. Za oficiální sídlo „Českých textilních závodů s.r.o.“ byla vybrána Praha.⁴⁵⁴ Sama Kralobanka pak viděla „optikou“ své výroční zprávy za rok 1913 jako hlavní důvod založení Českých textilních závodů s.r.o. společný ... *„účel koncentrace výroby a prodeje v tkalcovnách vlastních i najatých.“*⁴⁵⁵ Nově vzniklá továrna přímo navazovala na dřívější „Mechanickou tkalcovnu, šlichtovnu a úpravnu K. A. Tuček v Hořicích.“ Tučkova textilní továrna v Hořicích...*„počala z malých poměrů.“*

⁴⁵² KAN s s.r.o. měla dohromady 8 jednatelů. Vedle již zmíněných se jednalo o: „statkáře“ F. Waldeka, „velkoobchodníka“ J. Zrůsta, „dirigenta fil. Assicurazioni Generali“ v Hradci Králové A. Švorčíka a továrníka V. Petrofa, SOA v Liberci, fond liberecká OŽK, firemní rejstřík 1910 - 1919, kniha č. 77, s. 165.

⁴⁵³ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1913.

⁴⁵⁴ Tato skutečnost je, vzhledem k tomu, že nový podnik i všichni jeho „podílníci“ vyvíjeli své aktivity v regionu „českého severovýchodu“, poměrně významným faktem vypovídajícím o snaze bankovního managementu posílit význam pražské filiálky Kralobanky.

⁴⁵⁵ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1913.

V roce 1900 Karel Tuček společně s Arnoštem Bartoněm koupili bývalou továrnu na „tkalcovská brda a paprsky“ v Hořicích, kterou „inovovali“ na mechanickou tkalcovnu s 80 stavy. V roce 1902 odešel ze společné firmy Arnošt Bartoň a celá továrna byla nadále vlastněna i řízena Karlem Tučkem. „V letech následujících byl závod rozšiřován takřka každoročně.“⁴⁵⁶ V roce 1908 Karel Tuček koupil přádelny na bavlnu v České Skalici s „25 000 vřeten“, dále rozšířil své podnikání v textilním průmyslu, které i nadále řídil z „centrály“ svého hořického podniku.⁴⁵⁷ Ve stejném roce však na „Tučkovy továrny“ stejně jako na celý „český“ textilní průmysl dolehly první příznaky krize, která nakonec v případě K. A. Tučka vyústila až ve „spojení“ jeho aktivit s „hradeckou bankou“.⁴⁵⁸ „Přeměna“ v novou firmu, spojená se vstupem Kralobanky do podniku a jeho zařazením do jejího bankovního koncernu, byla v mnoha ohledech symptomatická pro pochopení vzniku a struktury bankovního koncernu i analýzu role jakou sehrály koncernové podniky při nastalé krizi tohoto bankovního ústavu v letech 1914 - 1915.⁴⁵⁹

Třetí zakladatelský počín v roce 1913 a zároveň poslední „velkou“ samostatnou investiční aktivitu Kralobanky před vypuknutím „Velké války“ představovala „přeměna“ „Továrny na křišťálové sklo a sifonové láhve Feigl, Morávek & spol. s.r.o. v Libochovicích.“ „Továrna Ladislava Morávka a Josefa Feigl“ zahájila svou činnost roku 1909 v pronajaté sklárně v Trhové Kamenici.⁴⁶⁰ Po dvou letech se majitelé firmy rozhodli přesunout výrobu do vlastní nové továrny v Libochovicích. V květnu 1911 se Ladislav Morávek dohodl se zástupci města Libochovice na zakoupení potřebných pozemků pro tovární budovy, vlečku a

⁴⁵⁶ Jestliže měla v roce 1902 „Tučkova textilka“ 128 stavů, o pět let později v roce 1907 to již bylo 740 stavů, které obsluhovalo 450 zaměstnanců., J.Preiss, Český průmysl textilní slovem i obrazem, Praha 1909.

⁴⁵⁷ Tamtéž.

⁴⁵⁸ A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje...,s.41-42., „Obzor národohospodářský“, ročník XV. - Peněžní revue č.1.,s.11-12.

⁴⁵⁹ O těchto souvislostech je bližší pojednáno v kapitole věnované bankovní krizi.

⁴⁶⁰ Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn. Wien 1914, s.237.

obytné domy dělníků. Zároveň získal i stavební úvěr od Spořitelny města Libochovice.⁴⁶¹ V rozmezí let 1912 - 1913 pak do nově vzniklé („přeměněné“) firmy „Továrna na křišťálové sklo a sifonové láhve Feigl, Morávek & spol. s.r.o. v Libochovicích“ razantně vstoupil Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové.

V roce 1912 Kralobanka do nově založeného podniku vložila 215 000K z celkového jmění 285 000K a stala se tak jeho hlavním společníkem. Dalšími - výrazně slabšími - společníky se stali zakladatelé a majitelé původní sklářské firmy v Trhové Kamenici Josef Feigl s podílem 60 000 K a Ladislav Morávek s 10 000 K.⁴⁶² Krátce po spuštění továrny pracovalo ve sklárnách 180 dělníků.⁴⁶³ Finanční vstup Kralobanky do nové firmy, spolu se vstřícným „postojem“ městské samosprávy v Libochovicích, tak umožnil realizaci projektu výstavby nové sklárny „na zelené louce“. Náklady na vybudování nové továrny a její „podnikatelský rozjezd“ v letech, kdy probíhala hluboká odbytová krize sklářského průmyslu, téměř jistě dalece přesáhly původně plánovaný investiční horizont. Na konci roku 1913, kdy byly sklárny „vedeny v život“, tak Záložní úvěrní ústav jako její hlavní spolumajitel, zároveň představoval i jejího hlavního věřitele, který na nemovitý majetek skláren poskytl úvěr 327 000 K.⁴⁶⁴

Vzhledem k nekompletnímu archivnímu materiálu není dnes možné zjistit přesné složení nového managementu „libochovických skláren“, přesto lze předpokládat, že Kralobanka, podobně jako v případech ostatních koncernových podniků, upevnila (potvrdila) svůj dominantní vliv na řízení firmy rovněž prostřednictvím vyslání svých zástupců do vedení skláren. „Libochovické sklárny“ se tak od svého vzniku nacházely pod přímou finanční - úvěrovou kontrolou Kralobanky.

⁴⁶¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, Průmyslové oddělení k.č. 32/4, Libochovické sklárny 1920 - 1945.

⁴⁶² Tamtéž.

⁴⁶³ Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn. Wien 1914, s.237.

⁴⁶⁴ Druhým věřitelem na hypotékařní úvěr byla Spořitelna města Libochovic, která poskytla úvěr 75 000K., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, Průmyslové oddělení, k.č. 32/4, Libochovické sklárny 1920 - 1945.

Zakladatelská aktivita Záložního úvěrního ústavu pokračovala i v první polovině roku 1914, kdy byly z jeho iniciativy založeny hned čtyři nové firmy: Pražsko - Kolínská strojírna a slévárna v Kolíně s.r.o., Agrární záložna s.r.o., Bankovní jednota, společnost s.r.o. ve Dvoře Králové, Uhelná centrála v Hradci Králové s.r.o. Pražsko - Kolínská strojírna a slévárna v Kolíně s.r.o. byla založena počátkem roku 1914.⁴⁶⁵ Tato továrna vznikla přeměnou dřívější továrny firmy „Osvald Procházka & spol.“ v Kolíně. Vznik „nové“ firmy, která převzala od své předchůdkyně „aktiva“, byl od počátku řízen a pravděpodobně i financován Kralobankou. Pražsko - Kolínská strojírna změnila po svém založení stávající „směr výroby“ a orientovala svou výrobu převážně na zemědělské stroje.⁴⁶⁶

Bankovní jednota, společnost s.r.o. ve Dvoře Králové nad Labem, byla založena na počátku roku 1914. Záložní úvěrní ústav se na jejím vzniku účastnil upsáním části podílu.⁴⁶⁷

Agrární záložna byla zřízena ve formě společenstva s ručením obmezeným se sídlem v Hradci Králové. Jako taková byla dne 17. dubna 1914 zapsána do rejstříku společenstev.⁴⁶⁸ Toto „společenstvo“ vzniklo díky úzké spolupráci mezi Záložním úvěrním ústavem a „místními“ představiteli „stavu rolnického“, reprezentujícími zájmy sílícího agrárního hnutí v regionu Královéhradecka. Zmíněné „spojení“ se odrazilo i v prvních stanovách Agrární záložny přijatých 28. března 1914. Podle těchto stanov patřilo k hlavním účelům společenstva, vedle „půjčování peněz“ vlastním členům, i přijímání peněz na vkladní knížky od členů i nečlenů.

⁴⁶⁵ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1914.

⁴⁶⁶ Tamtéž.

⁴⁶⁷ O bližší činnosti „Bankovní jednoty ve Dvoře Králové“ se bohužel z krátkého období jejího působení nedochovaly bližší údaje., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r. 1914.

⁴⁶⁸ SOA HK, fond Agrární záložna v Hradci Králové, k.č.1, inv.č.11, Stanovy Agrární záložny.

Agrární záložna měla býti nápomocna...*„při scelování, zvětšování, neb rozprodeji majetků svých členů“*. Dále měla...*„finančně podporovat podniky a družstva, jejichž úkolem je hospodářské povznesení zemědělství.“*⁴⁶⁹ Rozhodujícími statutárními orgány záložny byly Valná hromada a jí volená Správní rada. Právě ve složení správní rady se nejlépe odrážela výše zmíněná spolupráce „hradecké banky“ a části představitelů místního agrárního hnutí. Z devíti členů správní rady Agrární záložny musel být vždy jeden členem správní rady Záložního úvěrního ústavu. Další dva členové museli být z řad „ředitelstva“ banky. Zbývajících šest členů správní rady pak muselo být „příslušníky stavu rolnického“.⁴⁷⁰

Předsedou správní rady byl zvolen „rolník a starosta z Věkoš“ Jan Černý. Místopředsedou správní rady byl zvolen továrník a člen správní rady Záložního úvěrního ústavu Josef Pilnáček. Druhým a třetím zástupcem Kralobanky v představenstvu Agrární záložny se stali „ředitel Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové“ Josef Fér spolu s jeho prokuristou a ředitelem „Diskontní společnosti“ Františkem Rejmánkem.⁴⁷¹ Zbýající pěti správních radů záložny tvořili „rolníci“ (statkáři) z obcí v okolí Hradce Králové.⁴⁷² Statutárně zakotvené spojení aktivit Agrární záložny a Kralobanky je jasně patrné i z §16 stanov, který určoval jednak způsob jakým si měla záložna obstarávat úvěry, jednak místo, kam měla ukládat své finanční přebytky. Tímto ústředím finančních transakcí se měl stát Záložní úvěrní ústav, který...*„úvěry společenstva obstarává v zájmu agrární záložny. Společenstvo může si zjednatí úvěr i jinde, nebude-li Záložní úvěrní ústav proti tomu ničemu namítati. Podobně i přebytky svoje má společenstvo ukládati u Záložního úvěrního ústavu.“*

⁴⁶⁹ SOA HK, fond Agrární záložna v Hradci Králové, k.č.1, inv.č.11, Stanovy Agrární záložny.

⁴⁷⁰ Tamtéž.

⁴⁷¹ Finanční rozhled, IV. ročník - 1914, vydání z 1.4.1914, s.77.

⁴⁷² Čtyři ze šesti „rolníků“ zasedajících ve správní radě Agrární záložny, byli zároveň obecními starosty., SOA HK, fond Agrární záložna v Hradci Králové, k.č.1, inv.č.11, Stanovy Agrární záložny.

„U banky této soustředí veškeré svoje transakce do oboru působení Záložního úvěrního ústavu spadají.“⁴⁷³ Královéhradecká Agrární záložna tak vstoupila v život jako malý specializovaný peněžní ústav personálně i finančně úzce propojený s Kralobankou. Posledním zakladatelským počinem Kralobanky před vypuknutím Velké války - resp. krize Záložního úvěrního ústavu - se stalo založení Uhelné centrály v Hradci Králové s.r.o., ke kterému došlo 3. 6.1914.⁴⁷⁴ V případě této firmy se jednalo o „pouhou“ změnu právní formy, spojenou s plánovaným rozšířením stávajícího obchodu s uhlím, provozovaného z Hradce Králové „Uhelnou centrálou“ Kralobanky společně s obchodníkem Janem Zrústem. Kmenový kapitál nové společnosti 100 000 K byl plně splacen ke dni jejího vzniku. Do vedení firmy - na posty jednatelů - vyslala banka člena správní rady Antonína Hanuše a ředitele „centrály“ Josefa Féra.⁴⁷⁵

Založením „Uhelné centrály s.r.o.“ dosáhl koncern Záložního úvěrního ústavu v červnu 1914 svého „předválečného“ maxima. Do koncernu prokazatelně patřilo 13 firem s vlastním jměním přesahujícím částku 6 milionů korun. Kralobanka hrála v případě 11 z těchto 13 firem roli dominantního investora, který vlastnil rozhodující členský podíl, resp. „balík akcií“.⁴⁷⁶ Na základě dostupného archivního materiálu je možné odhadnout, že se ve „svých koncernových“ podnicích Kralobanka přímo - vlastnický - podílela částkou v rozmezí 3 - 4 milionů korun.⁴⁷⁷ Další vysoké částky - pravděpodobně v řádech milionů

⁴⁷³ SOA HK, fond Agrární záložna v Hradci Králové, k.č.1, inv.č.11, Stanovy Agrární záložny.

⁴⁷⁴ SOA v Liberci, fond Liberecká OŽK, Krajský soud v Hradci Králové - firemní rejstřík, k.č.75, s.176.

⁴⁷⁵ Vedle dvou manažerů Kralobanky působili na postech jednatelů obchodník Jan Zrúst a Adolf Weiss s Leo Kretschnerem., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, firemní rejstřík - Záložní úvěrní ústav, nestránkováno.

⁴⁷⁶ Dvě „výjimky“ tvořili České akciové společnosti se skelným zbožím a.s. a Pražské akciové tiskárny a.s..

⁴⁷⁷ Tato částka byla odhadnuta na základě součtu známých údajů o přímé finanční účasti Kralobanky na vlastních koncernových podnicích, která činila 3,084 miliony korun. Odhadované „3-4 miliony“ vycházejí z navýšení této jisté (3 miliony korun přesahující) částky o pravděpodobné další

korun - pak banka poskytla „svým“ nově založeným firmám formou přidělených investičních a provozních úvěrů.⁴⁷⁸

Při pohledu na právní strukturu nově zakládaných koncernových firem je patrné, že Kralobanka preferovala především vznik kapitálově „méně náročných“ a zároveň i méně transparentních právních forem podnikání. Celkem 10 firem tak bylo založeno ve formě „společnosti s ručením omezeným“. Mezi koncernovými firmami naproti tomu figurovaly pouze 3 akciové společnosti. U dvou z nich navíc Kralobanka figurovala „jen“ jako jeden ze spoluzakladatelů a na rozdíl od zbývajících koncernových podniků v nich neměla rozhodující vliv.⁴⁷⁹ Jedinou akciovou společností, jejíž založení proběhlo zcela v režii Kralobanky a v níž měla „hradecká banka“ jasnou majoritu, tak byly „Dobřanské kaolinové a šamotové doly“, představující její ve všech ohledech výjimečný a nejambicióznější zakladatelský projekt.

Z hlediska zkoumání místní struktury - rozložení koncernových firem - jsou patrná dvě hlavní centra zakladatelských aktivit Záložního úvěrního ústavu. První tradiční (logické) centrum zakladatelských aktivit Záložního úvěrního ústavu „leželo“ v Hradci Králové. „Královéhradecká centrála“ banky si i v období let 1911 - 1914 „udržela“ postavení nejvýznamnějšího rozhodovacího centra, kolem něhož se postupně formovaly a vytvářely zárodky bankovního koncernu Kralobanky. V Hradci Králové či v přilehlém regionu Královéhradecka, který spadal pod přímé vedení „bankovní centrály“, působilo 6 koncernových firem (tj. necelá

investice, které plynuly do koncernových firem u nichž není známo přesné složení členských podílů (viz. tabulka č.10)

⁴⁷⁸ Jen samotná „Továrna na křišťálové sklo a sifonové láhve Feigl, Morávek & spol.s s.r.o. v Libochovicích“ získala od Záložního úvěrního ústavu hypoteční úvěr 327 000K. Tento úvěr tak výrazně přesáhl vlastní jmění firmy. Při započtení počáteční investice 215 000K tak Kralobanka jen v roce 1913 investovala do „Libochovických skláren“ celkem 542 000K.

⁴⁷⁹ Jednalo se o „Českou akciovou společnost se skelným zbožím a.s. a Pražské akciové tiskárny a.s.

polovina).⁴⁸⁰ Všechny tyto firmy byly založeny v podobě společností s ručením omezeným. Jejich celkový kapitál sice není možné přesně určit, jeho výše však téměř jistě přesáhla 2 miliony korun. O velmi úzkém napojení této části koncernu na centrálu Kralobanky pak svědčí i výše popsaná hojná účast bankovního managementu ve vedení těchto firem.

Druhé rychle sílicí centrum zakladatelských aktivit představovala od roku 1910 nově zřízená pražská filiálka Kralobanky. „Aktivitou pražské filiálky“ byly zřízeny a nadále spravovány 4 firmy.⁴⁸¹ Tři z těchto firem byly založeny v podobě „s.r.o.“ a v případě „Pražské akciové tiskárny a.s.“ (v níž Kralobanka figurovala „pouze“ jako jeden z majoritních akcionářů) se jednalo o společnost akciovou. Pražská filiálka se navíc stala i oficiálním sídlem „Dobřanských kaolinových a šamotových dolů a.s. „Dobřanské kaolinka“ zásadním způsobem ovlivnila i celkovou výši vlastního jmění v Praze sídlících koncernových firem, které je možné odhadnout na částku přesahující 3,5 milionu korun.⁴⁸² „Služebně nejstarší“ semilská filiálka Kralobanky pak odpovídala za založení a správu „České akciové společnosti se skelným zbožím“, která byla založena ve spolupráci se Živnostenskou bankou v Železném Brodě.⁴⁸³ Zcela mimořádný zakladatelský podnik představovaly Dobřanské kaolinové a šamotové doly a.s., které se svým 2,5 milionovým akciovým jměním i regionem svého působení zcela vymykaly z dosavadních podnikatelských projektů Kralobanky. O výjimečnosti jejich postavení v rámci bankovního koncernu ostatně svědčí

⁴⁸⁰ Jednalo se o tyto firmy: Diskontní společnost v Hradci Králové s.r.o., Spojené koželužské závody A.+ J.Nejedlý s.r.o., KAN s.r.o., Bankovní jednota, společnost s.r.o. ve Dvoře Králové, Agrární záložna s.r.o., Uhelná centrála v Hradci Králové s.r.o.

⁴⁸¹ Jednalo se o tyto firmy: Pražská akciová tiskárna a.s., České textilní závody s.r.o., Továrna na křišťálové sklo a sifonové láhve Feigl, Morávek & spol.s.s.r.o. v Libochovicích, Pražsko - Kolínská strojárna a slévárna v Kolíně s.r.o.

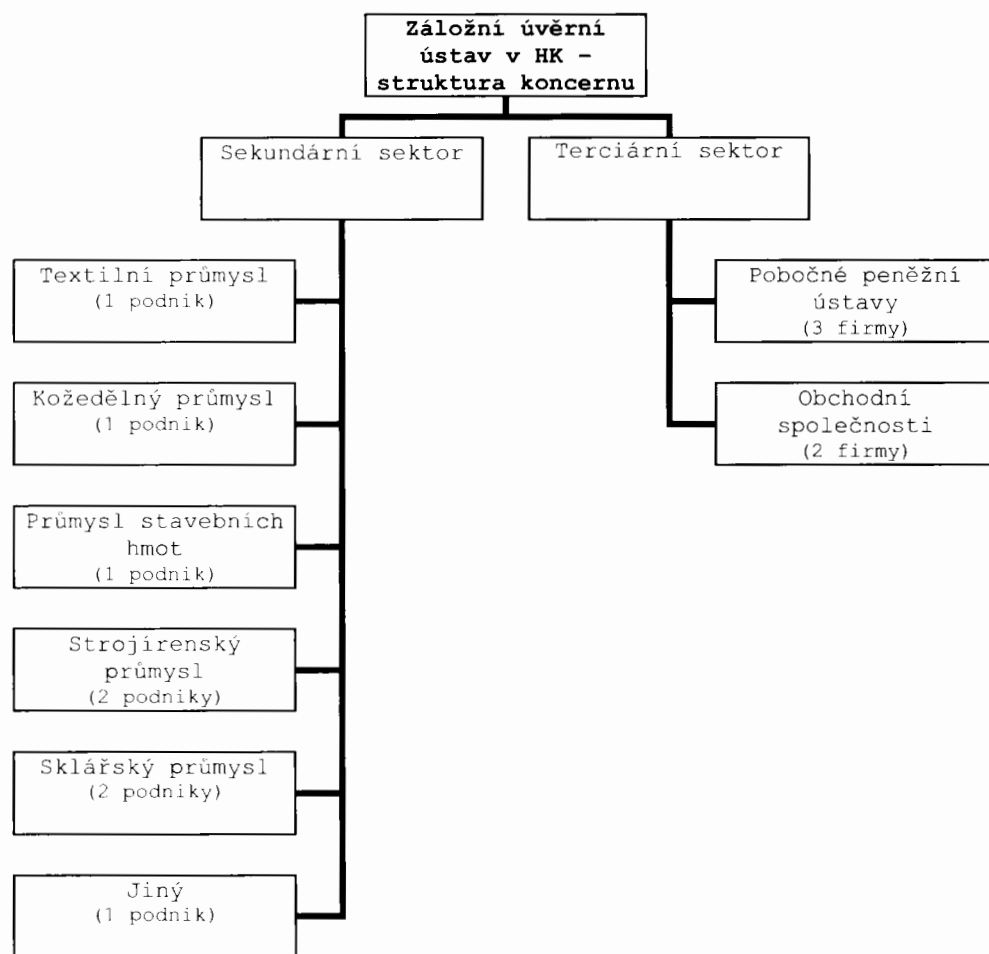
⁴⁸² Umístění sídla dvou významných koncernových podniků (Dobřanské kaolinové a šamotové doly a.s., a České textilní závody s.r.o.) do Prahy dává tušit snahu Ulrichem „dirigovaného“ bankovního managementu podpořit prostřednictvím jejich přesunu do pražského „finančního centra“ aktivity a vážnost doposud nepřiliš úspěšné pražské filiálky.

⁴⁸³ Finanční rozhled, II. ročník - 1911, vydání z 1.12.1911, s.50.

skutečnost, že Záložní úvěrní ústav neváhal pro přípravu jejich založení zřídit novou filiálku v Plzni. Plzeňská filiálka následně fungovala jako sídlo „technického ředitelství“ i „komerčního vedení“ této akciové společnosti.⁴⁸⁴

Další akcentované kritérium potom zohledňuje strukturu členění bankovního koncernu Kralobanky dle hlavních ekonomických sfér a konkrétních oborů činnosti koncernových firem. Při pohledu na diagram č.1 je patrné, že ve struktuře koncernových firem převažovaly firmy spadající svou působností do sekundárního - průmyslového sektoru ekonomiky nad firmami patřícími do terciární sféry.

Diagram č.1:



⁴⁸⁴ Finanční rozhled, IV. ročník - 1913, vydání z 15.11.1913, s..

Komplex třinácti koncernových firem tvořilo 8 průmyslových podniků a 5 firem podnikajících v sektoru služeb.⁴⁸⁵ Při srovnání kapitálové síly koncernových firem je potom tento rozdíl ještě markantnější. Zatímco „kmenového“ jmění osmi průmyslových podniků přesahovalo výši 4,6 milionu korun, tak suma (potvrzeného) jmění koncernových „peněžních“ a „obchodních“ společností pravděpodobně nepřesáhla 1,5 milionu korun. Záložní úvěrní ústav tak při budování svého koncernu soustředil pozornost a finanční prostředky především na prohlubování a posilování stávající spolupráce s průmyslem.

Z uvedeného přehledu struktury koncernových firem nevyplývá jasná orientace Kralobanky na některý z průmyslových oborů. Jen strojírenský a sklářský průmysl byly mezi koncernovými podniky zastoupeny dvěma závody. Každý ze zbývajících čtveřice průmyslových podniků pak patřil do jiného průmyslového odvětví. Pro posouzení „váhy“ a významu zastoupení jednotlivých průmyslových odvětví (resp. podniků) v rámci koncernu má tak větší vypovídací hodnotu výše investic, které banka (spolu s dalšími podílčníky) vložila do jejich základního jmění. Při užití tohoto kritéria vystupuje s 2,5 miliony korun jasně do popředí průmysl „stavebních hmot“, reprezentovaný „Dobřanskými kaolinovými a šamotovými doly“. Druhým nejsilnějším odvětvím je průmysl koželužský s 0,85 milionu korun. Na dalších „příčkách“ stojí sklářský (0,635 mil. K) a textilní (0,5 mil. K) průmysl. Zastoupení strojařského a tiskařského průmyslu je pak z tohoto pohledu relativně nevýznamné.

⁴⁸⁵ Mezi osm průmyslových podniků patřili: Spojené koželužské závody A.+ J.Nejedlý s.r.o., KAN s.r.o., Pražská akciová tiskárna a.s., České textilní závody s.r.o., Továrna na křišťálové sklo a sifonové láhve Feigl, Morávek & spol.s.s.r.o. v Libochovicích, Pražsko - Kolínská strojírna a slévárna v Kolině s.r.o., Dobřanské kaolinové a šamotové doly a.s. a České textilní závody s.r.o. K pěti firmám spadající svou činností do sektoru služeb patřily: Diskontní společnost v Hradci Králové s.r.o., Bankovní jednota, společnost s.r.o. ve Dvoře Králové, Agrární záložna s.r.o., Uhelná centrála v Hradci Králové s.r.o., Silesia s.r.o.

Mezi koncernovými pobočnými peněžními ústavy a obchodními společnostmi pak jasně dominovala královéhradecká „Diskontní společnost“ se základním jměním 1 milion korun. Dva „zbývající“ peněžní ústavy - „Agrární záložna“ a „Bankovní jednota ve Dvoře Králové“ zahájily svou činnost teprve na jaře 1914 a jejich význam (kapitálová síla) byl ve sledovaném období výrazně menší - až zanedbatelný. Založení dvou obchodních společností - „Silesia“ a „Uhelné centrála“ - je třeba vnímat především jako snahu banky podpořit a dále rozšířit stávající aktivity oddělení pro zboží. Jejich vlastní jmění pak bylo, ve srovnání s výše popsanými průmyslovými podniky i královéhradeckou Diskontní společností, spíše nevýznamné.

Vzhledem k zásadnímu „přelomu“, který pro další vývoj Kralobanky znamenala její bankovní krize již dále umocnilo propuknutí první světové války, není možné analyzovat hospodářské výsledky většiny „nově“ založených koncernových firem. Podniky, které byly založeny až v roce 1913 či dokonce v první polovině roku 1914, již neměly dostatek času, aby výrazněji rozvinuly své aktivity.⁴⁸⁶ Ve většině případů se tak o podnikatelských počátcích těchto firem nedochovaly téměř žádné informace. Alespoň dílčí informace o hospodářské situaci jsou tak k dispozici pouze u trojice kapitálově nejsilnějších firem založených v roce 1912. „Dobřanské kaolinové a šamotové doly“ pokračovaly po svém založení ve velkorysém plánu výstavby celého továrního komplexu ...*„jež řadí se dnes po uvedení v činnost k nejmodernějším závodům nejen naším, ale i světovým.“*⁴⁸⁷ Na konci roku 1913 byla plně uvedena do provozu továrna na výrobu cihel s plánovanou roční produkcí 7 milionů cihel.

⁴⁸⁶ Jelikož byly všechny tyto firmy založeny ve formě „společenstev ručením obmezeným“, neměly ani povinnost předkládat veřejnosti výsledky svého hospodaření.

⁴⁸⁷ Finanční rozhled, III. ročník - 1913, vydání z 15.11.1913, s.28-30.

Činnost zahájily i další čtyři tovární výroby šamotu, dlaždic, surového kaolinu a „jediná svého druhu“ plavírna písku.⁴⁸⁸ K úplnému dokončení „investičního programu“ tak scházelo pouze dokončení „výrobní“ umělého stavebního kamene a obkladů. Podnik byl opatřen přímým spojením na blízkou železniční trať Plzeň - Klatovy. „Položeny byly vlastní koleje ku každé jednotlivé továrně.“ K jeho vybavení patřila i vlastní lokomotiva a „moderní“ elektrická centrála o výkonu 1000 koní.⁴⁸⁹ „Dle dnešních vyhlídek podniku jedná se pouze o ukončení nynější krise a nejistoty a budou závody v plníte svoji schopnost výroby dokázati, zvláště i když za nynějších těžkých poměrů jeví se všeobecný zájem o výrobky a to nejen u nás, ale i v zahraničí.“⁴⁹⁰

Královéhradecká Diskontní společnost zahájila své obchodování „v době všeobecně se šířící peněžní krise a špatných konjunktur. Přes tuto nepříznivou dobu zapustila záhy zdárně kořeny poskytující členstvu neocenitelných služeb půjčkami na faktury a otevřené účetní pohledávky. Služby průmyslu i živnostenstvu poskytované v této době o to cennější, že bylo neskadno jinde jakýkoliv úvěr vůbec získati.“⁴⁹¹ V tomto „povinně“ optimistickém komentáři výsledků prvního roku působení „diskontní společnosti“ se dosti otevřeně zmiňuje všeobecně špatná hospodářská situace panující v královéhradeckém regionu. Samotné zřízení „diskonty“ a její zaměření na lombardní formu úvěrování...„průmyslu i živnostenstvu, kterému by často bylo ... neskadno jinde jakýkoliv úvěr vůbec získati,“ svědčí o snaze banky přesunout část své „úvěrové činnosti“ (resp. „zadlužené klientely“) na bedra nového pobočného peněžního ústavu „ochotného“ poskytovat zadluženým firmám další úvěry. Obchodní úspěch této strategie, kterou „diskontní společnosti“ „naordinovala“ Kralobanka,

⁴⁸⁸ Tamtéž.

⁴⁸⁹ Tamtéž.

⁴⁹⁰ Tamtéž.

⁴⁹¹ Finanční rozhled, III. ročník - 1913, vydání z 15.11.1913, s.31.

potvrzovaly i dílčí zveřejněné výsledky hospodaření. Jestliže na konci roku 1912 měla „diskontka“ 120 členů, „náležejících většinou stavu průmyslovému“, dokázala za rok jejich počet navýšit na 171 členů. Ještě výraznější pak byl nárůst jejího celkového obratu, který v roce 1912 dosáhl 19,79 milionů a v roce 1913 již „přerostl“ 75 milionů korun. O relativní prosperitě společnosti v roce 1913 svědčí i 20-ti tisícový „účetní přebytek“, který dovoloval 4% zúročení závodních podílů.⁴⁹²

„Spojené koželužské závody A.& J. Nejedlý“ zažívaly i po vstupu Kralobanky do „nového“ podniku poměrně „těžké“ časy. Nedochovaly se sice bližší údaje popisující jejich hospodaření, ale více indicií svědčí o obtížích, s nimiž se musel nový závod od počátku potýkat. Jednou z těchto „indicií“ byla skutečnost, že Kralobanka neměla v případě tohoto závodu zájem (na rozdíl od prezentovaných „úspěchů“ diskontní společnosti) blíže komentovat a popisovat její hospodářské výsledky.⁴⁹³ Finanční rozhledy pak hodnotily rok 1912 jako pro „průmysl kožní krajně nepříznivý, ježto ceny surovin značně stouply.“⁴⁹⁴ „Spojené koželužské závody A.& J. Nejedlý“ vkládaly své budoucí „naděje“ do další koncentrace a pokračující kartelizace výroby. Zásadní bylo v této souvislosti zejména zřízení „kartelu koží podešvic“ (vznikl 1. 1. 1913), jehož byly „kuklenské koželužny“ od počátku členem. Na základě této „kartelizace výroby doznaly ceny tohoto zboží nárůst asi o 30%“ (v roce 1913) a „vzhledem k stoupajícím cenám věnovaly se „Spojené závody koželužské“ výrobě vachového podešvu ve značné míře.“⁴⁹⁵

Kralobanka v roce 1913 usilovala o další pokračování této „regionální koncentrace“ výroby koželužského průmyslu.

⁴⁹² Finanční rozhled, III. ročník - 1913, vydání z 15.11.1913, s.31, resp. IV.ročník - 1914, vydání z 1.4.1914, s.72.

⁴⁹³ O výsledcích „Spojených koželužských závodů A.&J.Nejedlý“ tak mlčí jak výroční zprávy Kralobanky, tak bankou vydávané Finanční rozhledy.

⁴⁹⁴ Finanční rozhled, III. ročník - 1913, vydání z 1.4.1913, s.81.

⁴⁹⁵ Tamtéž.

K plánovanému spojení „Spojených koželužských závodů A. & J. Nejedlý“ s firmou správního rady Kralobanky Antonína Hanuše - F. Hanuš & syn, obchod s kožemi“ a firmou „Bratři Vitoušové, továrna na usně v Třebechovicích“, které měly...„společně se Záložním úvěrním ústavem založiti výrobu vachového podešve ve velkém,“ již do července roku 1914 nedošlo.⁴⁹⁶

Tabulka č.10: Koncern Záložního úvěrního ústavu v HK

Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové - koncern 1911-1914	Název firmy	Právní forma - kapitál - „zařazení“	Vznik firmy
	Česká akciová společnost se skelným zbožím a.s.	akciová společnost 350 000 K sklářský průmysl	založena roku 1911 v železném Brodě
	Silesia s.r.o.	s.r.o. (neznámý) obchodní společnost	založena roku 1911 v Praze
	Pražská akciová tiskárna a.s.	akciová společnost podíl na emisi 69 200 K tiskařský průmysl	založena roku 1912 v Praze
	Diskontní společnost v Hradci Králové s.r.o.	s.r.o. 1 000 000 K pobočný peněžní ústav	založena roku 1912 v Hradci Králové
	Dobřanské kaolinové a šamotové doly a.s.	akciová společnost 2 500 000 K průmysl stavebních hmot	založeny v roce 1912 „rozšířením a akcionováním dřívější fy. Friedler & Eisenschiml v Dobřanech“.
	Spojené koželužské závody A. & J. Nejedlý s.r.o.	s.r.o. 850 000K koželužský průmysl	založeny roku 1912 v Kuklenách u Hradce Králové
	KAN s.r.o.	s.r.o. 50 000K strojařský průmysl	založena roku 1913 v Kuklenách u Hradce Králové
	České textilní závody s.r.o.	s.r.o. 500 000 K textilní průmysl	založeny roku 1913 v Hořicích
	Továrna na křišťálové sklo a syfonové láhve Feigl, Morávek & spol.s.s.r.o. v Libochovicích	s.r.o. 285 000K sklářský průmysl	založena v roce 1913 v Libochovicích
	Bankovní jednota, společnost s.r.o. ve Dvoře Králové	s.r.o. (neznámý) pobočný peněžní ústav	založena v roce 1914 ve Dvoře Králové
	Pražsko - Kolínská strojírna a slévárna v Kolíně s.r.o.	s.r.o. (neznámý) strojařský průmysl	založena roku 1914 v Kolíně
	Agrární záložna s.r.o.	s.r.o. (neznámý) pobočný peněžní ústav	založena roku 1914 v Hradci Králové
Uhelná centrála v Hradci Králové s.r.o.	s.r.o. 100 000K	založena roku 1914 v Hradci Králové	

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1911-1914., J. Horák, Přehled vývoje..., s.117 - 217, A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje..., s.23 - 34., Finanční rozhledy, II.-IV. ročník - 1911 - 1914.

⁴⁹⁶ Finanční rozhled, III. ročník - 1913, vydání z 1.9.1913, s.33.

Sledovaných třináct koncernových firem tvořilo základ předválečného koncernu. Toto poměrně nesourodé koncernové seskupení však ani zdaleka nezahrnovalo veškeré podniky, s nimiž Záložní úvěrní ústav udržoval často „letité nadstandardní“ vazby. Tato úzká spojení vznikala ve většině případů s podniky, u nichž „běžné (roz. úvěrové) bankovní spojení“ s Kralobankou přerůstalo ve faktickou úvěrovou závislost, která se zpravidla stávala zjevnou v okamžiku, kdy byl podnik postaven před nutnost rozsáhlejších investičních aktivit, či musel čelit zhoršeným hospodářským podmínkám.

K dalším významným prvkům, které více či méně připoutávaly mnohé firmy, instituce i jedince využívající bankovních služeb Kralobanky, patřily poměrně bohaté personální spojení - „známosti“ i klientelistické vazby - mezi bankovními klienty a představiteli bankovního managementu.⁴⁹⁷ Všechny tyto zmíněné vazby a „tlaky“ vedly vesměs k navazování nových či posilování starších „bankovních spojení“, která přerůstala v některých případech v podobně pevná „pouta“, jaká existovala mezi bankou a jejími koncernovými podniky. Vzhledem k tomu, že skupina takto k bance připoutaných firem - osob zpravidla neměla žádný zájem na zveřejnění těchto „pout“, je dnes z torzovitě zachovaného archivního materiálu velmi obtížné tyto vazby rekonstruovat. Přesto je na základě dochovaných indicií možné předpokládat, že mezi touto skupinou firem figurovaly na předních místech:

1. s Kralobankou dlouhodobě spojené podniky z regionu Královéhradecka - „Předměřický společný rolnický cukrovar“, „Dvorní továrna na výrobu pian a pianin Antonín Petrof“, „V.Nekvasil podnikatel staveb“, „Peřinové bratři, knih a kamenotiskařství“.⁴⁹⁸

⁴⁹⁷ Nezanedbatelný význam měly v tomto kontextu zřejmě i existující politické - snad i korupční tlaky.

⁴⁹⁸ Spojení (kontakty) podnikatelských aktivit těchto firem s Kralobankou je popisováno na několika místech práce., s.55 - 119.

2. regionálně významné průmyslové podniky spolupracující s Kralobankou - textilní továrny Ladislava Bartoně a Jana Hernycha.⁴⁹⁹
3. podniky vlastněné bankovními manažery - Továrna na výrobu hudebních nástrojů „V.F.Červený a synové“, „Hanuš F.& syn, Obchod kožemi a obuvnickými potřebami“, „Továrna na mýdla a svíčky J.Pilnáček“, „Továrna na nábytek a prodej skla ve velkém Karel Skuherský“, „A.Čerych a synové, přádelna bavlny a mechanická tkalcovna a šlichtovna v Josefově“, „Václav Špalek - střižný obchod a obchodní dům se sukнем“, „Vitoušové Bratři, Továrna na usně v Třebechovicích“.⁵⁰⁰
4. firmy u nichž existovaly osobní „klientelistické“ vazby na bankovní management - jako prokázaný příklad lze uvést firmu „Franta Anýž, závody pro umělecko-průmyslové práce kovové v Praze“.⁵⁰¹

Všechny zmíněné i mnohé další dosud neodhalené, nebo méně významné vazby tvořily součást oněch „spětí mezi podnikatelem a ústavem peněžním“, které ve své (v úvodu kapitoly ocitované) řeči popsal Jaroslav Preiss. Spolu s „vlastními“ koncernovými podniky tak spadaly do „sféry vlivu“ Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové.

⁴⁹⁹ SOA v Hradci Králové, fond Městská spořitelna, kniha č.13, Porady - II. Schůze výborová ze dne 28. 6. 1914., Archiv ČNB, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Hlavní kniha za r. 1907 - 1908.

⁵⁰⁰ O podnikatelských aktivitách bankovních manažerů je blíže pojednáno v kapitole věnující se bankovnímu managementu.

⁵⁰¹ O tomto případě je blíže pojednáno v kapitole věnující se bankovnímu managementu., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karta č.II.c, i.č.126.

Kapitálová expanze do zahraničí - pokus o podnikatelský průnik
do Haliče

Zřizování nových pobočných bankovních ústavů národnostně českých bank, které bylo od konce 90. let 19. století důležitým důsledkem a často i nástrojem jejich podnikatelské expanze, se ve svém teritoriálním vymezení neomezovalo hranicemi českých zemí.⁵⁰² Rychle mohutnící český bankovní sektor se v desetiletí před první světovou válkou musel vyrovnávat se stále těžším umístováním svého rostoucího kapitálu na již z velké části „nasyceném“ kapitálovém trhu českých zemí. Tyto problémy do značné míry vyplývaly ze specifického vývoje českého bankovníctví, kdy se nacionálně český bankovní kapitál začal rozvíjet výrazně později než jeho německý protějšek.⁵⁰³ Německý bankovní kapitál reprezentovaný „domácími“ bankovními ústavy či filiálkami vídeňských velkobank tak byl až do počátku 20. století výrazně silnějším partnerem - konkurentem českých bank.

Ve snaze udržet si toto své výsadní postavení na českém kapitálovém trhu tak „německými“ bankami kontrolovaný kapitál do značné míry limitoval další růst nacionálně českých bank. Proto se nacionálně české bankovní domy při snaze o uplatnění svého rostoucího kapitálu začínají od konce 90. let 19. století zvýšenou měrou orientovat na vývoz svého kapitálu za hranice českých zemí. Dvěma hlavními směry této kapitálové expanze byly jednak hospodářsky méně rozvinuté, většinou okrajové oblasti monarchie, plnící úlohu jakýchsi „vnitřních kolonií“ a jednak oblast jihovýchodní Evropy.⁵⁰⁴

⁵⁰² I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.352.

⁵⁰³ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.173.

⁵⁰⁴ I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006, s.353.

Tato orientace na hospodářsky relativně „zaostalejší“ oblasti rakousko - uherské monarchie, která byla českými bankami vysvětlována především snahou o bližší spolupráci s „bratrským“ slovanským kapitálem, měla svou hlavní motivaci ve snaze vyhnout se oblastem (zpravidla ekonomicky rozvinutějším), které již byly plně pod vlivem kapitálově mnohem silnějších vídeňských velkobank.⁵⁰⁵

Vývoz bankovního kapitálu se při tom realizoval v mnoha různých formách sahajících od poskytování úvěrů, přes navazování komisionářských spojení, zakládání průmyslových podniků až ke zřizování filiálek a bankovních afilací.⁵⁰⁶ Nejaktivnějším bankovním ústavem byla v této souvislosti Živnostenská banka, za níž (dle absolutní výše investic) následovaly Česká průmyslová banka a Ústřední banka českých spořitelů.⁵⁰⁷ Proces zakládání filiálek, jemuž zpravidla předcházelo dlouhodobější posilování obchodních vazeb mezi bankou a průmyslovou klientelou z daného „zahraničního“ teritoria, vrcholil přibližně v letech 1906-1908.

V letech 1909-1911 pak nejsilnější české bankovní ústavy rozšiřovaly svou zahraniční kapitálovou účast především prostřednictvím nově zakládaných afilací.⁵⁰⁸ Po tomto období zvýšené kapitálové expanze do zahraničí nastal v letech 1911-1912 jistý útlum těchto bankovních aktivit. České banky se tak v této době orientovaly především na domácí peněžní trh, na němž se odehrával ostrý konkurenční „boj“ o bankovní klientelu a její vklady, který se projevoval i ve zvýšeném počtu nově založených filiálek a expozitur v českých zemích.

⁵⁰⁵ F.Vencovský, Z.Jindra, J.Novotný, K.Pulpán, P.Dvořák a kolektiv. Dějiny bankovníctví v českých zemích, s.171-172.

⁵⁰⁶ C.Nečas, Podnikání českých bank v cizině 1898 - 1918, Brno 1993, s.9-10, 111.

⁵⁰⁷ Tamtéž, s.9-13. C.Nečas, Na prahu české kapitálové expanze, Brno 1987, s.44-50. F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.173-176.

⁵⁰⁸ F.Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.176.

Záložní úvěrní ústav, který se ve svých obchodních spojeních tradičně orientoval na teritorium „českého severovýchodu“, se jako regionálně profilovaná „malobanka“ až do počátku 20. století pravděpodobně neúčastnil žádných významnějších podnikatelských aktivit za hranicemi českých zemí. Z torzovitě dochovaných zpráv o teritoriálním vymezení jeho obchodů je tak v rozmezí 70.-90. let 19. století možné doložit pouze několik - spíše příležitostných a relativně nevýznamných - kontaktů s vídeňským podnikatelským prostředím.⁵⁰⁹

Výraznější rozvoj obchodních spojení za hranicemi českých zemí tak u Kralobanky pravděpodobně nastal až po počátku roku 1906, kdy po opětovném navýšení vlastního kapitálu a založení semilské filiálky, obchody banky poprvé výrazně překročily svůj „tradiční regionální“ rozměr. Zároveň s rychlou podnikatelskou expanzí Kralobanky tak mezi lety 1906-1910 docházelo i k navazování nových obchodních kontaktů a úvěrových spojení se zahraničím. Na základě dochovaných indicií lze předpokládat, že rozvoj obchodních spojení se zahraničím postupoval „ruku v ruce“ s podnikatelským růstem s bankou spjatého nacionálně českého lehkého - zejména textilního - průmyslu, dislokovaného v regionu východních, resp. „severovýchodních“ Čech. K těmto indiciím patří zejména zprávy o „nebývalém růstu proexportně“ zaměřeného textilního průmyslu, jehož produkty byly vyváženy především do balkánských zemí.⁵¹⁰ Vzhledem k „sídlu“ a (stále) převažující regionální orientaci bankovních obchodů Kralobanky pak je logické, že „hradecká banka“ s rozvojem vlastního podnikání - resp. s rozvojem obchodních spojení své klientely - navazovala nová obchodní spojení s relativně „blízkou“ Haličí.

⁵⁰⁹ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy „úvěrníků“ za r.1870,1873,1875,1877,1882 - nezpracováno.

⁵¹⁰ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1906-11. Ratibor, 1911, r. XXVIII., č.18, s. 10.

Snahou o další posílení těchto kontaktů - zvláště s „tamnějšími peněžními ústavu“ - pak byl zdůvodněn i plán bankovního managementu na založení nové filiálky v Haliči, který byl poprvé veřejně prezentován (a následně i schválen) na již citované „mimořádné valné hromadě Záložního úvěrního ústavu“, která se konala 11.října 1910. Slovy Františka Ulricha: „Naše dosavadní spojení s Haličí, které se nám při šetrné rozvaze osvědčilo a nižádných ztrát nám nepřineslo, zvláště pak spojení s tamnějšími peněžními ústavu zamýšlíme upevniti zřízením filiálky v Krakově.“⁵¹¹ V „povinně optimistickém“ duchu potom o budoucí činnosti krakovské filiálky referovalo i lednové číslo Finančního rozhledu: „Správní rada naše rozhodla se pro tuto filiálku po zralé úvaze a po dobrých zkušenostech dosavadního spojení našeho s Haličí. Zřízením této filiálky chce náš ústav dosavadní obchodní spojení upravit a očekáváme, že páni akcionáři uvítají tento krok náš zvlášt' sympaticky, poněvadž v haliči je možné i při značné konkurenci poměrně jistě vydělávati.“⁵¹²

Poněkud otevřeněji (realističtěji) pak toto rozhodnutí bankovního managementu hodnotil komentář otištěný v roce 1913 v bankou vydávaném „Finančním rozhledu“. Dle tohoto komentáře... „Krakovská filiálka měla za úkol eskontovati prvotřídní směneční materiál, aby tak likvidita banky ještě stoupla.“ Rozhodnutí zřídit bankovní pobočku v Krakově tak bylo ve skutečnosti motivováno především snahou o zvýšení zisků z reeskontu peněžních a obchodních směnek, který měl

⁵¹¹ Svou roli při založení nové krakovské filiálky pravděpodobně sehrály i aktivity hradecké „Obchodní, živnostenské a průmyslové ústředny“ jejíž představitelé v čele s Františkem Ulrichem v rámci rozšiřování aktivit a územní působnosti „Ústředny“ navazovali kontakty i s „bratrskou slovanskou“ Obchodní a živnostenskou komorou v Krakově a jejím prezidentem Moritzem Dattnerem. , SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, „Referát z mimořádné valné hromady Záložního úvěrního ústavu“ - nezpracováno.

⁵¹² Tuto konkurenci v Krakově představovaly především krakovské filiálky Živnostenské banky, České průmyslové banky a Ústřední banky českých spořitelén., Finanční rozhled, II. ročník - 1911, vydání z 1. 1., s.53. , C.Nečas, Na prahu české kapitálové expanze, Brno 1987.

v čase zvětšujících se hospodářských problémů banky posílit přísun potřebných provozních prostředků.⁵¹³

Krakovská filiálka zahájila svoji činnost 15.března 1911. Do jejího čela banka postavila jedno z dosavadních prokuristů královéhradecké centrály S.Beneše, který řídil tuto filiálku z funkce dirigenta. Do správní rady pak byl za tuto pobočku nově kooptován velkopřemyslník a prezident Obchodní a živnostenské komory v Krakově. Výroční zpráva za rok 1911 pak konstatuje, že za prvních devět měsíců dosáhla filiálka „uspokojivého obratu a její obchody se jevily jako aktivní“.⁵¹⁴

První kritické zmínky na adresu činnosti filiálky v Krakově se objevily v souvislosti s prohlubující se průmyslovou krizí, která od podzimu roku 1912 způsobovala četné insolvence. Tato průmyslová krize se v obchodech krakovské filiálky projevila praktickým „ustrnutím“ úvěrních obchodů. Zprávy o špatných výsledcích „haličských obchodů“ Kralobanky se potom dostávaly „na světlo“ především díky komentářům konkurenčních bankovních ústavů.⁵¹⁵ Bankovní management na tento kritický vývoj reagoval přeložením (pouhý rok existujícího) losového oddělení z hradecké centrály. Ani tato změna obchodní orientace na prodej na obchod s losy c.k.státní loterie však v dalších letech obchody této filiálky příliš nevylepšila.⁵¹⁶

Špatné výsledky a s nimi spojená nenaplněná očekávání se v roce 1913 odrazily i v podobě kritických výtek „proti exportu kapitálu“ na úkor „posilování pouze nejbližšího okolí“ (tzn.Královéhradecka), které zazněly na valné hromadě Záložního úvěrního ústavu v březnu 1913.⁵¹⁷

⁵¹³ Finanční rozhled, IV. ročník - 1913, vydání z 13. 11., s. 17.

⁵¹⁴ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1911.

⁵¹⁵ C.Nečas, Na prahu české kapitálové expanze, Brno 1987,s.113.

⁵¹⁶ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1914.

⁵¹⁷ C.Nečas, Na prahu české kapitálové expanze, Brno 1987,s.113.

Hospodářské výsledky krakovské filiálky se s pokračující hospodářskou krizí pravděpodobně dále horšily i v prvním pololetí roku 1914. Krátké a neúspěšné působení této filiálky potom definitivně ukončila krize Záložního úvěrního ústavu, která propukla v červnu roku 1914. „O krakovské filiálce je známo pouze tolik, že byla podobně jako většina ostatních pobočných ústavů k 1.červenci 1914 zrušena (pozastavena) a že následkem válečných událostí utrpěla ztráty v částce 641 855K, které bylo třeba úplně odepsat.“⁵¹⁸ Po proběhlé sanaci Záložního úvěrního ústavu, která zachránila předluženou a ztrátovou banku před definitivním krachem, již nebyla činnost této filiálky obnovena. Vymáhání některých dluhů a směnečných „oblig“ se pak protáhlo až do období „první republiky“.⁵¹⁹

⁵¹⁸ A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce-nástin vývoje z let 1914 -1928, Praha 1928, s.42.

⁵¹⁹ Tamtéž.

MANAGEMENT KRALOBANKY

Pro analýzu struktury a činnosti managementu Záložního úvěrního ústavu je nejprve nutné vymezit a přesně formulovat samotný pojem regionální finanční elity. V této kapitole vycházím ze široce pojatého vymezení regionální finanční elity jako skupiny osob silně působících na chod hospodářství v rámci daného regionu, která zároveň zásadním způsobem ovlivňuje významnou část místních finančních toků.⁵²⁰

Tyto finanční toky a s nimi spojené příslušníky regionální finanční elity proto sleduji především v souvislosti s jejich působením coby členů bankovního managementu a záměrně si tak všímám hlavně toků peněz spojených s královéhradeckou obecní samosprávou a vlastními podnikatelskými aktivitami členů bankovního managementu.⁵²¹ Zároveň si všímám i změn, ke kterým docházelo ve vzájemném postavení správní rady a postupně vznikajícího profesionálního bankovního managementu.⁵²²

Při bližším pohledu na vývoj Záložního úvěrního ústavu je možné rozeznat tři hlavní vývojové etapy jeho bankovního managementu. Tato vývojová stádia na sebe přirozeně navazovala a byla neodmyslitelně spojena s vývojem banky a změnami jejich obchodů i podnikatelských strategií.

⁵²⁰ Při tomto vymezení regionální finanční elity vycházím z teoretického konceptu elity jak jej vymezuje V. Pareto. Při konkrétnějším vymezení se pak opírám zejména o pojetí elity, které zastávají představitelé americké teorie elity M. D. Irish a E. Frank. Tito autoři definují působení elit a nositelů „elitismu“ především v souvislosti s rozvojem moderního hospodářství. K moderním elitám tak řadí vedle podnikatelů např. i bankéře a manažery městské samosprávy. M. D. Irish, E. Frank, *Introduction to comparative Politics*, New York 1978. Z českých historiků podobný náhled zastává např. Eduard Kubů in: E. Kubů, H. Schultz, *Wirtschaftsnationalismus als Entwicklungsstrategie ostmittel - europäischer Eliten*, Praha 2004.

⁵²¹ Některé další okruhy příslušníků finanční elity ovládající významné finanční toky, mezi nimiž byly v popředí zejména finanční toky ovládané a spojené s aktivitami „tradičních elit“ (šlechta, vyšší úřednictvo), proto nechávám záměrně stranou. Blíže např.: J. Štaif, *Obezřetná elita - Česká společnost mezi tradicí a revolucí 1830-1851*, Praha 2005, Jiří Štaif, *Česká národní společnost a její politické elity v letech 1848-1911*, In.: *Bratři Grégrové a česká společnost v druhé polovině 19. století*, eds. P. Vošahlíková ad. P. 1997, s. 9 - 28.

⁵²² Bankovní management v případě Záložního úvěrního ústavu dělím jednak na statutárně daný management skládající se ze členů správních rad, jednak na zástupce „klasického“ profesionálního bankovního managementu.

Počátky a rozvoj aktivit regionální finanční elity
v managementu Kralobanky 1868 - 1899

První a nejdelší období v dějinách banky i jejího managementu je možné vymezit lety 1868 až koncem 90. let 19. století. Jedním z hlavních charakteristických rysů prvního období vývoje bankovního managementu Kralobanky je paradoxně to, že skutečný moderní management v pravém slova smyslu v bance chybí. Úlohu „klasického“ bankovního managementu tvořeného profesionálními manažery totiž až do počátku 20. století de facto plnila v bance zcela dominující devítičlenná správní rada.⁵²³

Členové správní rady patřící většinou mezi významné akcionáře banky v tomto období určovali obchodní strategii a skrze své další zastávané funkce přímo řídili i každodenní obchody banky (viz dále).⁵²⁴ Klasické manažerské posty a funkce prokuristů, dirigentů i ředitelů tak zastávali až do konce 19. století členové správních rad. Silná a rozhodující role správní rady ve vztahu k profesionálnímu managementu sice nebyla v českém bankovníctví nijak neobvyklou, přesto byla právě tato její rozhodující pozice jedním ze symptomatických rysů Kralobanky.⁵²⁵

Jedinou výjimku v tomto ohledu v bance představoval od roku 1869 bankou zaměstnaný hlavní účetní Jan Vávra, který roku 1870 obdržel prokuru a v roce 1886 dokonce převzal (dočasně) po J. A. Komárkovi i post ředitele Záložního úvěrního ústavu.⁵²⁶ Přesto je Vávru jen stěží možné označit za prvního „moderního“ profesionálního manažera Kralobanky.

⁵²³ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, nestránkováno.

⁵²⁴ Fakticky tak netvoří manažerskou výkonovou elitu a je u nich zcela nedostatečná reflexe reality (úspěšnosti).

⁵²⁵ Toto „dočasné“ spojení funkcí a povinností představitele předsedy správní rady, ředitele banky

⁵²⁶ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1870, 1886.

Po většinu svého působení v bance totiž Vávra byl především v pozici - téměř jediného bankovního zaměstnance a udělení prokury mělo především účelovou motivaci. Vávra tak byl až do 90.let stále především (sice výjimečným a exkluzivním) „pouhým“ bankou placeným úředníkem.⁵²⁷

Spíše formální pak bylo v tomto období postavení třech revisorů účtů.⁵²⁸ Do konce 19. století se ve funkci revisorů účtů vystřídal pouze 6 pánů. Tito „revisoři“ vesměs patřili k vážené městské středostavovské honoraci. Můžeme mezi nimi nalézt například ředitele reálky, profesora Obchodní akademie či úředníka místní záložny. Tito pánové potom vesměs každý rok „monotónně schvalovali“ správnost předložených účtů.⁵²⁹

I v případě těchto revisorů účtů je potom dobře patrné charakteristické propojení banky s místními ústavy drobného peněžnictví. Jeden z dlouholetých revisorů účtů Jan Šantrůček byl například zároveň dlouhá léta hlavním účetním královéhradecké Záložny.⁵³⁰ Další z revisorů účtů profesor Obchodní Akademie Václav Ctibor byl pro změnu zároveň členem Úvěrního spolku, čímž se (rovněž charakteristicky) dostával do střetu zájmů.⁵³¹ Většina z pánů, kteří v roce 1868 zasedli a přijali funkce v první správní radě Záložního úvěrního ústavu tvořila dlouhá léta „nerozlučné jádro“ řídicí činnost a směřování banky v podstatě až do konce 19.století. Do roku 1900 se tak v 9-ti členné správní radě vystřídal pouze 18 lidí - v průměru tak každý z nich strávil ve správní radě

⁵²⁷ Jan Vávra zároveň v bance vykonával až do 90. let hlavního účetního a skutečným profesionálním manažerem se stal fakticky až po odchodu J.A.Komárka z čela banky v r.1899 kdy po 2 roky zastával post vrchního ředitele banky(viz dále).

⁵²⁸ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Protokoly ze zasedání Valné hromady za roky 1880,1885, nestránkováno.

⁵²⁹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12,Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1869-1899.

⁵³⁰ SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci Králové 1862-1912., Hradec Králové 1912, s.4-92.

⁵³¹ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové,Seznamy úvěrníku

banky 17 let.⁵³² Pro nejstarší českou obchodní banku sídlící v téměř výlučně českém Hradci Králové potom bylo vcelku přirozené, že všichni členové prvního bankovního managementu (a po něm s jednou výjimkou i všech dalších) byli Češi.⁵³³

Dalším charakteristickým rysem bylo velmi úzké sepětí členů správních rad s místní regionální - podnikatelskou elitou, patřící zároveň vesměs mezi členy obecní a okresní samosprávy. Z těchto 18 členů správních rad, tak bylo 14 přímo spojeno s podnikáním v Hradci Králové a v regionu „českého severovýchodu.“ Celkem 12 z nich pak v této době zároveň zasedalo v obecním zastupitelstvu města Hradce Králové.⁵³⁴ Nejlepším dokladem „sepětí“ místní samosprávné elity s bankou je potom dlouholetá aktivní účast starostů Hradce Králové (Karlo Collino, Hynek Lhotský, František Ulrich) ve vedení banky, kdy tito starostové zastávali až do r. 1914 téměř bez přerušování posty místopředsedů či dokonce předsedů správní rady Záložního úvěrního ústavu.⁵³⁵

Správní radové Kralobanky se také velmi významně účastnili nacionálně českého spolkového života v Hradci Králové. Na prvním místě je tu opět nutné jmenovat především J. A. Komárka, který spolu s V. F. Červeným, J. Hlouškem a H. Lhotským patřili mezi... „hrstku našich mužů národně uvědomělých“ stojících v polovině 60. let 19. století v Hradci Králové u zrodu prvních nacionálně českých spolků jako byl Slavjan, nebo Sokol.⁵³⁶ Na vzestupu a následném „zakladatelském boomu“ českého spolkového hnutí v 70.-90. letech 19. století

⁵³² Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn 1868-1900, Wien Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1868-1900.

⁵³³ Tuto „výjimku“ představoval Moritz Dattner kooptovaný za filiálku v Krakově., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.190.

⁵³⁴ M.Landsman, R.Pokorný, Personální obsazení samosprávných sborů města Hradce Králové od roku 1850 do roku 1942, s.120-126, in Královéhradecko r.2004, Hradec Králové 2004.

⁵³⁵ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1868-1900.

⁵³⁶ J.Fiala, J.Jindra, Královéhradecká ročenka, Hradec Králové 1913, s.66-69.

se velmi aktivně podílela většina členů správní rady.⁵³⁷ Z nejvýznamnějších uvedu alespoň roku 1879 založenou královéhradeckou „Besedu“ mezi jejíž zakladatele patřili J. A. Komárek a V. Formánek, v roce 1883 založené „Živnostenské společenstvo“ jehož předsedou byl V. Formánek, či místní obchodní grémium v jehož čele stál opět Komárek.⁵³⁸ Spolkového života se aktivně účastnil i vrchní účetní a nově jmenovaný ředitel banky Jan Vávra, který byl předsedou roku 1884 založeného „Občanského klubu.“⁵³⁹

Pokud jde o politickou angažovanost není možné na základě dochovaného pramenného materiálu přesně určit politické názory a stranickou příslušnost členů správních rad. Přesto je možné usoudit, že minimálně do počátku 90. let politická angažovanost rozhodujících členů správní rady zřejmě nehrála ve vztahu k bankovním obchodům významnější roli. Většině správních radů byl pravděpodobně blízký „mladočeský“ proud.⁵⁴⁰

Z nejdůležitějších členů první správní rady je třeba zmínit alespoň: dlouholetého předsedu správní rady a ředitele banky v jedné osobě obchodníka J. A. Komárka, místopředsedu správní rady, obchodníka a zároveň královéhradeckého starostu Karlo Collina, majitele cukrovarů v Josefově a Černožicích Antonína Čerycha, královéhradeckého obchodníka a majitele parního mlýna Josefa Hlouška, správce lihovaru a člena managementu královéhradeckého cukrovaru Adolfa Pischu, či pekaře Václava Formánka.

⁵³⁷ V samotném Hradci Králové bylo na počátku 20.st.na 120 spolků, Tamtéž.

⁵³⁸ Tamtéž. Ratibor 1885, ročník IV., číslo 6., s.53.

⁵³⁹ J.Fiala, J.Jindra, Královéhradecká ročenka,..., s.66-69.

M.Landsman, R.Pokorný, Personální obsazení...,Královéhradecko 2004,s.120-126.

⁵⁴⁰ Tato teze je odůvodněna jednak skutečností, že k „mladočechům“ patřili později na konci 19.století někteří přední správní radové v čele se zemským i říšským poslancem Václavem Formánkem. Tradičně „mladočeské“ potom bylo i vedení královéhradecké radnice. Poměrně zajímavou skutečností je pak v této souvislosti to, že mezi členy sboru úvěrního minimálně v letech 1877 - 1882 patřil i majitel Národních listů a tvůrce prvního politického programu Národní strany svobodomyšlné „mladočeský“ poslanec Julius Grégr., SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové,Seznamy úvěrníků za r.1877,1882.

Tito pánové tvořili „nerozlučné jádro“, řídicí činnost a směřování banky od jejich počátků v podstatě až do konce 19. století. V průměru strávil každý z těchto pánů 28 let ve správní radě banky a 19 let v obecním zastupitelstvu města Hradce Králové.⁵⁴¹ I z tohoto nekompletního výčtu členů bankovního „managementu“ je patrné napojení na ze zemědělství vzešlý průmysl mající zázemí v tehdy prosperujícím agrárním regionu polabské nížiny. Nejvýznamnější bylo v tomto ohledu napojení na cukrovary. Do konce 19. století banka postupně uvěřovala, provozovala komisionářský prodej či jinak spolupracovala s celkem 11 různými cukrovary (viz. předchozí kapitola).⁵⁴²

S cukrovarnictvím pak bylo spojeno i podnikání většiny členů bankovního managementu. Majiteli cukrovarů, jejich významnými akcionáři, nebo alespoň členy jejich managementu pak bylo všech 6 výše zmíněných klíčových dlouholetých členů správní rady banky. Tato převažující orientace na cukrovarnictví přirozeně nebyla jediným odvětvím podnikání členů správní rady. Mnozí správní radové byli zároveň aktivní i v dalších podnikatelských projektech a firmách, které vyvíjely činnost v jiných odvětvích průmyslu. Příkladem širokého rozprostření a postupného rozrůstání se podnikatelských aktivit členů správní rady může být např. Antonín Čerych, který vedle dvou cukrovarů založených r. 1871, od roku 1875 podnikal i jako majitel cihelny ve Svobodných Dvorech, od roku 1877 jako stavitel v Hradci Králové (a později i v Praze).⁵⁴³

⁵⁴¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1868-1900.

M. Landsman, R. Pokorný, Personální obsazení samosprávných sborů města Hradce Králové..., s. 120-126.

⁵⁴² Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1868-1900.

SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy členů spolku Úvěrního za r. 1870, 1873, 1875, 1877, 1882., nestránkováno.

⁵⁴³ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy členů spolku Úvěrního za r. 1870, 1873, 1875, 1877, 1882., nestránkováno.

Jako symptomatický rys významného člena správní rady v této souvislosti lze vnímat fakt, že při těchto mnohostranných podnikatelských aktivitách Antonín Čerych v 70. letech zastával i funkci starosty Nechanic.⁵⁴⁴ Pozici tohoto bankovního „managementu“ dále posilovala existence a činnost úvěrního spolku, na jehož účet probíhala až do konce století většina eskontu. Členové správní rady v této době běžně patřili mezi členy spolku úvěrního a někteří dokonce i zasedali v jeho výboru. Dlouholetým předsedou tohoto spolku pak byl místopředseda správní rady Kralobanky, starosta Hradce Králové Karlo Collino.⁵⁴⁵ Docházelo tak od počátku k personálnímu a zájmovému propojení „managementu“ s podnikatelskou klientelou banky využívající především bankou zprostředkovaný eskont směnek.⁵⁴⁶ Tuto skutečnost lze nejlépe doložit díky pěti dochovaným seznamům členů úvěrního spolku Záložního úvěrního ústavu.⁵⁴⁷ Jen v těchto pěti seznamech „úvěrníků“ přímo, či zprostředkovaně (skrze firmy ve kterých se účastnili) figurovalo celkem 14 z 18 správních radů.⁵⁴⁸ I z těchto torzovitě dochovaných seznamů je tak možné předpokládat, že členy úvěrního spolku byli v letech 1868-1891 v podstatě všichni členové správní rady.⁵⁴⁹

Úvěrové a personální provázání banky (resp. její správní rady) s cukrovarnictvím a městem Hradcem Králové se ještě více prohloubilo během období velké deprese. Krizí roku 1873 sice nebyl Záložní úvěrní ústav bezprostředně zasažen, ale následující velká deprese i u něj způsobila postupné umrtvení obchodů (viz dříve).

⁵⁴⁴ Tamtéž.

⁵⁴⁵ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy členů spolku Úvěrního za r.1870,1873,1875,1877,1882., nestránkováno.

⁵⁴⁶ O činnosti a úloze úvěrních spolků blíže např. J. Horák, Přehled vývoje..., s. 239 - 240.

⁵⁴⁷ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Seznamy členů spolku Úvěrního za r.1870,1873,1875,1877,1882., nestránkováno.

⁵⁴⁸ Tamtéž.

⁵⁴⁹ Od roku 1891 pak toto „angažmá“ správních radů ve vedení úvěrního spolku zakazovaly nově pozměněné stanovy., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za r.1891.

Management se snažil nahradit výpadek klasických bankovních obchodů větším příklonem k mimo bankovní podnikatelské činnosti - konkrétně především k užší spolupráci s cukrovary a ke komisionářskému prodeji zboží.⁵⁵⁰ V souvislosti s krizí došlo také k první větší změně ve složení správní rady. V roce 1873 ze správní rady vystoupil Jan Fernbach a hrabě Jan Harrach. Především za vystoupením hraběte Jana Harracha lze vytušit pravděpodobnou snahu, nebýt v období krize a řetězicích se krachů nově založených bank (převážně „makléřských“), spojen s nejistými osudy „venkovské malovánky“, která „notabene“ se svým skrovným 808 000 akciovým kapitálem přirozeně nebyla (nemohla být) schopná krýt veškeré úvěrové potřeby firem a statků spojených s rozsáhlým rodovým majetkem a podnikáním hraběte Jana Harracha.⁵⁵¹

V tomto období také docházelo k prohlubování majetkového provázání banky, resp. správních radů a cukrovarů. Tyto prohlubující se vazby s cukrovarnictvím personalizoval např. spolumajitel a předseda správní rady cukrovaru v Předměřicích nad Labem Vilém Waldek. Waldek byl od počátku členem úvěrního spolku banky, jednak jako „soukromník z Hradce Králové“, jednak zprostředkovaně skrze v úvěrním spolku tradičně zastoupený cukrovar v Předměřicích. V roce 1880 již Waldek patřil mezi nejvýznamnější akcionáře Záložního úvěrního ústavu.⁵⁵² O šest let později roku 1886 pak Waldek vstupuje do správní rady banky.⁵⁵³ V roce 1880 rovněž založil nový cukrovar sám předseda správní rady Josef Antonín Komárek.

⁵⁵⁰ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1874-1885.

⁵⁵¹ O významu a aktivitách Jana Harrach blíže např.: J.Vilímeček, Národní album - Sbirka podobizen a životopisů českých lidí prací a snahami vynikajících i zasloužilých, Praha 1899.

⁵⁵² V roce 1880 Waldek ovládal na valné hromadě celkem 55 akcií ze 722 přítomných.

SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Protokol ze zasedání Valné hromady za rok 1880, nestránkováno.

⁵⁵³ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1886.

V tomto cukrovaru, který dostal dokonce „do vínku“ Komárkovo jméno (Královéhradecký cukrovar Komárek & Co.) se vedle samotného Komárka prostřednictvím vložených majetkových podílů (cukrovar byl zřízen ve formě komanditní společnosti) účastnili další dva členové správní rady - Karlo Collino a JUDr. Josef Chmelenský.⁵⁵⁴ Bance sice do jisté míry umožnila tato nová spojení překonat období dlouhé deprese a stagnace klasických bankovních obchodů, zároveň však znamenala převažující jednostranná orientace na cukrovarnictví (doprovázená v podstatě trvalým střetáváním se protichůdných zájmů členů správní rady angažovaných jak v bance tak v bankou úvěrovaných a spolu vlastněných cukrovarech) významný rizikový faktor, což se projevilo v opakovaných ztrátách a probleskujících finančních skandálech týkajících se podnikání členů správní rady.

Prvním větším skandálem byl v roce 1876 krach „Akciové papírny“ v Hradci Králové, v níž se finančně angažoval J. A. Komárek.⁵⁵⁵ V roce 1899 ukončil úpadkem svou činnost i Královéhradecký cukrovar Komárek&Co.⁵⁵⁶ Tato krize a ztráty, vzniklé především prostřednictvím úvěrování firem zúčastněných v úvěrním spolku, které byly často spojené s podnikáním členů správní rady banky, vedly v roce 1891 k významné změně stanov Záložního úvěrního ústavu spočívající v zákazu souběžného zastávání funkcí ve správní radě a výboru spolku úvěrního. Tato změna tak alespoň omezovala „do očí bijící“ střety zájmů, ke kterým do té doby běžně docházelo. I po založení banky logicky pokračovala angažovanost správních radů v ústavech drobného peněžnictví - především v královéhradecké záložně a spořitelně.

⁵⁵⁴ Všichni tři vložili shodně po 5000 zl., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Továrna na cukr Hradec Králové, nestránkováno.

⁵⁵⁵ SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, inv.č.10, odpověď záložny na anonymní dopis týkající se krachu Papírny - blíže nedatováno (pravděpodobně v r.1879).

⁵⁵⁶ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Akciový cukrovar v Hradci Králové - notářské protokoly z valných hromad v roce 1900 - 1906, nestránkováno.

Jako hlavní spojovací článek opět fungoval dlouholetý starosta záložny „všudypřítomný“ J. A. Komárek.⁵⁵⁷ Vedle něj se pak ve výboru záložny vystříдалo do konce 19.století celkem 10 členů správní rady.⁵⁵⁸ Téměř totožné potom bylo i provázání členů správní rady s městskou spořitelnou v Hradci Králové. Do konce 19.století se jenom v ředitelstvu spořitelny vystříдалo celkem 9 správních radů, kteří vesměs zároveň patřili mezi členy obecní samosprávy. Dlouholetým předsedou ředitelstva tak byl starosta a místopředseda správní rady banky Karel Collino. Členy ředitelstva byli i všichni nejvýznamnější členové správní rady působící v Hradci Králové.⁵⁵⁹ Naopak poměrně nevýznamné a přechodné personální spojení existovalo mezi „managementem“ Záložního úvěrního ústavu a v roce 1884 vzniklou Okresní hospodářskou záložnou v Hradci Králové.⁵⁶⁰

Z roku 1880 existuje ojediněle dochovaný notářský protokol z valné hromady z něhož vyplývá, že členové správní rady patřili často mezi významné akcionáře banky. Ve výše zmíněném roce správní radové (či jejich rodinní příslušníci) ovládali celkem 206 akcií (tj. 26,7%) ze 772 přítomných akcií (hlasů).⁵⁶¹ Po 15 akciích také zastupovali účetní a prokurista banky Jan Vávra a dlouholetý revisor účtů Václav Ctibor. Z výše uvedených čísel vyplývá jednak relativně velmi malá (20%) účast akcionářů na valné hromadě a zároveň poměrně velká

⁵⁵⁷ Komárek zastával mj.celých 36 let funkci starosty záložny.

V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci Králové 1862-1912.

⁵⁵⁸ SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci Králové 1862-1912., Hradec Králové , s.12-52.

⁵⁵⁹ Členy byly: J.A.Komárek, J.Hloušek,V.Waldek, H.Lhotský, V.Formánek, SOA v Hradci Králové, fond Městská spořitelna, F.Cengr, Sedmdesát pět let Spořitelny Královéhradecké...,s.4-8.

⁵⁶⁰ Členem ředitelství Okresní hospodářské záložny v Hradci Králové byl po jejím založení Jan Jarkovský, SOA v Hradci Králové, fond Okresní hospodářská záložna Hradec Králové, kniha č.1 - Protokoly schůzí ředitelstva 1883 - 1897.

úvěrní spolek

⁵⁶¹ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové,firemní rejstříky - Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Notářský protokol ze zasedání valné hromady v roce 1880, nestránkováno.

rozptýlenost akciového jmění banky.⁵⁶² Při těchto poměrech stačila k získání významného vlivu na dění v bance i kontrola poměrně nevelikého „balíku“ akcií. Největším na valné hromadě zastoupeným akcionářem tak byl v roce 1880 s 64 akciemi budoucí člen správní rady Vilém Waldek.⁵⁶³

Významné kvalitativní změny týkající se Záložního úvěrního ústavu se odehrály na počátku devadesátých let, kdy definitivně končí období velké deprese a začíná obrat „k lepším časům“, charakterizovaný opětovým zvýšením obratu obchodů a definitivním uhrazením škod vzniklých bance za cukerní krize druhé poloviny 80. let.⁵⁶⁴ K jedné z nejzávažnějších změn došlo roku 1893 v souvislosti s definitivním odkoupením pevnostních hradeb městem Hradcem Králové. Bourání hradeb a prodej nově získaných pozemků řídil městem zřízený pevnostní odbor, ve kterém díky své účasti v městském zastupitelstvu, zasedali i členové správní rady Kralobanky. V pevnostním odboru pak dokonce měli s bankou spojení zastupitelé 2/3 většinu (8/12).⁵⁶⁵ Zájmy města, banky i své vlastní tak zároveň hájili například J.A.Komárek, Victor Weinhengst, Vilém Waldek, Hynek Lhotský, či Jaroslav Červený.⁵⁶⁶ Není proto nijak překvapující, že Záložní úvěrní ústav získal v roce 1894 dva ucelené a velmi lukrativní bloky stavebních parcel.⁵⁶⁷ Tyto pozemky se staly pro banku zdrojem dlouhodobých příjmů z nebankovní podnikatelské činnosti na místním realitním a stavebním trhu (viz dále). Zkrátka pak nepřišli ani členové její správní rady. Většina z nich se v tomto období stala majiteli stavebních pozemků a po několika

⁵⁶² Dle stanov stačila účast pouhých 50 akcionářů, aby se mohla konat valná hromada., Tamtéž.

⁵⁶³ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, firemní rejstříky - Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Notářský protokol ze zasedání valné hromady v roce 1880, nestránkováno.

⁵⁶⁴ Těmto tématům je věnován větší prostor v kapitole zabývající se problematikou podnikatelských aktivit Kralobanky.

⁵⁶⁵ SOA v HK, Archiv města Hradce Králové, Protokol městské rady za r.1893, inv.č. 603.

⁵⁶⁶ Tamtéž.

⁵⁶⁷ Tamtéž.

letech se tak již většina královéhradecké finanční elity, zasedající ve správní radě Kralobanky, hrdě označovala za majitele realit.⁵⁶⁸

Josef Antonín Komárek

Z osobností, které se aktivně podílely na činnosti Kralobanky v tomto období je nutné na prvním místě vyzdvihnout především královéhradeckého obchodníka Josefa Antonína Komárka, který byl v 19.století profilující postavou Záložního úvěrního ústavu.⁵⁶⁹ O Josefu Antonínu Komárkovi, jeho životě, mnohočetných aktivitách i významu jaký měl pro konstituování a činnost Záložního úvěrního ústavu se po jeho smrti (r. 1911) hojně psalo v místním tisku i v bankou vydávaných „ Finančních rozhledech“...: *„Jako předseda Záložního úvěrního ústavu nabyt (Komárek) nemalého významu národohospodářského v rámci vzkvétajících našich českých peněžních ústavů...ztratili jsme v zesnulém muži, který se zápalem spolupůsobil na základech národohospodářského našeho obrození a samostatnosti“*⁵⁷⁰ *„Na nynějším vehementním vzrůstu Záložního úvěrního ústavu jistě měl obrovský podíl a byl mužem rozsáhlých obchodních známostí...ještě do ne dávna (psáno r. 1911!) často dotazovali se starší bankovní klienti, co je se starým Komárkem...generaci nové znám již mnoho nebyl, an od 10let žil v ústraní(od r. 1901)....“*⁵⁷¹

⁵⁶⁸ V roce 1901 se již vykazuje 7 z 9 správních radů jako „majitelé realit“. Mezi jinými získal v této době sice menší, ale lukrativní pozemek i mladý advokát a zároveň začínající starosta František Ulrich.

⁵⁶⁹ O Josefu Antonínu Komárkovi jeho životě, mnohočetných aktivitách i významu jaký měl pro konstituování a činnost Záložního úvěrního ústavu se po jeho smrti (r.1911) hojně psalo v místním tisku i v bankou vydávaných „ Finančních rozhledech“... : *„ Jako předseda Záložního úvěrního ústavu...nabyt (Komárek) nemalého významu národohospodářského v rámci vzkvétajících našich českých peněžních ústavů...ztratili jsme v zesnulém muži, který se zápalem spolupůsobil na základech národohospodářského našeho obrození a samostatnosti“*... „ Na nynějším vehementním vzrůstu Záložního úvěrního ústavu jistě měl obrovský podíl a byl mužem rozsáhlých obchodních známostí...ještě do ne dávna často dotazovali se starší bankovní klienti, co je se starým Komárkem....“Ratibor 1911, ročník XXVIII., číslo 32., s.5-6.

⁵⁷⁰ Finanční rozhled, č.12, ročník II. - 1911, 1.9.1911, s.17.

⁵⁷¹ Ratibor 1911, ročník XXVIII., číslo 32., s.5-6.

Komárek pocházel z českého středostavovského prostředí pevnostního Hradce Králové.⁵⁷² Na počátku 60. let procestoval mladý Komárek Anglii i Francii a získal první kontakty s tamějším rozvinutějším podnikatelským i finančním prostředím. Právě tyto zkušenosti mu pak po jeho návratu do Hradce Králové byly zdrojem inspirace pro jeho podnikatelské projekty i průkopnickou zakladatelskou činnost v českém peněžnictví. Svou kariéru v tomto oboru zahájil roku 1863 jako místní směnárník, který od počátku...*„řídě se heslem Smilesovým „Svépomoc“... usiloval o vytvoření záložny...“mluvil plynně anglicky a francouzsky a záhy pro své přímé, neohrožené jednání získal si důvěry a oblíby občanstva“.*⁵⁷³ Komárek stál spolu s dalšími členy obecní samosprávy-podnikateli u zrodu Záložny, městské Spořitelny a roku 1868 i Záložního úvěrního ústavu. Jako starosta královéhradecké záložny se také významně angažoval na prvotních aktivitách vedoucích k založení Živnostenské banky v Praze.⁵⁷⁴ Po vzniku Živnostenské banky v Praze mu bylo nabídnuto místo správního rady v této bance. Již pouhý fakt, že bylo Komárkovi toto místo nabídnuto, svědčí o

⁵⁷² Jeho otec byl místním obchodníkem se smíšeným zbožím. Finanční rozhled, č.12, ročník II. - 1911, 1.9.1911, s.17.

⁵⁷³ Ratibor 1911, ročník XXVIII., číslo 32., s.5.

⁵⁷⁴ Prostřednictvím královéhradecké záložny inicioval v roce 1865 svolání první schůze českých záložen. Královéhradecká záložna - resp. Antonín Komárek jako její místostarosta, autor předloženého návrhu i hlavní vyjednávač - na tomto sjezdu předložila vlastní návrh stanov připravované „ústřední záložny“ se sídlem v Praze. Po vzniku Živnostenské banky v Praze mu bylo dokonce nabídnuto místo správního rady v této bance. Již pouhý fakt, že bylo Komárkovi toto místo nabídnuto, svědčí o jeho velmi vysoké prestiži a bohatých osobních stycích, díky kterým bylo jeho jméno vysoce ceněno i v prostředí vznikajícího pražského jazykově českého bankovníctví. Komárek však tuto lukrativní nabídku odmítl a raději participoval na přípravě a realizaci vůči Živnostenské bance de facto konkurenčního projektu Národní banky v Praze, kde jej můžeme r.1872 nalézt mezi členy první správní rady. Dnes je vzhledem k minimální pramenné základně těžké soudit jaké motivy vedly Komárka k rozhodnutí odmítnout výše zmíněnou nabídku na členství ve správní radě Živnobanky. Svou roli v této souvislosti pravděpodobně sehrála osobní nechuť participovat na projektu Živnostenské banky kde by pravděpodobně Komárek a s ním spojená královéhradecká záložna hráli jen podružnou roli. Po propuknutí krize r.1873, následné době úpadků a krachů pražských bank (Samotná Česká národní banka zanikla definitivně r.1878) založených během konjunktury přelomu 60.a70.let se Komárek stáhl z prostředí pražského bankovního světa a plně se soustředil na své mnohočetné aktivity na Královéhradecku. J.Horák, Přehled vývoje..., s.43.

jeho velmi vysoké prestiži a bohatých osobních stycích, díky kterým bylo jeho jméno vysoce ceněno i v prostředí vznikajícího pražského jazykově českého bankovníctví. Komárek však tuto lukrativní nabídku odmítl a raději participoval na přípravě a realizaci vůči Živnostenské bance dlc. konkurenčního projektu Národní banky v Praze, kde jej můžeme r. 1872 nalézt mezi členy první správní rady.⁵⁷⁵ Dnes je vzhledem k minimální pramenné základně těžké soudit jaké motivy vedly Komárka k rozhodnutí odmítnout výše zmíněnou nabídku na členství ve správní radě Živnobanky. Svou roli v této souvislosti pravděpodobně sehrála osobní nechuť participovat na projektu Živnostenské banky, kde by pravděpodobně Komárek a s ním spojená královéhradecká záložna hráli jen podružnou roli. Po propuknutí krize r. 1873, následné době úpadků a krachů pražských bank založených během konjunktury přelomu 60. a 70. let se Komárek stáhl z prostředí pražského bankovního světa a plně se soustředil na své mnohočetné aktivity na Královéhradecku.⁵⁷⁶

Do vedení nově konstituované Kralobanky vstoupil jako mladý dynamický podnikatel vzešlý z maloměstského prostředí Hradce Králové. Jeho další podnikatelská aktivita nabyla obrátek na konce 60. let kdy se (s trochou nadsázky řečeno) účastnil na „všech“ nových významnějších podnikatelských projektech v Hradci Králové a jeho okolí.⁵⁷⁷ Komárek se během konjunktury přelomu 60. a 70. let 19. století stal jedním z českých podnikatelských „vizionářů“ („selfmademanů“), kteří přicházeli s ideou nových podnikatelských projektů.

⁵⁷⁵ J. Horák, Přehled vývoje..., s. 43.

⁵⁷⁶ Samotná Česká národní banka zanikla definitivně r. 1878

⁵⁷⁷ Finanční rozhled, č. 12, ročník I. 1911, 1.9.1911..., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1908. V této výroční zprávě Záložního úvěrního ústavu je u příležitosti 40. letého výročí působení banky uvedeno: „Pan Komárek byl prvním, který založil zde směnárnu, průmysl cukrovarský a podnikl obchod komisionářský...“

Jako úspěšný živnostník, postrádající ovšem potřebný finanční kapitál, dokázal přesvědčit mnoho drobných a středních investorů (vlastníků kapitálu) o výhodnosti a životaschopnosti svých myšlenek. Od konce 60.let se (s trochou nadsázky řečeno) účastnil na všech nových významnějších podnikatelských projektech v Hradci Králové a jeho okolí.⁵⁷⁸

Z nejdůležitějších jmenuji jeho účast v managementu roku 1869 založené První akciová strojírny a roku 1871 vzniklé První akciové papírny v Hradci Králové. V roce 1880 potom stál u zrodu Královéhradeckého cukrovaru Komárek&Co.⁵⁷⁹ Tyto akciové společnosti pod jeho vedením úzce spolupracovaly se Záložním úvěrním ústavem. Minimálně dvě posledně jmenované firmy se potom dostaly do finančních problémů, skončily v likvidaci a banka díky nim zaznamenala významné ztráty.⁵⁸⁰

V souvislosti s touto zakladatelskou aktivitou je u něj patrný podnikatelský a sociální vzestup, který však u něj nevedl k výrazné změně životního stylu, mentality, ani k přesídlení z „jeho mateřského města“ do pražského podnikatelského centra. Široká síť aktivit Antonína Komárka zahrnovala dlouholetou činnost v místní samosprávě i královéhradeckém spolkovém životě (viz dříve).⁵⁸¹

⁵⁷⁸ Finanční rozhled, č.12, ročník I. 1911, 1.9.1911..., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1908. V této výroční zprávě Záložního úvěrního ústavu je u příležitosti 40.letého výročí působení banky uvedeno: „Pan Komárek byl prvním, který založil zde směnárnu, průmysl cukrovarský a podnikl obchod komisionářský...“

⁵⁷⁹ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Továrna na cukr Hradec Králové, nestránkováno.

⁵⁸⁰ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1878., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Továrna na cukr Hradec Králové, nestránkováno.

⁵⁸¹ Komárek zasedal celkem 32 let ve III.sboru obecního zastupitelstva. Fakt, že po celou dobu svého dlouhého působení volen za III.sbor svědčí o tom, že přes své mnohočetné a různorodé podnikatelské aktivity stále udržoval svou původní obchodní živnost, což ovšem nijak neumenšuje jeho význam a příslušnost k předním příslušníkům regionální finanční elity. V této souvislosti bylo mj. Komárkovo jméno spojeno s úspěšným vyjednáváním(lobováním) o(za) odkoupení pevnosti, snahami o regulace Labe a Orlice, prosazením výstavby obecní vodárny a plynárny, založením Obchodní Akademie v Hradci Králové i založením místního Obchodního grémia. Z hlediska Komárkova působení v obecním zastupitelstvu je potom příznačné, že dlouhodobě zastával funkci předsedy finančního odboru. Byl tak

Komárek si díky svým téměř „všeobjímajícím“ aktivitám vybudoval širokou síť známostí a osobních vazeb, kterou využíval k propojení a podpoře svých aktivit i všech dalších projektů na kterých participoval. Je potom logické, že tyto nově založené firmy pod jeho manažerským vedením úzce spolupracovaly se Záložním úvěrním ústavem. V této souvislosti u něj dochází k (pro statutární manažery Kralobanky symptomatickému) střetu zájmů, kdy se snaží za pomoci banky udržet ztrátový podnik, prodlužuje se agónie neúspěšné firmy a podnik nakonec končí v konkurzu v jehož rámci se část podnikatelského neúspěchu - finančních ztrát, „přelévá“ na banku, která tak opakovaně zaznamenává významné finanční ztráty.⁵⁸² Jeho odchod z čela banky tak v roce 1899 (vedle faktoru stáří) přímo souvisel s podnikatelským neúspěchem a ukončením činnosti Komárkem založeného cukrovaru Komárek&Co. Poměrně otevřeně pak tyto Komárkovy podnikatelské neúspěchy okomentoval Václav Formánek (v „oslavném“ zhodnocení činnosti J.A.Komárka u příležitosti 40.výročí fungování banky): *„Cukrovarnictví jeho soukromému obchodu mnohé zklamání způsobilo - bylo mu osudným i jakožto předsedovi ústavu, neb veden nejšlechetnějšími úmysly, cítil se povinna předsednictví ústavu se vzdáti, by témuž nebylo ublíženo.“*⁵⁸³ Na konci 19. století se Komárek vzdal většiny svých veřejných funkcí, rezignoval na funkci předsedy správní rady i ředitele banky.

Jako bankovní „top-manažer“ působící zároveň v celé řadě dalších firem, záložně, obecním zastupitelstvu i četných spolcích si postupně získával prestiž i renomé váženého a důležitého podnikatele („manažera“) a postupně ovládl i

mj.aktivní při sestavování městských rozpočtů a investičních plánů., Ratibor ročník IX., č.1, s.4., Ratibor 1911, ročník XXVIII., číslo 32., s.5-6.

⁵⁸² Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1878., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Továrna na cukr Hradec Králové, nestránkováno.

⁵⁸³ Tento cukrovar byl definitivně vymazán z rejstříku o rok později (1900) a díky jeho likvidaci vedle J.A.Komárka zaznamenala vysoké ztráty i sama banka., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X - b 12, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1908.

dostatečný podnikatelský kapitál, který mu umožnil roku 1880 založení „vlastního“ cukrovaru Komárek&Co.. Přes všechny své projekty a manažerské účasti na celé řadě firem (včetně akciových společností), si po celý svůj život ponechával „v záloze“ své původní živnostenské malo-podnikání v podobě obchodu se smíšeným zbožím, které posléze doplnil i o provozování úspěšné vinárny^{.584}

Jedním z jeho největších a nejúspěšnějších projektů bylo právě vytvoření originální a úspěšné regionální banky se sídlem v Hradci Králové. Komárek dokázal, jako „top“ manažer banky zastávající téměř třicet let paralelně funkce předsedy správní rady i funkci vrchního ředitele, banku úspěšně etablovat a zajistit její „přežití“ - jako jedné ze 3 jazykově českých bank - v těžkých dobách krize r. 1873 a následné velké deprese. Po celou dobu se snažil o povznesení banky a rozšíření jejích obchodů z jejího sídelního města do přilehlého regionu severovýchodních Čech. Jeho činnost v bance byla přitom „přirozeně“ spojena s vlastními podnikatelskými aktivitami a působením v královéhradeckém obecním zastupitelstvu. Jeho nesporné úspěchy v pozici bankovního top-manažera naopak poněkud srážely komárkovy podnikatelsko-manažerské neúspěchy spojené s jeho vlastními ambiciózními projekty v oblasti cukrovarnictví, které vesměs končily krachem.⁵⁸⁵ Podnikatelský osud zakladatele a dlouholetého „prvního muže“ Kralobanky tak byl v mnoha ohledech symptomatický pro celou první generaci statutárně určeného bankovního „managementu“ Jak v Komárkově nekrologu připomněl jeden z jeho „souputníků“ Václav Formánek, samo Komárkovo jméno zajišťovalo ještě na počátku 20. století nově se rozrůstající bance vysokou prestiž a důvěryhodnost, která zásadním způsobem neutrpěla ani díky opakovaným bolestivým

⁵⁸⁴ Tato... „útulná vinárna Komárkovská po desítiletí hostila přední hradeckou společnost, důkaz to oblíbenosti manželů Komárkových vedle výběrné jich kuchyně.“, SOA HK, fond AM HK, pamětní kniha č.229 - 1911,s.176-179.

⁵⁸⁵ Finanční rozhled, č.12, ročník I. 1911, 1.9.1911, s.1-3.

krachům firem, se kterými bylo spojeno právě jméno Antonína Komárka.⁵⁸⁶

Carlo Collino

Druhou významnou osobností spojenou s konstituováním a působením ve vedení Záložního úvěrního ústavu byl dlouholetý starosta Hradce Králové Carlo Collino. Collino byl synem kupce a královéhradeckého měšťana Antonia de Collina, který přišel do Čech v době napoleonských válek. Karlo Collino převzal roku 1840 po svém otci kupeckou živnost i vlastnictví domu na náměstí a v roce 1851 vstoupil poprvé do obecního zastupitelstva. Roku 1864 byl poprvé zvolen starostou Hradce Králové a o rok později se stal poprvé i okresním starostou.⁵⁸⁷ Právě na něm je možné nejlépe demonstrovat úzké propojení banky s městem i podnikatelskou sférou.

Podobně jako J.A.Komárek (často ve spolupráci s ním) byl v 60.-80.letech 19.století členem a nezřídka i spoluzakladatelem většiny nově vznikajících českých spolků, ústavů a pravděpodobně i některých firem působících v královéhradeckém regionu.⁵⁸⁸ Období jeho „starostenství“ bylo naplněno neustálou snahou o všestranný rozvoj a „povznesení“ města, který byl spojen zejména s dlouholetou snahou o zrušení a odkoupení pevnostních hradeb.⁵⁸⁹

Collino se jako starosta Hradce Králové velmi aktivně účastnil na založení záložny, městské spořitelny a následně i zrodu Záložního úvěrního ústavu. V bance od jejího založení až do své smrti v roce 1892 zastával pozici místopředsedy správní rady. Collino tak byl až do 90.let po Komárkovi „druhým mužem“ ve vedení banky. Jako místopředseda správní rady - hájící

⁵⁸⁶ Tamtéž.

⁵⁸⁷ P.Zimmerman, Radnice v Hradci Králové - Její reprezentanti a činnost v letech 1850-1998, Hradec Králové 1998, s.25

⁵⁸⁸ Tamtéž.

⁵⁸⁹ P.Zimmerman, Radnice v Hradci Králové...,s.26-27.

zájmy a práva jejich akcionářů byl zároveň také dlouholetým předsedou úvěrního spolku banky a zastupoval tak současně zájmy bankovních klientů (často dlc. dlužníků). Tímto výčtem ovšem jeho angažovanost ve vztahu k bance nekončila.

V roce 1880 se vkladem 5000 zlatých podílel na založení Královéhradeckého cukrovaru Komárek & Co. O několik let později potom obdržel v tomto cukrovaru prokuru a stal se členem širšího managementu „Komárkova“ cukrovaru.⁵⁹⁰ Na sklonku svého života tak Collino byl ve vztahu k bance zároveň v postavení jejího akcionáře, čelního člena její správní rady, zástupce města Hradce Králové, předsedy spolku bankovních úvěrníků a konečně i spoluvlastníka a manažera bankou částečně vlastněného a úvěrovaného cukrovaru. Díky tomuto téměř „schizofrennímu“ zastávání různých vzájemně si odporujících funkcí a rolí se nutně musel dostávat do občasných - či spíše trvalého konfliktu zájmů.⁵⁹¹

Carlo Collino se vzdal „pro své stáří“ svého místa starosty roku 1885. Funkci místopředsedy správní rady Kralobanky si však ponechal až do své smrti v roce 1892. Ještě za svého života byl potom Carlo Collino jmenován čestným měšťanem Hradce Králové a držitelem rytířského řádu Františka Josefa I..⁵⁹² Na jeho činnost potom do značné míry navázal jeho syn Victor Collino (viz dále).

⁵⁹⁰ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Továrna na cukr Hradec Králové, nestránkováno.

⁵⁹¹ Díky nedochovaným účetním záznamům není bohužel možné blíže „rozkrýt“ konkrétní finanční vazby, jejich výši ani přesné dopady (ztráty), které to bance způsobilo.

⁵⁹² P. Zimmerman, Radnice v Hradci Králové..., s.25-29.

Nástup nové generace regionální elity - bankovní expanze do
r.1914

Od přelomu 19. a 20. stol. začíná nová etapa ve vývoji bankovního managementu spojená s opětným oživením bankovních obchodů a podnikatelských aktivit banky. Banka využívá definitivního vymanění se z dlouholeté deprese a agrární krize 80.let a participuje na celkovém oživení ekonomiky a zvýšení obchodů v 90. letech. V období let 1906 - 1914 pak toto oživení přerůstá v období bouřlivé konjunktury.⁵⁹³ Záložní úvěrní ústav se v tomto období nadechl k mezi českými bankami poměrně bezprecedentnímu růstu (a to i k vzhledem probíhající třetí „gründerské“ horečce) vyjádřenému rozsáhlou podnikatelskou, kapitálovou i zakladatelskou expanzí, která jej vynesla během prvního desetiletí 20.století z pozice periferní předlitavské „malobanky“ omezené ve svých obchodech víceméně na národnostně český region severovýchodních Čech až mezi středně velké předlitavské banky, účastníci se na procesu přímé i nepřímé koncentrace kapitálu, doprovázené vytvářením vlastního bankovního koncernu, a snahou o vývoz kapitálu do zahraničí.⁵⁹⁴ Vysloveným, byť neuskutečněným vrcholem těchto ambicí mělo být proniknutí do hlavního centra Rakousko-uherského peněžnictví - na vídeňský bankovní trh a proklamovaný plán navýšení akciového kapitálu banky na 30 miliónů korun.⁵⁹⁵

⁵⁹³ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1890-1913.

⁵⁹⁴ Dokladem „příslušnosti“ hradeckého ústavu mezi střední banky byla v rozmezí let 1910 - 1914 velikost jeho akciového kapitálu (15 mil.). In : J. Hájek, V. Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, ..., s.53., K problematice koncentrace blíže in: Z. Jindra, Postup centralizace..., in Acta universitatis carolinae..., studia historica XLVII, s.63-74., Jako doklad vzestupu Záložního úvěrního ústavu mezi středně velké předlitavské lze brát i jeho předválečné členství v kartelu předlitavských bank upravujícím podmínky úrokových sazeb - Verband österreichischer Banken und Bankiers, blíže in: E. Kubů, Za sjednocenou nacionálně českou bankovní frontu, in Acta universitatis carolinae..., studia historica XLVII, s.146 - 147.

⁵⁹⁵ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Referát z mimořádné valné hromady Záložního úvěrního ústavu 11.11.1910.

Tato konjunktura byla u Záložního úvěrního ústavu spojena s postupnou generační obměnou členů správní rady. Z hlediska bankovního managementu jej charakterizovalo definitivní převzetí vedoucích rolí v bance novou ambiciózní generací regionální elity, kooptováním nových členů do správní rady a konečně nástupem vlastních bankou vychovaných profesionálních manažerů do vedení banky. Postupná obměna vedení probíhající téměř 20 let gradovala koncem prvního desetiletí 20. století. Nová generace bankovních manažerů se opět rekrutovala především z řad úspěšných královéhradeckých resp. východočeských malých a středních podnikatelů.⁵⁹⁶

V její první fázi přicházejí během druhé poloviny 90. let 19. století do banky první příslušníci mladší generace regionální elity navazující na zakladatelskou činnost svých předchůdců. Jako symbolický předěl lze vidět rok 1899, kdy po 30 letech rezignoval na funkci předsedy správní rady J.A.Komárek. V roce 1899 vstoupili do správní rady Kralobanky syn starosty Karlo Collina „lékárník, majitel realit a předseda královéhradeckého pivovaru“ Viktor Collino, továrník Jaroslav Červený či královéhradecký stavitel a architekt Viktor Weinhengst.⁵⁹⁷ Mezi lety 1899-1906 nastalo z hlediska obměny bankovního managementu jisté „mezidobí“ v jehož rámci sice již ve správní radě Záložního úvěrního ústavu působili nově příchozí členové, ale rozhodující vliv v bance stále drželi „staří“ správní radové v čele s „novým“ předsedou správní rady Václavem Formánkem.

⁵⁹⁶ Ve třech případech se jednalo o syny samotných „otců zakladatelů“, kteří během 90.let postupně převzali vedení úspěšně se rozvíjejících rodinných firem a navazovali při svém vstupu do správní rady banky na činnost a manažersko-podnikatelské aktivity „starého bankovního managementu“. Další skupinu nových správních radů pak tvořili tři místní podnikatelé, kteří v této době vstoupili do vedení banky jako noví majitelé s bankou již od 70.let 19.století tradičně spojených a úvěrovaných firem. V jejich případech se tak jednalo v podstatě o prohloubení a personální „upevnění“ dřívějších vazeb s úspěšně s expandujícími rodinnými podniky z prostředí středostavovské městské regionální elity.

⁵⁹⁷, Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1893-1900.

V těchto letech tak v devítičlenné správní radě působilo celkem šest „starých“ členů, kteří byli členy správní rady minimálně od poloviny 80. let 19. století a čtyři nově přichozí správní radové. Spolu s Václav Formánkem se v nejužším vedení banky - na postu místopředsedy správní rady udrželi i Vilém Waldek a třetí (bývalý) královéhradecký starosta Hynek Lhotský. V manažerské funkci ředitele banky pak Komárka nahradil nejdříve Jan Vávra po jehož smrti (r.1901) zůstal tento post až do roku 1906 neobsazen.⁵⁹⁸

Pomyslnou „štafetu“ v nejužším vedení banky tak jako první z příslušníků nově nastupující generace převzal MgP. Victor Collino, který byl hned po svém vstupu do správní rady (roku 1900) zvolen za jejího místopředsedu. V roce 1905 pak na postu předsedy správní rady nahradil Václava Formánka. Ve stejném roce potom vstoupil do správní rady i starosta Hradce Králové JUDr. František Ulrich.⁵⁹⁹ Personální obměna správní rady byla definitivně dokončena v rozmezí let 1906-1914, kdy do vedení banky přišlo celkem 7 nových členů. V tomto předválečném období došlo v souvislosti s teritoriální expanzí podnikatelských aktivit banky k významným změnám struktury správních rad.

V souvislosti se zakládáním nových bankovních filiálek a expozitur byli tehdy do správní rady banky nově kooptováni „mimohradečtí“ členové bankovního managementu, ke kterým patřili: starosta Semil MUDr. Antonín Špidlen - za první filiálku v Semilech, továrník Bohumil Čerych - za filiálku v Praze a velkoobchodník Moritz Dattner předseda Krakovské OŽK

⁵⁹⁸ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1901-1906.

⁵⁹⁹ V té době byl již Ulrich déle než 10 let starostou Hradce Králové, zemským poslancem a hlavní „persónou“ (a postupně i symbolem...) spojenou se snahami o vytvoření budoucího „velkého“ Hradce Králové a povznesení města na regionální metropoli severovýchodních Čech, .Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1905-1906., L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha,...,s.27-45.

zastupující v roce 1912 zřízenou filiálku v Krakově.⁶⁰⁰ Pod vlivem „gravitačního působení“ úspěšně expandující Kralobanky potom do správní rady vstupují i další tři úspěšní královéhradečtí podnikatelé - Josef Pilnáček, Karel Skuherský a Václav Špalek.⁶⁰¹ Tito podnikatelé přitom vesměs vstupují do řad správní rady již jako významní akcionáři banky po dlouholeté předchozí spolupráci s bankou. S úspěchy a rozvojem jejich podnikání se na počátku 20. století tři správní radové - Jaroslav Červený, Josefa Pilnáček a Karel Skuherský prosazují i na vídeňském trhu. Tito tři reprezentanti úspěšného královéhradeckého středního podnikání se skrze své firmy stávají dodavateli císařského dvora a získávají tak prestižní označení „c.k.dvorních továrníků“.

Kvalitativní předěl ve vývoji bankovního managementu potom nastal během prvních let nového století v důsledku nástupu prvních profesionálních bankovních manažerů do manažerských postů v Záložním úvěrním ústavě.⁶⁰² Noví profesionální manažeři, kteří měli v čele banky nahradit zakladatele a dlouholetého „prvního muže“ hradecké banky Antonína Komárka i „dosluhujícího“ bankovního ředitele Jana Vávru byli ve své většině rekrutováni z řad studentů bankou v roce 1893

⁶⁰⁰ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1906-1912.

⁶⁰¹ K jejich podnikání více in: M. Myška a kolektiv, Historická encyklopedie podnikatelů, Ostrava 2003., J.Pavlík, Podnikatelské a společenské aktivity V.F.Červeného a jeho synů, disertační práce UK FF ÚHSD 2006.

⁶⁰² Tento nástup pověstných „bílých límečků“ zapadal do v Předlitavsku od konce 19.století až do konce prvního decénia 20.století probíhající „manažerská revoluce“, která byla součástí širšího procesu změn směřujících k vytvoření tzv. „organizovaného kapitalismu“, blíže in: F.Vencovský, Z.Jindra, J.Novotný, K.Pulpán,P.Dvořák a kol., Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002, s.68-82. Vývoj směrem k profesionalizaci managementu předznamenal v hradecké bance již ve druhé polovině 90.let 19.století Jan Vávra, který se jako vrchní ředitel Záložního úvěrního ústavu dostává roku 1895 do obecního zastupitelstva a stává se i akcionářem jednoho z bankou úvěrovaných cukrovarů. V případě Jana Vávry tak můžeme vidět, že ač se zprvu jednalo o „pouhého“ bankovního úředníka, jeho funkce a angažmá v bance u něj sloužilo jako „sociální výtah“ do vyšší střední vrstvy mezi příslušníky regionální finanční elity. Přes své výjimečné postavení však Vávra zůstal až do koncem 19.století především bankou placeným zaměstnancem bez zásadního vlivu na strategická rozhodnutí týkající se směřování a řízení banky., F. Vencovský..., Dějiny bankovníctví v českých zemích...,s.78-80., M. Landsman, R. Pokorný, Personální obsazení..., s.140.

spoluzaložené a jí nadále podporované Vyšší obchodní školy v Hradci Králové. Banka udržovala s touto Obchodní akademií plánovitě úzké vazby, přispívala na její provoz a dá se tak říci, že si více méně za svého „bdělého dohledu“ od poloviny 90.let 19.století systematicky spoluvychovávala své nové úředníky a budoucí profesionální bankovní manažery.⁶⁰³ Právě někteří z absolventů této Obchodní akademie, kteří byli přijati do služeb Kralobanky se během relativně krátké doby (5-7 let) vypracovali z pozice nižších bankovních úředníků na posty jednatelů a prokuristů.⁶⁰⁴

Opravdový přechod k většímu „využití služeb“ profesionálních manažerů si potom vyžádala zrychlující územní a podnikatelská expanze banky po roce 1906. Založení první filiálky v Semilech a s ní spojený nárůst bankovních obchodů i úřední agendy si vynutilo zřízení nového místa „dirigenta“, které obsadil jeden z dosavadních mladých úředníků Stanislav Kolářský. Ředitelem královéhradecké „centrály“ se ve stejném roce stal Václav Píša.⁶⁰⁵ Tito dva mladí manažeři zaznamenali spolu s dalšími „kolegy ze studií“ během několika let velmi rychlou „hvězdnou“ kariéru, která je v období vrcholící předválečné bankovní expanze vynesla na posty ředitelů - resp. dirigentů, celkem pěti nově zřízených filiálek i na nově zřízený „top-manažerský“ post vrchního ředitele Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové. Nejdůležitější manažerské posty tak zastávali Václav Píša jako vrchní ředitel banky se sídlem v Hradci Králové, dále Julius Fér - ředitel královéhradecké centrály, Stanislav Kolářský, resp. František Vavruška (od r.1908) - dirigent filiálky v Semilech, Rudolf

⁶⁰³ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1893-1913., Dále např. Ratibor, ročník XI.- 1894, číslo 8., s.88.

⁶⁰⁴ Do této skupiny bankou vychovaných absolventů obchodní akademie patřilo zejména šest předválečných bankovních manažerů - Václav Píša, Stanislav Kolářský, Julius Fér, Rudolf Hnyk, František Vavruška a Karel Šimek., Ratibor, ročník XVIII.- 1901, číslo 18., s. 302.

⁶⁰⁵ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1906-1907.

Hnyk - ředitel filiálky v Praze, František Pospíšil - dirigent filiálky v Plzni. Ve své většině tito budoucí bankovní manažeři nastoupili do Záložního úvěrního ústavu bez jakýchkoliv zkušeností s bankovníctvím víceméně bezprostředně po ukončení svých studií na obchodní akademii. Menší část těchto budoucích manažerů krátce prošla před svým vstupem do bankovních služeb místní záložnou a získala tak první úřednické zkušenosti v ústavech drobného peněžnictví. Důležitým faktorem je skutečnost, že žádný z těchto manažerů nezískal univerzitní vzdělání a tím ani hlubší vhled do finančního světa a potřebné kontakty.

Extrémně rychlý vzestup mladých nezkušených bankovních úředníků na manažerské pozice byl jedním z hlavních charakteristických rysů tohoto nově vytvořeného profesionálního managementu. Dalším charakteristickým rysem těchto nových profesionálních manažerů bylo jejich „zakotvení a provázání“ s královéhradeckým regionem. Svou profesní dráhu tak začínali tito manažeři v Hradci Králové a z tohoto „finančního centra“ východočeského regionu se posléze jako nově jmenovaní prokuristé a dirigenti nově zakládaných filiálék Kralobanky postupně vydávali do Semil, Prahy, Krakova a Plzně.⁶⁰⁶

Tuto novou generaci bankovního managementu i nadále charakterizuje rozhodující role správní rady ve vztahu k profesionálnímu bankovnímu managementu. Členové správní rady se tak i v tomto období velmi aktivně podíleli na řízení chodu banky, ovlivňování jejích podnikatelských aktivit a mnohdy i na uskutečnění konkrétních obchodů. Jasná nadřazenost správní rady nad profesionálními manažery byla zakotvena i v dochovaných stanovách z let 1909 a 1913.⁶⁰⁷

⁶⁰⁶ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1906 - 1914.

⁶⁰⁷ Dle stanov : § 2 stanov

Správní radě přísluší rozhodovat o všech opatření jež uzná za dobré ve prospěch společnosti, pokud valné hromadě výslovně nepřísluší. ... Členové správní rady i pokud nejsou výslovně zvolenými členy všech ostatních

Předváleční bankovní manažeři tak jako celek zůstávali zcela loajálními a kooperujícími spolupracovníky správních radů s nimiž se „notabene“ pravidelně scházeli a spolurozhodovali v nově zřízených řídicích orgánech banky.⁶⁰⁸

Dále přetrvalo i pevné spojení správních radů s představiteli místních podnikatelských kruhů z Královéhradecka, z nichž někteří zároveň patřili k předním členům regionální samosprávy. Z celkem 17 členů správních rad, kteří se od roku 1900 do roku 1914 vystřídali ve správní radě banky, jich 13 pocházelo z Hradce Králové či jeho bezprostředního okolí. Z těchto 13 správních radů bylo potom 8 členy obecního zastupitelstva města Hradce Králové.⁶⁰⁹ Toto personální spojení a „nadstandardní“ vztahy mezi městem a bankou byly dále utužovány a posilovány poté, co vstoupil do správní rady banky starosta Hradce Králové František Ulrich.⁶¹⁰

Mezi nejvýznamnější členy předválečných správních rad pak vedle Ulricha patřili zejména továrník Jaroslav Červený, říšský poslanec a poslední „z první generace otců zakladatelů“ Václav Formánek, obchodník Antonín Hanuš, obchodník Václav

výkonných orgánů banky jsou ovšem oprávněni vždy býti přítomni všem schůzím těchto orgánů s právem hlasovacím.“, § 24 - „Správní rada je představenstvem společnosti...řídí veškeré záležitosti ve smyslu těchto stanov, jmenuje a propouští ředitele a úředníky určuje jejich služné a dohlíží na jejich působení.“ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Stanovy Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové - 1913.

⁶⁰⁸ K těmto nově zřízeným orgánům patřily: bankovní odbor, výkonný výbor a řiditelstvo, SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Stanovy Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové - 1907, 1913.

⁶⁰⁹ M.Landsman, R.Pokorný: Personální obsazení...,Královéhradecko 2004,s.120-126.

⁶¹⁰ František Ulrich zastával funkci místopředsedy banky zároveň se svým starostenským úřadem. Spolu s ním pak ve vedení Kralobanky působili hned tři další místostarostové Hradce Králové z nichž dva - Vilém Waldek, Victor Collino byli zároveň místopředsedou, resp. předsedou správní rady banky v letech 1905-1910.

O důvěrném propojení bankovního managementu s místní samosprávou potom svědčí i skutečnost, že do královéhradeckého městského zastupitelstva na konci prvního decennia 20.století pronikl i bankovní top-manažer - vrchní ředitel Václav Píša. Výjimečné postavení jaké banka (resp. její management) zaujímal ve vztahu k městu bylo potom jistým způsobem „zosobněno“ Jaroslavem Červeným, který v letech 1911-1914 obdržel jako zástupce Záložního úvěrního ústavu virilní hlas opravňující jej k zasedání v městském Výboru., M. Landsman, R. Pokorný : Personální obsazení...,Královéhradecko 2004,s.120-126. , Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1905-1910.

Špalek, textilní továrnici Oldřich a Bohumil Čerychové.⁶¹¹ Tato „nová“ generace regionální elity pevně řídila „otěže“ dalšího směřování Kralobanky i její bankovní expanzi z prostředí de facto „dvojitě periferního“ regionálního finančního centra Hradce Králové.⁶¹²

U „hradecké banky“ došlo v tomto ohledu k rozdílnému a v českém prostředí rovněž ojedinělému vývoji dobře patrnému - například v kontrastu se srovnatelnou regionální Kolínskou úvěrní bankou, která v souvislosti s rozvojem obchodů své pražské filiálky a nástupem nového managementu přemístila roku 1900 své sídlo z Kolína do Prahy.⁶¹³ Statutárně určení bankovní manažeři, v čele s místopředsedou správní rady Františkem Ulrichem, ve snaze ještě posílit svůj rozhodující vliv na řízení banky, prosazují celou řadu zásadních změn ve prospěch velkých akcionářů a dalšího upevnění rozhodujících pozic správní rady.⁶¹⁴

Dominantní postavení správní rady ve vztahu k profesionálnímu bankovnímu managementu v letech 1900-1914 potvrzuje i rozbor třech dochovaných seznamů akcionářů z řádných valných hromad Záložního úvěrního ústavu v letech 1905, 1906 a 1908. Z těchto třech seznamů vyplývá, že členové bankovního managementu (především správní radové) patřili ve své většině k významným akcionářům banky.

⁶¹¹ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1905-1910.

⁶¹² Tato expanze byla charakteristická především: velmi rychlým a strmým navyšováním akciového kapitálu, uvedením akcií banky na pražskou burzu, rozšiřováním bankovního podnikání (expanze) pomocí zakládání nových filiálek a expozitur, vytvářením vlastního koncernu, rozvojem vlastních podnikatelských aktivit, spoluprací na bázi českého hospodářského regionalismu a v neposlední řadě i výstavbou vlastního honosného bankovního paláce Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové a dalších reprezentativních budov filiálek.

⁶¹³ J. Horák, Přehled vývoje..., s. 105 - 217.

⁶¹⁴ Hlasovací právo drobných akcionářů je roku 1909 na návrh správní rady nově omezeno tím způsobem, že na každých pět akcií zastoupených na valné hromadě připadl pouze jeden hlas. Pět akcií byl při tom i minimální akciový „vklad“ člena správní rady opravňující jej k zasedání ve správní radě banky., SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Stanovy Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové - 1909.

V tomto ohledu v letech 1905 - 1908 jednoznačně vynikal především předseda správní rady banky Victor Collino, který přímo (skrze jím vlastněné akcie) či v zastoupení (akcie svěřené mu do zastupování) ovládal vždy největší „balík akcií“ banky. Druhým nejvýznamnějším akcionářem byl (roku 1905 a 1906) člen a posléze místopředseda správní rady banky Vilém Waldek reprezentující především tradiční spojení Kralobanky s místním cukrovarnickým průmyslem. K významným akcionářům potom patřili i další stávající či budoucí správní radové - Jaroslav Červený, Oldřich Čerych, Václav Formánek, Antonín Hanuš, Josef Pilnáček, Antonín Sluka, Antonín Špidlen. Poměrně nevýznamný pak byl, ve srovnání s výše zmíněnými správními rady, podíl nově přistoupišího starosty Hradce Králové Františka Ulricha, který reprezentoval pouhých 5 akcií (jednalo se o minimální počet akcií daný stanovami pro členství ve správní radě banky).

Na těchto třech valných hromadách byli mezi akcionáři zastoupeni i první dva zástupci profesionálního bankovního managementu - Václav Piša a Stanislav Kolářský.⁶¹⁵ Bankovní management tak v letech 1905, 1906 ovládal celkem 34 % resp. 36 % a v roce 1908 pak dokonce celých 74 % všech akcií (hlasů) přítomných na těchto valných hromadách. Z hlediska struktury a „reprezentativnosti“ těchto tří seznamů akcionářů účastnících se valných hromad, je důležité zmínit, že na žádné z těchto řádných valných hromad nebylo zastoupeno více než 35 % celkového akciového jmění banky.⁶¹⁶ O zásadních rozhodnutích a změnách, které v této době tyto valné hromady přijímaly tak hlasovaly řádově desítky akcionářů mezi nimiž měli rozhodující vliv představitelé bankovního managementu.⁶¹⁷

⁶¹⁵ SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Notářské zápisy ze zasedání valných hromad, nestránkováno.

⁶¹⁶ Tamtéž.

⁶¹⁷ Jako nejlepší příklad této velmi silné pozice správních radů ve vztahu ke zbývajícím zejména drobným akcionářům neúčastnícím se valných hromad může posloužit poslední dochovaný seznam akcionářů přítomných na valné hromadě v roce 1908. V tomto roce se na 40. jubilejní valné hromadě

Přesto, že není možné díky nedochovaným protokolům z dalších valných hromad tyto poznatky generalizovat, lze se domnívat, že tento model, ve kterém hráli klíčovou roli správní radové banky, do značné míry platil v celém období let 1900-1914. Se změnami v rámci bankovního managementu a nástupem nové generace manažerů se radikálně změnila i vedením banky určovaná strategie a podnikatelské aktivity banky.⁶¹⁸ Z hlediska spojení banky - členů bankovního managementu s cukrovarnictvím pak byly zlomovými krachy dvou na sebe fakticky navazujících cukrovarů. Na konci 90. let 19. století se dostal do existenčních problémů s bankou a jejími představiteli úzce spojený cukrovar Komárek & Co. Díky jeho faktickému krachu zaznamenaly významné ztráty všechny podnikatelské subjekty včetně banky a jejích správních radů, které s ním byly majetkově či úvěrově spojeny. Z samotné činnosti tohoto cukrovaru se nedochovaly účetní materiály a o jeho problémech a krachu „kupodivu mlčely“ i výroční zprávy banky. Přesto byly ztráty cukrovaru natolik závažné, že přiměly „samotného“ Komárka v tichosti opustit vedení banky.

Záložního úvěrního ústavu „sešlo“ celkem 45 akcionářů zastupujících pouze 1499 akcií banky - tj. pouze 1/10 (necelou !) všech emitovaných akcií. Z těchto přítomných akcií potom plných 74% akcií (hlasů) vlastnili či zastupovali členové bankovního managementu. Správní radové a dva profesionální manažeři povýšení z řad bankovního úřednictva tak s pouhými 7,4 % akciového jmění banky zcela „suveréně“ rozhodovali například o dalším navýšení akciového jmění ze 4 na 6 milionů korun či vypsání dividendy. Bankovní management navíc silou svých hlasů (akcií) pohodlně schválil i výroční zprávu a revizi účtů, které tak notabene předložil ke kontrole a schválení de facto sám sobě. SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Záložní úvěrní ústav - notářské zápisy ze zasedání valných hromad, nestránkováno., Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r r.1908.

⁶¹⁸ Zvláště nápadná je tato změna podnikatelské orientace v podnikání členů správní rady Kralobanky. Nejlépe je pak možné tuto změnu podnikatelského oboru pozorovat v případě podnikatelské rodiny Čerychových. Jestliže Antonín Čerych byl od samotného založení banky po další tři desetiletí jedním z hlavních „ pojítek“ a reprezentantů s bankou spojeného cukrovarnického průmyslu, v roce 1897 založil spolu se svými syny (Oldřichem a Bohumilem) v Josefově textilní továrnu „A.Čerych a synové“. Od konce 19.století se tak Čerychové orientují především na textilní průmysl, do kterého také směřují většinu svých investic. Vedle starší mechanické tkalcovny v roce 1906 začínají na „zelené louce“ se stavbou „moderní přádelny“ s nákladem přesahujícím 1 milion korun., In Ratibor, r. XXIII. - 1906, č. 37, s.7. , J. Preiss, Český průmysl textilní slovem i obrazem, A. Čerych a synové, Praha 1909.

Pravděpodobně v souvislosti se snahou zmenšit ztráty a úsilím zachránit maximum aktiv krachujícího cukrovaru došlo před jeho likvidací k převedení jeho pohledávek na v roce 1899 nově založený Akciový cukrovar v Hradci Králové. Tento nový cukrovar navázal ovšem od počátku na špatné výsledky svého „předchůdce“, hospodařil se ztrátou a záhy upadl do úvěrové závislosti na bance.⁶¹⁹ Roku 1906 se bankovní management rozhodl provést likvidaci ztrátového a předluženého cukrovaru.⁶²⁰ Díky úpadku Akciového cukrovaru v Hradci Králové tak banka i členové jejího managementu utrpěli další významné finanční ztráty.⁶²¹

V důsledku těchto podnikatelských nezdarů - či spíše „katastrof“ - členů bankovního managementu - resp. samotné banky, prosadil bankovní management strategickou změnu orientace bankovních obchodů, která spočívala především v odklonu od dosavadní převažující orientace na cukrovarnický průmysl směrem k velkorysé podpoře textilního, sklářského a koželužského průmyslu českého severovýchodu.⁶²² Orientace na tato odvětví se projevila i při vytváření vlastního předválečného bankovního koncernu.

⁶¹⁹ Cukrovar Komárek & Co. Byl definitivně vymazán krajským soudem z rejstříku firem k 30.10.1900. Firma Akciový cukrovar Hradec Králové byla ustanovena 14.6.1899 v Kuklenách u Hradce Králové. Nově zřízený Akciový cukrovar odkoupil v dražbě od J.A. Komárka celý areál jeho cukrovaru. De facto se tak jednalo o převzetí a akcionování Komárkova cukrovaru., Ratibor ročník XVI., č. 32, s. 468.

⁶²⁰ Již necelé čtyři roky po svém vzniku (notabene krachu „Komárkova“ cukrovaru) byla na žádost Záložního úvěrního ústavu uvalena na Akciový cukrovar nucená správa a cukrovar se od roku 1903 dostal plně pod kontrolu banky - resp. jejich bankovních manažerů. V nově dosazené (bankou) správní radě tak figurovali Victor Collino, Jaroslav Červený, Antonín Sluka, Jan Janeček, Václav Piša a Václav Ctibor. Předsedou správní rady cukrovaru se stává Jaroslav Červený a do spojení s Akciovým cukrovarem se dostává i starosta a nově zvolený správní rada Kralobanky František Ulrich, který se v roce 1905 stal i právním zástupcem cukrovaru., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Akciový cukrovar v Hradci Králové - notářské protokoly z valných hromad v roce 1903 - 1906, nestránkováno.

⁶²¹ Tamtéž.

⁶²² O těchto spojeních pojednává blíže kapitola věnovaná podnikatelským aktivitám banky.

Tento koncern se formoval jednak prostřednictvím převzetí bankou dlouhodobě úvěrovaných firem - jako byly například Spojené koželužské závody A. a J. Nejedlý s.r.o. v Hradci Králové, továrna na sklo a sifonové láhve Feigl & Morávek spol. s.r.o. v Trhové Kamenici, či „Tučkovy textilní továrny“ v Hořicích, jednak díky vlastní zakladatelské aktivitě spojené především se založením „Dobřanských kaolinových a šamotových dolů a.s.“⁶²³ Při faktickém převzetí, a začlenění výše zmíněných firem do bankovního koncernu Kralobanky byli velmi aktivní správní radové spojení svým vlastním podnikáním se stejnými průmyslovými odvětvími.

V bankou vydávaném časopise Finanční rozhled je v této souvislosti např. nepřímo zmíněn Antonín Hanuš, jehož firma - „F.Hanuš & syn“ (velkoobchod s kožemi) se spolu s třebechovickou továrnou na ušně „bři.Vitouškové“ a koncernovými Spojenými koželužskými závody A.+ J. Nejedlý s.r.o....“*sloučily se, aby založily společně se Záložním úvěrním ústavem v Hradci Králové výrobu vachového podešvu ve velkém.*“ Majitel textilních továren v Josefově Oldřich Čerych potom v roce 1913 jako zástupce Záložního úvěrního stál u faktického převzetí textilky A.Tučka v Hořicích - resp. u založení Českých textilních závodů s.r.o. v Hořicích.⁶²⁴

Většinu manažerských postů v těchto s bankou úzce provázaných, či dokonce jí plně vlastněných, koncernových podnicích obsadili, jako zástupci banky, správní radové Záložního úvěrního ústavu. Nejméně aktivními byli v tomto ohledu Jaroslav Červený, Oldřich a Bohumil Čerychové, František Ulrich, Josef Pilnáček a Václav Špalek (viz.tabulka č.11).⁶²⁵

⁶²³ Bankovnímu koncernu Záložního úvěrního ústavu v období let 1910-1914 patřilo mezi českými nacionálně profilovanými bankami co do velikosti a významu pomyslné 4. místo. Komparováno dle A. Pimper .: České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje z let 1914-1928, Praha 1928, s. 25 - 33.

⁶²⁴ Finanční rozhled, rok 1913, vydání z 15.11., s.28 - 32.

⁶²⁵ Většina z výše jmenovaných zároveň působila na manažerských postech více koncernových firem.

Tabulka 11: Firmy patřící do koncernu Záložního úvěrního ústavu.

Firma patřící do koncernu Kralobanky	Jměni	Bankovní management zasedající ve vedení koncernových firem
Spojené koželužské závody A. & J. Nejedlý s.r.o.	0,85 mil.	Jaroslav Červený - předseda představenstva Jednatel - Václav Piša
Dobřanské kaolinové a šamotové doly a.s.	2,5 mil.	Bohumil Čerych - předseda představenstva Jaroslav Červený - místopředseda správní rady František Ulrich - člen správní rady Oldřich Čerych - člen správní rady
Diskontní společnost s.r.o.	1 mil.	Jaroslav Červený - místopředseda správní rady Josef Pilnáček - člen správní rady
KAN s.r.o.	0,05 mil.	Josef Pilnáček - člen představenstva Václav Špalek - předseda představenstva
České textilní závody s.r.o.	0,5 mil.	Oldřich Čerych - jednatel
Agrární záložna	-----	Josef Pilnáček - místopředseda správní rady Josef Fér - člen správní rady

Prameny: Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1909-1913., Finanční rozhled, ročník II. 1912, č.11, 1.7.1912., SOA v Hradci Králové, fond Agrární záložna, Stanovy Agrární záložny z r.1914, s.5-19.

I z tohoto (nekompletního) výčtu koncernových firem a postů, které v nich zaujímali správní radové a profesionální manažeři Záložního úvěrního ústavu je jasně patrný velký nárůst vlivu, odpovědnosti a moci osmi bankovních manažerů - resp. 6ti správních radů a 2 profesionálních manažerů - Kralobanky, kteří se jako zástupci banky aktivně zapojili do

řízení těchto koncernových podniků. Dobrým příkladem je v této souvislosti předseda správní rady Kralobanky Jaroslav Červený, který do správní rady banky vstoupil z rodinné firmy nijak výrazně nepřekračující kontury prosperujícího českého „malopodnikání.“ Tento střední podnikatel se tak z „nenadání“ v letech 1912 - 1914 stává bankovním a průmyslovým top - manažerem řídícím dvě akciové společnosti a dvě společnosti s ručením obmezeným jejichž celkové akciové - resp.základní jmění dosahovalo výše 19,35 milionu korun.⁶²⁶

Spolu s bankovní expanzí Záložního úvěrního ústavu se pak rozrůstaly také manažerské aktivity správních radů Kralobanky v oblasti peněžnictví. V této souvislosti je třeba vyzdvihnout především předválečné aktivity starosty Františka Ulricha, který v období let 1910-1914 zároveň působil jako náhradník voleného ředitele Zemské banky království českého, člen správní rady První české vzájemné pojišťovny, ředitel královéhradecké spořitelny a censor Rakousko-Uherské banky.⁶²⁷ Celkem sedm správních radu banky potom zastávalo prestižní funkci censorů Rakousko-uherské banky.⁶²⁸ Dále pokračovalo tradiční spojení správních radů se záložnami a městskými spořitelny.⁶²⁹ V období největšího rozvoje banky přirozeně pokračovaly a dále se rozrůstaly i aktivity bankovního managementu v různých nacionálně českých zájmových spolcích.⁶³⁰

⁶²⁶ Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1910 - 1914.

⁶²⁷ L. Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F. Ulricha, Hradec Králové 1925, s.139-145.

⁶²⁸ Jednalo se o J. Červeného, V. Formánka, A. Hanuše, J. Pilnáčka, V. Špalka a A. Špidlena. , Archiv ČNB, S X-b 14, fond Česká průmyslová banka, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r.1905-1913., K významu a fungování Rakousko - Uherské centrální banky blíže: N. Silin, Rakousko - uherská banka, Praha 1920.

⁶²⁹ SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, In: Padesát let trvání záložny v Hradci Králové 1862-1912, s.62-68.

⁶³⁰ Členy správní rady i profesionální bankovní manažery tak lze nalézt například v měšťanské královéhradecké Besedě (V. Formánek, F. Ulrich), Spolku českých průmyslníků textilních (O. Čerych, J. Pilnáček, V. Collino), Ústředním spolku koželuhů pro království české (A.Hanuš), místním Obchodním grémiu či Spolku majitelů domů.,V roce 1911 jen v samotném Hradci Králové působilo na 120 spolků., in : J.Fiala, J.Jindra, Královéhradecká ročenka, Hradec Králové 1911, 1913.

Od počátku 90.let 19.století dochází také k posílení politických vazeb bankovního managementu s Národní stranou svobodomyslnou.⁶³¹ Prvním reprezentantem bankovního managementu Kralobanky, který pronikl do světa „vysoké“ zemské a následně i říšské politiky se stal Václav Formánek.⁶³² Druhý a pro banku ještě významnější kontakt představoval starosta Hradce Králové František Ulrich, který byl roku 1899 jako další „mladočech“ zvolen poslancem Zemského sněmu.⁶³³ Oba dva poslanci se během let svého působení v Zemském sněmu, resp. v Říšské radě velmi aktivně věnovali „lobování“ za hospodářské, správní a „národní“ zájmy svého regionu.⁶³⁴

⁶³¹ Management Záložního úvěrního ústavu tak v tomto směru „zapadal“ do širšího trendu směřujícího k navazování úzkých kontaktů a následnému personálnímu a finančnímu propojování předních českých bank s českými politickými stranami (což je dobře patrné na příkladu dominantní Živnostenské banky a zejména v roce 1911 založené Agrární banky). Národní strana svobodomyslná byla v této souvislosti tradičním politickým reprezentantem místní české měšťanské honorace., Blíže in: F. Vencovský a kol., Dějiny bankovníctví ..., s. 200 - 201. , k dějinám Agrární banky blíže in: J. Novotný, J. Šouša, Banka ve znamení zeleného čtyřlístku - Agrární banka 1911-1938 (1948), Praha 1996.

⁶³² Václav Formánek byl poprvé zvolen poslancem českého Zemského sněmu v roce 1889. Jeho členem zůstal až do roku 1897. V roce 1891 byl navíc Václav Formánek zvolen za okres Chrudim poslancem říšské rady, do které pak byl od roku 1897 opakovaně volen říšským poslancem jako reprezentant páté volební kurie z Hradce Králové. Poslancem říšského sněmu Formánek zůstává až do roku 1907. Mladočeský poslanec Václav Formánek tak působil na říšské radě v době kdy (po odchodu Antonína Komárka) zároveň zastával post předsedy správní rady Záložního úvěrního ústavu (1900-1904)., M. Navrátil, Čechové na říšské radě 1879 - 1900., Praha 1903. resp. Almanach říšské rady 1901-1906., SOA v Hradci Králové, fond Záložna Hradec Králové, karton č.1, V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci Králové 1862-1912., Hradec Králové , za r. 1900 - 1905.

⁶³³ Jeho mandát mu byl dále prodloužen ve volbách r.1908 a František Ulrich tak zůstal poslancem až do rozpuštění Zemského sněmu v roce 1913., M. Navrátil, Almanach sněmu království českého, Praha.

⁶³⁴ K nejvýznamnějším projektům, které tak Formánek s Ulrichem dokázali s pomocí klubu poslanců Národní strany svobodomyslné (v čele s Karlem Kramářem) prosadit patřil tzv. „Asanační zákon“ přijatý říšskou radou 8.února 1897, resp. obdobný zákon schválený zemským sněmem 18.dubna 1897. Asanačním zákonem byly na 10 let osvobozeny veškeré novostavby a přestavby v bývalém pevnostním obvodu Hradce Králové od domovní daně činžovní. Zákon přijatý zemským sněmem potom osvobozoval všechny tyto nové stavby od autonomních přírážek. Tato daňová zvýhodnění byla zejména „přičiněním Dra.Ulricha“ prodloužena říšským zákonem z roku 1908 a de facto platila až do roku 1917. Díky osvobození od daní profitovalo jak samo město - stimul probíhající velkorysé urbanizace, tak stavební investoři a noví majitelé lukrativních stavebních pozemků z řad regionální elity., L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925, s. 14-16.

Při formování nových podnikatelských strategií určujících od počátku 20. století další směřování a cíle bankovní expanze potom jako jednotící prvek stále více působil sílíci nacionálně český hospodářský regionalismus spjatý zejména se snahami královéhradecké finanční elity o zřízení samostatné východočeské obchodní a živnostenské komory se sídlem v Hradci Králové.⁶³⁵ Tyto snahy nacházely logicky silnou podporu u starších i nově zakládaných zájmových sdružení a spolků českých podnikatelů v jejichž rámci velmi aktivně vystupovali i bankovní manažeři Kralobanky. Velkou aktivitu v tomto směru vyvíjelo jednak výše zmíněné královéhradecké Obchodní grémium, jednak Spolek českých průmyslníků textilních, který se opakovaně na svých sjezdech (mj. pořádaných v Hradci Králové) vyslovoval pro vznik české „OŽK“ se sídlem v Hradci Králové.

Z hlediska zkoumání managementu Záložního úvěrního ústavu je v tomto procesu klíčová skutečnost, že správní radové banky udržovali úzké personální i finanční (úvěrové) vazby se spolkem českých průmyslníků textilních a v něm zastoupenými podnikateli. Záložní úvěrní ústav se tak zastupován členy svého „top-managementu“ (minimálně) od roku 1905 pravidelně účastnil valných hromad tohoto spolku. K předním členům tohoto spolku potom patřili i správní radové Kralobanky - Oldřich Čerych a Josef Pilnáček.⁶³⁶ Vůdčí postavou těchto snah se stal především královéhradecký starosta František Ulrich, jehož osobní vazby a známosti fungovaly jako mocná lobby vedoucí nakonec v roce 1910 k vytvoření v českých zemích unikátní Obchodní, živnostenské a průmyslové ústředny se sídlem

⁶³⁵ Tyto aktivity související se vzrůstajícím hospodářským nacionalismem a jím doprovázenými snahami o hospodářskou a politicko-správní emancipaci českých podnikatelů ze severovýchodních Čech na „Němci“ ovládané liberecké Obchodní a živnostenské komoře, postupně sílily již od počátku 90. let 19. století., Bližší in: T. Jiránek, Projevy hospodářského nacionalismu v obchodních a živnostenských komorách v českých zemích 1850-1918, Pardubice 2004, P.Grulich, Obchodní a živnostenská komora Hradec Králové 1910-1949, Praha 2005.

⁶³⁶ Ratibor, r.XXII.-1905, č.15, s.236.

v Hradci Králové.⁶³⁷ Plánovaná činnost i působení této ústředny se do značné míry doplňovalo a „proplétalo“ s bankovními aktivitami Záložního úvěrního ústavu v regionu českého severovýchodu. Tato spolupráce a provázanost byla v personální rovině opět nejlépe patrná u prezidenta nově vzniklé „Ústředny“, kterým se stal JUDr. František Ulrich. Do jejího popředí se prosadili i další správní radové Kralobanky - podnikatel Oldřich Čerych r. 1911 vystupoval na jednání „Ústředny“ jako reprezentant spolku českých průmyslníků textilních a Václav Špalek, který od roku 1913 zastával post předsedy obchodní sekce „Ústředny“. Jako příklad praktické spolupráce s bankou lze uvést skutečnost, že činnost nově zřízené „Ústředny“ byla hojně komentována a „velebená“ v bankou vydávaném měsíčníku Finanční rozhled. V novém bankovním paláci Kralobanky v Hradci Králové byla od srpna r. 1913 zřízena stálá výstava průmyslových výrobků českých průmyslníků sdružených v této „Ústředně“.⁶³⁸

Roku 1912 se vedení Kralobanky odhodlalo ve snaze o „posílení již existujících obchodních a úvěrových vazeb s Haličí i k překročení hranice českých zemí a založení filiálky v Krakově. Manažersko - podnikatelských úspěchů správních radů banky, doprovázených dalším rozvojem jejich spolkových aktivit i vzrůstem jejich vlivu a známostí, si logicky všimaly i státní c. k. úřady, které tři správní rady - V. Waldeka, J. Červeného, A. Špidlena - v předválečném období „za jejich zásluhy“ vyznamenaly „řádem císaře Františka Josefa I.“ Františku Ulrichovi a Moritzi Dattnerovi byl potom dokonce udělen „rytířský řád železné korunu III. třídy.“ Prostřednictvím získání těchto čestných titulů se management Kralobanky stával součástí v té době již dlouhou dobu fungujícího modelu „prorůstání“ (zavázání si) státní organizace

⁶³⁷ Hlavní činnost Ústředny tak v této době spočívala především v podpoře, sjednocování a zastupování (lobování) českých drobných a středních podnikatelů v oblasti spadající do působnosti liberecké OŽK., blíže In: P. Grulich, Obchodní a živnostenská komora Hradec Králové, s.58-70.

⁶³⁸ Finanční rozhled, III. ročník - 1913, vydání z 1. 8, s. 32 - 34.

s managementem velkých a postupně i středních předlitavských bank, do jejichž společnosti v období let 1909 - 1914 patřil i Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové.⁶³⁹

Výše zmíněné úspěchy a nárůst vlivu ve správní radě zasedajících příslušníků regionální finanční elity s sebou přinášel i četné negativní vlivy. V rozhodování bankovního managementu tak hrály významnou roli skupinové i osobní zájmy jeho členů a běžně se uplatňovaly i klientelistické vazby.⁶⁴⁰ Nejpodstatnějším „neduhem“ pak zůstával i v tomto období pro management Kralobanky symptomatický střet zájmů (viz.výše) představující pro banku značné riziko, které narůstalo souběžně s tím jak v předválečném období rostly a mohutněly podnikatelské aktivity banky i jejích manažerů.

JUDr. František Ulrich

Stejně výjimečnou a nezastupitelnou postavou, jakou byl v prvním období vývoje bankovního managementu Antonín Komárek, představoval v období druhém královéhradecký starosta JUDr. František Ulrich. František Ulrich se narodil 6.února 1859 v Hradci Králové jako syn „měšťana“ a ředitele místní reálky Františka Ulricha (st.).⁶⁴¹ Jeho otec vedle své učitelské profese dlouhá léta zastával i funkci „kontrolora“ královéhradecké záložny a mohl tak svému synovi zprostředkovat první „vhled“ do prostředí místní finanční elity.⁶⁴² Již v době svého mládí tak získal František Ulrich první potřebné kontakty s J.A.Komárkem, Václavem Formánkem i dalšími členy

⁶³⁹ Dekorování hned pěti správních radů rytířskými řády lze chápat jako vysoce prestižní ocenění významu těchto mužů předcházející budoucí nobilitaci úspěšných „císaři pánu“ loajálních příslušníků regionální elity.

⁶⁴⁰ Jako příklad lze uvést dva dokumenty dochované v pozůstalosti Františka Ulricha spojující udělení stotisícového úvěru firmě „Franty Anýže“ s „intervencí“ F.Ulricha, SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126.

⁶⁴¹ V.Škaloud, Starosta Hradce Králové František Ulrich, Hradec Králové 1998, s.7-8.

⁶⁴² V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci králové 1862-1912, Hradec Králové 1912, s.5-20.

místní elity. Důležitou roli hrálo v jeho případě dosažení univerzitního právníckého vzdělání. Právě studium práva na pražské Univerzitě Karlově mu, jako prvnímu z předních reprezentantů královéhradecké samosprávy, umožnilo získat tolik potřebné odborné předpoklady pro kvalitní vykonávání manažerské činnosti v čele bankovní organizace. Studium mu dále přineslo i větší „rozhled“ a mnohé důležité osobní kontakty s „pražským centrem“ českých zemí.⁶⁴³

Po svém návratu ze studií a sedmileté praxi u krajského soudu v Hradci Králové, resp. v advokátní kanceláři, zahájil Ulrich r.1888 úspěšnou soukromou advokátní činnost.⁶⁴⁴ O rok později pak zvolením do obecního zastupitelstva začala jeho dlouhá a bohatá kariéra v městské, okresní a posléze i zemské samosprávě.⁶⁴⁵ Mladý Ulrich se dokázal v městském zastupitelstvu rychle vyprofilovat a prosadit jako úspěšný právník, který si během několika let získal pověst liberálního, vysoce inteligentního muže...*„nadaného básníka, ke každému milého a vlídného a oceňovaného za jeho zásluhy“*.⁶⁴⁶

Klíčovým mezníkem Ulrichovy kariéry se stala v roce 1895 jeho první volba do funkce starosty Hradce Králové.⁶⁴⁷ Starosta Ulrich se stal prvním mužem v čele královéhradecké radnice, který narušil „zaběhnutý model“, nevzešel z místního podnikatelského prostředí a dokázal se prosadit skrze svou úspěšnou profesní činnost. Stal se tak „jakýmsi“ prototypem „samosprávného manažera“, který je volen do své funkce především jako reprezentant moderní výkonové elity.⁶⁴⁸

⁶⁴³ L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925, s.11-25.

⁶⁴⁴ Tamtéž.

⁶⁴⁵ Tamtéž, s.7.

⁶⁴⁶ K těmto „prvním zásluhám“ patřil zejména Ulrichův podíl na sepsání smlouvy o definitivním odkupu pevnostních hradeb městem a jeho práce na organizaci a „zdaru“ Národopisné výstavy konané v Hradci Králové roku 1894. L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925, s.6.

⁶⁴⁷ František Ulrich pak zastával „starostenský úřad“ dalších 34 let - až do roku 1929., Tamtéž, s.7.

⁶⁴⁸ Prosazení se vzdělaných příslušníků svobodných povolání bylo typické spíše pro pražské prostředí, než pro stále spíše „maloměstský“ Hradec

Jako obecní zastupitel a starosta Hradce Králové Ulrich od počátku s velkou pílí a úsilím prosazoval a postupně i realizoval svoji životní vizi rozvoje města i přilehlého regionu směřující k vytvoření „Velkého Hradce Králové“.⁶⁴⁹ V období od svého zvolení do funkce starosty, do propuknutí „Velké války“, tak pod Ulrichovým starostenstvím město začalo uplatňovat úspěšnou strategii rozvoje spojenou s aktivní „pro investiční“ politikou umožněnou prozíravým a efektivním využitím klíčového rozvojového faktoru, kterým se v Hradci Králové stal rozsáhlý pozemkový monopol města, vzniklý díky odkoupení a „boření“ starých pevnostních hradeb.⁶⁵⁰ Právě dlouhodobý a vydatný finanční příjem z rozprodeje pevnostních pozemků, na jehož řízení a realizaci se vedle Františka Ulricha a dalších členů bankovního managementu podílela i sama Kralobanka, umožnil financování velkorysé urbanizace Hradce Králové.⁶⁵¹

Ulrichově snaze o všestranné sídelní, hospodářské, správní, školské i kulturní povznesení Hradce Králové byla podřízena i většina jeho dalších aktivit v okresní a zemské

Králové. Ulrichovi přitom jeho angažmá v čele města nijak nebránilo v pokračování jeho advokátní praxe, při jejímž vykonávání často zastupoval i město, v jehož stál či Záložní úvěrní ústav, kde byl členem správní rady. I v případě „soukromé“ praxe JUDr.F.Ulricha tak dlouhodobě docházelo k mnohokrát zmiňovanému (symptomatickému) střetávání různých protichůdných zájmů., L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126.

⁶⁴⁹ Již v roce 1893 se například Ulrich „angažoval“ jednáních o přípravě výstavby „tramway.“, Tamtéž.

⁶⁵⁰ 1893 město získalo odkoupením pevnosti 150 ha., K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005, s.166-168, 359.

⁶⁵¹ Během prvních dvaceti let Ulrichova starostenství byly přijaty dva regulační a urbanistické plány zpracované městskou technickou kanceláří za spolupráce předních českých architektů - Jana Kotěry a Josefa Gočára (druhý z nich). Byla vybudována nová infrastruktura, provedena regulace Labe a Orlice a na bývalých pevnostních záplavových poldrech začalo vyrůstat nové moderní „salónní město“ propojující staré „pevnostními hradbami vymezené město, s novým a průmyslově se rozvíjejícími příměstskými obcemi. Před vypuknutím první světové války přivedena pitná voda. Postavena byla nová vodárna i městem založené a ovládané městské elektrické podniky provozující dvě vodní elektrárny. Snaha podpořit všestranný rozvoj města, jeho kulturní a zejména hospodářské postavení, se realizovala i prostřednictvím stavby nového průmyslového musea a několika odborných škol., L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925., K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005, s.141-178.

samosprávě, politice i mnoha dalších institucích a organizacích v jejichž čele Ulrich stál či se alespoň významně podílel na jejich činnosti. V této souvislosti byl významný zejména jeho vstup do zemské samosprávy - resp. jeho volba zemským poslancem za „Národní stranu svobodomyšlnou.“⁶⁵² Na půdě Zemského sněmu Ulrich vytrvale „loboval“ za zájmy svého regionu.⁶⁵³ Pravděpodobně nejvýznamnější byly v tomto ohledu jeho aktivity směřující k vytvoření nové samostatné české „OŽK“ se sídlem v Hradci Králové.⁶⁵⁴ Tyto snahy nakonec slavily částečný úspěch v podobě založení královéhradecké „Ústředny,“ jejímž „presidentem“ byl František Ulrich posléze zvolen.⁶⁵⁵ Jako „top-manažer“ městské samosprávy Ulrich rovněž dokázal podstatně změnit strukturu investorů podílejících se na těchto rozsáhlých a dlouhodobých celoměstských investicích. Tyto změny směřovaly především směrem k většímu zapojení a využití soukromého a „vylobovaného“ zemskému finančního kapitálu.⁶⁵⁶ Vstup do „vysokých pater“ zemské politiky Ulrichovi, coby „mladočeskému“ poslanci, umožnil získat nové politické konexe a známosti, které „hradecký“ starosta obratem využíval pro

⁶⁵² Zemským poslancem byl Ulrich poprvé zvolen v roce 1899., Tamtéž.

⁶⁵³ Další posílení jeho vlivu mu přinesla v roce 1902 jeho volba do rozpočtového výboru zemského sněmu., Tamtéž, s.31.

⁶⁵⁴ V roce 1908 podal F.Ulrich spolu s poslanci Kuchyňkou, Pippichem a Preissem, na Zemském sněmu návrh na zřízení nové „východočeské OŽK.“, P.Gulich, Obchodní a živnostenská komora Hradec Králové 1910-1949, Praha 2005, s.58-68.

⁶⁵⁵ Ulrich si postupně dokázal získat podporu většiny českých měst a obcí v regionu severovýchodních Čech, většiny českých zájmových spolků reprezentujících zájmy a postoje expandujícího českého průmyslu, obchodu a živností i v mnoha ohledu klíčovou podporu pražské „OŽK“. Významné byly v tomto ohledu zejména styky Františka Ulricha s Jaroslavem Preissem, Josefem Bartoněm a Karlem Collinem. Nově vzniklá „Obchodní, živnostenská a průmyslová ústředna českých interesentů komorního obvodu Libereckého“ (jak zněl její celý název) se stala v podstatě jakousi „svépomocnou“ českou OŽK, která po svém založení obeslala „víceméně“ všechny významnější české firmy libereckého komorního obvodu s výzvou, aby s nově založenou „ústřednou“ spolupracovaly a s libereckou OŽK napříště komunikovaly pouze jejím prostřednictvím., P.Gulich, Obchodní a živnostenská komora Hradec Králové..., s.54 - 62.

⁶⁵⁶ Ulrich v této souvislosti dokázal prosadit „své“ zájmy a „poměrně“ dokonale ovládal pomyslné „umění“ „muddling through“, K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005, s.166-167.

podporu svých regionálních projektů.⁶⁵⁷ O jeho bohatých a úzkých kontaktech s vedením Národní strany svobodomyšlné svědčí zejména dochovaná korespondence s říšským a zemským poslancem Jindřichem Maštálkou, ve které se opakovaně řeší i otázky týkající se činnosti Záložního úvěrního ústavu.⁶⁵⁸ Mezi těmito osobními „vazbami“ pak měla klíčový význam zejména Ulrichova dlouholetá spolupráce s náměstkem vrchního ředitele Živnostenské banky JUDr. Jaroslavem Preissem, s nímž udržoval Ulrich kontakt již od časů jejich společného studia na pražské právnické fakultě.⁶⁵⁹

Z hlediska jeho „budoucího“ působení v managementu Záložního úvěrního ústavu bylo pro Ulricha cennou zkušeností „angažmá“ ve výboru „královéhradecké Spořitelny.“⁶⁶⁰ Ulrichova další účast v orgánech „Spořitelny“ pak logicky vyplývala z jeho „starostenského“ úřadu.⁶⁶¹ Další výrazný „krok vpřed“ znamenala pro Františka Ulricha v roce 1902 jeho volba

⁶⁵⁷ L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925., s.60-61.

⁶⁵⁸ Vedle Jindřicha Maštálky byl Ulrich v období let 1905 - 1915 v pravidelném písemném spojení s těmito politiky: poslanci - K.Exner, B.Franta, K.Pippich, J.Preiss, A.Rydlo, F.Sláma, V.Škarda, E.Šubrt, K.Šviha, ministři vídeňské vlády - B.Dlabač, J.Fořt, B.Pacák, K.Prášek, J.Žáček. Z dalších významných osobností českého hospodářského a finančního světa udržoval Ulrich písemný kontakt například s národohospodářem a sekretářem pražské OŽK Janem Matysem, průmyslníkem Josefem Bartoněm či přednostou redakce Pražských novin Josefem Svátkem., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, osobní korespondence karton č. 9,10, inv.č. : 153-164, 173, 175, 183-188, 193.

⁶⁵⁹ V Ulrichově pozůstalosti je dochováno celkem 32 vzájemných dopisů (z toho 4 rukopisy) z let 1906 - 1919. Tématické spektrum těchto dopisů sahá od různých personálních záležitostí, vzájemné koordinace postojů a vyměňování zákulisních informací týkajících se činnosti Spolku českých průmyslníků textilních či královéhradecké „Ústředny“ (včetně upozornění na zákulisní politické intriky při obsazování postů v těchto organizacích), přes několik dopisů svědčících o jejich dílčí spolupráci a vzájemné „vstřícnosti“, při „sladování“ podnikatelských aktivit Kralobanky a Živnobanky, až po důvěrné dopisy z let 1912 týkající se vyjednávání o fúzi mezi Záložním úvěrním ústavem a Živnostenskou bankou., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, osobní korespondence karton č. 9,10, inv.č.185.

⁶⁶⁰ L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925., s.139-146.

⁶⁶¹ Od roku 1895 tak Ulrich jako starosta figuroval v „ředitelstvu spořitelny“ a v roce 1911 byl dokonce zvolen předsedou jejího výboru jímž zůstal až do roku 1922, kdy byl jmenován vrchním ředitelem spořitelny. Spořitelna se pod jeho „dohledem“ a posléze i vedením dlouhodobě úspěšně rozvíjela. „ze 7.místa mezi českými spořitelny venkovskými postoupila na místo druhé.“, Tamtéž, s.139-145.

„náhradníkem ředitele“ „Zemské banky království českého.“⁶⁶² Vstupem do vedení této vrcholné finanční instituce české zemské samosprávy Ulrich zásadním způsobem rozšířil svůj dosavadní vliv a dostal se do přímého kontaktu s elitní skupinou pražských „bankéřů a finančníků.“ Souhrn svých, již tak dosti širokých a pestrých aktivit ve „světě velkých financí“, Ulrich v roce 1910 ještě rozšířil o členství ve správní radě pražské „První české vzájemné pojišťovny.“⁶⁶³

Do správní rady Kralobanky tak v roce 1905 František Ulrich vstoupil již jako poměrně zkušený „manažer.“ V letech svého působení ve správní radě Kralobanky (1905 - 1915) byl František Ulrich jediným(!) ze všech jejích manažerů, který měl bližší zkušenost s činností v jiném významném peněžním ústavu sídlícím v „pražském finančním centru“ a působícím na úrovni celých Čech.⁶⁶⁴ Ulrichův vstup do Záložního úvěrního ústavu pak zapadal do jím utvářené koncepce rozvoje královéhradeckého regionu, v němž docházelo k propojení urbanizačních snah o povznesení a všestranný rozvoj města Hradce Králové se snahou o hospodářsko-správní emancipaci „českého severovýchodu.“ Vzápětí po svém vstupu do správní rady Kralobanky se Ulrich manažersky zapojil do řešení „aktuálně“ probíhající krize kolem „Akciového cukrovaru“ i do dalších podnikatelských aktivit Kralobanky.⁶⁶⁵ Během následujících let se František Ulrich rychle stal rozhodující postavou bankovního managementu. Právě on byl „autorsky podepsán“ pod klíčovými rozhodnutími bankovního managementu z let 1908 - 1911, která vedla k zásadnímu rozšíření podnikatelských aktivit Kralobanky (viz.dříve).

⁶⁶² Tamtéž.

⁶⁶³ Tamtéž.

⁶⁶⁴ Ani Ulrichova účast v „zemské bance“ však nemohla vynahradit doposud chybějící zkušenost z řízení „velké“ obchodní banky, kterou si František Ulrich odbyl až po svém vstupu do správní rady Kralobanky.

⁶⁶⁵ Již v roce 1905 jej tak lze nalézt ve funkci právního zástupcem bankou ovládaného (krachujícího) Akciového cukrovaru., SOA v Zámrsku, fond Krajský soud v Hradci Králové, Akciový cukrovar v Hradci Králové - notářské protokoly z valných hromad v roce 1903 - 1906, nestránkováno.

V roce 1910 pak byl Františku Ulrichovi nabídnut i post předsedy správní rady Záložního úvěrního ústavu (po smrti Victora Collina). František Ulrich však tuto funkci z „důvodu“ své velké časové „zaneprázdněnosti“ odmítl a raději „přijal“ post místopředsedy správní rady. Z období let 1910-1915 se pak dochovaly řádově desítky dokumentů svědčících o jeho silném vlivu na rozhodování Záložního úvěrního ústavu.⁶⁶⁶

Jako místopředseda banky byl Ulrich hlavní tváří i organizátorem jejího podnikatelského rozmachu v letech předcházejících první světové válce. Jako dobře známý, velmi úspěšný a vlivný představitel veřejného života byl brán za jednu z hlavních „záruk“ úspěchu, nebývale odvážného - překotného posilování akciového jmění Kralobanky doprovázeného jejím „vstupem“ na pražskou burzu. Pro „pražské finanční kruhy“ pak byl právě Ulrich nejlépe známou a čitelnou osobou reprezentující celou „hradeckou banku.“⁶⁶⁷ Ulrichova aktivní podpora klíčových rozhodnutí formujících bankovní expanzi Kralobanky nebyla motivována pouhou „naivní“ důvěrou ve snadný a rychlý zisk, ale spíše spojením reálného předpokladu, že stávající model regionálně zakotvené „hradecké malobanky“ nemá v konkurenci rychle posilujících pražských bank dlouhodobě naději „na přežití“, s jeho celoživotní snahou o všestranný

⁶⁶⁶ Z velké části se jedná o různé žádosti a prosby adresované Františku Ulrichovi jako starostovi a „víceprezidentovi“ Kralobanky, kdy pisatelé doufali v jeho „přímluvu“ a následně kladné vyřízení jejich žádostí ze strany banky. Jako příklad lze uvést dva dokumenty dochované v pozůstalosti Františka Ulricha. V tom prvním děkuje pražský podnikatel Franta Anýž r. 1912 „slovutnému panu starostovi“ za to, že.. „filiálka Záložního úvěrního ústavu v Praze vyšla mi velmi ochotně vstříc povolením úvěru do 100 000 korun...Ujišťuji Vás velevážený pane svým vděkem za Vaši laskavou intervenci.“ Vděčná pak byla i První česká vzájemná pojišťovna v Praze, „ježto zcela správně se domníváme, že jmenované řiditelství (Kralobanky) odvolalo svoje rozhodnutí (pojistit bankovní palác v Hradci Králové u pojišťovny Moldávie) jedině na popud Vašeho Blahorodí. Za vzácnou laskavost prokázanou nám uctivý dík.“ Rovněž z tohoto roku je pak dopis z pražské filiálky, ve kterém vedení pobočky žádá Ulricha, aby „značným svým vlivem laskavě působil u pana dvorního rady Burgra ředitele společnosti státní dráhy ve Vídni v příznivé vyřízení žádosti našeho uhelného oddělení Silesia“...o přidělení prostor pro sklad našeho uhlí v Praze., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126.

⁶⁶⁷ SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126.

rozvoj „svého kraje.“ František Ulrich tak byl jedním z „mála“ představitelů Kralobanky, který svým rozhledem přesahoval obzory regionu a chápal, že posilování vlastního kapitálu a budoucí přesun podstatné části podnikatelských aktivit do Prahy, není ani tak věcí volby, jako spíše nutností. Stejně tak byl v letech 1911 - 1912 místopředseda Kralobanky pravděpodobně prvním (jedním z prvních) z jejích manažerů, který dokázal dohlédnout „hloubku“ zásadních hospodářských potíží, s nimiž se musela banka vyrovnávat po své neúspěšné snaze o etablování na pražském bankovním trhu a sérii dalších hospodářských problémů, které během let 1912 - 1914 postupně přerostly v její hlubokou existenční krizi (viz.dále).

Jedním z hlavních dokladů Ulrichova realistického náhledu na stávající „kondici“ a budoucí vyhlídky Kralobanky je částečně dochovaná korespondence mezi Ulrichem a ředitelem Živnobanky Jaroslavem Preissem, v níž je řešena případná fúze obou bank.⁶⁶⁸ Po odmítnutí fúze ze strany Živnostenské banky, František Ulrich pravděpodobně nereagoval na přednesenou nabídku jednání o fúzi s Českou průmyslovou bankou a raději - spolu s ostatními manažery Kralobanky - řídil pokračování velmi riskantní až „hazardérské“ bankovní expanze Kralobanky v letech 1912 - 1914.⁶⁶⁹ Měsíce následující po červnu 1914, kdy se dostaly na povrch alarmující fakta o skutečném stavu Záložního úvěrního ústavu a začala jeho hluboká krize, připravily i pro Františka Ulricha jeden z nejhlubších životních otřesů. Po postavení Kralobanky pod nucený dozor a vyčíslení prvních předběžných ztrát, patřil Ulrich ke skupině trestně vyšetřovaných bankovních manažerů (viz.dále). Přestože aktivně spolupracoval s nově dosazeným dozorstvím a snažil se „ze všech sil“ minimalizovat vzniklou (obrovskou) škodu, strávil i on několik dní ve vyšetřovací vazbě.

⁶⁶⁸ SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126.

⁶⁶⁹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za roky 1912-1913.

Trestní stíhání proti němu tak probíhalo liknavě a nakonec bylo díky silným politickým tlakům a hrozbě propuknutí ještě většího skandálu fakticky zastaveno (viz.dále). Vedle Ulrichových politických konexí byl v tomto ohledu zřejmě dosti významný Ulrichův okázale projevovaný (byť neupřímný) „prorakouský“ aktivismus. Zřejmě nejlepší doklad Ulrichova účelového aktivismu představuje jeho „aboliční žádost“ císaři Karlu I. z roku 1917.⁶⁷⁰

V dopise z ledna 1917 se Ulrich obrací na císaře Karla I. a „v nejhlubší uctivosti odvažuje se nejponížejší obviněný JUDr.F.Ulrich ... „přiblížit svou situaci a vznést nejponížejší prosbu.“⁶⁷¹ Prosí proto za laskavé omilostnění ve věci stíhání dle paragrafů 197, 200, 203, 205 a 486 trestního práva (jedná se hlavně o obvinění z podvodu), které je proti němu a dalším členům správní rady vedeno díky rozhodnutí Vrchního zemského soudu v Praze. Na podporu své prosby o abolicí uvádí (mimo jiné), že si přinejmenším nebyl vědom dluhů (Kralobanky) a že by ti kdo mu tyto dluhy dávají za vinu nejprve museli v této souvislosti prokázat jeho špatný úmysl.⁶⁷² Svou (údajnou) „neznalost“ situace Záložního úvěrního ústavu, „která mu zabraňovala ve vykonávání potřebného dohledu“, omlouvá vysokou náročností funkcí, jenž zastával i svojí celkovou velmi vysokou angažovaností ve veřejném životě, která je vesměs ve veřejném zájmu.⁶⁷³

⁶⁷⁰ SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126., strojopisný koncept dopisu císaři Karlovi I. z roku 1917.

⁶⁷¹ SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126., strojopisný koncept dopisu císaři Karlovi I. z roku 1917.

⁶⁷² Ze souvislostí jasně vyplývá, že Ulrich věděl (musel vědět) o „předlužení“ Záložního úvěrního ústavu u jiných bank i o některých podezřelých obchodech, chybách a celkově „podivných“ poměrech, které panovaly v managementu této banky. Snažil se také do poslední chvíle získat pro banku další úvěry - např. od městské Spořitelny v jejímž čele stál z titulu své funkce starosta Hradce Králové.

⁶⁷³ Toto tvrzení je sice do jisté míry pravdivé, ale nijak ho to nevyvazuje z odpovědnosti za „správu“ Kralobanky dané jednak zákonem a jednak jeho bankovními stanovami. Dalším logickým protiargumentem v Ulrichův neprospěch je skutečnost, že jím zastávaná funkce místopředsedy správní rady byla honorovaná a správní rada si navíc každoročně vyplácela „tučné tantiemy“

Jako bezprostřední příčiny krachu banky pak Ulrich uváděl „bankovní krizi,“ která vypukla v souvislosti s odbytovou krizí za balkánských válek v letech 1912-1913.⁶⁷⁴ Vcelku pravdivě pak uváděl, že se ze všech sil snažil o zdárné vyřešení krize Kralobanky a její sanaci, ke které přispěl odpovídající částkou jako člen správní rady.⁶⁷⁵ V dopise dále následoval jeho zevrubný životopis a obsáhlý popis jeho zásluh. Z mnoha bodů tohoto seznamu stojí za pozornost zejména bod 11., který je asi nejlepším dokladem toho kam až byl F.Ulrich při snaze o své „vyvážnutí“ z trestního stíhání (v kontextu se situací panující v době „Velké války“) nucen zajít:

„Seit Kriegsbeginn wichnete untertänigst Gefertigter seine ganze Kraft ruhelos und ununterbrochen allen unzähligen Bedürfnissen des Krieges und der Kriegsfürsorge und war überall und jedesmall als Bürgemeister der Stadt und als Beziksobmannstellvertreter überall an der Spitze, wo es sich darum handlete, die patriotische Gesinnung durch Wort und Tat zu betätigen und den östterreichischen Staatgedanken in der gesamten Bevölkerung Vorbild zu pflegen und heben... obzwar von der Katastrophe der Creditanstalt hart getroffen fast fernichtet, hat untertänigst Gefertigter mit Hilfe seiner Familie für die Kriegsenleihen I.18 000, II. 2000 , III.1000, IV.1000, V.500 zusammen 22 500K gezeichnet.“... „Auf seine Anregung

z dosaženého zisku., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za roky 1912-1913.

⁶⁷⁴ Hospodářská krize let 1912 - 1913 byla pouze jedním z aspektů, který vedl ke krizi Záložního úvěrního ústavu - blíže viz.kapitola „Krise Kralobanky.“

⁶⁷⁵ Správní rada jako celek zaplatila částku lehce převyšující 1 milion K. při celkové ztrátě přibližně 23 milionů K., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 10, Výroční zpráva za rok 1914 - Průvodní zpráva obchodního dozorstva k vyrovnacímu návrhu Záložního úvěrního ústavu, s. 32.

und Antrag hat die Königgrätzer Stadtgemeinde auf alle 5 Kriegsanleihen zusammen 946 800K gezeichnet. ...ebenfalls die städtische Sparkassa auf alle 5 Kriegsenleihen zusammen 11 673 374K gezeichnet."⁶⁷⁶

Z výše ocitovaných částí dopisu je jasně patrná Ulrichova snaha vykreslit sebe sama i „své“ působení na různých funkcích, které zastával, v co možná „nejloajálnějším a nejvlastenečtějším duchu“. Za nejsilnější doklad jeho „účelově aktivistického“ postoje vůči „císařské státní moci“, se dají považovat vysoké částky upsané na válečné půjčky. Skutečnost, že Ulrich užil v tomto dopisu relativně vysoké úpisy na válečné půjčky jako jeden z argumentů majících ospravedlnit jeho „omilostnění“, svědčí o tom, že jeho loajální válečné vystupování balancující občas na „vlně“ aktivismu, bylo silně motivováno strachem z trestního stíhání a následného odsouzení za jeho podíl na úpadku banky v jejímž popředí stál.

Neméně „pikantní“ je pak druhý dopis z června 1919 adresovaný prezidentu Masarykovi. Ulrich se tu „...v hluboké úctě osměluje vznést nejvroucnější prosbu“ za abolování jeho trestního stíhání. Ulrich tu stručně popisuje příčinu své obžaloby a následná „duševní i tělesná muka“ během trestního stíhání, kdy se dostal na 8 dní do vyšetřovací vazby a naznačuje i možné politické pozadí snah o znovuoobnovení svého trestního stíhání.⁶⁷⁷

⁶⁷⁶ Ulrichovy úpisy na válečné půjčky byly, vezme-li se v úvahu jeho skutečná finanční tíseň vyvolaná nutností podílet se na sanaci Záložního úvěrního ústavu, velmi vysoké. Například celá správní rada Živnobanky upsala na I.válečnou půjčku pouze 163 000K což bylo ve srovnání s tehdejšími finančními možnostmi jejich členů mnohem méně než upsal František Ulrich. Velmi vysoká byla i částka kterou upsala na válečné půjčky městská Spořitelna., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karta č.II.c, i.č.126., strojopisný koncept dopisu císaři Karlovi I. z roku 1917., F.Vencovský, Z.Jindra, J.Novotný, K.Pulpán, P.Dvořák a kolektiv. Dějiny bankovníctví v českých zemích. Praha, 2002, s.190 - 193.

⁶⁷⁷ Dle Ulricha bylo jeho trestní stíhání ze strany „c.k.“ státního zastupitelství „de facto zastaveno a ministerstvo vnitra doporučilo tento případ k abolicí.“ Vliv na tento postup mělo mít i přání samotných akcionářů nově „oživené“ Kralobanky, kteří se na valné hromadě v roce 1918

Jestliže samotný František Ulrich utrpěl díky svému trestnímu stíhání silné psychické trauma, mnohem horší byl jeho odchod pro samotnou Kralobanku, která po jeho „odstoupení“ ze správní rady (v roce 1915) nedokázala ve zbývajících 7 letech své činnosti najít stejně schopného a úspěšného muže do svého čela.⁶⁷⁸

František Ulrich dokázal úspěšně řídit „své město“ i během těžkých let Velké války a v prvních poválečných volbách roku 1919 dokázal „suveréním“ způsobem obhájit své dosavadní postavení v čele královehradecké radnice. V pokračování jeho kariéry v městské samosprávě mu tak v očích jeho voličů nezabránil ani jeho podíl viny na předválečné krizi Kralobanky, ani jeho později projevovaný prorakouský aktivismus. V polovině 20.let se pak Ulrich prostřednictvím svého kooptování do správní rady „Anglobanky“ znovu „vrátil“ na vysoký post v bankovní sféře.⁶⁷⁹

Po roce 1919 se o Františku Ulrichovi jako o „člověku osvědčeném“ a blízkém(loajálním) „hradní politice“ uvažovalo i v souvislosti s velvyslaneckým postem ve Vídni a posléze mu byl nabídnut vysoký post ve státním „Pozemkovém úřadě“.⁶⁸⁰

vyslovili proti snahám o trestní stíhání bývalých představitelů Záložního úvěrního ústavu (z obavy, aby případnou medializací soudního procesu neutrpěla banka další škodu)., Zmiňuje, že se o jeho znovuzvolení starostou v červnu 1919 „velmi nelichotivě“ vyjádřil sociálně demokratický večerník „Právo lidu“. Zároveň , ale sebevědomě komentuje své opětné suveréni zvolení („s podporou všech stran včetně strany sociálně demokratické“) do funkce starosty Hradce Králové. Poněkud pokrytecky dále tvrdí: *...„Nepřísluší mi souditi o mé vině, avšak kdyby byla jakéhokoliv druhu, trest, který jsem již vytrpěl, nemohl by se nikdy rovnati svou velikostí její míře.“* Na konci dopisu je přeškrtnut celý odstavec, kde Ulrich „oroduje“ za své kolegy ze správní rady, kteří jsou jako „vesměs zcela bezúhonní a čestní lidé“ rovněž vystaveni hrozbě obnovy trestního stíhání., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.II.c, i.č.126., koncept dopisu prezidentu T.G.Masarykovi z roku 1919.

⁶⁷⁸ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za rok 1915.

⁶⁷⁹ L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925.,s.139-146.

⁶⁸⁰ Tyto dokumentuje dochovaná korespondence mez i Františkem Ulrichem a kancléřem prezidenta Dr.Přemyslem Šámalem, SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, karton č.9, II.d, i.č.190, Archiv kanceláře prezidenta republiky, Fond Kancelář prezidenta republiky, i.č.118/22, Dr.František Ulrich.

První „nabídka“ na velvyslanecký post ve Vídni však nepřekročila stádium úvah a nabídky vedoucích postů ve statním Pozemkovém úřadě nakonec František Ulrich po delším zvažování odmítl.⁶⁸¹ Zůstal tak raději i nadále „pouhým“ královéhradeckým starostou. Svůj úřad tak opustil až roku 1929, kdy se „pro své stáří“ rozhodl dále nekandidovat a odejít z politického života. Jeho mateřské město jej po jeho odchodu ze starostenské funkce poctilo titulem „čestného starosty“. Zbytek svého života tak František Ulrich strávil v ústraní a „relativně skromných“ podmínkách. Zemřel ve věku osmdesáti let 17.května 1939 v Rokycanech.⁶⁸²

Hodnocení Františka Ulricha, coby předního předválečného manažera Záložního úvěrního ústavu, zůstane zřejmě navždy krajně rozporuplné. Na jedné straně je nezpochybnitelným faktem, že byl František Ulrich od roku 1905 hlavní postavou bankovního „managementu“ a jako takový měl velkou zásluhu na „podnikatelském rozkvětu“ banky v letech 1905 - 1910. K jeho „dobru“ je třeba započítat i skutečnost, že byl jedním z mála lidí v čele „hradeckého“ ústavu, který dokázal „vidět“ za obzor regionu a posuzoval tak pozici Kralobanky v širší perspektivě. „Kladem“ a zároveň i „záporem“ Ulrichova „manažerského působení“ v Kralobance pak byl jeho silný vliv směřující (prostřednictvím jejího zapojení do Ulrichem koordinovaných aktivit „regionálního rozvoje“) k dalšímu posílení spojení mezi bankou a královéhradeckým regionem. Jeho tragickou chybou naopak bylo, že i po prvních jasných neúspěších Kralobanky z let 1910-1911, kterých si byl Ulrich dobře vědom (viz.jeho jednání o fúzi s J.Preissem), nedokázal z tohoto nepříznivého vývoje vyvodit rázné důsledky a raději se (spolu s dalšími bankovními managery) rozhodl pro nezodpovědné pokračování dosavadní velkorysé bankovní expanze,

⁶⁸¹ Tamtéž.

⁶⁸² SOA v Hradci Králové, JUDr. František Ulrich - pozůstalost, i.č.114., s.VIII.

která de facto probíhala až do léta 1914. Ulrich tak nesl přímý a nezanedbatelný podíl „viny“ na faktickém finančním krachu banky. Následné snahy o zmenšení vzniklých ztrát a záchranu „ústavu“ tak již byly podbarveny jeho strachem o vlastní budoucnost, který se jasně odrážel i v jeho žádosti o „omilostnění“ adresované císaři Karlovi I.. Ulrichova účast na krizi Kralobanky tak představuje „jedinou“ velkou „vadu na kráse“ poškozující jeho jinak „úctyhodný obraz legendárního starosty“ Hradce Králové.

KRIZE KRALOBANKY 1914 - 1915

Hospodářská situace Kralobanky se postupně horšila již od konce roku 1909 v souvislosti s opožděnou a „nepříliš úspěšnou“ snahou o proniknutí (prostřednictvím založení filiálky) na pražský bankovní trh doprovázenou špatným průběhem upisování nových emisí akcií z let 1909 a 1910.⁶⁸³ Nově vypsany akciový kapitál dosahující 15 milionů korun, který byl navýšen v přímé souvislosti s plánovaným založením pražské filiálky, již v „domácím“ královéhradeckém regionu nebylo možné dále umístit. Akcie Kralobanky „nešly na odbyt“ a na klíčovém pražském trhu musela „hradecká banka“ těžce zápasit jak s nebývale silnou konkurencí pražských a vídeňských bank, tak s pravděpodobnou nedůvěrou značné části „veřejnosti“ vůči rychle expandující „venkovské“ bance.

Bankovnímu managementu se po roce 1912 ani přes veškerou podporu pokračující teritoriální expanzi, nedařilo významně rozšířit příliv svěřených finančních prostředků, „zoufale“ potřebných pro rychle rostoucí úvěrové potřeby s bankou často až příliš úzce spjatých průmyslových firem z regionu „severovýchodních Čech (viz.dříve).

Snaha o maximálně rychlou podnikatelskou expanzi byla doprovázena riskantními změnami ve struktuře a složení bankovních obchodů, které jsou jasně patrné i z rozboru bankovních bilancí let 1910 - 1913.⁶⁸⁴ Tyto narůstající problémy ještě výrazně prohloubila a umocnila dílčí hospodářská krize, která v letech 1912-1913 „těžce dolehla“ na

⁶⁸³ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva za rok 1914 - Zpráva obchodního dozorstva o stavu Záložního úvěrního ústavu, s.4.

⁶⁸⁴ Tyto změny oslabující likviditu a „serióznost“ Kralobanky se projevovaly zejména razantním přesunem finančních prostředků ve prospěch obchodování s cennými papíry (na straně aktiv) a relativním poklesem výše svěřeného jmění i čistého zisku (na straně pasiv) ve srovnání s výrazně stoupajícím účtem „dlužníků“.

proexportně zaměřený český textilní průmysl úzce provázaný s Kralobankou.⁶⁸⁵

Vylepšení hospodářské situace Kralobanky „příliš nepomáhalo“ ani založení vlastního bankovního koncernu. Bankovní koncern - „oficiálně“ budovaný „ve jménu racionalizace a koncentrace výroby“ - byl ve skutečnosti spíše než „znakem prosperity“ značně problematickým, nehomogenním a veskrze zřejmě nepříliš prosperujícím seskupením různých firem. Jejich samotné založení bylo ve své většině reakcí na probíhající hospodářskou recesi, resp. na finanční krizi bankou úvěrovaných firem.⁶⁸⁶ V některých případech pak byl vstup do koncernu dokonce přímým důsledkem jejich silného předlužení, kdy byla banka nucena do insolventního podniku sama vstoupit, aby tak zachránila své dřívější úvěry. Vytvoření bankovního koncernu tak probíhalo spíše nahodile „ad hoc“ bez zjevného strategického záměru orientovat tento koncern na některou konkrétní oblast aktivit.⁶⁸⁷ Při komparaci s předními pražskými bankovními domy chyběla koncernovému uskupení Kralobanky „zahraniční složka“ koncernu. Velmi pozdní a nesrovnatelně slabší byl koncern Kralobanky i při pohledu na převažující právní formu zakládáných koncernových podniků (vesměs se jednalo o spol. s.r.o.) i strukturu zastoupených oborů mezi nimiž zcela chyběly „moderní průmysly“ vzešlé z probíhající „vědecko-technické revoluce.“⁶⁸⁸ Slabost a nevyváženost jejího koncernu demonstrovalo i kapitálově dosti „slabé“ zastoupení firem z terciární sféry ekonomiky. Jako

⁶⁸⁵ A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce-nástin vývoje z let 1914 -1928, Praha 1928, s.42-45., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva za rok 1914 - Zpráva obchodního dozorstva o stavu Záložního úvěrního ústavu, s.6-10.

⁶⁸⁶ V této souvislosti se pravděpodobně jednalo o tyto koncernové podniky: Spojené koželužské závody A.& J.Nejedlý s.r.o., KAN s.r.o., České textilní závody s.r.o., Továrna na křišťálové sklo a sifonové láhve Feigl, Morávek & spol.s s.r.o. v Libochovicích“.

⁶⁸⁷ Pravděpodobně „čestnou výjimku“ v tomto ohledu představovalo dlouhodobě plánované založení největšího koncernového podniku „Dobřanské kaolinové a šamotové doly a.s.“

⁶⁸⁸ V koncernu Kralobanky se tak nevyskytovaly žádné podniky chemického či elektrotechnického průmyslu.

celek tak bankovní koncern Kralobanky představoval sice poměrně významné uskupení, které ale spíše, než aby přispívalo k dalšímu „růstu“ banky, odčerpávalo z ní volné finanční prostředky a tím dále přispívalo k oslabování bankovní likvidity.⁶⁸⁹

Bankovní expanze a navenek okázale prezentovaná „prosperita“ banky pak definitivně skončila v červnu 1914, kdy Rakousko - Uherská banka odmítla Záložnímu úvěrnímu ústavu poskytnout další směnečný reeskont a na veřejnost se dostaly zprávy o špatné finanční situaci „hradecké“ banky. Krize Kralobanky byla dále umocněna počátkem Velké války, kdy díky „všeobecné panice“ malých a středních vkladatelů - umocněné navíc zprávami o špatné finanční situaci banky - začalo docházet k „run“ na její bankovní pobočky.⁶⁹⁰ Nejisté hospodářské a finanční poměry na počátku války potom vedly i k ukončení jednání o případné finanční pomoci (sanaci) Kralobance ze strany dalších českých bank.⁶⁹¹ Záložní úvěrní ústav se tak v srpnu 1914 dostal do téměř beznadějně situace a před definitivním krachem, spočívajícím ve vyhlášení úpadku a exekuci jeho majetku, jej zachránilo jenom vyhlášení moratoria na výběr vkladů a následné uvalení nuceného dozoru na chod banky.⁶⁹² Výsledkem práce dosazeného dozorstva byla zevrubná kontrola hospodaření banky, která vyčíslila celkem 23 milionovou ztrátu vysoce převyšující akciový kapitál banky (15 mil.K).⁶⁹³

Většina přímých finančních ztrát vznikla bance v posledních 2 - 3 předválečných letech v oblasti textilního průmyslu z nezajištěných úvěrů v kontokorentních účtech, kde

⁶⁸⁹ O pozvolném „slábnutí“ její likvidity - zejména „mobilně“ dostupných finančních prostředků je více pojednáno na s.114-120.

⁶⁹⁰ Ratibor, r.XXXI.-1914, č.31, s. 1-2. , Kraj Královéhradecký, r.V. - 1914, vydání z 31. 7., s. 1.

⁶⁹¹ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva za rok 1914 - Zpráva obchodního dozorstva o stavu Záložního úvěrního ústavu, s.9.

⁶⁹² Tamtéž, s.9.

⁶⁹³ Tamtéž, s.9 - 14.

byly často překračovány nejvyšší povolené úvěrové limity. Na vrub dlužníků v běžných účtech tak bylo odepsáno 7,7 milionu z nichž 3,4 milionu připadlo na průmysl textilní, 1,66 milionu na průmysl koželužský.⁶⁹⁴ Největší ztráty přitom vznikly z činnosti bankovní centrály v Hradci Králové. Během války se pod obchodním dozorem ocitlo celkem 22 firem z řad klientů královéhradecké centrály, kteří dlužili bance celkem 6,88 milionu korun. Toto dozorstvo následně řídilo i provedení sanace banky a její vyrovnání s věřiteli.⁶⁹⁵

V souvislosti s krizí Záložního úvěrního ústavu byla podrobena policejnímu vyšetřování činnost statutárních orgánů Záložního úvěrního ústavu. V důsledku tohoto vyšetřování nakonec došlo k trestnímu stíhání celkem 7 členů předválečného bankovního managementu včetně starosty Hradce Králové Františka Ulricha.⁶⁹⁶ Trestně stíhaní bankovní manažeři (resp. členové správní rady) patřili v období let 1910 -1914 k nejužšímu vedení banky a dobře věděli o od r. 1910 se neustále horšících výsledcích hospodaření banky i o přepjatém úvěrování předlužených s bankou a zájmy jejích manažerů spjatých firem. Prokazatelně také věděli o špatném upisování poslední 5 milionové emise akcií z r. 1910.⁶⁹⁷

Vedení banky zároveň v reakci na horšící se hospodářské výsledky v předválečném období provádělo podvodné finanční machinace spočívající například ve skupování vlastních akcií banky, motivovaném spekulativní snahou o navyšování jejich ceny na burze, „zamlžování“ výsledků hospodaření ve výročních zprávách, či „přelévání“ peněz z královéhradecké městské

⁶⁹⁴ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 10, Výroční zpráva za rok 1914 - Vyrovnací řízení, s.22-25.

⁶⁹⁵ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 10, Výroční zpráva za rok 1914 - Vyrovnací řízení, s.24-26.

⁶⁹⁶ Trestně stíhaní byli členové správní rady: František Ulrich, Jaroslav Červený, Antonín Hanuš, Bohumil a Oldřich Čerychové, Václav Formánek a vrchní ředitel banky Václav Piša., SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, Žádost Františka Ulricha o abolicí k císaři z r. 1917.

⁶⁹⁷ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 10, Výroční zpráva za rok 1914 - Zpráva obchodního dozorstva o stavu Záložního úvěrního ústavu, s. 8 - 13.

spořitelny do insolventní banky.⁶⁹⁸ Členové správní rady v čele s Františkem Ulrichem tak skrze svůj vliv a pozice v zastupitelstvu města Hradce Králové stáli za poskytnutím opakovaných vysokých půjček, které v letech 1912-1913 Záložnímu úvěrnímu ústavu poskytovala městská Spořitelna v Hradci Králové.⁶⁹⁹ Další pikantní skutečností je fakt, že banka vyplácela svým správním radům po celé období, kdy se prohlubovaly její hospodářské problémy tučnou tantiem.⁷⁰⁰

O dlouhodobě se horšících hospodářských výsledcích a budoucích vyhlídkách Kralobanky se přitom vědělo i v „informovaných kruzích“ pražského finančního světa. Dobré povědomí pražských bankovních domů o prohlubující se krizi Kralobanky dosvědčují i ojediněle dochované zprávy týkající se tajných vyjednávání o fúzi Kralobanky s Živnostenskou bankou, resp. s Českou průmyslovou bankou. Tato jednání dokládají tři důvěrné dopisy z roku 1912 adresované Františku Ulrichovi. Klíčový je zejména dopis ředitele Jaroslava Preisse ze 3.10.1912, ve které se Preiss dotazuje Ulricha...*„zda bychom neměli doklady, které nám byly Záložním úvěrním ústavem dány k dispozici Vám nyní vrátiti,...že k fusi nedojde a že fuse v nynější době jest nemožnou, jest zajisté přesvědčením mým i Vaším, stejně jako oba jsme si vřele této fuse přáli.“* Preiss tedy v tomto dopise konstatuje „nemožnost“ fúze mezi Záložním úvěrním ústavem a Živnostenskou bankou a Ulrichovi navrhuje řešit „situaci“ pomocí zvýšení reeskontu u pobočky centrální Rakousko-uherské banky v Hradci Králové.⁷⁰¹

⁶⁹⁸ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva za rok 1914 - Průvodní zpráva obchodního dozorstva k vyrovnacímu návrhu Záložního úvěrního ústavu, s.8-12., SOA v Hradci Králové, fond Městská spořitelna, kniha č.13, Porady - II.

⁶⁹⁹ Výše těchto zápůjček v roce 1913 dosáhla 2,5 milionu korun., Tamtéž.

⁷⁰⁰ Schůze výborová ze dne 28. 6. 1914. Ještě 16. března 1914 (tj. jen několik měsíců před „krachem“ banky) byla 9 členům správní rady přiznána odměna ze „zisku“ ve výši 17 936 K., Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva za rok 1913.

⁷⁰¹ SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, osobní korespondence karton č. 9 a 10, inv.č.185.

Bankovní manažeři se snažili řešit prohlubující se ztráty pomocí další expanze probíhající až do samotného propuknutí krize v červnu 1914. Tato pokračující expanze spojená s dalším zakládáním „nových“ koncernových podniků (viz. výše) i pokusem o kapitálové proniknutí do Haliče dále imobilizovala finanční prostředky banky a silně přispěla k dalšímu prohloubení jejích ztrát.⁷⁰²

Přes významný díl odpovědnosti za krizi banky, který ležel na bedrech předválečného bankovního managementu, bylo nakonec trestní stíhání 7 obviněných zastaveno a všichni byli postupně během roku 1916 propuštěni z vyšetřovací vazby na svobodu.⁷⁰³ Konkrétní trestně právní odpovědnost za „krizi“ tak nebyla nikdy vyvozena a předváleční manažeři vesměs „vykoupili“ svoji „vinu“ a manažerský neúspěch prostřednictvím finanční spoluúčasti na sanaci banky. Celkový „Sanační příspěvek“ správní rady tak činil 1 011 000 K.⁷⁰⁴ Svou roli v této souvislosti sehrál silný tlak na „ututlání“ rozrůstajícího se finančního skandálu, který díky politickým konexím a tlakům manažerů v čele s Františkem Ulrichem hrozil, výrazně přesáhnout hranice regionu a přerůst následně i do roviny politické o což ve válečných letech 1915 - 1916 neměly c. k. úřady zájem. Vyšetřování tak bylo ukončeno. Banka byla sanována a hlavní „tíha ztráty“ dopadla na bedra akcionářů.⁷⁰⁵

⁷⁰² Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva za rok 1914 - Průvodní zpráva obchodního dozorstva k vyrovnacímu návrhu Záložního úvěrního ústavu, s. 30.

⁷⁰³ Trestní stíhání se citlivě dotýkalo i Františka Ulricha, který dokonce skončil na několik dní ve vyšetřovací vazbě. Velmi pikantní je potom v této souvislosti jeho snaha vyhnout se soudnímu procesu (viz. předchozí kapitola), SOA v Hradci Králové, fond Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha, strojopisný koncept dopisu císaři Karlovi I. z roku 1917.

⁷⁰⁴ Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 10, Výroční zpráva za rok 1914 - Průvodní zpráva obchodního dozorstva k vyrovnacímu návrhu Záložního úvěrního ústavu, s. 32.

⁷⁰⁵ SOA v HK, fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové, Vyrovnací návrh Záložního úvěrního ústavu, nezpracováno.

ZÁVĚR

Zakladatelské aktivity, vedoucí až ke konstituování Záložního úvěrního ústavu, probíhaly během 60. let 19. století jako přímá a velmi podstatná součást širšího procesu utváření moderního českého peněžnictví. Vznik kvalitativně nových moderních peněžních ústavů byl v Hradci Králové iniciován a dále řízen příslušníky národnostně české regionální elity spjaté svou činností - podnikáním - s městem Hradcem Králové, resp. s přilehlým regionem Královéhradecka. Pod jejím rozhodujícím vlivem se banka nacházela od svého založení až do roku 1914. Většina příslušníků místní finanční elity spojovala své podnikatelské aktivity s působením v místní samosprávě a „angažmá“ v bankovním managementu využívala k podpoře společných i partikulárních zájmů - především vlastních podnikatelských aktivit. Hlavním zakladatelem a zároveň profilující postavou Kralobanky byl po celé 19.století předseda správní rady a ředitel banky v „jedné osobě“ J.A.Komárek.

Právě tento mladý dynamický uvažující podnikatel jako první prezentoval a následně i prosadil vytvoření kvalitativně nového peněžního ústavu v podobě akciové banky. Tento nový bankovní „ústav“ měl poskytovat silné finanční zázemí rychle se rozvíjejícímu českému záloženskému hnutí v regionu „severovýchodních“ Čech a fakticky tak v regionálním rozměru zastával podobnou úlohu jakou v Praze plnila Živnostenská banka. Podnikatelská činnost Záložního úvěrního ústavu však od počátku nabývala charakteru univerzální obchodní banky působící ve prospěch a „ku potřebě“ místního (převážně) nacionálně českého „průmyslu a obchodu“. Bankovní management tak od počátku orientoval obchodní strategii Kralobanky ve prospěch podnikatelských potřeb a cílů českého malého a středního podnikání, které se dosud ve svých „svépomocných“ snahách opíralo o ústavy drobného peněžnictví. Spojení těchto

svépomocných snah o národohospodářskou a finanční emancipaci s kvalitativně novou formou peněžního ústavu ve formě regionálně působící akciové banky, tak v českém prostředí představovalo (na konci 60.let 19.stol.) zcela unikátní projekt. V této souvislosti je tak možné chápat jako jedno z největších „specifik“ samotný vznik a další existenci Záložního úvěrního ústavu. Tento původní „svépomocný koncept“ bankovního podnikání, vycházející z objektivních finančních(úvěrových) potřeb rozvíjejícího se regionálního trhu, reprezentoval zcela legitimní a logickou snahu o vytvoření vlastního dostatečně „pružného a silného“ úvěrového centra, které by vycházelo „ochotně“ vstříc úvěrovým potřebám místního podnikání. Tato základní orientace na maximální podporu regionálního podnikání potom bance „vydržela“ až do počátku dvacátého století.

Po svém založení banka na přelomu 60. a 70. let 19. století úspěšně rozšiřovala své obchody aniž by se významněji účastnila na spekulativních obchodech s akciemi na vídeňské a pražské burze. Regionální zaměření jejich obchodů ji vzhledem k probíhající konjunkturu a „úvěrové nenasycenosti“ místního trhu příliš nebránilo v podnikatelské expanzi spojené především s navazováním užších obchodních spojení s nově zakládanými průmyslovými podniky, mezi nimiž představovaly nejdůležitější klientelu nově konstituované akciové cukrovary. Úzké spojení s místním podnikáním - především s agrárním průmyslem, které stálo za růstem bankovních obchodů na počátku 70. let, však bance po propuknutí krize „r. 1873“ přineslo četné problémy. Hospodářské problémy spojené i s krachy některých bankou „úvěrovaných“ firem pak během 70. a 80. let 19. století poprvé poukázaly na problematické aspekty těchto až příliš „důvěrných“ kontaktů s místním průmyslem. Varovným byl v této souvislosti především fakt, že podstatná část ztrát, vzniklých během období dlouholeté deprese, připadala

opakovaně na „vrub“ podniků úzce spojených s členy bankovního managementu.

Nejvýznamnějšími byly v této souvislosti krachy „Akciové papírny v Hradci Králové“ a dvou na sebe fakticky navazujících cukrovarů - „Královéhradeckého cukrovaru Komárek & Co“, resp. „Akciového cukrovaru v Hradci Králové“. K dalšímu „oživení“ bankovní činnosti pak došlo až v průběhu 90.let 19.století, kdy se na výsledcích banky příznivě projevil příliv vkladů i spolupráce s městem Hradcem Králové při realitních obchodech se stavebními pozemky po „někdejší“ barokní pevnosti. Přes toto částečné „oživení“ však obchody Kralobanky až do konce 19.století výrazněji nepřesáhly objem ani „teritorium“ své původní činnosti vymezené před krizí roku 1873.

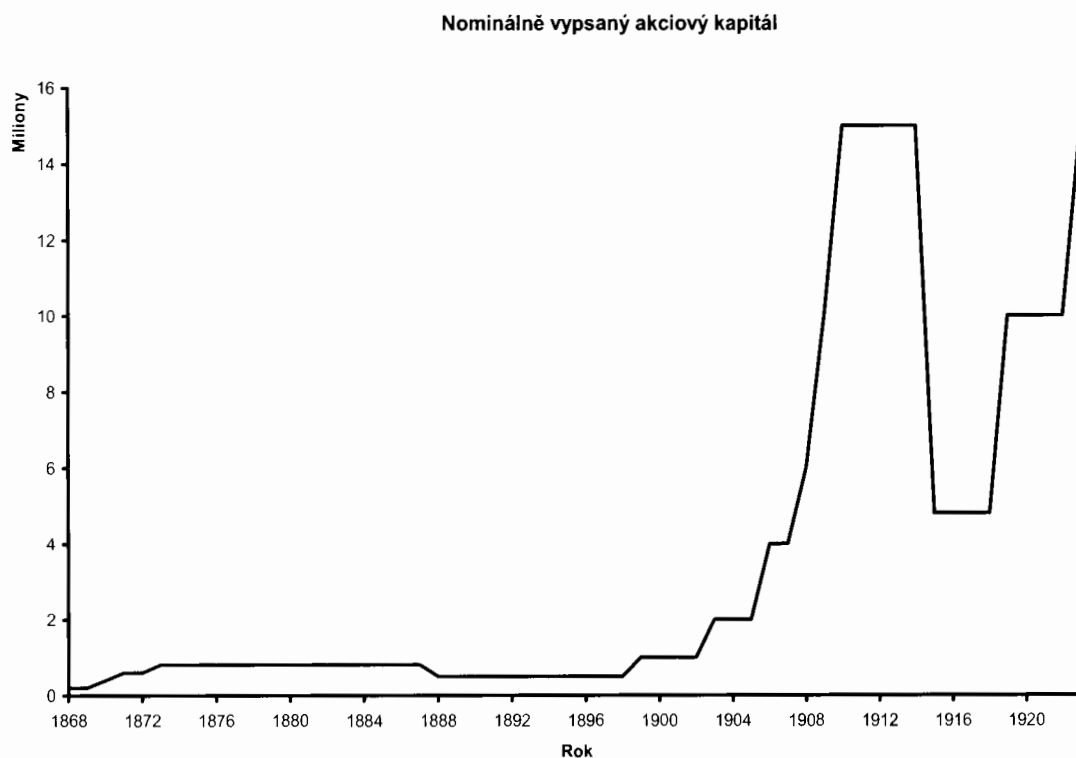
Pro bankovní management Záložního úvěrního ústavu bylo až do počátku 20. století charakteristické silné postavení správní rady fakticky nahrazující činnost a zpočátku i samu existenci profesionálního managementu.⁷⁰⁶ Právě toto úzké, z původního svépomocného určení banky vycházející, sepětí místních podnikatelů, komunální samosprávy (města Hradce Králové) a bankovního managementu udrželo banku při „životě“ v období dlouholeté hospodářské deprese 70. a 80. let 19. století a umožnilo jí i pozvolný vzestup a podnikatelský rozmach ve druhé polovině let devadesátých. Silné postavení regionální elity v čele bankovního managementu však zároveň de facto znemožňovalo kritickou reflexi výsledků činnosti (úspěšnosti) bankovního managementu ze strany akcionářů banky.⁷⁰⁷

⁷⁰⁶ Tuto skutečnost lze chápat jako výraz „provinčnosti“ a obchodní i kapitálové slabosti Kralobanky ve srovnání s pražskými bankovními domy. Zároveň pak odrážela silné postavení místních elit a jejich snahu držet plnou kontrolu nad obchody i činností banky.

⁷⁰⁷ Předválečný statutárně určený bankovní management sestávající především ze členů správní rady nepředstavoval typickou „výkonovou elitu“, která se musí zodpovídat z výsledků své činnosti vlastníkům majetkových podílů (tj. akcionářům) a v případě neúspěchu - finančních ztrát - opouští své posty ve vedení firmy. Statutárně určený bankovní management tak v této době

Úzké propojení a faktická „symbióza“ na Královéhradecku působících podnikatelů zasedajících v místní samosprávě a statutárních orgánů banky pokračovala i poté co na počátku 20. století došlo ke generační obměně místní

Graf 16: Nominálně vypsany akciový kapitál Záložního úvěrního ústavu v HK



Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12 - 14, Výroční zprávy Záložního úvěrního ústavu za r. 1868-1922.

finanční elity, která v bankovním managementu postupně nahrazovala „původní“ generaci zakladatelů banky. Většina nových správních radů přicházela do vedení banky bez potřebných manažerských zkušeností i odborného vzdělání, zato však s velkým sebevědomím daným jejich úspěchy v podnikatelské činnosti a místní samosprávě. Omlazený bankovní management dravě vstoupil do konkurenčního boje s pražskými obchodními

fakticky prostřednictvím členství ve správní radě a kontroly rozhodujících balíků akcií na valných hromadách kontroloval „sám sebe“.

bankami, zahájil „velkolepou“ bankovní expanzi a snažil se maximálně participovat na bouřlivé předválečné konjunkturu spojené především s velkým rozvojem nacionálně českého textilního průmyslu. Předválečná expanze byla charakteristická především: velmi rychlým a strmým navyšováním nominálního akciového kapitálu (viz.graf.č.16), uvedením akcií banky na pražskou burzu, rozšiřováním územní působnosti(expanze) pomocí zakládání nových filiálek a expozitur, vytvářením vlastního koncernu, rozvojem vlastních podnikatelských aktivit, spoluprací na bázi českého hospodářského regionalismu s nově vytvořenou Obchodní, živnostenskou a průmyslovou ústřednou a v neposlední řadě i výstavbou vlastního honosného bankovního paláce Záložního úvěrního ústavu v Hradci Králové a dalších reprezentativních budov filiálek.

V jejím průběhu banka jednak dále posílila tradičně úzké sepětí se svým „mateřským městem“ a podnikáním „českého severovýchodu“, jednak překročila - pokusila se překročit - regionální rozměr svého podnikání. Prostřednictvím nově založené filiálky v Praze usilovala o průnik do pražského finančního centra a pokusila se i o opožděnou „kapitálovou expanzi“ do Haliče.

Faktická realizace bankovní expanze si vynutila změny ve struktuře a personálním složení bankovního managementu. Do správní rady tak byli kooptováni noví členové reprezentující zájmy bankovních klientů v regionech kde Kralobanka rozšiřovala svoje aktivity. Správní rada do nově zřizovaných ředitelských funkcí dosazovala první profesionální bankovní manažery, kteří spolu s ní vytvářeli kvalitativně nový bankovní management. V jeho rámci měli stále rozhodující slovo správní radové z řad královéhradecké regionální elity, kteří skrze své posty a kontrolu rozhodujících „balíků akcií“ na valných hromadách i nadále banku fakticky ovládali. Noví profesionální manažeři se tak „pouze“ spolupodíleli na

realizaci správní radou určovaných a jí stále víceméně řízených podnikatelských strategií.⁷⁰⁸

Bankovní management dále rozšiřoval a posiloval síť finančních vazeb s českým podnikáním v regionu severovýchodních Čech. Tato síť společných zájmů a vazeb byla dále upevněna díky založení Obchodní, živnostenské a průmyslové ústředny se sídlem v Hradci Králové. Banka se díky faktické spolupráci a participaci na činnosti „Ústředny“ stala významnou součástí širokého modernizačního konceptu, který vystavěl na bázi českého hospodářského regionalismu její místopředseda starosta Hradce Králové František Ulrich.⁷⁰⁹ Díky vstupu Václava Formánka a Františka Ulricha do Zemského sněmu, resp. Říšské rady (v případě Václava Formánka) a s ním souvisejících samosprávných a finančních institucí, získala Kralobanka další cenné kontakty do nejvyšších „pater“ zemské samosprávy, i důležité kontakty na „mladočeský“ poslanecký klub na říšské radě, resp. vazby na centrální úřady se sídlem ve Vídni. Právě tyto osobní kontakty - známosti a s nimi spojené klientelistické vazby, významně v předválečném desetiletí přispěly k neobyčejnému rozšíření a posílení sítě vlivu utkané regionální finanční elitou zasedající v managementu „hradecké“ banky.

V posledních pěti letech před vypuknutím „Velké války“ Záložní úvěrní ústav nabyl významu a velikosti „střední“ regionálně zaměřené předlitavské banky. Souběžně rostl i

⁷⁰⁸ Místo aby v tomto období docházelo k osamostatňování a růstu „vlivu“ profesionálních bankovních manažerů na úkor správní rady, která by v tomto tradičním schématu ustupovala do pozadí, docházelo paradoxně spíše k začleňování několika nejvýznamnějších profesionálních manažerů mezi příslušníky regionální finanční elity zasedající a hájící své zájmy ve správní radě banky.

⁷⁰⁹ V tomto Ulrichem volně koordinovaném modernizačním konceptu docházelo k propojení urbanizačních snah o povznesení a všestranný rozvoj města Hradce Králové s hospodářsko-správní emancipací celého regionu českého severovýchodu. Záložní úvěrní ústav plnil v tomto konceptu roli v regionu tradičně zastoupeného „prestižního“ bankovního ústavu, který pod vedením místní elity „věrně a spolehlivě“ uvěřoval finanční potřeby rychle se rozvíjejícího průmyslu a obchodu „českého severovýchodu“. V této souvislosti bankovní management úzce zapojoval banku do aktivit a „bojů“ souvisejících se silícím českým hospodářským nacionalismem.

význam a vliv členů bankovního managementu - především správních radů. Správní radové se stali manažery koncernových firem, rozšiřovali své vlastní podnikatelské aktivity a členství ve správní radě banky se pro ně stávalo vstupní branou do světa „velkých financí“. Rychlý podnikatelský vzestup banky a s ní provázané regionální finanční elity s sebou nesl celou řadu problémů, rizik a chybných strategických rozhodnutí spojených především s nezkušeností bankovního managementu a neustálým konfliktem zájmů, ke kterému u většiny „manažerů“ docházelo. Členové místní finanční elity tak při svém rozhodování v rámci bankovního managementu často figurovali zároveň jako reprezentanti banky i zástupci jí úvěrovaných klientů. Při současném takřka „schizofrenním“ zastávání těchto protichůdných rolí nemohli přirozeně racionálně hájit zároveň zájmy banky se zájmy institucí, firem a spolků v jejichž popředí působili. Tato „mnohostranná angažovanost“ místních elit vedla ve statutárních orgánech banky k vytvoření netransparentního prostředí, ve kterém docházelo k neprůhledným finančním operacím a „bujení“ klientelistických a pravděpodobně i korupčních vazeb.

Předválečnému bankovnímu „krachu“ Kralobanky dost dobře nebylo možné zabránit. Zárodky této i většiny dřívějších krizí byly přímo „geneticky“ vtěleny do samy podstaty existence a podnikání na principu hospodářské svépomoci založené akciové regionální banky. Problémy byly „vtěleny“ i do samotného vzniku a struktury bankou ovládaného koncernového seskupení.

Předváleční manažeři tak nenesli přímou vinu na tom, že ke krizi došlo, jejich manažerskou nezkušeností lze vysvětlit i skutečnost, že neviděli zásadní rozpor mezi snahou zachovat přetrvávající regionální „zakotvení“ banky a její bankovní expanzí. Jejich fatální „pochybení“, ale spočívalo v tom, že tato krize dosáhla, díky dlouhodobému podvodnému zatajování skutečných hospodářských výsledků, následnému podnikatelskému

hazardu s penězi akcionářů a neochotě přerušit tradiční úvěrové spojení s dlouhodobě ztrátovými „spřátelenými“ firmami, parametrů naprosté finanční „katastrofy“. Banka tak doplatila na to, že se její management pokusil bez změny struktury, strategie a nástupu zkušených profesionálních manažerů uskutečnit rozsáhlou podnikatelskou expanzi a překročil jen těžko překročitelné meze rozvoje stále na regionálním principu fungující banky.

Předválečná finanční elita si přes těžké „ztráty“ na svém majetku, vlivu i prestiži, které jí vznikly v souvislosti s bankovní krizí let 1914 - 1915, vesměs dokázala udržet své pozice. Většina obviněných členů správní rady se z „veřejné pohany“ a šoku v podobě pobytu ve vyšetřovací vazbě a veřejného „nactiutrhání“ v tisku poměrně rychle vzpamatovala a po vzniku samostatného Československa úspěšně navázala na své předválečné podnikatelské aktivity. Ve svých snahách o „povznesení“ Hradce Králové potom úspěšně pokračoval i starosta František Ulrich, kterému na popularitě a všeobecném respektu neubral ani jeho významný podíl na chybných rozhodnutích předválečného bankovního „top - managementu.“

Mnohem vážnější byl dopad krize na další fungování banky, která se z této „rány“ již nikdy zcela nevzpamatovala. Díky hospodářským ztrátám a zpřetrhání či alespoň výraznému oslabení předválečné sítě vlivu utkané a využívané příslušníky regionální finanční elity - správními rady banky, došlo k zásadnímu narušení tradičních vazeb s městem Hradcem Králové i velkou částí v regionu působící bankovní klientely. Trend směřující k postupnému zaostávání a faktické neschopnosti úspěšné samostatné bankovní činnosti pokračoval, přes veškeré snahy nového managementu řízeného Stanislavem Kolářským i po přechodu banky do podmínek nově vzniklého samostatného československého státu. Definitivní tečku za 55 let trvající symbiózou Kralobanky a královéhradecké regionální elity potom učinil náraz deflační krize, který urychlil probíhající

jednání jejího managementu o fúzi s Českou průmyslovou bankou.⁷¹⁰

Pokud jde o odpověď na v úvodu položenou otázku týkající se úspěšnosti - neúspěšnosti činnosti místní elity v managementu banky, lze konstatovat, že ve svém nejzákladnějším prvotním cíli - tj. svépomocné podpoře rozvoje českého regionálního průmyslu a obchodu, který banka neopustila ani v období předválečné kapitálové a podnikatelské expanze, byli členové obou generací regionální elity úspěšní. Činnost regionálních elit ve vedení Kralobanky tak byla jedinečná a úspěšná na těch polích své činnosti, které tito podnikatelé - resp. manažeři místní samosprávy - pevně ovládali, a kterým dobře rozuměli. Neúspěchem potom končila většina jejich pokusů překročit meze regionálně vymezeného malého a středního podnikání tradičně spojeného se správním a finančním centrem Hradcem Králové. Tyto neúspěchy však výrazně převýšila významná role jakou Záložní úvěrní ústav v letech 1868 - 1914 sehrál, coby jeden z určujících organizátorů („developerů“) hospodářského života královéhradeckého regionu.

⁷¹⁰ K problematice deflační krize blíže in: V.Lacina, Formování československé ekonomiky 1918-1923, Praha 1990, s.83-85.

SEZNAM PRAMENŮ A LITERATURY

a) archivní prameny:**Archiv České národní banky**

- fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové
- fond Česká průmyslová banka
- fond Živnostenská banka

Státní okresní archiv v Hradci Králové

- Fond Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové
- Fond „Z pozůstalosti JUDr. Františka Ulricha“
- Fond Archiv města Hradce Králové
- Fond Záložna v Hradci Králové
- Fond Okresní hospodářská záložna v Hradci Králové
- Fond Spořitelna v Hradci Králové

Státní oblastní archiv v Zámrsku

- Fond Krajský soud v Hradci Králové

Státní okresní archiv v Liberci

- Fond Liberecká „OŽK“

Archiv kanceláře prezidenta republiky

- Fond Kancelář prezidenta republiky

b) dobové publikace

F.Cengr, Sedmdesát pět let Spořitelny Královéhradecké
1864-1939, Hradec Králové 1939.

Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn,
Wien, 1868 - 1914.

L.Domečka, Průvodce výstavou severovýchodních Čech, Hradec

Králové 1894.

L.Domečka, F.Tichý, K.Kašpar, Velký Hradec Králové úplný průvodce městem, Hradec Králové 1913.

J.Fiala, J.Jindra, Královéhradecká ročenka, Hradec Králové 1911.

Mitteilungen des k.k.Finanzministerium, Vídeň, 1900 - 1916.

V.Tolman, Padesát let trvání záložny v Hradci Králové 1862-1912, Hradec Králové 1912.

J.Volf, Z pamětí starého českého sedláka, Hradec Králové 1932,

Z.Wirth, F.Tichý, Hradec Králové, Hradec Králové 1914.

c) tisk :

- Finanční rozhled 1910 - 1914
- Kraj Královéhradecký 1915-1924
- Ratibor 1884-1916
- Rozhledy 1915
- Obnova 1914-1919
- Obzor národohospodářský 1910 - 1915

d) odborná literatura

M.Benešová, F.Toman, J.Jakl, Salón republiky, Hradec Králové 2000.

R.Cameron, Stručné ekonomické dějiny světa, Praha 1996.

L.Domečka, Třicet let veřejné činnosti JUDr. F.Ulricha, Hradec Králové 1925.

F.Dudek, Monopolizace cukrovarnictví v českých zemích do roku 1938, Praha 1985.

J.Geršlová, M.Sekanina, Lexikon našich hospodářských dějin, Praha 2003.

P.Grulich, Obchodní a živnostenská komora Hradec Králové 1910-1949, Praha 2005.

- J.Hájek, V.Lacina, Od úvěrních družstev k bankovním koncernům, Praha 1999.
- J.Horák, Přehled vývoje českých obchodních bank, Praha 1913.
- J.Horák, Živnostenská banka v Praze 1869-1918, Praha 1919.
- P.Horská, E.Maur, J.Musil, Zrod velkoměsta, Praha 2002.
- I.Jakubec, Z.Jindra, Dějiny hospodářství českých zemí, Praha 2006.
- Z.Jindra, Postup centralizace bankovního kapitálu v Předlitavsku, zvl. v českých zemích do roku 1914, In: Acta universitatis carolinae - philosophica et historica 5, studia historica XLVII.
- T.Jiránek, Projevy hospodářského nacionalismu v obchodních a živnostenských komorách v českých zemích 1850-1918, Pardubice 2004.
- P.Kennedy, Vzestup a pád velmocí, Praha 1996.
- P.Kosatík, Bankéř první republiky: život dr. Jaroslava Preisse, Praha 1996.
- E.Kubů, H.Schultz, Wirtschaftsnationalismus als Entwicklungsstrategie Ostmitteleuropäischer Eliten, Praha 2004.
- E.Kubů, J.Pátek (ed)., Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami, Praha 2000.
- V.Lacina, Hospodářství českých zemí 1880-1914, Praha 1990.
- V.Lacina, Formování československé ekonomiky 1918-1923, Praha 1990.
- M.Landsman, R.Pokorný, Personální obsazení samosprávných sborů města Hradce Králové od roku 1850 do roku 1942. In Královéhradecko r. 2004, Hradec Králové 2004.
- K.Maier, Hospodářský rozvoj českých měst 1850-1938, Praha 2005.
- L.Mlčoch, Institucionální ekonomie, Praha 2005
- M.Myška a kolektiv, Historická encyklopedie podnikatelů, Ostrava 2003.
- C.Nečas, Na prahu české kapitálové expanze, Brno 1987.

- J.Novotný, J.Šouša, Banka ve znamení zeleného čtyřlístku - Agrární banka 1911-1938(1948), Praha 1996.
- A.Pimper, České obchodní banky za války a po válce - nástin vývoje z let 1914-1928, Praha 1928.
- V.Průcha a kolektiv, Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992, I.díl 1918-1945, Brno 2004.
- N.Silin, Rakousko-uherská banka, Praha 1920.
- I.Šedivý, Češi, České země a Velká válka 1914-1918, Praha 2001.
- V.Škaloud, Starosta Hradce Králové František Ulrich, Hradec Králové 1998.
- J.Štaif, Obezřetná elita - česká společnost mezi tradicí a revolucí 1830-1851, Praha 2005.
- O.Urban, Kapitalismus a česká společnost, Praha 1978.
- F.Vencovský, Z.Jindra, J.Novotný, K.Pulpán, P.Dvořák a kolektiv, Dějiny bankovníctví v českých zemích, Praha 2002.
- P.Zimmerman, Radnice v Hradci Králové, Hradec Králové 1998.
- B.Ženíšek, Vznik a vývoj Hypotéční banky království českého 1865-1915, Praha 1915.

e) diplomové a disertační práce

- J.Pavlík, Podnikatelské a společenské aktivity V.F.Červeného a jeho synů..., disertační práce, UK FF ÚHSD, Praha 2006.
- J.Fiala, Záložní úvěrní ústav v Hradci Králové (1868-1914), diplomová práce FF UK ÚHSD, Praha 2007.

ABSTRAKT

Záložní úvěrní ústav vznikl v roce 1868 jako nejstarší nacionálně česká akciová banka ve specifickém prostředí královéhradeckého regionu. Jeho zrod byl samozřejmou součástí probíhajícího procesu akumulace a koncentrace drobného nacionálně českého kapitálu. Za vznikem banky stály především východočeské záložny a v nich působící malí a střední podnikatelé. Pro Záložní úvěrní ústav bylo charakteristické úzké, z původního svépomocného určení banky vycházející, sepětí místních podnikatelů, komunální samosprávy (města Hradce Králové) a jeho bankovního managementu. Toto „sepětí“ udrželo banku při „životě“ v období dlouholeté hospodářské deprese (stagnace) 70. a 80. let 19. století a umožnilo ji i pozvolný vzestup a podnikatelský rozmach ve druhé polovině let devadesátých. Silné postavení regionální elity v čele bankovního managementu však zároveň de facto znemožňovalo kritickou reflexi výsledků činnosti (úspěšnosti) bankovního managementu ze strany akcionářů banky.

Úzké propojení a faktická „symbióza“ na Královéhradecku působících podnikatelů zasedajících v místní samosprávě a statutárních orgánů banky pokračovala i poté co na počátku 20. století došlo ke generační obměně místní finanční elity, která v bankovním managementu postupně nahrazovala „původní“ generaci zakladatelů banky. Omlazený bankovní management dravě vstoupil do konkurenčního boje s pražskými obchodními bankami, zahájil „velkolepou“ bankovní expanzi, charakteristickou především strmým navyšováním akciového kapitálu, který dosáhl výše 15 milionů korun. Banka se snažila maximálně participovat na bouřlivé předválečné konjunkturu spojené s druhou zakladatelskou vlnou českého bankovníctví. V jejím průběhu jednak dále posílila tradičně úzké sepětí s podnikáním „českého severovýchodu“, jednak překročila regionální rozměr svého podnikání, prostřednictvím nově založených filiálek v Praze a v Plzni pronikla i do pražského

finančního centra a pokusila se i o opožděnou „kapitálovou expanzi“ do Haliče. V posledních pěti letech před vypuknutím „Velké války“ Záložní úvěrní ústav nabyl významu a velikosti střední regionálně zaměřené předlitavské banky.

Rychlý vzestup banky a s ní provázané regionální finanční elity s sebou nesl celou řadu problémů a rizik spojených především s nezkušeností bankovního managementu a neustálým konfliktem zájmů, ke kterému u nich docházelo. Členové místní finanční elity při svém rozhodování v rámci bankovního managementu často figurovali zároveň jako reprezentanti banky i zástupci jí úvěrovaných klientů. Tato „mnohostranná angažovanost“ místních elit vedla ve statutárních orgánech banky k vytvoření netransparentního prostředí, ve kterém docházelo k neprůhledným finančním operacím a „bujelý“ klientelistické i korupční vazby.

Předválečnému bankovnímu „krachu“ Kralobanky dost dobře nebylo možné zabránit. Zárodky této i většiny dřívějších krizí byly přímo „geneticky“ vtěleny do samy podstaty existence a podnikání na principu hospodářské svépomoci založené akciové regionální banky. Díky hospodářským ztrátám a zpřetrhání či alespoň výraznému oslabení předválečné sítě vlivu utkané a využívané příslušníky regionální finanční elity došlo k zásadnímu narušení tradičních vazeb s městem Hradcem Králové i velkou částí v regionu působící bankovní klientely. Trend směřující k postupnému zaostávání a faktické neschopnosti úspěšné samostatné bankovní činnosti pokračoval i po přechodu banky do podmínek nově vzniklého samostatného československého státu. Definitivní tečku za 55 let trvající symbiózou Kralobanky a královéhradecké regionální elity potom učinil náraz deflační krize, který urychlil probíhající jednání jejího managementu o fúzi s Českou průmyslovou bankou.

ABSTRACT

This work called *The Credit - Saving Institute in Hradec Králové (in years 1868-1914)* discuss the oldest Czech national bank during the period of the end of Austro-Hungarian monarchy. This bank was a prototype of the national Czech bank directing its business operations to the region of Eastern Bohemia.

In this paper I wanted to focus on the problems of bank's management and business activities. The aim of this work is the analytical study of these key aspects of bank's development.

The Credit - Saving Institute in Hradec Králové was formed in provincial center of Eastern Bohemia, Hradec Králové, and with this town the bank kept close connection. These close connections found expressions in the structure of the bank's management, which majority was formed by industrialists from the surrounding of Hradec Králové, who at the same time were mostly active members of the municipality.

In the Eastern Bohemian region took place the majority of the banking business. The bank's important role in the local economy of the Eastern Bohemia was based on the close support by local national Czech industrial businessmen. This orientation on sugar industry had changed at the beginning of the 20th century when the bank after some financial loses connected with this industry, changed its business strategy and pointed its business to the quickly improving Czech textile industry in the Eastern Bohemia. This connections made great enlargement of bank's business possible in the area of whole Bohemia which culminated in the years before WorldWar I.

The peak of the business expansion was the enlargement of its possessions and creation of own bank concern and capital expansion to Halic.

This expansion changed into the crisis, which happened due to sale problems of textile industry connected to the bank which came after the Balkan wars had started. Because of this crisis the bank quantified its losses highly over its capital possession. After this crisis bank's business was on the decline and the activity in economy of young Czechoslovak republic graduated by fusion with The Czech Industrial Bank in the year 1923.

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 Tabulka 1: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1868 - 1873.

Příloha č. 2 Tabulka 2: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1874 - 1879.

Příloha č. 3 Tabulka 3: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1880 - 1885.

Příloha č. 4 Tabulka 4: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1886 - 1890.

Příloha č. 5 Tabulka 5: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1891 - 1896.

Příloha č. 6 Tabulka 6: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1897 - 1902.

Příloha č. 7 Tabulka 7: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1903 - 1908.

Příloha č. 8 Tabulka 8: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1909 - 1913.

Tabulka 1: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1868 – 1873.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1868 – 1873						
AKTIVA	1868	1869	1870	1871	1872	1873
Efekty – cenné papíry a směnky	53 828	246 576	340 851	276 598	583 107	843 232
Hotovost	19 442	26 097	35 266	64 193	40 124	42 784
Dlužníci	34 221	150 366	257 933	381 847	412 725	365 745
Celková výše aktiv	137 45	471 406	680 775	777 112	1 060 536	1 272 550
PASIVA						
Splacený akciový kapitál	54 550	200 000	305 560	400 000	600 000	705 800
Reservní fondy	7	602	5 551	9 330	15 014	13 884
Zisk (čistý)	1 470	16 065	32 021	47 233	66 058	78 896
Vklady – pokladniční poukázky	43 000	125 500	166 950	65 600	149 200	125 350
Věřitelé	35 682	99 403	125 949	209 664	163 875	106 726
Úhrn pasiv	137 345	471 406	680 775	777 112	1 060 536	1 272 550
PŘÍJMY						
Úroky			41 566	44 168	75 250	87 465
Úhrn příjmů		26 350	48 031	53 091	87 740	110 391
VYDÁNÍ						
Režie		2 191		8 796	12 176	9 997
Součet výdajů		26 350	48 031	53 091	87 740	110 391
Celkový obrat	1 049 484	14 951 655	24 415 851	30 168 136	33 889 457	32 382 278
Eskontováno směnek	84 897	1 768 429	2 688 221	2 955 672	3 911 161	3 707 412
Tantiemy			10	3 008	4 507	4 614
Dividenda (%)	10,00	12,00	12,00	12,00	11,00	10,00

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1868-1873.

Tabulka 2: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1874 – 1879.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1874 – 1879						
AKTIVA	1874	1875	1876	1877	1878	1879
Efekty – cenné papíry a směnky	646 427	441 048	598 165	723 268	-----	551 628
Hotovost	57 971	50 254	39 676	25 731	23 338	32 995
Dlužníci	514 533	796 990	700 316	831 000	-----	977 027
Celková výše aktiv	1 403 861	1 354 327	1 350 444	1 640 900	-----	1 576 000
PASIVA						
Splacený akciový kapitál	807 800	807 800	808 000	808 000	808 000	808 000
Reservní fondy (řádný, mimořádný/sbor úvěrní)	26 995	41 151	45 006	41 743	45 342	48 906
Zisk (čistý)	97 007	86 812	72 375	70 466	66 987	65 805
Vklady – pokladniční poukázky	204 050	123 650	167 800	215 350	186 650	327 808
Věřitelé	227 023	253 863	214 642	462 361	-----	220 825
Úhrn pasiv	1 403 861	1 354 327	1 350 444	1 640 900	-----	1 576 000
PŘÍJMY						
Zisk při zboží	19 845	15 089	461	-----	-----	-----
Úroky	88 225	91 418	92 684	89 384	-----	-----
Úhrn příjmů	129 199	118 948	104 733	100 694	94 703	94 975
VYDÁNÍ						
Reeskont		3 975	3 245	4 094	-----	3 986
Režie – výdaje správní+služné	6 621	6 415	7 701	6 146	-----	7 867
Součet výdajů	129 199	118 948	104 733	100 694	94 703	94 975
Celkový obrat	36 432 738	37 387 781	27 279 638	27 047 240	27 098 052	24 750 887
Eskontováno směnek	3 765 330	3 905 448	3 288 145	3 066 770	3 236 485	2 773 394
Tantiemy	5 921	4 642	3 197	2 838	2 658	2 540
Dividenda (%)	10	10	8	8	7,5	7,5

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1874-1879.

Tabulka 3: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1880 – 1885.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1880 – 1885						
AKTIVA	1880⁷¹¹	1881	1882	1883	1884	1885
Efekty – cenné papíry a směnky	586 396	631 768	372 332	385 602	432 534	289 723
Hotovost	62 728	28 076	37 203	55 379	53 494	48 903
Skladiště	-----	19 589	38 199	39 681	48 857	47 833
Dlužníci	1 137 706	1 260 982	1 249 171	1 365 360	1 110 316	1 221 894
Celková výše aktiv	1 802 322	1 950 433	1 708 087	1 858 891	1 658 766	1 620 435
PASIVA						
Splacený akciový kapitál	808 000	808 000	808 000	808 000	808 000	808 000
Reservní fondy akcionářů (řádný, speciální)	52 687	56 449	60 862	65 029	69 268	73 974
Zisk (čistý)	58 642	61 283	60 729	60 683	58 774	52 431
Vklady – pokladniční poukázky	556 800	519 250	297 550	443 200	330 450	361 500
Věřitelé	242 109	412 170	446 690	447 644	357 653	291 614
Úhrn pasiv	1 802 322	1 950 433	1 708 087	1 858 891	1 658 766	1 620 435
PŘÍJMY						
Úroky	87 117	89 312	89 070	87 806	86 888	75 559
Výtěžek skladiště				2 402	4 563	4 278
Úhrn příjmů	100 039	103 703	98 275	100 914	99 679	87 999
VYDÁNÍ						
Režie	8 935	8 203	8 989	7 418	6 839	5 621
Reeskont	6 772	8 203	7 802	7 898	7 538	7 918
Celkový obrát	26 188 274	37 786 614	37 338 834	30 168 136	33 889 457	32 046 306
Eskontováno směnek	2 836 358	3 381 420	2 894 422	3 754 727	3 305 245	3 322 238
Tantiemy	1 013	2 088	2 032	2 028	1 837	1 203
Dividenda (%)	7	7	7	7	6,5	6

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1880-1885., Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn. Wien, 1880.

⁷¹¹ Compass, Finanzielles Jahrbuch für Österreich-Ungarn. Wien, 1880.

Tabulka 4: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1886 – 1890.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1886 – 1890					
AKTIVA	1886	1887	1888	1889	1890
Efekty – cenné papíry a směnky	305 396	313 425	172 562	312 821	399 294
Hotovost	47 198	40 207	27 557	63 518	21 444
Skladiště	46 826	45 820	44 814	43 808	42 801
Dlužníci	1 040 189	1 065 027	1 091 217	1 100 215	1 036 633
Celková výše aktiv	1 446 577	1 473 447	1 459 707	1 530 057	1 508 813
PASIVA					
Akciový kapitál	808 000	808 000	500 000	500 000	500 000
Reservní fondy akcionářů	78 317	77 996	148 098	161 454	163 847
Zisk (čistý)	51 746	45 755	33 802	41 304	41 333
Vklady – pokladniční poukázky	187 500	331 000	247 300	307 200	297 400
Věřitelé	287 567	179 568	498 998	489 992	476 552
Úhrn pasiv	1 446 577	1 473 447	1 459 707	1 530 057	1 508 813
PŘÍJMY					
Úroky	74 882	71 110	68 888	74 059	73 326
Výtěžek skladiště	3 517	1 964	1 571	2 462	2 878
Úhrn příjmů	88 426	82 074	76 390	82 379	81 031
VYDÁNÍ					
Režie – výdaje správní+služné	5 785	-----	5 796	11 449 ⁷¹²	12 546
Reeskont	9 845	-----	15 539	16 001	12 484
Dividenda (%)	6	5,5	6	7	7
Tantiema	1 289		929	1 630	1 633
Eskontováno směnek	3 688 609	2 800 759	3 617 718	3 366 286	2 516 663
Celkový obrat	34 838 302	14 951 655	24 415 851	31 785 669	33 889 457

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1886-1890.

⁷¹² Od roku 1891 byla položka „správních výdajů“ spojena s položkou „daně a poplatky“.

Tabulka 5: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1891 – 1896.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1891 – 1896						
AKTIVA	1891	1892	1893	1894	1895	1896
Efekty – cenné papíry a směnky	318 967	491 599	553 474	645 776	584 352	373 243
Hotovost	29 446	52 195	24 534	40 674	29 810	39 738
Dlužníci	945 407	1 005 438	1 195 506	1 063 144	980 777	1 196 379
Skladiště	42 168	41568	37 647	36 241	34 941	33 507
Celková výše aktiv	1 343 255	1 599 415	1 819 895	1 793 966	1 637 800	1 651 258
PASIVA						
Splacený akciový kapitál	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Reservní fondy	170 000	173 000	177 000	178 500	180 660	176 600
Zisk (čistý)	38 837	40 893	40 356	40 030	42 226	39 439
Vklady – pokladniční poukázky	215 450	318 150	560 450	587 000	501 550	415 050
Věřitelé	385 610	531 756	505 006	453 913	378 582	484 732
Úhrn pasiv	1 343 255	1 599 415	1 819 895	1 793 966	1 637 800	1 651 258
PŘÍJMY						
Úroky (směnky, běžné účty, zástavy/ od 1877 losy)	68 493	68 884	78 273	79 396	91 702	86 774
Výtěžek skladiště	2 774	4 173	1 763	1 303	4 818	5 222
Úhrn příjmů	77 813	80 498	87 826	87 193	101 898	96 667
VYDÁNÍ						
Reeskont	15 588	17 984	18 325	10 270	20 800	25 329
Režie	5 823	10 357	11 693	12 945	13 394	12 695
Součet výdajů	77 813	80 498	87 826	87 193	101 898	96 667
Celkový obrat	36 302 225	44 420 787	35 694 391	33 988 717	41 168 000	43 699 806
Eskontováno směnek	3 101 348	4 427 802	3 209 352	2 598 934	3 229 148	3 856 915
Tantiemy	1 384	1 589	1 536	1 503	1 645	1 443
Dividenda (%)	7	7	7	7	7	7
Svěřené jmění	634 000	885 000	1 101 000	1 075 000	914 000	935 000
Vlastní jmění	670 000	673 000	677 000	679 000	680 000	677 000

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1891-1896.

Tabulka 6: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1897 – 1902.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1897 – 1902						
AKTIVA	1897	1898	1899(K) ⁷¹³	1900	1901	1902
Efekty – cenné papíry a směnky	312 129	298 373	683 607	1 040 889	989 932	1 661 145
Hotovost	30 347	46 513	57 934	122 170	138 892	89 235
Devisy	---	---	---	---	8 711	29 780
Dlužníci	1 354 040	1 132 178	1 910 783	2 187 776	3 155 479	2 924 174
Reality	---	210 917	328 739	327 910	237 124	352 213
Skladiště		31 445	60 878	58 866	58 866	
Celková výše aktiv	1 736 985	1 727 965	3 057 569	3 753 961	4 611 318	5 073 190
PASIVA						
Splacený akciový kapitál	500 000	500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Reservní fondy	180 053	181 976	366 510	373 632	380 737	380 737
Zisk (čistý)	38 723	36 831	81 433	85 325	99 490	102 308
Vklady – pokladniční poukázky	420 450	426 250	601 500	486 100	1 331 711	1 432 020
Věřitelé	563 518	549 609	944 215	1 744 607	1 740 446	2 086 154
Úhrn pasiv	1 736 985	1 727 965	3 057 569	3 753 961	4 611 318	5 073 190
PŘÍJMY						
Úroky - ze směnek	64 127	47 189	96 199	75 717	103 476	96 997
- z běžných účtů (kontokorent)	36 448	47 081	119 376			
Výnos obchodů bankovních a směnárny	---	---	---	40 058	36 620	46 043
Výnos realit	---	11 462	13 834	15 533	9 618	9 779
Výtěžek skladiště	2 280	1 609	2 548	9 691	9 274	9 822
Úhrn příjmů	108 084	112 239	241 483	141 002	162 816	163 783
VYDÁNÍ						
Reeskont	33 837	28 312	65 677	---	---	---
Režie – výdaje správní +služné	12 249	19 098	39 389	53 665	63 326	61 474
Součet výdajů	108 084	112 239	241 483	141 002	162 816	163 783
Celkový obrat	47 813 013	47 426 260	81 084 000	93 046 000	133 541 047	169 916 614
Eskontováno směnek	4 628 444	3 957 483	6 509 307	7 391 000	8 094 000	9 900 671
Tantiemy	1 372	1 183	3 143	3 500	4 566	5 095
Dividenda (%)	7	7	7	7	7	7
Svěřené jmění	1 019 000	1 009 000	1 609 000	2 295 000	3 131 000	3 568 000
Vlastní jmění	682 000	682 000	1 367 000	1 374 000	1 381 000	1 381 000

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 12-14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1897-1902.

⁷¹³ Od roku 1899 banka definitivně převedla své účty na „novou“ korunovou měnu.

Tabulka 7: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1903 – 1908.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1903 – 1908						
AKTIVA / tisíce	1903	1904	1905	1906	1907	1908
Efekty - cenné papíry	656	573	573	744	977	1 425
- směnky a devisy	1 730	2 109	2 169	2 834	6 399	9 523
Hotovost	168	205	225	267	188	273
Lombard	11	11	11	10	1 657	1 742
Dlužníci	3 706	4 817	5 645	7 453	11 058	18 447
Reality	408	419	560	560	568	559
- z toho bankovní budova			194	194	194	194
Celková výše aktiv	6 684	8 140	9 212	12 312	20 894	31 541
PASIVA / tisíce						
Nominální akciový kapitál	2 000	2 000	2 000	4 000	4 000	6 000
Reservní fondy (řádný, speciální, opotřebenování realit)	387	394	409	544	565	742
Pensijní fond	27	33	41	49	57	76
Zisk (čistý)	87	173	178	176	319	401
Vklady – pokladniční poukázky	325	609	431	258	201	187
- vkladní knížky	1 468	1 367	2 049	2 891	5 830	7 423
Věřitelé	2 335	3 515	4 057	4 392	7 621	15 641
Úhrn pasiv	6 684	8 140	9 212	12 312	20 894	31 541
PŘÍJMY / tisíce						
Úroky - ze směnek		119	100	124	693	967
- z cenných papírů	101				35	42
- z běžných účtů a zástav		109	144	144	563	1 200
Výnos obchodů bankovních a směnární	44	77	95	111	109	141
Výnos realit a skladiště	9	14	15	15	14	15
úhrn příjmů	157	322	357	396	1 418	2 373
VYDÁNÍ / tisíce						
Režie – výdaje správní+služné	70	71	89	104	165	235
Pasivní úroky		74	90	114	475	1 734
Součet výdajů	158	322	357	396	1 419	2 373
celkový obrát /tisíc	184 619	238 669	274 965	383 312	587 462	844 002
Tantiemy	4 954	7 396	7 693	7 747	11 400	19 304
eskontováno směnek	11 503	14 706	15 378	22 822	31 252	46 265
Dividenda (%)	7	7	7	7	6,5	6,5

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1903-1908.

Tabulka 8: Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1909 – 1913.

Hlavní položky bilancí Záložního úvěrního ústavu v letech 1909 – 1913					
AKTIVA / tisíce	1909	1910	1911	1912	1913
Efekty - cenné papíry	1 837	4 086	4 971	9 437 !	8 065
- směnky a devisy	14 515	16 248	15 753	11 150	12 024
Hotovost	520	993	543	875	494
Lombard	3 333	9 248	11 680	9 966	10 922
Dlužníci	20 057	30 556	35 396	30 943	30 530
Reality	476	579	987	1 379	1 588
- z toho bankovní budovy	194	194	795	1 231	--- ---
Celková výše aktiv	41 539	64 580	71 220	66 387	66 389
PASIVA / tisíce					
Nominální akciový kapitál	10 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Reservní fondy (řádný, speciální, opotřebená realit)	1 122	2 093	2 232	2 326	2 420
Pensijní fond	106	164	225	275	273
Zisk (čistý)	634	1 004	1 358	1 324	1 037
Vklady – pokladniční poukázky	179	159	122	105	168
- vkladní knížky	8 720	15 462	22 045	23 428	23 442
Věřitelé	19 554	29 293	28 755	22 656	21 907
Úhrn pasiv	41 539	64 580	71 220	66 387	66 389
PŘÍJMY / tisíce					
Úroky - ze směnek	1 041	563	916	1 044	985
- z cenných papírů	65	114	175	342	367
- z běžných účtů a zástav	1 327	895	1 302	1 601	1 780
Výnos ostatních obchodů bankovních (směnárny, uhelné centrály, oddělení pro zboží, oddělení cihlářského a losového)	264	439	507	704	561
Výnos realit a skladiště	17	13	16	22	43
Úhrn příjmů	2 733	2 051	3 013	3 758	3 760
VYDÁNÍ / tisíce					
Daně a poplatky	121	196	305	398	447
Služné a správní výdaje	170	289	488	622	614
Pasivní úroky	1 805	557	843	1 138	1 203
Součet výdajů	2 733	2 051	3 013	3 758	3 760
Celkový obrát /tisíc	1 060 662	2 026 480	2 278 101	2 393 504	1 945 717
Eskontováno směnek	54 135	80 122	--- ---	--- ---	--- ---
Tantiemy	31	46	43	25	18
Dividenda (%)	7	7	7	6	5,5
Odepsané ztráty (na akciích)	1,4	3,6	17	274 (250)	270 (242)

Pramen: Archiv ČNB, fond Česká průmyslová banka, S X-b 14, Výroční zpráva Záložního úvěrního ústavu za roky 1909-1913.