

Gall, Lothar (Hrsg.): *Krupp im 20. Jahrhundert. Vom ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung*. Berlin: Siedler Verlag 2002. ISBN: 3-88680-742-8; 576 S., 50 s/w Abb.

**Rezensiert von:** Christoph Rass, Wirtschafts- und Sozialgeschichte, RWTH Aachen

Den zweiten Band seiner Unternehmensgeschichte der Fried. Krupp AG hat Lothar Gall als Herausgeber und Mitautor gemeinsam mit drei Kollegen, ausgewiesenen Fachleuten der Wirtschafts- und Sozialgeschichte, in einer chronologisch-thematisch gegliederten Darstellung vorgelegt. Sie widmet sich den Ereignissen zwischen dem Ausbruch des Ersten Weltkrieges 1914 und der Umwandlung des Unternehmens in eine Stiftung 1967/68.<sup>1</sup>

Klaus Tenfelde hat auf 150 Seiten die Bearbeitung des Zeitraums vom Kriegsausbruch 1914 bis zum Beginn der so genannten Goldenen Zwanziger Jahre übernommen, ihm schließt sich Toni Pierenkemper mit 98 Seiten an und analysiert, chronologisch verzahnt mit Tenfelde, die Unternehmensgeschichte von der Währungsreform 1924 durch die Aufschwungphase der späten Zwanziger über die Weltwirtschaftskrise bis zum Vorabend des „Dritten Reiches“. Hier setzt Werner Abelshauser ein, der mit 205 Seiten den umfangreichsten Beitrag beigesteuert hat. Er verfolgt die Firmengeschichte durch die dreißiger Jahre in den Zweiten Weltkrieg und über dessen Ende hinaus durch die frühe Nachkriegszeit bis ins Jahr 1951. Zum Abschluss nimmt Lothar Gall selbst auf 116 Seiten die Nachkriegsentwicklung des Unternehmens bis zur Zäsur der Jahre 1967/68 in den Blick. Bei ihrer Arbeit waren die Autoren, nach eigenem Bekunden, von Einflüssen seitens der Alfred Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung völlig frei, während ihnen das Unternehmensarchiv uneingeschränkt offen stand (S. 13).

Den Anfang macht Tenfelde mit einer vielschichtigen Darstellung der Unternehmensentwicklung, in der die LeserInnen erfahren, wie Krupp im Ersten Weltkrieg seine im Kaiserreich diversifizierte Produktpalette – wie im Kriegsfall zu erwarten – zugunsten einer gewaltig expandierenden Rüstungsproduktion zurückfuhr und tatsächlich zu einem der

wichtigsten Rüstungslieferanten für die deutsche Kriegswirtschaft wurde. Zwar brachte das Kriegsende die Rekonversion zu einem zivilen Fertigungsprogramm mit sich, auffallend sind aber nicht zuletzt die mannigfaltigen Bemühungen des Unternehmens in der Nachkriegszeit, sowohl Rüstungs-Know-how als auch ein Minimum an Rüstungsproduktion – im Hinblick auf zukünftige Marktchancen – zu konservieren. Parallel zu solchen Strukturen analysiert der Autor die Unternehmenspolitik im kritischen Zeitraum zwischen Weltkrieg, Revolution und Nachkriegskrisen ebenso unter Berücksichtigung zentraler Persönlichkeiten wie endogener und exogener ökonomischer, sozialer und politischer Faktoren. Einen dritten Schwerpunkt des Beitrages bildet die Geschichte der Arbeiter bei Krupp, der „Kruppianer“. Dabei steht auf der einen Seite die Sozialpolitik des Unternehmens, stark geprägt vom unternehmerischen Ethos der Familie Krupp und in Manchem ihrer Zeit voraus, im Mittelpunkt. Auf der anderen Seite jedoch ist die Geschichte der Arbeiter selbst ein besonderes Anliegen des Sachkenners Tenfelde. Es gelingt ihm, obwohl an manchen Stellen Begriffe und Inhalte eher unkritisch von der Quelle in den Text wandern, gerade ihre Geschichte anschaulich in den weiteren Kontext der Sozial- und Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes und der Kohle und Stahl Stadt Essen einzubetten. Dabei berücksichtigt er nicht nur die privilegierten Stammarbeiter, sondern gerade auch die (rüstungs-)konjunkturelle Verfügungsmasse überregional angeworbener Arbeitskräfte, Zwangsarbeiter und Kriegsgefangener.

Pierenkemper entwirft seine differenzierte Untersuchung der Unternehmensentwicklung zwischen Währungsreform, prekärem Aufschwung und Weltwirtschaftskrise um eine Reihe zentraler Quellen. Neben den Bilanzen des Unternehmens ist dies etwa die Denkschrift des Aufsichtsratsmitglieds Otto Wiedfeld aus dem September 1925, in der dieser Herausforderungen und Handlungsoptionen in der schweren Finanzkrise des Unternehmens aufzeigt. So aufgebaut handelt der Beitrag zentrale Punkte konzentriert und auch ei-

<sup>1</sup>Die Geschichte von der Unternehmensgründung bis 1914 ist bearbeitet in Gall, Lothar, „Krupp“. Der Aufstieg eines Industrieimperiums, Berlin 2000.

nem breiten Leserkreis verständlich ab: Ausgangspunkt sind die Eröffnungsbilanz nach der Umstellung auf die Reichsmark und die damit verbundene Neuordnung der Unternehmensfinanzen. Hinzu kommt die Darstellung der inneren Rationalisierungsbemühungen im Unternehmen in den späten 1920er Jahren, während seine „Außenpolitik“ von der Zurückhaltung gegenüber den Kartellisierungstendenzen in der Stahlbranche und der Entwicklung des eigenen Krupp'schen Kurses geprägt bleibt. Was auf den ersten Blick überrascht, wird vom Autor vor dem Hintergrund der spezifischen Besonderheiten des Unternehmens erhellend nachvollzogen. Gerade an dieser Stelle leistet der Beitrag eine gelungene Verbindung von Branchenanalyse und Unternehmensanalyse. Abschließend fasst Pierenkemper vor allem die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens in der Weltwirtschaftskrise zusammen und leitet damit zum Folgebeitrag über.

Obgleich, wie Abelshauser mehrfach ausführt und belegt, am Ende der Weimarer Republik und in der Anfangsphase des „Dritten Reiches“ durchaus noch keine enge Verbindung zwischen Krupp und den Nationalsozialisten bestand, scheint die in der Tradition des Unternehmens lange verwurzelte Staatstreue – neben den selbstverständlichen unternehmerischen Erwägungen – seine Partizipation am Rüstungsboom der Vorkriegszeit geradezu gefordert zu haben. Die dennoch vielschichtige Entwicklung kann Abelshauser immer wieder exemplarisch herausarbeiten: einerseits wird Krupp „Nationalsozialistischer Musterbetrieb“, andererseits gab es Verbindungen zu Carl Goerdeler; einerseits steigt Krupp bereitwillig in die Rüstungsproduktion ein und gerät dabei zusehends unter den Einfluss von Politik und Militär, andererseits werden Konturen einer Nachkriegsplanung erkennbar. Dabei gelingt es dem Beitrag, die Unternehmensgeschichte umfassend darzustellen: Wie schon Tenfelde unterrichtet Abelshauser den Leser ebenso über die Entwicklung des Unternehmens im engeren Sinne wie über die Sozialgeschichte der Arbeiter bei Krupp und bettet diese Aspekte in den weiteren Kontext der Geschichte des „Dritten Reiches“ ein. Gerade vor diesem Hintergrund ist es bedauerlich, dass die Rolle

von Krupp in der Ausführungsgemeinschaft für Kriegsgerät, die C. M. Leitz Mitte der 1990er Jahre vergeblich im Krupp-Archiv zu recherchieren versucht hat – ihm war mit Hinweis auf eine unabhängige Historikerkommission der Aktenzugang verweigert worden<sup>2</sup> – bei Abelshauser keine Würdigung findet. Bei aller Offenheit der Darstellung, die durch die stärkere Einbeziehung der an anderer Stelle dokumentierten unmenschlichen Behandlung von Zwangsarbeitern und Zwangsarbeiterinnen in den Betrieben der Fried. Krupp AG hätte unterstrichen werden können,<sup>3</sup> befremdet auch die Analyse der Zwangsarbeit aus vorwiegend unternehmerischer Kosten-Nutzen Perspektive. Spannend und strukturell innovativ dagegen ist die Bearbeitung der Endphase des Krieges und der Nachkriegszeit bis 1951 durch Abelshauser, einen profilierten Kenner der Wirtschaftsentwicklung in den späten 1940er Jahren. Sie ermöglicht die bruchlose Untersuchung des Übergangs von der Kriegswirtschaft mit ihrem starken nationalsozialistischen Einfluss in die Nachkriegswirtschaft der Besatzungszeit unter starker Einflussnahme von Seiten der Alliierten.

Abelshauser bereitet damit die Bühne für Lothar Gall, dessen Beitrag mit der ersten großen Herausforderung für die Krupp'sche Führungsmannschaft in der frühen Bundesrepublik einsetzt, der Überwindung des Entflechtungsplans der Alliierten, der Wiedervereinigung des Konzerns und schließlich seiner – diesmal endgültig rüstungsfreien – Neuaufstellung. Aus der Perspektive der Unternehmensspitze, die führenden Persönlichkeiten der Nachkriegszeit Alfried Krupp von Bohlen und Halbach und Berthold Beitz differenziert analysierend, stellt Gall die innere und äußere Struktur des Unternehmens und die Unternehmenspolitik in der beginnenden Globalisierung dar: innovative Anpassung der Produktpalette unter Rückgriff auf bewährte Firmentraditionen, weltweite Exportaktivitäten und schließlich den im Kalten Krieg politisch nicht unumstrittenen so genannten Osthandel. Den Abschluss bilden

<sup>2</sup> Vgl. Leitz, C. M., Arms exports from the Third Reich, 1933-1939: the example of Krupp, in: *Economic History Review* (51/1998), S. 133-154, S. 134, insbesondere Fußnote 7.

<sup>3</sup> Vgl. Wisotzky, Klaus, Zwangsarbeit in Essen, Essen 2001, S. 27, 35ff.

Einblicke in die krisenhafte Entwicklung im Verlauf den 1960er Jahre, in der das Unternehmen den Spagat zwischen sozialfürsorglicher Selbstverpflichtung, dem Ende der Kohle- und Stahlkonjunktur sowie wachsender internationaler Konkurrenz bei gleichzeitigem Auslaufen firmenspezifischer Wettbewerbsvorteile in immer geringerem Maß durchzuhalten in der Lage war. Eine nicht zuletzt daraus resultierende Finanzkrise, die wie zuvor mit Hilfe staatlicher Stützungsmaßnahmen überwunden werden konnte, wirkte katalytisch auf den bereits mehrfach, auch im Zusammenhang mit einem möglichen Erbfall – für das Familienunternehmen immer wieder eine kritische Situation – diskutierten Plan: die Umwandlung des Unternehmens in eine GmbH, deren Eigner eine gemeinnützige Stiftung sein sollte. Die am 2. Januar 1968 rechtskräftig gewordene Änderung der Unternehmensform war ebenso der Schlusspunkt unter 157 Jahre Firma Fried. Krupp bzw. Fried. Krupp AG als Familienunternehmen wie der Ausgangspunkt einer neuen Phase der Unternehmensgeschichte, deren jüngstes Kapitel mit der Fusion zwischen Krupp und Thyssen im Jahr 1999 geschrieben wurde.

Fraglos ist den Autoren mit ihrer Geschichte dieses vielleicht berühmtesten und meist umstrittenen deutschen Unternehmens ein großer Wurf geglückt. Nur selten gelingt es, eine Institution über einen langen Zeitraum vielschichtig und dabei gleichzeitig ebenso anschaulich detailreich wie strukturierend analysierend zu bearbeiten. Informativ sind auch der umfangreiche Anmerkungsapparat sowie die Tabellen und Verzeichnisse in Text und Anhang, die das Buch gemeinsam mit zahlreichen Abbildungen abrunden. Die nun vorliegende Gesamtdarstellung schließt in wichtigen Bereichen die Lücke zwischen älteren Versuchen, die Geschichte von Firma und Familie Krupp zu schreiben, und den neueren Spezialstudien zum Unternehmen.

Doch eine der Stärken des Werkes, die wissenschaftliche Bedeutung und Prominenz der vier Autoren, mag auch für eine seiner Schwächen verantwortlich zeichnen. Denn die zentralen Ebenen der Analyse, die Unternehmensführung, insbesondere die Rolle der Familie Krupp, die Unternehmenspolitik von

Entscheidungsprozessen über die Unternehmensfinanzen bis in die Unternehmensstruktur, technische Entwicklungen, Innovationen und Produktionsschwerpunkte, die Geschichte der Arbeiter und des sozioökonomischen sowie politischen Umfeldes, in dem Krupp agierte, finden nicht alle in allen Beiträgen gleichmäßig Raum. Während Tenfelde und Abelshäuser sich trotz eigener Schwerpunktbildungen einer umfassenden Darstellung verpflichtet sehen, stehen Pierenkemper und Gall für eine enger gefasste Unternehmensgeschichtsschreibung, die sich im ersten Fall stark auf die Unternehmensfinanzen, im zweiten Fall auf die Unternehmerpersönlichkeiten konzentriert. Gerade während der Weltwirtschaftskrise wäre – an Tenfelde anschließend – ein über Quantifizierungen hinausgehender Einblick in die Geschichte der Belegschaft lohnend gewesen. Und auch zwischen 1951 und 1968 erfahren wir nur wenig über die Arbeiter unter den „Kruppiern“. Sie tauchen vor allem als Adressaten der jährlichen Ansprachen Alfried Krupps von Bohlen und Halbach anlässlich der Jubilarfeiern auf, während der soziale Strukturwandel – das Phänomen „Gastarbeit“ bei Krupp ist ausgeklammert – in der Nachkriegszeit nur angedeutet bleibt. Zudem überlässt die Bearbeitung der vier chronologisch abfolgenden Beiträge durch unterschiedliche Autoren das Erkennen säkularer Entwicklungen stellenweise dem Leser. Den Militärhistoriker mag interessieren, dass Krupp'sche Artillerie 1914 (S. 23) und 1940 (S. 432) bei den völkerrechtswidrigen Angriffen Deutschlands auf das neutrale Belgien genutzt wurde, um Forts der Stadt Lüttich zu beschießen. Diese waren im Übrigen zu Beginn des Ersten Weltkrieges ihrerseits teilweise mit Geschützen von Krupp bestückt. Aus unternehmenshistorischer Perspektive wäre es spannend gewesen, das „Russengeschäft“ in den 1920ern (S. 256), „Krupp-Ost“ in den 1940ern (S. 311) und den „Osthandel“ in den 1950er und 1960ern (S. 537) enger verzahnt zu untersuchen. Auch die Denkschriften von Otto Wiedfeldt aus den Jahren 1919 (S. 150) und 1925 (S. 189), die erste wird von Tenfelde, die zweite von Pierenkemper analysiert, hätten vielleicht, in engeren Zusammenhang gebracht, eine langfristige und breitere Per-

---

spektive auf den inneren Reorganisationsprozess bei Krupp in der Weimarer Republik erschlossen.

Das Fachpublikum wird eine der Unternehmensgeschichte Pierenkemper'scher Prägung weitgehend verpflichtete Untersuchung finden, in der sich dennoch die aktuelle Diskussion um die Ausrichtung der Unternehmensgeschichtsschreibung widerspiegelt.<sup>4</sup> Breitere, historisch interessierte Kreise treffen auf eine anspruchsvolle und bereichernde Lektüre zur Geschichte eines in vielerlei Hinsicht bedeutenden Unternehmens und der Menschen, die es prägten während es sie prägte.

Die von den Autoren an unterschiedlicher Stelle aufgeworfene Frage nach dem weit verbreiteten Bild, das Krupp eindimensional als monströsen deutschen Rüstungskonzern sieht, beantwortet die Studie im Verlauf ihrer Kapitel. Es muss eigentlich nicht überraschen, dass Krupp in Friedenszeiten vorwiegend zivil genutzte Produkte herstellte, während gleichzeitig das Potential für eine moderne und quantitativ umfangreiche Rüstungsproduktion sorgsam erhalten und im Bedarfsfall der Produktionsschwerpunkt entsprechend angepasst wurde. Bevor sich das Unternehmen ganz und endgültig aus der Rüstungsbranche zurückzog, war Krupp zeitweise und immer wieder die „Rüstungsschmiede der Nation“! Das freilich ist nicht die ganze Geschichte des Unternehmens, wie die vorliegende Studie überzeugend darlegt.

HistLit 2003-2-063 / Christoph Rass über Gall, Lothar (Hrsg.): *Krupp im 20. Jahrhundert. Vom ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung*. Berlin 2002, in: H-Soz-Kult 30.04.2003.

---

<sup>4</sup> Vgl. Pierenkemper, Toni, Was kann eine moderne Unternehmensgeschichtsschreibung leisten? Und was sollte sie tunlichst vermeiden, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* (44/1999), S. 15-31; Pohl, Manfred, Zwischen Weihrauch und Wissenschaft? Zum Standort der modernen Unternehmensgeschichte. Eine Replik auf Toni Pierenkemper, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* (44/1999), S. 150-163; Pierenkemper, Toni, Sechs Thesen zum gegenwärtigen Stand der deutschen Unternehmensgeschichtsschreibung. Eine Entgegnung auf Manfred Pohl, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* (45/2000), S. 158-166.