

2 Machbare Geschichte, 1874 – 1943/44

Es müßte ja schon sehr weit gekommen sein mit den Folgen der Entlassungen und Lohnbeschränkungen, wenn unsererseits eine öffentliche Erklärung nothwendig wäre zur Beruhigung der Leute und für den Credit des Etablissements. Es wäre ein großes Unglück, wenn jemals durch solche Veranlassung solche öffentliche Erklärung nothwendig hervorgerufen werden möchte, und ich würde den entgegengesetzten Erfolg davon voraussetzen. [...] Jede Aeußerung, die wie eine Excuse aussieht, wird zur Beschuldigung ausgebeutet werden, und was an Credit gewonnen werden soll, wird im Gegentheile eingebüßt. Wir brauchen in dem Augenblick mehr als je, daß an dem Credit nicht gerüttelt werde und deshalb erschrecke ich vor den Folgen von derartigen Zeitungserklärungen, die nur den Anschein haben können, daß das Etablissement die Nothwendigkeit empfindet für ‚seinen‘ Ruf und Credit etwas thun zu müssen.⁷⁷

Alfred Krupp, 1867

Natürlich war Alfred Krupp,⁷⁸ die bekannte Gründerfigur des Unternehmens, zukunftsorientiert und außerordentlich innovativ. Früh verstand er die Bedeutung der Öffentlichkeitsarbeit für sein Unternehmen.⁷⁹ Ein Mitarbeiter der Presseabteilung des Unternehmens konstruierte noch knapp ein Jahrhundert später, Mitte der 1960er Jahre, eine lange Linie und stellte die Öffentlichkeitsarbeit des Unternehmens in eine bereits von Alfred Krupp entwickelte Vorgehensweise: „Ausgehen ist von der Tatsache, dass Krupp als eines der ersten Unternehmen überhaupt Pressearbeit aufnahm und eine Art public relations schon zu einer Zeit betrieb, als man in den USA diesen Begriff⁸⁰ noch nicht einmal erfunden hatte. Ebenfalls ist daran zu erinnern, dass schon der alte Alfred Krupp der beste PR-Mann seiner Zeit war, mit Nachwirkungen bis in unsere Zeit.“⁸¹

Wie bereits anklang, ist eine analytische Unterscheidung von Repräsentation auf der einen Seite und Geschichtspolitik auf der anderen Seite ratsam. Bisher war es üblich, beides, die Vermarktung der Unternehmensgeschichte und die Reprä-

77 Zit. Alfred Krupp an Firma, Nizza, 2.3.1867, in: *Berdrow*, Alfred Krupps Briefe, S. 227 f.

78 Alfred Krupp (1812–1887) war Sohn des eigentlichen Unternehmensgründers Friedrich Krupp, der verstarb, als Alfred Krupp gerade einmal 14 Jahre alt war. 1853 heiratete Alfred Krupp Bertha Eichhoff; aus der Ehe ging ein Sohn, Friedrich Alfred Krupp, hervor. *Berdrow*, Alfred Krupp.

79 Zur Repräsentation auf Gewerbeausstellungen s. *Großbölting*. Auch im Wohnungsbau zeigte sich die Marketingpotenz sehr deutlich: Der Krupp'sche Wohnungsbau (im engen Revier tritt man dieserart um die Facharbeiter, sodass die für Berlin so typischen „Mietskasernen“ eher selten waren) wurde besser vermarktet als der der anderen Unternehmen im Revier. Dazu *Bolz*, S. 90–116.

80 August Wittkamp bezog sich hier auf Edward Bernays. Bernays gilt als Begründer der modernen Public Relations und definierte Ende der 1920er Jahre: „Propaganda ist der Mechanismus, mit dem Ideen im großen Stil gestreut werden, [...] der wohlorganisierte Versuch, einen bestimmten Glauben oder eine Doktrin zu verbreiten.“ Zit. *ders.*, S. 28.

81 Zit. August Wittkamp: Die Pressearbeit bei Krupp, 10.2.1966, HAKrupp, WA 168/651.

sentationsaktivitäten unter „Marketing“, „Öffentlichkeitsarbeit“ oder „Public Relations“ zusammenzufassen. In einer etwas differenzierten Sicht aber zeigt sich: Die von Alfred Krupp gepflegte Vermarktungsstrategie war sicherlich – und wie auch von August Wittkamp hervorgehoben – bedeutsam.⁸² Allerdings basierte sie auf der Repräsentation als einer gegenwartsbezogenen Darstellungspraxis, aber nicht auf der Selbsthistorisierung des Unternehmens.⁸³ Überhaupt war Alfred Krupp alles andere als ein großer Geschichtenerzähler.⁸⁴ Zwar verfügte er über das Bewusstsein grundsätzlicher Geschichtlichkeit allen Seins, das für seine Zeit typisch war. Aber an dem etwa von Friedrich Nietzsche diagnostizierten „historischen Fieber“ litt er sicherlich nicht.⁸⁵ Vielmehr widmete sich Alfred Krupp ganz dem Fortschritt. „Die Gegenwart für die Zukunft“, so fasste Wilhelm Berdrow später die Handlungsmaxime von Alfred Krupp treffend zusammen.⁸⁶

2.1 Die fortschrittliche Repräsentation durch Alfred Krupp

Ich setze voraus, daß in der Geschichte der Kanone
nichts Unwahres,

nichts Ungerechtes oder

Verletzendes und außerdem nichts enthalten ist, dessen Mittheilung nicht unsere Berechtigung wäre.

Ich setze voraus, daß irgendwelche möglichen Einwürfe und Bestreitungen unsererseits vorgesehen sind, weil wir ja schon lange wußten, wie selbst hohe Offiziere der Artillerie falsch unterrichtet waren über Thatsachen, wie Sie uns beschuldigten, Constructionen und Geschosse Preußischen Ursprungs anderwärts überliefert zu haben, während das Gegentheil existirte und wir Constructionen, die wir z.B. durch Thätigkeit in Rußland festgestellt hatten, für Preußen angewandt haben.

Ich setze voraus, daß jeder das Seinige thun wird, diese Schwierigkeit zu beseitigen, denn wir brauchen für unsere nähere Kundschaft, welche uns Vertrauen schenken und Bestellungen machen soll, [eine] solche Geschichte der Entwicklung. Aus derselben geht hervor, daß die ganze Canone unser Werk ist und daß die preußische Artillerie eine Frucht davon ist und nicht der Ursprung.⁸⁷

Alfred Krupp, 1875

⁸² Der zeitig. Begriff „Reklame“ wurde von den meisten Unternehmern naserümpfend abgelehnt. S. *Kellen*, Lehrbuch.

⁸³ *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit; *van de Kerkhof*, Waffen und Sicherheit.

⁸⁴ Anders *Tenfelde*, „Krupp bleibt doch Krupp“, S. 16 f.

⁸⁵ So Friedrich Nietzsche 1874 zu dem seiner Ansicht nach fehlentwickelten geschichtlichen Denken seiner Zeit. *Ders.*, S. 209.

⁸⁶ [*Berdrow*], Krupp 1812–1912, Zit. S. 306. Zur Formel des Fortschritts s. *Koselleck*, Fortschritt, S. 410 f.; *ders.*, *Vergangene Zukunft*, S. 368.

⁸⁷ Alfred Krupp an die Prokura und Sophus Goose, 29. 3. 1875, in: *Berdrow*, Krupps Briefe, Zit. S. 317.

Berichtende aus aller Welt fanden frühzeitig, dass die um sich greifende und objektsuchende Fortschrittseuphorie und das „Genie“⁸⁸ Alfred Krupp hervorragend zusammenpassten. Alfred Krupp trat daher nicht nur als ein Apostel des Fortschritts auf, er wurde auch seit der Jahrhundertmitte in der Öffentlichkeit als personifizierter Träger des technischen Fortschritts wahrgenommen. Alfred Krupp bot ja auch nicht weniger als die ideale Vorlage für das dominante Fortschrittsnarrativ des 19. Jahrhunderts: bescheidene und von Rückschlägen gekennzeichnete Anfänge, einen unbedingten Erfolgswillen sowie einen starken Erfindergeist. Unternehmer wie Alfred Krupp, so sahen es die zeitgenössischen Journalisten, schufen die technischen Entwicklungen, die die Moderne erst ermöglichten. Auf diese Weise machten sie den höchst intensiv spürbaren Wandel für ihre Leser darstell- und auch erklärbar. Die Fortschrittseuphorie zur Zeit Alfred Krupps basierte auf einer linearen Vorstellung von Zeit. „Fortschritt“ wurde zum tragenden und auch sinngebenden Perspektivbegriff. Die Entwicklung von einem Punkt in der vergegenwärtigten und als statisch beschriebenen Vergangenheit in die wandlungsintensive Gegenwart der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts lieferte dabei zugleich die Grundlage wie den Beleg für den als gradlinig angenommenen Verlauf rapider Weiterentwicklung. Aus diesem linearen Zeithorizont heraus erschien die Zukunft in einem besseren Licht, und wenn nicht, so war sie doch mit den richtigen Erfindern, wie Alfred Krupp einer war, zumindest planbar.⁸⁹

Subjektiv war sich Alfred Krupp seiner eigenen Lebensleistung sehr bewusst.⁹⁰ Die Begründung einer vergangenheitsbewirtschaftenden Öffentlichkeitsarbeit kam ihm aber nicht in den Sinn. Feierlichkeiten zum 25-jährigen Unternehmensjubiläum lehnte er ab und entzog sich etwaigen Gratulanten durch Abwesenheit.⁹¹ Was Krupp aber anordnete, war die Aufbewahrung seiner Briefe.⁹² Dabei ging es ihm keineswegs darum, die Eckpunkte der Unternehmensgeschichte zu bewahren. Krupp wies in seinen Briefen an, manchmal barsch, oftmals freundlich; er ordnete an, erteilte – besonders seitdem er nach der Gründerkrise, die das Unternehmen empfindlich getroffen hatte,⁹³ seinen Sohn Friedrich Alfred Krupp stärker in die Unternehmensführung einband – Ratschläge für die Zukunft. Alfred Krupp sah in

⁸⁸ *Ehrenberg*, Grosse Vermögen, Zit. S. 212; dazu auch Ernst Schröder, Entstehungsgeschichte der StA Information, 27.4.1967, HAKrupp, WA 7f/156.

⁸⁹ Dazu *van Laak*, Planung, v. a. S. 397f.

⁹⁰ Wie sich auch aus der ikonografischen Darstellungsweise (dazu *Zorn*, Unternehmerportrait, S. 85f. u. 91) oder an den Bauten (dazu *Henle*, S. 229–231.) ersehen lässt.

⁹¹ *Ehrenberg*, Grosse Vermögen, S. 208.

⁹² *Berdrow*, Alfred Krupps Briefe, passim.

⁹³ Einordnend und vergleichend *Bongartz*, Unternehmensleitung, Teil I, insbes. S. 37–48, u. Teil II, insbes. S. 73–95.

seinen Briefen zeitüberdauernde, die Zukunft bezwingbar machende Handlungsanweisungen.⁹⁴ Wesentliche Entscheidungen sollten seiner Ansicht nach in der Zukunft, in der er nicht mehr sein würde, genauso getroffen werden, wie er sie selbst in der Vergangenheit getroffen hatte.⁹⁵ Eindringlich waren deshalb auch seine Anweisungen, an der Geheimhaltung Externen gegenüber festzuhalten: Journalisten waren ihm ebenso ein Graus wie Banken, die seiner Erfahrung nach nur danach trachteten, seine Entscheidungskompetenz zu beschneiden. „Krupp“, das war sein persönliches Privatunternehmen, Transparenz nach außen war für ihn nicht akzeptabel. Alfred Krupp wies in seinen Briefen an, an diesem, seinem persönlichen Erfahrungswissen, festzuhalten. Insofern war Alfred Krupps Verhältnis zur Geschichte, die bei ihm deckungsgleich war mit der eigenen Erfahrung, durchaus reflektiert; sie blieb aber eine subjektive Handlungskategorie.

Zweifelsohne hatte sich das Unternehmen seit 1826 von bescheidenen Anfängen zu großer Bedeutung entwickelt.⁹⁶ In der Breite erhielt die Öffentlichkeit etwa zur Jahrhundertmitte die Kunde von dem überragenden Unternehmer aus Essen. Gekonnt präsentierte Krupp 1851 auf der ersten Weltausstellung im Londoner Hyde Park seinen homogen gegossenen Gussstahlblock, mit 4.500 Pfund Gewicht eine „wahre Krone der Eisengießerei“.⁹⁷ Das ebenfalls präsentierte englische „Monsterteil“ brachte dagegen lediglich 1.000 Pfund auf die Waage. Journalisten aus aller Welt waren verblüfft über dieses Werk deutscher Technik. Sie waren es dann auch, die die imposante Repräsentation des Unternehmers aufnahmen und verbreiteten. Damit machten sie Krupp weltberühmt.⁹⁸ Diese erste große und auf große Resonanz stoßende repräsentative Tat war zwar aufwendig, aber nicht historisierend angelegt worden. Sie, wie auch die folgenden Aktivitäten der kommenden Jahre, waren darauf gerichtet, die zeitgenössische Gegenwart in ein immer neues und noch imposanteres Licht zu rücken. Krupp personifizierte den Fortschritt und zunehmend auch die militärtechnische Entwicklung. Krupps nachfolgende Repräsentationen, seine immer wieder aufs Neue inszenierten technischen Superlative, zeigten an,

94 *Stremmel*, Transformation steuern, S. 249–268.

95 Dazu auch die Charakterisierung bei *James*, S. 31–95.

96 S. *Beyer*; zur Wachstumsstrategie s. *van de Kerkhof*, Friedens- zur Kriegswirtschaft, S. 107–115.

97 Bereits 1844 hatte Krupp in Berlin auf der deutschen Gewerbeausstellung ein „dreitöniges Geläute“ aus Gussstahl präsentiert sowie zwei Gewehrläufe, gerade weil das preußische Kriegsministerium ihren Erwerb kurz zuvor abgelehnt hatte. *Ehrenberg*, Grosse Vermögen, S. 179 f.

98 S. dazu die frühen und von Externen vorgelegten Biografien von *Baedeker* (1889), *Müller*, Gussstahlfabrik (1896) sowie *Frobenius* (1898). Diese drei Titel waren aber keineswegs die ersten historisierenden Veröffentlichungen über Unternehmer. Es gab auch bereits Unternehmer, die sich historisierend öffentlichkeitswirksam inszenierten. Ein Beispiel dafür bietet die Autobiografie von Bethel Henry Strousberg. S. *ders.*

dass es mit der industriellen Vorherrschaft Englands vorbei war. Mehr noch, Alfred Krupp verkörperte die Welt, wie sie in Zukunft sein könnte.

Schon bald veränderten sich die Objekte der Krupp'schen Repräsentation, jedenfalls die, die von den Berichtenden aufgegriffen und thematisiert wurden.⁹⁹ Schnell standen nicht mehr homogen gegossene Stahlblöcke im Vordergrund, und auch die Bedeutung des Unternehmens bei der verkehrsinfrastrukturellen Erschließung ganzer Staaten durch das in Essen gefertigte Eisenbahnmaterial, insbesondere die nahtlosen Eisenbahnreifen, waren kaum ein Thema, das die Öffentlichkeit weitergehend interessierte. Es war Krupp als „Kanonenkönig“¹⁰⁰ und damit als Rüstungsproduzent, über den berichtet wurde, und das umso mehr, je stärker die Gründung des Kaiserreichs als militärisch-kriegerischer Akt durch die Einigungskriege und den deutsch-französischen Krieg thematisiert wurde.¹⁰¹ Die eigenen Reflexionen von Alfred Krupp blieben derweil exklusiv für seinen Sohn und die Procura bestimmt. In der zweiten Hälfte des 19. Jahrhundert bildete die eigene Geschichte kaum mehr als eine unternehmensinterne Referenz, die etwa in Ansprachen Verwendung fand. Sie stellte aber kein sinnhaftes Argument für das Unternehmen in seiner Außenkommunikation dar.

Die von Alfred Krupp angeordnete Kombination aus Verschwiegenheit und Repräsentation provozierte die berichtenden Journalisten. Sie richteten ihr Interesse zunehmend auf Krupp.¹⁰² Insofern aber als Alfred Krupp in seinem Unternehmen eine Privatangelegenheit sah, sich weigerte, überhaupt irgendeinen gegenwartsaktuellen Bericht zu geben und zudem eine ausgesprochene Abneigung gegen Journalisten kultivierte, waren es genau diese Journalisten, die ihre Berichterstattung gezwungenermaßen in das Format einer Entwicklungserzählung bringen mussten. Sie schufen auf diese Weise die Grundlage für die Historisierung der Krupp'schen Unternehmensgeschichte. Die derart entstehende „Krupplegende“ wand, wie Willi Boelcke es formulierte, „den Kranz uneigennütigen Erfindertums und genialer Geschützkonstruktion“ um die Entwicklung zum Essener „Industriegiganten“.¹⁰³ Ganz ähnlich formulierte auch Harold James: „Alfred Krupp machte

⁹⁹ 1851 hatte Krupp neben dem „Monsterpiece“ bereits eine Kanone ausgestellt. Für großes Aufsehen sorgte aber erst die 1867 in Paris ausgestellte Kanone. *Schell*, S. 33–42.

¹⁰⁰ Der Begriff „Kanonenkönig“ wurde 1866 in der Gartenlaube geprägt. *Heimsoth*, S. 35f.

¹⁰¹ *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 61. Zur Reichsgründung und dem daran anschließenden „grandiosen Werk der ‚Geschichtsrevision‘“ s. *Langewiesche*, v. a. S. 26–29, Zit. S. 28.

¹⁰² Zur dafür zentralen Rolle der Journalisten als „Gatekeeper“ s. *Requate*, *Der Journalist*. Zur Entwicklung des Normsystems im deutschen Journalismus ausf. *Schönhagen*.

¹⁰³ Zit. *Boelcke*, Krupp und die Hohenzollern, S. 58. Die kommentierte Edition von Boelcke beruhte auf Quellen aus dem Geheimen Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz und dem Bundesarchiv. Für Wilmowsky war Boelckes Quellensammlung, die 1956 erschien, nicht weniger als eine „Hetzschrift“,

seinen Familiennamen zu einer deutschen Ikone¹⁰⁴. Hier ist zu ergänzen: zu einer Ikone „des Fortschritts“. Der Fortschritt im Speziellen wie auch der Sonderstatus des Unternehmens wurden zwar von Alfred Krupp repräsentativ vertreten, aber noch nicht von innen heraus begründet, geschweige denn gesteuert oder historisch fundiert dargestellt. Vielmehr wurde die Geschichtswerdung der „Krupplegende“ von außenstehenden Journalisten versprachlicht und öffentlichkeitswirksam platziert.

In die Welt getragen von Journalisten, hatte die öffentliche Meinung schon bald einen hohen Wert für das Unternehmen. Insofern als diese zunächst ausgesprochen positiv und bewundernd, nicht selten sogar ehrfürchtig war, unterstützte sie Krupp in der anhaltenden Auseinandersetzung mit dem widerspenstigen preußisch-deutschen Großabnehmer. Nach der kriegerischen Reichsgründung, die einen Höhepunkt für das gesellschaftliche Ansehen des Unternehmens bedeutete – immerhin war die Schlacht von Sedan v. a. dank des von Krupp entwickelten Geschütztyps gewonnen worden¹⁰⁵ –, reizte ein Konflikt zwischen dem staatlichen Rüstungsabnehmer und Krupp zu einer ersten historisierenden Argumentation: 1874 erteilte Alfred Krupp den Auftrag zur Abfassung der *GESCHICHTE DER KANONE*.¹⁰⁶ Krupp reklamierte darin mit einigem Recht die Entwicklung des Geschützes für sich.¹⁰⁷ Die preußische Artillerie-Prüfungskommission betätigte sich zu der Zeit allerdings noch selbst als Konstrukteur und wollte von einer Abhängigkeit vom privaten Erfindertum oder gar von einem privaten Unternehmen nichts wissen.¹⁰⁸ Die Schrift war weder eine gezielt entwickelte geschichtspolitische Tat, noch wurde sie von einer Kampagne begleitet. Vorausgegangen war die in einer Fachzeitschrift veröffentlichte Behauptung der preußischen Artillerie-Prüfungskommission, eigentlicher Urheber des Feldgeschützes C/73 zu sein. Dieser Behauptung wollte Krupp etwas entgegenzusetzen und erteilte deshalb den Auftrag, die bei Krupp vorgenommene Entwicklung des Geschützes als Denkschrift zu verschriftlichen. Erstmals sollte damit nun also eine militärtechnische Entwicklung vom Unternehmen selbst hergeleitet und in die Form einer perspektivischen Fortschrittsargumentation gebracht werden. Die Schrift sollte, so wies Alfred Krupp nach der Fertigstellung an, den preußischen

ebenso wie Fritz Fischers „Griff nach der Weltmacht“, das 1961 erschien. Wilmowsky an den „lieben Richard“, 27.2.1962, HAKrupp, FAH 29/6.

104 Zit. *James*, S. 7.

105 Den im wahrsten Sinne des Wortes durchschlagendsten Erfolg hatte das von Krupp gefertigte Feld- und Festungsgeschütz C/64/67. *Baedeker*, S. 75.

106 Dazu auch [*Berdrow*], Krupp 1812–1912, S. 258 f.

107 Ausf. und das Folgende nach den Ausführungen zur „Geschichte der Kanone“ in *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 138–144.

108 *Ehrenberger*, Grosse Vermögen, S. 191.

Militärbehörden übermittelt und zudem werbend an Kunden in der ganze Welt gesendet werden. Die im März 1875 fertiggestellte Denkschrift über die „Entwicklung der Kanonen-Fabrikation in der Gußstahlfabrik von Fried. Krupp in Essen“ sang das hohe Lied vom Fortschritt und der rüstungstechnischen Brillanz Krupps, und war damit eingefasst in den geläufigen zeitgenössischen Fortschrittsbegriff. Gegen den Rat seiner Procura wurde sie auf Anweisung von Alfred Krupp an das preußische Kriegsministerium gesandt.¹⁰⁹ Dort reagierte man, wie das Management bereits geahnt hatte, ausgesprochen verstimmt. Eine zur Kenntnisnahme lehnte man ab. Und eine Übernahme der damit von Krupp vorgelegten Deutung in das eigene – und bereits deutlich weiterentwickelte – amtliche militärische Geschichtsbild wurde abgelehnt, und zwar rundweg. Mit anderen Worten: Diesem ersten Versuch, eine selbstbestimmte Entwicklungsgeschichte zu verankern und damit eine amtliche Legitimierung zu erreichen, wurde eine Abfuhr erteilt. Das war auch nur wenig verwunderlich: „[D]aß die ganze Canone unser [Krupps, d. Vf.] Werk ist und daß die preußische Artillerie eine Frucht davon ist und nicht der Ursprung“, dieser Topos wies das Unternehmen und seinen Eigentümer als eigentlichen Innovator militärtechnischer Entwicklung derart ungeschminkt aus, dass die stolze preußische Generalität dies nicht akzeptieren konnte. Alfred Krupp hat die Einführung stärker entwicklungsgeschichtlich ausgerichteter eigener Darstellungen danach zwar wiederholt gefordert. Das wurde von seiner Procura aber nicht nur nicht aufgenommen, sondern sogar mit einiger Energie ignoriert.¹¹⁰

Der hier durchscheinende Konflikt zwischen der amtlichen Öffentlichkeitsarbeit des preußisch-deutschen Staates und der Öffentlichkeitsarbeit von Krupp ist für die weitere Entwicklung zentral. Insbesondere während der Zeit Alfred Krupps war das preußische Kriegsministerium der wichtigste Abnehmer und gleichzeitig der stärkste Kritiker des Unternehmens. Obwohl die Verbindungen zwischen dem Unternehmen und der Kriegsbürokratie durch die Repräsentationsaktivitäten ausgebaut wurden, kommunizierten Unternehmen und Abnehmer nicht zuletzt über die Öffentlichkeit, übermittelten ihre Kritik und Klarstellungen dabei über fachliche Journale und versuchten, über die zunehmend richtend auftretende Tages- und Parteipresse zu polemisieren. Was Krupp in dieser Auseinandersetzung fürs Erste half, war das Unternehmensimage, das, beginnend mit der Weltausstellung 1851 und mit der Hilfe von begeisterten Journalisten, weltweit übernommen worden war. Und obgleich Alfred Krupp dies selbst nie hatte wahrhaben wollen: Es war die von ihnen, den externen Mediatoren, verbreitete Erzählung vom techni-

¹⁰⁹ Stein, v. a. S. 27–35.

¹¹⁰ Alfred Krupp an die Procura und Sophus Goose, 29.3.1875, in: *Berdrow*, Krupps Briefe, Zit. S. 37. Anders etwa bei der Maschinenbauanstalt Borsig, dazu *Knabe*, S. 37–42.

schen Genie aus Essen, die eine zentrale Bedeutung im Gerangel um die begehrten staatlichen Rüstungsaufträge einnahm. Am Anfang stand also das enorme Renommee von Alfred Krupp und seinem Unternehmen. Von einer durch das Unternehmen sinnhaft bewirtschafteten Geschichte war indes, abgesehen von dem glücklosen Versuch, die „Geschichte der Kanone“ in die amtliche Öffentlichkeitspolitik einzuschleusen, noch nichts zu sehen.

Krupp war längst nicht das einzige Unternehmen, das sich mit den Techniken der Repräsentation befasste. Im Hinblick auf den gezielten Einsatz der eigenen Geschichte waren andere Krupp sogar einen Schritt voraus. Insbesondere Banken und Versicherungen setzten ihre Geschichte bereits früher als Mittel der Unternehmenskommunikation ein.¹¹¹ Allerdings unterschied sich ihre Motivation deutlich von den Motiven für die Öffentlichkeitsarbeit bei Krupp: Banken und Versicherungen stellten mit der aufbereiteten Darstellung ihrer Geschichte den unternehmenseigenen Erfolg heraus und bezweckten damit die Gewinnung und Stabilisierung von Vertrauen. Vertrauen nähren und möglichst stiften, das wollte Krupp auch, nur war der Adressat ein ganz anderer. Während Banken und Versicherungen um das Vertrauen der Konsumenten buhlten, die im wohlhabenden Bürgertum zu suchen waren, inszenierte sich Krupp für einen deutlich größeren Abnehmer: den preußisch-deutschen Staat. Ihn mit Hinweis auf die Geschichte zu bearbeiten, war zunächst nicht naheliegend. Denn der junge Nationalstaat arbeitete selbst kräftig an der Inszenierung einer eigenen historisch hergeleiteten Legitimität. Insofern war für Krupp die Herausstellung der eigenen technischen Leistungsfähigkeit, vermittelt über repräsentative Aktivitäten – Schießübungen in Meppen, Veröffentlichungen in militärisch-technischen Fachzeitschriften¹¹² und Besuche des Kaisers in Essen¹¹³ – zunächst deutlich naheliegender. Unter Alfred Krupp betrieb das Unternehmen keine Geschichtspolitik, sondern bediente sich mit einigem Erfolg der Repräsentation als Vermarktungstechnik.

111 Damm, S. 94–100; Knabe, S. 51–71.

112 Stein, S. 96; ausf. Wolbring, Krupp und die Öffentlichkeit.

113 Bolz, S. 99f.

2.2 Friedrich Alfred Krupps Scheitern an der Gegenwart

Je verheißender die Zukunft der Fabrik sein möchte, desto eher würde man Dir Fallen legen können. [...] Nimm an, daß so ein Gründer Raubthier, wie sie ja existiren, durch Schmeichlerei und Eröffnung von Aussichten auf Betheiligung und Gewinn, einen oder ein Paar Tonangebende aus der Verwaltung für sich gewinnt, so kann man bei der solidesten ursprünglichen Lage die Verhältnisse so verwickeln, Dich so verstricken, daß Du den Besitz opfern mußst.¹¹⁴

Alfred Krupp, 1875

Nach dem Tod von Alfred Krupp, 1887, ging das Unternehmen in den Besitz des einzigen ehelichen Sohnes Friedrich Alfred Krupp über.¹¹⁵ Als „aktiv-passiver Unternehmer“¹¹⁶ verließ Friedrich Alfred Krupp den von seinem Vater eingetretenen Pfad kaum.¹¹⁷ Er übernahm die Aufgabe der repräsentativen Beziehungspflege zum Kaiserhaus und hielt sich auch dabei an den etablierten und fortschrittlichen Repräsentationsstil seines Vaters.¹¹⁸ Eine Hinwendung zur Geschichte oder einen Versuch, das Unternehmen, jetzt immerhin in dritter Generation, zu historisieren, ist indes nicht feststellbar. Allerdings starb Friedrich Alfred Krupp bereits 1902, 48 Jahre alt. Er wurde damit nicht alt genug, um wie der Vater am Ende des Lebens als Unternehmer ein subjektiv reflektiertes Verständnis über das in der Vergangenheit Geleistete auszubilden.

Seit den 1890er Jahren versuchte Friedrich Alfred Krupp, mit einer „neue[n] Unternehmenskultur“¹¹⁹ die Arbeiterschaft stärker zu binden und zu befrieden. Krupp hielt dabei, wie bereits der Vater, an der engen Beziehung zum Staat fest. Das zweite Standbein des Unternehmens, seine Rüstungsfertigung, hatte sich unter den Bedingungen des Obrigkeitsstaates ausgesprochen gewinnbringend entwickelt. Inzwischen hatten die Rüstungsproduktion und die zivile Produktion des Unternehmens in etwa gleichgezogen.¹²⁰ Die Erfahrungen, die noch Alfred Krupp mit den widerborstigen preußischen Kriegsämtern hatte machen müssen, schienen durchgestanden, nicht zuletzt seitdem Kaiser Wilhelm II. und Friedrich Alfred

114 Alfred Krupp an Friedrich Alfred Krupp, 18.2.1875, in: *Berdrow*, Alfred Krupps Briefe, Zit. S. 315.

115 Ein „Epigone“, wie der Journalist Felix Pinner in den 1920er Jahren über Friedrich Alfred Krupp urteilte und anfügte, „nicht ohne Klugheit und Feinheit, aber ohne Kraft und Impuls, ein müder Erbe, der mit höchster Mühe vielleicht das Ueberkommene verwalten konnte, dem aber die Fähigkeit fehlte, es mit schöpferischen Leben neu zu gestalten“. *Pinner*, Zit. S. 81.

116 So die Charakterisierung; s. *Stremmel*, Handeln und Selbstverständnis, Zit. S. 46.

117 Er setzte aber durchaus eigene Akzente, dazu ebd., S. 27–75. Zur Entwicklung und v.a. Veränderung der Handlungskompetenzen des Krupp-Managements unter der Leitung von Friedrich Alfred Krupp s. *Kefßler*, S. 88–112.

118 *Kohlrausch*, S. 318–320.

119 *James*, S. 101.

120 *Van de Kerkhof*, Friedens- zur Kriegswirtschaft, S. 108f.

Krupp sich angenähert hatten und der Kaiser den eigenen Herrschaftsanspruch als Oberster Kriegsherr und auch im Hinblick auf die Gestaltung der Rüstungspolitik deutlich anzeigte.¹²¹ Es gab für Friedrich Alfred Krupp also kaum einen Grund, Veränderungen der Vermarktungstechnik vorzunehmen. Im Gegenteil: Ähnlich dem Kaiser, „posierte“ auch Krupp als „Mann des Fortschritts, als Führer in eine neue Zeit“, und das, ohne sich allzu sehr mit der Vergangenheit zu befassen.¹²² Lediglich der Repräsentationsschwerpunkt verlagerte sich: Während der Zeit Alfred Krupps war das Unternehmen für die Heeresausrüstung, insbesondere die Geschützproduktion wesentlich geworden. Nach dem deutsch-französischen Krieg hatten sich die stabilen Nickelstahlrohre des Unternehmens gegen die Bronzerohre endgültig durchgesetzt. In den 1890er Jahren und während der Zeit Friedrich Alfred Krupps kamen die Aufträge für die Marine dazu. Heer und Marine bildeten dabei nicht den einen und damit homogenen staatlichen Auftraggeber- und Abnehmerblock, sondern die Marine war ein weiterer staatlicher Großabnehmer, mit eigenen Regeln und einer Aufsteigeradministration, die sich gegen die bis dahin unangefochtene Dominanz des Heeres zu positionieren hatte.¹²³

Und so passten die fortschrittlichen Repräsentationsrezepte des Vaters und der Wandel der von Friedrich Alfred Krupp erlebten Gegenwart immer weniger zusammen.¹²⁴ Ein für den Eigentümer wucherndes Problem stellte die unternehmensinterne Verlagerung der Entscheidungsprozesse dar. Friedrich Alfred Krupp wurde zunehmend deutlich, dass er über maßgebliche Entwicklungen im Rüstungsmarkt kaum oder nur unzureichend informiert wurde und sich damit auch nur schwerlich an den Entscheidungen seines Managements beteiligen konnte. Die vorgenommene Umwidmung der „Procura“ zum „Direktorium“ half ihm da nicht weiter.¹²⁵ Krupps Vertrauter, Carl Menshausen,¹²⁶ empfahl ihm daher 1890 ein „Informations-Bureau“ bzw. ein „Nachrichten-Bureau für Kriegsmaterial“ zu errichten. Es sollte die relevanten und verfügbaren Informationen über die in- und insbesondere ausländischen Neuerungen in der Rüstungsfertigung sammeln. Auch das in der Öffentlichkeit zirkulierende Wissen sollte geordnet und für den unternehmensinternen Gebrauch und für Friedrich Alfred Krupp persönlich sortiert

121 *König*, Kaiser.

122 *Mommsen*, Zit. S. 52.

123 *Stein*, S. 93–98.

124 *Epkenhans*, Großindustrieller, S. 84. Das erlebten auch andere Schwerindustrielle, s. dazu *Wulf*, S. 154–156.

125 *Keßler*, S. 84–112.

126 Carl Menshausen war enger Vertrauter von Friedrich Alfred Krupp; 1877 hatte Krupp den polyglotten Menshausen zu Krupp geholt, 1893 wurde Menshausen Mitglied des Direktoriums. *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 229–233.

werden. Zudem, aber erst in zweiter Linie, sollte das Bureau Auskunft erteilen über das Unternehmen und damit Sorge dafür tragen, dass wohlgefällige Journalisten mit Informationen versorgt wurden.¹²⁷ Kurzum, die das Unternehmen betreffende Informationsflut sollte geordnet und die Ausgabe von Informationen aus dem Unternehmensinneren heraus kontrolliert werden. Für Friedrich Alfred Krupp zentral war aber etwas anderes: Das Nachrichten-Bureau sollte als seine persönliche Informationsschnittstelle fungieren. Denn die durch das erhebliche Wachstum des Unternehmens sich immer weiter ausdifferenzierende Krupp-Organisation hatte dazu geführt, dass das Direktorium, insbesondere Hanns Jencke,¹²⁸ die strategisch relevanten Informationen zunehmend auf sich konzentrierte. Friedrich Alfred Krupp selbst konnte sich immer weniger einbringen. Er verband mit der Gründung des Nachrichten-Bureaus daher nicht nur die Zentralisierung von Informationsströmen, sondern er bezweckte damit, persönlich umfassend informiert zu werden: „Alle Mitteilungen für dieses Bureau sind an mich zu adressieren“, so legte Krupp eigentlich unmissverständlich fest.¹²⁹ Die Mitteilungen an ihn wollte er „weit“ verstanden wissen. Auch „unwesentlich“ Erscheinendes sollte ihm vorgelegt werden; nichts sei ihm „vor[zu]enthalten“. Das betraf v. a. den Bereich „KM“ (Kriegsmaterial), für den er separat festhielt: Er wünsche informiert zu werden über „Artilleriematerial; Panzerplatten; Handwaffen; Pulver- und Explosivstoffe; Schiffbau; Anlage von Forts, Festungen; Errichtung neuer Fabriken von Kriegsmaterial; Bestellungen an die Konkurrenz; Ankunft, Abreise & Verhandlungen von Bevollmächtigten der Konkurrenz; die Budgets der Kriegs- und Marine-Ministerien; Anleihen zu Kriegszwecken; Personal-Veränderungen von Interesse; Schießversuche etc. etc.“¹³⁰ Nicht zufällig formulierte Friedrich Alfred Krupp diese Liste sehr konkret. Der Eigentümer fand, dass das Direktorium ihn informationspolitisch kurzhielt und versuchte, mit der Einrichtung des Nachrichten-Bureaus ein geradezu klassisches Prinzipal-Agent-Problem zu lösen.¹³¹ Die Anweisung wurde allerdings regelrecht ignoriert, jedenfalls fand Krupp sich auch nach der Einrichtung nicht umfassend ins Bild gesetzt. „In keinem Fall“, so Krupp, sei „bisher meinen Wünschen so wenig Rech-

127 Menshausen an das Direktorium, 7.5.1890, abgedr. in *Benz*, Entstehung (Dokumentation), S. 204–207.

128 Hanns Jencke war zunächst Beamter in einer Eisenbahngesellschaft und wurde dann von Alfred Krupp für die Unternehmensleitung abgeworben, wo er schnell zum Primus inter Pares der Procura wurde. Jencke vertrat Krupp maßgeblich in den Verbänden. *Keßler*, S. 72–88 u. 109–112.

129 F[riedrich Alfred] K[rupp], 13.11.1900, abgedr. in *Benz*, Entstehung (Dokumentation), S. 209 f., Zit. S. 210.

130 Ebd., S. 209 f., Zit. S. 210.

131 Diese Problemstellung zwischen Eigentümer und Management legt auch die Organisationsentwicklung nahe. Dazu ausf. *Bongartz*.

nung getragen worden“, und weiter: „Jede Änderung im Nachrichtenbureau [...] bitte ich vor definitiver Ausführung zu meiner Kenntnis zu bringen.“¹³² Auch in der sekundären Funktion als Koordinationsstelle für Informationen nach außen war das Nachrichten-Bureau den Anforderungen nicht gewachsen.¹³³ Das „Informations-Bureau“, das bis Ende 1890 eingerichtet wurde, ist daher keineswegs mit einer modernen Öffentlichkeitsabteilung oder gar persuasiver Meinungsarbeit zu verwechseln. Vielmehr war die Einrichtung der von Friedrich Alfred Krupp unternommene Versuch, ein in erster Linie konzerninternes Problem zu lösen und das Direktorium mit seiner exklusiven Informationspolitik an die Entscheidungsgewalt des Eigentümers zurückzubinden.¹³⁴

In diese Gemengelage mischte sich die Aufwertung der Marine. Wilhelm II. zeigte schon sehr bald nach der Thronbesteigung an, dass er beabsichtigte, die Marine zu stärken. Maßgeblich beeinflusst war Wilhelm II. dabei von „The Influence of Sea Power upon History“, der Veröffentlichung des US-amerikanischen Admirals und Militärschriftstellers Alfred Thayer Mahan.¹³⁵ In dem Buch hatte Mahan die britische Dominanz aus der Flottenstärke abgeleitet. Das musste auf den Kaiser, der händeringend nach eigenen Leistungs- und Kompetenzfeldern suchte, einigen Eindruck machen. Denn während die Administration der Landstreitkräfte als selbsterhaltendes System längst und stark etabliert war, fristete die Kaiserliche Marine noch ein eher kümmerliches Dasein. In der Marine identifizierte der Kaiser seinen eigenen Gestaltungsspielraum und begann, ihn zu nutzen.¹³⁶ Bereits im Februar 1895 und im Rahmen eines Vortrags in der Kriegsakademie umriss Wilhelm II. seine Flottenüberlegungen. In der preußischen Kriegsakademie wurden die Generalstabsoffiziere der Landstreitkräfte ausgebildet. Als Oberster Kriegsherr verkündete der Kaiser dort nun nicht etwa eine Ausweitung ihrer Stellung, sondern

132 [Friedrich Alfred] Krupp an Fried. Krupp [Direktorium], 9.2.1893, abgedr. in *Benz*, Entstehung (Dokumentation), S. 212.

133 *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 227–229; Entwurf der vorläufigen Organisation eines Nachrichten-Bureaus für Kriegsmaterials, 13.11.1890, abgedr. in *Benz*, Entstehung (Dokumentation), S. 208f.

134 Die Einrichtung einer derartigen Informationszentrale ist nicht als Besonderheit zu bewerten. Die amtliche Pressepolitik, die für Krupp maßgeblicher war als die Öffentlichkeitsarbeit anderer Unternehmen, war da deutlich weiter. Dazu *Stöber*; anders *Benz*, Entstehung (Dokumentation), S. 201–203.

135 *Kunczik*, S. 108; *Mahan*.

136 Bereits 1889 richtete Wilhelm II. komplementär zum Militärkabinett für die Landstreitkräfte ein Marinekabinett ein, obwohl von einer deutschen „Flotte“ zu diesem Zeitpunkt noch keine Rede sein konnte. *Mommsen*, S. 28 u. 85.

bekundete eine gänzlich neue Aufwertung der Marine.¹³⁷ Zwar waren die Ausbauplanungen mit dem Staatssekretär des Reichsmarineamts (RMA) abgestimmt, der Zeitpunkt für die öffentliche Verkündung war es aber nicht. Und Friedrich Alfred Krupp wurde bereits zu diesem Zeitpunkt eine besondere Rolle zugesprochen: Der „größte Fabrikant“ – also Krupp –, so der Kaiser, habe erklärt, zum „Selbstkostenpreis zu liefern“ und das sei „so gut [...], wie geschenkt“.¹³⁸ Die damit kolportierte Annahme, mit der sich Krupp seitdem konfrontiert sah, war falsch. Für ein privatwirtschaftliches Unternehmen bedeutete die Produktion der notwendigen Ausrüstung, dass es nicht allein die Stückkosten zu kalkulieren hatte, sondern eben auch die Forschungs- und Entwicklungskosten. Und dass selbst reinster Patriotismus, wie er von Krupp fortwährend bekundet wurde, keine Rüstungsproduktion auf der reinen Stückzahl erlaubte, lag so sehr auf der Hand, dass Kritik an der Preisstellung bzw. den Rüstungsausgaben vorprogrammiert war. Genau das war aber problematisch, schließlich war die Marinerüstung zwar eine Angelegenheit des Obersten Kriegsherrn, über die Finanzierung, die Budgetplanung, aber hatte der Reichstag zu beraten und sein Placet zu geben. Insofern waren erhebliche Schwierigkeiten bei der Durchbringung im Parlament erwartbar. Selbstredend hatte Krupp Interesse daran, an der Ausweitung des Rüstungsprogramms beteiligt und zum ersten Marineproduzenten zu werden. Der Einbezug des Unternehmens an der Ausstattung der Marine bedeutete schließlich nicht weniger als eine auf Jahre sichere Auslastung der seit den 1890er Jahren stark gewachsenen und potenziell auch rüstungstechnischen Anlagen. Das 1893 übernommene Grusonwerk warf ordentliche Gewinne ab – als Schiffswerft und Eisengießerei erweiterte es die Gusstahlproduktion und war mehr oder weniger das Ergebnis einer horizontalen Integrationsstrategie. Die Übernahme der Germaniawerft aber hatte sich als eine Belastung herausgestellt, die durch die in Aussicht gebrachten Aufträge des RMA eine erhebliche Milderung erfahren würde.¹³⁹

Die Kritik an dem von Wilhelm II. ausgestalteten Format des Obrigkeitsstaates ließ nicht lange auf sich warten. Die Massenpresse hatte eine eigene Dynamik und einen eigenen und für den Obrigkeitsstaat kaum mehr zu handelnden Einfluss

137 Vortrag in der Kriegsakademie über den Ausbau der deutschen Flotte, 8.2.1895, abgedr. in *Obst*, S. 105–128, hier S. 105. Seinen bekannten Ausspruch, „Unsere Zukunft liegt auf dem Wasser“, formulierte er später, im September 1898 anlässlich der Eröffnung des Hafens in Stettin. *Stein*, S. 208.

138 Vortrag in der Kriegsakademie [...], abgedr. in *Obst*, Zit. S. 118.

139 Die Germaniawerft und ihre Vorläufer hatten bereits seit den 1870er Jahren rote Zahlen geschrieben. 1896 wurde zunächst ein Betriebsüberlassungsvertrag vereinbart, 1902 wurde die Aktiengesellschaft dann von Krupp übernommen. *Stremmel*, *Handeln und Selbstverständnis*, S. 39–44; *James*, S. 111; *Epkenhans*, *Zwischen Patriotismus und Geschäftsinteresse*, S. 210–224; anders noch *Boelcke*, *Krupp und die Hohenzollern*, S. 104 f.

entwickelt.¹⁴⁰ Kritik wurde nun im wahrsten Sinne des Wortes gegenwärtig und damit für jedermann lesbar. Das sah auch Friedrich Alfred Krupp. Als der Lobbyist Victor Schweinburg¹⁴¹ ihm 1897 mit der Gründung der Süddeutschen Reichskorrespondenz einen Pressedienst empfahl, der getarnt in Unabhängigkeit für gute Stimmung dem Obersten Kriegsherr gegenüber sorgen sollte, stimmte Friedrich Alfred Krupp zu. Schweinburg tat Krupp auch darüber hinaus gute Dienste. Als von Friedrich Alfred Krupp beauftragter Dienstleister informierte er ihn persönlich über Entwicklungen sowie Diskussionen, die er in Berliner Regierungs- und Militärkreisen aufgeschnappt hatte. Der Umstand, dass Krupp Schweinburg privat, also nicht über das Unternehmen, engagierte, war wiederum eine Folge der Tatsache, dass Krupp sich von seinem Direktorium auch weiterhin unzureichend informiert sah. Krupp war sich bewusst, dass die Beteiligung an der Zeitung nicht nur ein parteiliches, sondern auch ein gesellschaftspolitisches Engagement war, und zwar eines, das deutlich über das bis dahin übliche Engagement hinausging. Deshalb bestand er darauf, dass seine Beteiligung nicht bekannt wurde.¹⁴² Der damit auf einer Linie liegende und ebenfalls von Schweinburg empfohlene Ankauf der Berliner Neuen Nachrichten 1898 ging in eine ganz ähnliche Richtung. Auch hier sollte das Engagement von Krupp nicht publik werden.¹⁴³ Ohne Zweifel bedeuteten diese Aktivitäten eine Veränderung im Umgang mit der Öffentlichkeit. Friedrich Alfred Krupp persönlich empfand die zunehmende Kritik am Obrigkeitsstaat als problematisch. Die Reichskorrespondenz und die Berliner Neuesten Nachrichten sollten deshalb für eine positive Stimmung dem Kaiser und auch der Flottenvorlage gegenüber sorgen. 1897, mit der Ernennung von Alfred von Tirpitz¹⁴⁴ zum Staatssekretär des RMA, wurden die maritimen Aufrüstungspläne allerdings in ein deutlich breiteres Netz gezielter amtlicher Öffentlichkeitsarbeit eingebunden.¹⁴⁵ Tirpitz war sehr klar, dass für die Überzeugung des Reichstags mehr notwendig war, als seinen

140 *Requate*, Journalismus als Beruf; *Wilke*, „Großmacht“, S. 79–90. Wesentlich ist, wie Frank Bösch herausstellte, dass Missstände v. a. von Politikern über den Presseweg aufgedeckt wurden, es zu der Zeit also nur wenige Journalisten gab, die entlarvten. *Bösch*, Zeitungsberichte, S. 325 u. 327.

141 Victor Schweinburg (1846–1914) war Lobbyist beim CDI. *Pulzer*, S. 143–240, hier S. 217 f.; *Tehrake*, S. 103–105.

142 *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 257–261.

143 Ebd., S. 243 f.

144 Alfred von Tirpitz war seit 1895 Konteradmiral, seit 1897 Staatssekretär des RMA und in dieser Funktion die zentrale Figur beim Ausbau der deutschen Flotte. S. *Berghahn u. Deist*.

145 Verfügung des Oberkommandos der Marine, 10.2.1894. Bestimmungen über den Verkehr mit der Presse (Ausz.), abgedr. in *Berghahn u. Deist*, S. 194 f. Ausf. zur amtlichen Medienarbeit im deutsch-britischen Vergleich, allerdings ohne Einbezug wirtschaftlicher Interessen oder Pressepolitik *Götter; Kunczik*, S. 120.

Etappenplan bloß mithilfe von guten Argumenten vorzubringen.¹⁴⁶ Im RMA entwickelte das dortige Nachrichtenbüro unter der Leitung von August von Heeringen¹⁴⁷ einen wohlorchestrierten Propagandaapparat. Und Tirpitz wünschte sich – zumindest anfangs – die „[s]tärkere Anteilnahme der direkt von der Flotte Nutzen ziehenden Privat-Industrie“ – und damit von Krupp.¹⁴⁸ Der von Schweinburg im Interesse von Krupp maßgeblich beeinflusste Flottenverein ging dabei aber zunehmend „eigene Wege“,¹⁴⁹ was das RMA in seinem Anspruch, die Propagandamaßnahmen zu lenken, störte. Krupp brachte das schließlich in eine konfrontative Position zum RMA.¹⁵⁰ Zu dem eingespielten Dauerkonflikt mit dem preußischen Kriegsministerium gesellte sich mit der Marine seit Ende des Jahrhunderts eine neue und durchaus konfligierende Liaison zwischen Staat und Unternehmen.¹⁵¹

Auch andere Aktivitäten zeigten an, dass Friedrich Alfred Krupp sich unter Druck wühlte, aber auch fand, gesellschaftlichen Einfluss auf seine Gegenwart ausüben zu können. Der von ihm 1900 anonym gestiftete Preis zur „Übertragung der Deszendenztheorie auf die Gesellschaft“, der nicht nur ein für die damaligen Verhältnisse horrendes Preisgeld beinhaltete, sondern auch, wenn auch nicht intendiert, zur Verankerung sozialdarwinistischer Perspektiven beitrug, kann als Beispiel für seinen deutlich über die Unternehmensinteressen hinausreichenden

146 Entwurf der Denkschrift des Konteradmirals Tirpitz vom 3.1.1896 zum Flottenbauprogramm des Oberkommandos der Marine (Ausz., o.D.), abgedr. in *Berghahn u. Deist*, S. 195–198.

147 August von Heeringen war Marineoffizier und seit 1896 zuständig für die Öffentlichkeitsarbeit der Reichsmarine. *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 263–266.

148 Entwurf der Denkschrift des Kontreadmirals [...], abgedr. in *Berghahn u. Deist*, Zit. S. 198.

149 Denkschrift des Fregattenkapitäns v. Heeringen vom 24.9.1900 über Aufgaben und Arbeitsmethoden des Nachrichtenbureaus (Ausz.), abgedr. in *Berghahn u. Deist*, S. 201–211, Zit. S. 209. Die Denkschrift belegt die hochgradig professionalisierte Öffentlichkeitsarbeit des RMA. Zu ihren dort von Heeringen herausgestellten Erfolgen gehörte die „Anregung“ „bedeutender Männer“, die Infiltration nicht nur konservativer, sondern auch „links stehender“ Zeitungen, die Nutzung von Vereinen (und zwar nicht nur der „leicht“ zu überzeugenden, wie dem ADV oder der Kolonialgesellschaft), die Erstellung verschiedener eigener Druckerzeugnisse usw. An die im RMA ausgebildete Professionalität der „Öffentlichkeitsarbeit“ kam das Nachrichten-Bureau von Krupp zu diesem Zeitpunkt bei Weitem nicht heran.

150 Tirpitz an Hollmann, 18.11.1899, abgedr. in *Berghahn u. Deist*, S. 200f. Zum Konflikt, der über den Flottenverein ausgetragen wurde, hieß es: „Bei letzterem [dem Flottenverein, d. Vf.] liegt die Gefahr nahe, daß er, gestützt auf die bisher erzielten, zum großen Teil dem Nachrichtenbureau [des RMA, d. Vf.] zu verdankenden Erfolge, versuchen wird, eigene Wege zu gehen und das Nachrichtenbureau in seinen Maßnahmen nicht zu Rate zu ziehen. In diesem Falle ist es möglich, daß der Verein der Flottensache schließlich unter Umständen schadet. Diese Gefahr liegt um so eher vor, als aus mancherlei Gründen der Verein in breitesten Volksschichten kaum jemals populär werden wird, weil er von Anfang an auf eine falsche Basis gestellt ist.“ Zit. ebd.

151 Friedrich Alfred Krupp an Tirpitz, 6.4.1900, zur Frage der Preise für Panzerplatten, abgedr. in *Berghahn u. Deist*, S. 287.

Versuch gelten, die Geschicke der Gesellschaft durch Einflussnahme mitzugestalten. Ebenso wie die verdeckten Aktivitäten im Zeitungswesen und in der Flottenpropaganda endete auch dieses Engagement in einem Desaster: Der von Krupp ange-regte und gestiftete Preis wurde von Ernst Haeckel,¹⁵² den Krupp in die Jury berufen hatte, gezielt in das „Fahrwasser eines radikalen Sozialdarwinismus“ bugsiert. Der öffentliche Eklat im Nachgang der Preisvergabe wurde gar als „umfassend angelegte Aktion gegen die historische Weltanschauung“ gebrandmarkt. Als schließlich auch dieses Engagement Krupps aufgedeckt wurde, war Friedrich Alfred Krupp zwar bereits verstorben. Trotzdem schärft auch diese Episode das Bild eines Unterneh-mers, der über das Selbstverständnis gesellschaftlicher Gestaltungskraft verfügte, dieses aber weniger auf dem linearen Fortschrittsverständnis des Vaters und mehr auf dem seit 1900 erneuerten Fortschrittsbegriff der Naturwissenschaften be-gründete und damit die Bedeutung der Geschichte eher negierte als elaborierte.¹⁵³

Die auf die Gesellschaft ausgreifenden Aktivitäten, die der Versuch waren, in die tagesaktuellen Debatten einzugreifen und die Öffentlichkeit dabei zu beein-flussen, fielen seit 1900 verstärkt auf Friedrich Alfred Krupp persönlich zurück. Anders als noch eine Generation zuvor war die Presse nicht mehr nur ein Phäno-men intellektueller zeitgenössischer Beobachtung. Vielmehr war sie inzwischen in der Lage, auf die politische Willensbildung Einfluss zu nehmen. Meinungsppluralität und Massenpolitisierung wurden zu einem für jeden wahrnehmbaren Umstand. Die Zeitungen waren jetzt nicht nur differenzierter in ihrer Berichterstattung, sondern neben den Generalanzeigern hatten sich Richtungszeitungen und partei-nahe Zeitungen positioniert.¹⁵⁴ Auch über Handel und Wirtschaft wurde inzwi-schen breiter und kritischer berichtet. Und schließlich hatte auch das Gewicht des Reichstags zugenommen. Besonders die Reden, die hier gehalten wurden, wurden mit ihrer Veröffentlichung und Kommentierung in den Zeitungen öffent-lichkeitswirksam.¹⁵⁵ Es waren insbesondere die Sozialdemokraten, die davon pro-fitierten. Politische Partizipation ging damit bekanntermaßen nicht einher, zumal das Sozialistengesetz bis 1890 stark einschränkend auf die Weiterentwicklung der sozialdemokratischen Presse gewirkt hatte.¹⁵⁶ Gleichwohl, die breite Politisierung

152 Ernst Haeckel war Mediziner und Zoologe. Seit den 1860er Jahren beschäftigte er sich mit der Evolutionstheorie. Haeckel übertrug die Theorie auf die Gesellschaft und zählt damit zu den Weg-bereitern des Sozialdarwinismus in Deutschland; er war Vorsitzender des 1906 gegründeten Monistenbundes. S. ausf. *Thomann u. Kümmler*.

153 Ebd., S. 99–143, 205–243, 315–352; Zit. S. 318 u. 343.

154 Ausf. *Wilke*, Grundzüge, S. 259–275.

155 *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 290–294; grdl. *Bösch*, Öffentliche Geheimnisse.

156 *Berger*, Social Democracy, S. 72–88. 1878, zum Zeitpunkt des Erlasses des Sozialistengesetzes, zählte die sozialdemokratische Presse 42 Organe mit einer Gesamtauflage von 150.000 Exemplaren;

ließ die Furcht vor den „Massen“¹⁵⁷ anwachsen, besonders bei denen, die vom obrigkeitsstaatlichen Herrschaftssystem profitierten. Nachdem die Verlängerung der Sozialistengesetze gescheitert war, durchlief das Pressesystem einen Entwicklungsschub. In der sozialdemokratischen Presse, die zuvor unter den Bedingungen des Sozialistengesetzes die Vision einer nahstehenden „großen Revolution“ hochgehalten hatte, setzte sich mit der Revisionismusdebatte eine abwartende und stärker pragmatische Haltung durch: „[D]ie Prognose einer revolutionären finalen Krise des Kapitalismus [wurde] selbst zu einem Gegenstand der Utopie – und weit in eine imaginierte Zukunft verschoben“, so Thomas Welskopp.¹⁵⁸ Kritik am „Kapitalismus“ zu üben, war weiterhin eines der wesentlichen Charakteristika der marxistischen Lehre und entsprechend zentral für die Agitation. Es blieb aber, gerade für die sozialdemokratische Presse, hochgefährlich, unmittelbar Kritik an Kaiser und Obrigkeitsstaat zu üben. Da lag es nahe, die Reichsleitung im Umweg über die Kapitalismuskritik an den Pranger zu stellen. Und dazu boten sich gerade jene Unternehmen an, die öffentlich bekannt waren, als staatsnah galten, den Militarismus nährten und an den Rüstungsaufträgen verdienten.¹⁵⁹ Ihre öffentlichkeitswirksame Entlarvung war von einiger Bedeutung für die Sozialdemokraten während ihres Wandels zum pragmatischen Politikstil. Deshalb musste gerade Krupp sein militärisches und auch sein gesellschaftspolitisches Engagement, das weit über die Interessenwahrnehmung des Unternehmens hinausreichte, teuer zu stehen kommen.

Während der Diskussion über die Flottennovelle und unter dem Eindruck des Boxeraufstands,¹⁶⁰ bei dem die Boxer Kriegsmaterial aus Krupp'scher Fertigung einsetzen konnten, was der Kaiser Krupp persönlich und öffentlich ankreidete, wähnte sich Tirpitz stark genug, Krupp rhetorisch im Reichstag zu opfern. Er kritisierte die Preislisten des Unternehmens und machte damit den Weg für eine an Krupp persönlich festgemachte Fundamentalkritik frei, die ablenkte von den Militärausgaben und dem politischen Zentrum, das diese Ausgaben eigentlich zu

sie fielen dem Gesetz zum Opfer. Bis 1890 existierten zwar sozialdemokratische Zeitungen, sie waren aber „lammfromm“ und gerierten sich so „harmlos wie möglich“. *Koszyk u. Eisfeld*, Zit. S. 13 f.; *Requate*, Journalismus als Beruf, S. 254–259.

¹⁵⁷ Die „Masse“ vagabundierte als „Gespenst der europäischen Geschichte“ durch die Geschichtsbücher, so Stefanie Middendorf. Der Begriff wurde im 19. Jahrhundert als spezifische Sozialkategorie entwickelt, um dann, im 20. Jahrhundert, zur „Kernerfahrung“ der Moderne zu werden. S. dazu knapp *Middendorf*; ausf. *Nolte*, Ordnung.

¹⁵⁸ *Welskopp*, Sozialdemokratie, Zit. S. 49 f.; *Hall*, S. 15–18. Zur „Revolution“ als „willentliche[r] und bewusstseinsmäßige[r] Vorgriff auf die Zukunft“ s. *Koselleck*, *Vergangene Zukunft*, S. 82.

¹⁵⁹ *Roethfuss*, S. 200–207; *Geyer*, S. 33 f., 45–83.

¹⁶⁰ *Heimsoth*, S. 45 f.; zur Aktivität des Unternehmens in China *Baur*; *Hallgarten u. Radkau*, S. 80–82.

rechtfertigen hatte. Krupp geriet damit unter erheblichen Druck, die Bücher zu öffnen und Auskunft über die Erlöse aus den Marineaufträgen zu erteilen. Die Weigerung des Unternehmens, diese Transparenz herzustellen, quittierten die Kritiker – und längst nicht nur die Sozialdemokraten – mit polemisierten Mutmaßungen, kapitalismuskritischen Anfeindungen und dem Vorwurf der Staatsausbeutung. Krupp büßte dabei und vor aller Augen den Schutz von Reichsleitung und Kaiser ein. Die sozialdemokratische Presse,¹⁶¹ die auch weiterhin vor einem direkten Angriff auf das politische Zentrum zurückschreckte, konzentrierte sich auf Krupp. Der in der Verlängerung dieser Anfeindung evozierte Skandal um die von Krupp auf Capri ausgelebte Homosexualität bildete den Höhepunkt der kapitalismuskritischen Kampagne, die damit um ein moralisches Argument erweitert wurde.¹⁶² Denn der Vorwurf der Homosexualität bildete *das* zeitgenössische Skandalon und bedeutete die maximale Rufschädigung des Bezichtigten.¹⁶³ Einiges weist darauf hin, dass nicht Krupp allein gemeint war, sondern über Krupp vielmehr der Kaiser selbst und seine Kamarilla diskreditiert werden sollten. Insbesondere um Philipp Eulenburg, bis dahin eine wichtige Figur in der Entourage des Kaisers, wurde es mit dem Tod von Friedrich Alfred Krupp plötzlich still. Eulenburg hatte sich zurückgezogen.¹⁶⁴ Erst Anfang 1906 tauchte er wieder im engeren Umfeld des Kaisers auf. Prompt wurde er daraufhin und öffentlich mit dem Verdacht der Homosexualität belegt und das kaiserliche Umfeld nachhaltig geschädigt.¹⁶⁵

Bei Krupp hatte man andere Probleme zu bewältigen.¹⁶⁶ Als Friedrich Alfred Krupp auf dem Höhepunkt des Capri-Skandals im November 1902 plötzlich verstarb, hinterließ er seiner Familie und seinen Managern eine gleich dreifache Herausforderung: Erstens durch Heeresrüstung und die ausgebaute Flottenrüstung auf längere Sicht gefüllte Auftragsbücher, wobei die vom Reich zu zahlenden Preise wackelig und längst noch nicht durchgeholt waren; zweitens ein ramponiertes Unternehmensimage und drittens ein manifestes Nachfolgeproblem.

161 Dazu grdl. *Koszyk u. Eisfeld*.

162 *Bösch*, Öffentliche Geheimnisse, S. 118–153; *Hall*, S. 173–185; *Mommsen*, S. 130; *Richter*; *Winzen*.

163 Ausf. *Bösch*, Öffentliche Geheimnisse, S. 43–102.

164 Eulenburg reichte aufgrund einer Erpressungsaffäre seinen Rücktritt als Botschafter in Wien ein. Ausf. *Domeier*, Eulenburg-Skandal.

165 *Mommsen*, S. 127–145.

166 Frank Bösch hat die Wirkung der Medien im Kaiserreich anhand der Vigilanzberichte der Polizei untersucht. Sogar weit entfernt vom rheinisch-westfälischen Industrieviertel, in Hamburg, wurde der Tod von Krupp in der Kneipe breit diskutiert: Ein „Menschenschinder“ sei Krupp, so verzeichnete ein Polizist die dortige Diskussion des Capri-Skandals, und „es wäre auch ein Skandal in dem soviele Zeitungen einen solchen Menschen vergöttert hätten, wo doch selbige so unendlich schmutzige Sachen auf dem Kerbholz haben“. *Bösch*, Zeitungsberichte, Zit. S. 332.

Die aufgedeckten Aktivitäten Friedrich Alfred Krupps und der seit 1900 über die Öffentlichkeit ausgetragene Konflikt mit dem RMA hatten am Unternehmensimage, das insbesondere auf ein Ziel – den rüstungstechnischen Fortschritt – ausgerichtet war, gekratzt. Die öffentliche Skandalisierung der Preise für Rüstungsgüter, die aufgedeckten Beteiligungen an Zeitungen, das maßgebliche Engagement im Flottenverein und schließlich der Capri-Skandal bedeuteten,¹⁶⁷ dass Krupp nicht mehr für Qualität und technische Spitzen- und Pionierleistung positiv gewürdigt wurde, wie das während der Zeit von Alfred Krupp der Fall gewesen war, sondern für seinen vermeintlich staatsausbeuterischen Kapitalismus und seine moralisch verwerfliche, ja abnorme Lebensführung verurteilt wurde. Das war insofern massenmedial vermittelbar und auch glaubhaft, als Friedrich Alfred Krupp in einen maximalen Kontrast zu seinem Vater gesetzt werden konnte: Anders als der asketische und erfinderische Vater, wirkte Friedrich Alfred Krupp weich und zahnlos. Als untersetzter Brillenträger mit einer ausgeprägten naturwissenschaftlichen Neigung, aber nur wenig systematisch entwickeltem technischen Sachverstand, stellte er im direkten Vergleich mit seinem Vater eine schwache Figur dar.¹⁶⁸ Die in der Öffentlichkeit diskutierte Ausbeutung des Staates durch Krupp war auch nicht nur das Ergebnis schlechter Publicity. Sie traf zugleich den Nerv der zeitgenössisch öffentlich vertretbaren Gesellschaftskritik. Da die Marinerüstung vorwiegend aus dem Reichshaushalt finanziert wurde, das Reich aber nur über begrenzte Einnahmen verfügte und die kalkulierten Rüstungsausgaben deutlich über den Einnahmen lagen, wurde die notwendige Einnahmepolitik und Umverteilung als Ausbeutung des deutschen Staates gedeutet und Krupp angelastet. Das konnte umso mehr greifen, als das Unternehmen auch weiterhin exportierte und sich darüber hinaus standhaft weigerte, die Bücher zu öffnen. Damit machte sich Krupp angreifbar.

Nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp wurde das Unternehmen in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Alfred Krupp und auch Friedrich Alfred Krupp hatten sich gegen diese Veränderung der Rechtsform Zeit ihres Lebens gesperrt, trotz rätierlich auftretender Liquiditätsprobleme, die in Form einer Aktiengesellschaft über den Kapitalmarkt problemlos hätten gelöst werden können. Besonders im öffentlichen Raum und den staatlichen Abnehmern gegenüber hatte Krupp dabei stets argumentiert, dass das Unternehmen als private Einzelunternehmung keine einseitige Fixierung auf die Dividende kennzeichne, keine Rücksicht auf Aktionärsinteressen zu nehmen habe und somit über das gesellschaftsrechtlich ge-

¹⁶⁷ Ausf. *Wolbring*, Krupp und die Öffentlichkeit.

¹⁶⁸ Tony Kellen (1869 – 1948), Redakteur bei der Essener Volkszeitung, veröffentlichte 1904 eine von Krupp herausgegebene Artikelserie über Friedrich Alfred Krupp. Sogar in dieser Serie blieb Friedrich Alfred Krupp als Unternehmer blass. *Epkenhans u. Stremmel*, Deutungen, S. 17; *Kellen*, Entwicklung.

lungenere Format für „patriotisches“ Handeln verfüge.¹⁶⁹ Die nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp vorgenommene Umwandlung in eine Aktiengesellschaft änderte daran erstanlicherweise nichts. Denn Krupp-Aktien kamen nie in den Verkehr, wurden also nie an der Börse gehandelt.¹⁷⁰ Die Aktien wurden zunächst treuhänderisch von der Witwe Friedrich Alfred Krupps, Margarethe Krupp, verwaltet, bevor sie in das Eigentum der ältesten Tochter Bertha Krupp übergingen. Damit blieb Krupp de facto ein Einzelunternehmen.¹⁷¹ Als „Familienaktiengesellschaft“ blieben die „Geschäftsberichte“ auf die Wiedergabe „notwendiger Zahlen“ beschränkt.¹⁷² Der gepflegte Grundsatz größtmöglicher Verschllossenheit nach außen ließ sich auf diese Weise nahtlos fortführen.

Die Rüstungsaufträge für Heer und Marine versiegten mit dem Tod des Eigentümers nicht, längst hatte das Unternehmen sich eine fast unersetzliche Position erarbeitet.¹⁷³ Das Direktorium sah sich aber nunmehr mit der Aufgabe der Imagepflege konfrontiert, die bis dahin vom Unternehmenseigner wahrgenommen worden war. Hanns Jencke, der noch von Alfred Krupp installiert worden war, hatte sich für einen größeren Entscheidungs- und Handlungsspielraum des Direktoriums eingesetzt.¹⁷⁴ Die Konflikte mit Friedrich Alfred Krupp hatten sich schließlich aber derart zugespitzt, dass Jencke kurz vor dem Tod des Konzerneigners das Unternehmen verließ. Damit stand das Management im Hinblick auf die Aushandlung der kritisierten Preise, etwa für Panzerplatten, nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp schwach da. Schlimmer noch: Das Unternehmen wirkte auf seine wichtigsten Abnehmer regelrecht führungslos. Das RMA jedenfalls sah keinen Grund, auf die konzerninternen Konsolidierungsbemühungen Rücksicht zu nehmen, und übte gehörigen Druck aus, um die Führungsschwäche des Unternehmens auszunutzen und die von Krupp veranschlagten Preise zu drücken.¹⁷⁵ Der Einwand, angeführt

169 Wolbring, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 50.

170 Die Eröffnungsbilanz musste öffentlich gemacht werden; sie war zentral für den Ruf des Unternehmens, über eine außerordentliche Pensionskasse (und auch -verpflichtung) zu verfügen. Brandi, S. 27.

171 Kefler, S. 146.

172 Zit. Krupp an Oscar Stillich, 28.12.1907, HAKrupp, WA 4/1182.

173 Heer und Marine blieben in einem unbestimmten Verhältnis zueinander. Seit 1910 wurde das Heer wieder bedeutender, was sich insbesondere in der Wehrvorlage 1912 zeigte. Berghahn u. Deist, S. 15.

174 S. dazu Kefler, S. 72–112.

175 Das RMA versuchte gezielt, die Konkurrenzunternehmen von Krupp zu stärken, um sich gegen eine allzu starke Abhängigkeit zu wehren. S. dazu den Bericht über die Versuche, Thyssen zur Produktion von Panzerplatten zu bewegen, abgedr. in Berghahn u. Deist, S. 301–305. Thyssen stellte aber derart hohe Bedingungen – die wohl deutlich über die der bisherigen Produzenten, Krupp und Dillingen, hinausgingen –, dass das RMA seine Überzeugungsversuche, wenn auch erst kurz vor

von Max Rötger,¹⁷⁶ Jenckes Nachfolger als Vorsitzender des Direktoriums bzw. jetzigen Vorstands, dass andere Unternehmen erheblich höhere Reingewinne aus ihrer Rüstungsproduktion zögen, zeigte kaum Wirkung. Denn erstens blieben die Bücher des Unternehmens ja weiterhin verschlossen, und zweitens galt das Wort eines Unternehmenseigners, wie Friedrich Alfred Krupp es gewesen war, mehr als das Wort eines gerade erst angestellten Managers. Konfrontiert mit der Bemerkung, dass Krupp sich inzwischen doch in einer gänzlich geänderten Lage befände, konnte Rötger nur höchst defensiv erwidern: „Er sei zu seinem lebhaften Bedauern dieser Auffassung schon mehrfach begegnet, und [er] müsse demgegenüber betonen, dass Frau Krupp als Vormundin der Erbin Krupps und mit ihr das gesamte Direktorium durchaus in den Anschauungen und nach den von Krupp selbst verfolgten Grundsätzen arbeite. Das Direktorium bestehe noch aus denselben Persönlichkeiten, die mit Krupp zusammengearbeitet hätten und sei aufs Genaueste über die Wege und Ziele unterrichtet, nach denen Jener sein großes Unternehmen geleitet wissen wollte. Naturgemäß könne die Firma die finanziellen Gesichtspunkte bei ihren Geschäften nicht außer Acht lassen, diese bildeten aber keineswegs die alleinige Richtschnur, und es sei ihm von hohem Wert zu betonen, daß bei der Beurteilung der Verhältnisse wie zu Krupp's Lebzeiten so auch jetzt nicht nach kleinlichen Gesichtspunkten verfahren werde.“¹⁷⁷ Das Unternehmen geriet so sehr unter Druck, dass Rötger die Panzerplattenpreise schließlich nach unten korrigierte. Auch dem Heer gegenüber war das Unternehmen geschwächt. Seit 1906 musste Krupp sich die Aufträge für Feldgeschütze teilen. Lediglich bei der schweren Artillerie gelang es dem Unternehmen, seinen Rang zu halten.¹⁷⁸

Große Bekanntheit genoss „Krupp“ weiterhin, jetzt aber drohte diese, zu einem zweifelhaften Ruf zu werden. Für den Krupp-Vorstand, der den Sonderstatus des Unternehmens nicht preisgeben wollte, ergab sich daraus akuter Handlungsbedarf. Schließlich bestand die Gefahr, dass das an Friedrich Alfred Krupp statuierte Exempel sich einschrieb und das positive Unternehmensimage nicht nur auf Sicht, sondern dauerhaft und negativ überdecken könnte. Die Lücke des Eigentümers

Kriegsbeginn, einstellte. Auch andere angefragte und potenzielle Produzenten, Hugo Stinnes etwa, waren nicht bereit, in das Panzerplattengeschäft einzusteigen. Dazu *Feldman*, Stinnes, S. 344 f.

176 Max Rötger, Jurist, war zunächst von 1899 bis 1901 Landrat in Essen. Seit 1902 war er Mitglied des Krupp-Direktoriums und wurde dann Jenckes Nachfolger. 1909, nach seinem Ausscheiden bei Krupp, wurde Rötger Vorsitzender des CDI. *Henning*, S. 106.

177 Aufzeichnung des Kapitäns z. S. Capelle über ein Gespräch mit Krupp-Direktor Rötger am 20.9. 1905 über die Preise für Artilleriematerial, abgedr. in *Berghahn u. Deist*, S. 294–296, Zit. S. 296.

178 Und zwar mit Rheinstahl. Tatsächlich war Krupp auch vorher kein „Monopolist“ für die Produktion von Feldgeschützen gewesen, wenn das auch in der Öffentlichkeit so dargestellt wurde. In den Bereich der schweren Artillerie fiel u. a. die Entwicklung des 42-t Mörsers, der im Ersten Weltkrieg eingesetzten „Dicken Bertha“. *Stein*, S. 95 f.

durch das Direktorium zu ersetzen, das sich an der Repräsentation vor 1902 nicht öffentlichkeitswirksam beteiligt, sondern in der zweiten Reihe über Lobbyarbeit in den Interessenverbänden gewirkt hatte, war weder glaubhaft noch vermittelbar. „Krupp“ war mit dem Familienoberhaupt und mit dem Unternehmen verknüpft, nicht aber mit seinen Managern, deren Namen über die Fachöffentlichkeit hinaus kaum bekannt waren. Vor diesem Hintergrund, und seitdem sich auch der Kaiser nach seiner Tischrede während des Beerdigungszeremoniells für Friedrich Alfred Krupp vom Hügel fernhielt,¹⁷⁹ lag eine Veränderung der Öffentlichkeitsarbeit nahe. Auf die gleiche Art und Weise wie vor 1902 konnte sie aber nicht mehr erfolgen.

Das Direktorium entschied sich für ein mehrgleisiges Vorgehen: Die durch den Tod des Eigentümers entstandene Leerstelle sollte im politischen Zentrum durch den schnellen Ausbau des Berliner Büros kompensiert werden. Denn gerade dort, so Rötger, sei das Unternehmen nicht „gut“ aufgestellt: Der dortige Vertreter des Unternehmens sei „auf der Marine“ überhaupt nicht zugelassen, im Auswärtigen Amt gar nicht bekannt und habe auch keine Möglichkeit, im Kriegsministerium Einfluss zu nehmen, geschweige denn dort ein- und auszugehen.¹⁸⁰ Die personelle Verstärkung in Berlin, eine durchaus typische Form der sog. Fühlungnahme, hatte keine geschichtspolitische Funktion. Sie diente der Beeinflussung der tagesaktuellen Politik, war auf die Ministerialbürokratie ausgerichtet und bestand insbesondere in der Kontaktpflege.¹⁸¹ Der zweite, hier interessierende Teil der Veränderung der Öffentlichkeitsarbeit machte die Geschichte des Unternehmens zum Argument und nutzte sie als Substitut für den Ausfall des repräsentativen Krupp-Eigentümers. Um

179 Nach der Beerdigung Friedrich Alfred Krupps („Tischrede“), Essen, 26.11.1902, abgedr. in *Obst*, S. 250–252. Der Kaiser führte aus: „Eine Tat ist in deutschen Landen geschehen, so niederträchtig und gemein, daß sie alle Herzen erbeben gemacht und jedem deutschen Patrioten die Schamröte auf die Wangen treiben mußte [...]. Einen kerndeutschen Mann, [...] der stets nur das Wohl des Vaterlandes, vor allem aber das seiner Arbeiter im Auge gehabt hat, hat man an seiner Ehre angegriffen. Diese Tat mit ihren Folgen ist weiter nichts als Mord; denn es besteht kein Unterschied zwischen demjenigen, der aus dem sicheren Verstecke seines Redaktionsbureaus mit den vergifteten Pfeilen seiner Verleumdungen einen Mitmenschen um seinen ehrlichen Namen bringt und ihn durch die hierdurch hervorgerufenen Seelenqualen tötet.“ Die berüchtigte „Tischrede“ des Kaisers zielte darauf ab, das Band zwischen Arbeitern und Sozialdemokraten zu zerschneiden; tatsächlich aber war es die Bindung zwischen Kaiser und Krupp-Konzern, die in den nächsten Jahren gekappt wurde. Zit. ebd.

180 Landrat Rötger (Vorsitzender des Direktoriums der Firma Fried. Krupp AG), 28.10.1903 (Abschrift), HAKrupp, WA 137/30. Mit Friedrich von Bülow und seinem Assistenten Bierwirth wurden zwei „intelligente Beamte“ auserkoren und nach Berlin entsandt. Der in den nächsten Jahren erfolgte Ausbau der Berliner Krupp-Vertretung gipfelte mit der Konzernwalzer-Affäre 1913 in einem großen Skandal. Zu Bülow (Vater und Sohn) s. *Rasch*, S. 45 f.

181 *Wulf*, S. 154–156; s. auch *Roelevink u. Ziegler*, S. 247–250.

jeden Preis sollte der Charakter von Krupp als Einzelunternehmung gewahrt bleiben.¹⁸² Unersetzbar war dafür die Geschichte, die, als Platzhalter, den Informations hunger der Öffentlichkeit stillen und gleichzeitig den guten Ruf des Unternehmens reaktivieren und bewahren sowie die Forderungen nach mehr Transparenz durch eine rückwärtsberichtende Informationspolitik überdecken sollte.¹⁸³

Sukzessive schuf nun also keineswegs die Eigentümerfamilie, sondern das Management die Voraussetzungen für die öffentlichkeitswirksame Aktivierung der Unternehmensgeschichte. Ob das jetzt zügig eingerichtete Krupp-Archiv tatsächlich das erste Unternehmensarchiv im Reich war, lässt sich wohl nicht abschließend beurteilen. Klar ist aber, mit der formalen Gründung 1905 gehörte das Krupp-Archiv zu den ersten Einrichtungen dieser Art überhaupt.¹⁸⁴ Von Adolf Lauter¹⁸⁵ geführt, bildete es die Voraussetzung für die Aktivierung der Geschichte. Das Krupp-Archiv wurde zum institutionalisierten Gedächtnis von Konzern und Familie und ermöglichte es, dass das Unternehmen begründete eigene Erzählstrukturen ausbilden konnte. Die Einrichtung des Archivs war eine ausschließliche Angelegenheit von Unternehmen und Familie und sorgte dafür, dass mittels der nunmehr festgelegten und zentralisierten Abgabe im weit ausdifferenzierten Konzern authentisches Material eingelagert, sortiert und verfügbar gemacht wurde.¹⁸⁶ Derweil blieb das von Externen gezeichnete Bild des Unternehmens in das herkömmliche Entwicklungsnarrativ eingebunden. Denn auch weiterhin sollte über die ökonomische Logik des Unternehmens nicht berichtet werden. Mit den im Archiv gebündelten Informationen konnte den fortgeschriebenen Gerüchten aber nunmehr gezielt begegnet werden. Indem es bestimmte, „welche Vergangenheit der Zukunft zur Verfügung“ stand, schuf das Archiv die Grundlage für ein eigenes, konzerneigenes Geschichtsverständnis.¹⁸⁷

Das Krupp-Archiv war ganz eindeutig schon mit der Gründung mehr als ein Informationsspeicher. Es wurde geschaffen, um als Deutungsinstrument eingesetzt zu werden und um die Darstellung der Krupp-Geschichte in der Öffentlichkeit zu

182 Krupp an Oscar Stillich, 28.12.1907, HAKrupp, WA 4/1182.

183 Denn „mit einer eigenläufigen Geschichte im Bunde zu sein, die sie selber nur vorantreiben helfen, dient ebensogut zur Selbstrechtfertigung wie als ideologischer Lautverstärker, um die anderen zu erreichen und mitzureißen“. Zit. *Koselleck*, *Vergangene Zukunft*, S. 270.

184 *Stremmel*, *Historisches Archiv*, S. 11f.

185 Adolf Lauter hatte das Nachrichten-Bureau geleitet, bevor er die Leitung des Doppelarchivs übernahm. S. ausf. ebd., S. 24–41.

186 Etwa Lauter an Brockhoff, 6.12.1907, HAKrupp, WA 56/82.

187 *Landwehr*, *Abwesenheit der Vergangenheit*, Zit. S. 185.

beeinflussen.¹⁸⁸ Die damit angestrebte und durch das Unternehmen selbst vorgenommene sinnhafte Befrachtung der Geschichte stellte sich allerdings als überaus voraussetzungsreich heraus.¹⁸⁹ Die Gründung des Archivs allein war noch keine Geschichtspolitik. Das Krupp-Archiv mit seiner Verortung, als Anhängsel des Nachrichten-Bureaus, befand sich zunächst auch nicht an exponierter Stelle im Unternehmen. Aber es hatte von Anfang an eine wichtige Aufgabe: Es sollte das vergangene Renommee des Unternehmens in die Gegenwart überführen, die Unternehmensgeschichte also vergegenwärtigen. Die dazu erforderlichen Erzählinien der Geschichte waren mit der Archivgründung aber längst noch nicht vorhanden, ihre Entwicklung zu unterstützen, wurde zum ersten Auftrag: Aus der im Archiv gebündelten historischen Authentizität sollte eine objektive Geschichte geformt werden. Mit Koselleck gesprochen: Aus der „subjektiven Handlungskategorie“ der Geschichte, wie sie von Alfred Krupp gepflegt worden war, sollte eine „objektive Geschehenskategorie“ werden,¹⁹⁰ und zwar eine solche, die sich nach außen kommunizieren ließ. Sie sollte die fortwährende öffentliche Debatte über das Unternehmen positiv abstützen und zudem als Schutzschild gegen tagesaktuelle Angriffe wirken.

Eine glaubhafte und belastbare Unternehmensgeschichte zu entwickeln, bedeutete zunächst Recherchen anzustellen. Tradiertes Wissen über die Entstehung des Unternehmens existierte natürlich, aber Gewissheit gab es nicht. Die Unternehmensgeschichte zur objektiven Geschehenskategorie zu stilisieren, wurde daher in Zusammenarbeit mit externen Experten vorgenommen. Das war ein kruppübergreifendes Phänomen. Nicht von ungefähr bildeten sich seit den 1890er Jahren die Vorläufer der modernen Unternehmensgeschichte.¹⁹¹ Die Sinngebung über die Geschichte war für Industrielle ebenso wie Techniker ein Weg, den eigenen gesellschaftlichen Rang zu erhöhen. Treiber dieser Beschäftigung war deshalb, wie bereits Fritz Redlich feststellen konnte, keineswegs die akademische Geschichtswissenschaft, sondern in besonderer Weise die Industriellen und Techniker selbst.¹⁹² Sie bedienten sich dabei eines über die Geschichtswissenschaft deutlich

188 Zur Bedeutung des Archivs als konkrete Institution und als „Machtinstrument“ s. ebd., S. 176–185. Landwehrs Begriff unterscheidet sich von dem metaphorischen Archiv-Begriff nach Michel Foucault. S. dazu einleitend *Erl*, S. 49.

189 Für das 19. Jahrhundert und mit Blick auf die staatlichen Archive in Preußen und Bayern: *Müller*; *Geschichte machen*. Ein wesentliches Ergebnis der Studie von Philipp Müller ist, dass die Annahme von den modernen staatlichen Archiven, die Historikern auf breiter Ebene den Zugang zu allen Quellen eröffneten, bis 1900 fehlte. Zum technischen Arbeitsfeld und zur Organisation institutioneller Gedächtnisse s. *Dommann*, *Dokumentieren*.

190 *Koselleck*, *Fortschritt*, Zit. S. 410 f.

191 *Redlich*, S. 7f.

192 Ebd., S. 13.

hinausreichenden Expertenfeldes. Die Besonderheit bei Krupp war, dass nicht der Eigentümer die Entwicklung einer eigenen Geschichte verordnete, sondern das managende Direktorium. Und das fand, die Geschichte müsse in professionelle Hände gelegt werden.

2.3 Verwissenschaftlichung der Geschichte? Richard Ehrenberg

Jene Beziehungen betreffen zunächst und hauptsächlich die Hergabe von Material für wissenschaftliche Arbeiten. In dieser Hinsicht ist mir [Ehrenberg, d. Vf.] bisher grosses Vertrauen bekundet worden, wofür ich von Herzen dankbar bin. Aber bei der dortigen Prüfung [von Krupp, d. Vf.] der fertigen Ergebnisse meiner Studien, ist mir doch ein Mangel an Verständnis für die Zwecke und Erfordernisse solcher Arbeiten entgegengetreten. Es lassen sich aus einer wissenschaftlichen Arbeit nicht ganze Teile willkürlich herauslassen, lediglich deshalb, weil sie vielleicht von Unkundigen oder Böswilligen mißbraucht werden können.¹⁹³

Richard Ehrenberg, 1909

Fritz Redlich identifizierte in seiner Untersuchung über die Entwicklung der deutschen Unternehmensgeschichte eine Reihe „Pioniere“, die das Feld für die Wissenschaft erschlossen: Richard Ehrenberg, Conrad Matschoss, Franz Maria Feldhaus¹⁹⁴ und Wilhelm Berdrow.¹⁹⁵ Es ist kein Zufall, dass mit Berdrow und Ehrenberg zwei der vier von Redlich herausgestellten „Pioniere“ einschlägig über Krupp arbeiteten und damit sowohl die Grundlagen für die Krupp'sche Geschichtsschreibung als auch die für das Fach legten. Richard Ehrenberg¹⁹⁶ charakterisierte Redlich als „der bedeutendste der frühen und einflußreichen Exponenten deutscher wissenschaftlicher Firmengeschichte“.¹⁹⁷ Das ist als Ex-post-Einordnung zu verstehen. Es ist besonders der „Einfluß“ Ehrenbergs auf seine Zeit, der nicht allzu hoch angesetzt werden sollte. Obschon er sich, wie viele zeitgenössische Ökonomen, gern die höhere Reputation der Leitwissenschaftler des 19. Jahrhunderts – etwa eines Heinrich von Treitschkes – lieb, war Ehrenberg Nationalökonom, kein Geschichts-

193 Zit. Richard Ehrenberg an Landrat [Rötger], 17.7.1909, HAKrupp, WA 4/1182.

194 Franz Maria Feldhaus ist der Einzige unter den von Redlich identifizierten „Pionieren“, der nicht eng mit Krupp zusammenarbeitete. Zur Beziehung zw. Feldhaus u. Matschoss grdl. *König*.

195 *Redlich*, Zit. S. 13.

196 Richard Ehrenberg absolvierte eine Banklehre, bevor er sich der Nationalökonomie zuwandte. Als Professor für Staatswissenschaft baute er an der Univ. Rostock das Archiv für exakte Wirtschaftsforschung gezielt, wenn auch nicht erfolgreich, als Gegeninstitution insbes. zum VfS auf. *Ausf. Buchsteiner*.

197 *Redlich*, Zit. S. 14.

wissenschaftler.¹⁹⁸ Wissenschaftshistorisch gesehen fand sich hier ein Feld, das weniger von der Beziehung zwischen Geschichtswissenschaft und Öffentlichkeit als vielmehr von der historisch arbeitenden Nationalökonomie in ihrer Beziehung zur Öffentlichkeit geprägt wurde.¹⁹⁹

Ehrenberg war keineswegs den einflussreichen „Kathedersozialisten“²⁰⁰ zuzurechnen. Gegen ihr Zentrum, den Verein für Socialpolitik (VfS), veröffentlichte Ehrenberg eine ganze Reihe von wissenschaftlichen wie populärwissenschaftlichen Angriffen. Im VfS waren seit 1873 die Nationalökonomien der Historischen Schule versammelt, die die wirtschaftliche Entwicklung auf einer historischen Grundlage zu verstehen suchten und dabei – das charakterisierte sie polemisch und einigermaßen fehl als „sozialistisch“ – den Staat in der Pflicht sahen, die industriellen Beziehungen zugunsten der Arbeitnehmer zu beeinflussen und somit für eine staatliche Sozialpolitik zu sorgen.²⁰¹ Seit den 1890er Jahren veränderten sich die Positionen der Kathedersozialisten zur Forderung an die Politik. Während der Auseinandersetzung um die Umsturzvorlage erreichte dies einen Höhepunkt, wobei die Vorwürfe eines zu starken Einflusses der Kathedersozialisten immer lauter wurden. In seiner Herrenhausrede 1897 bezeichnete Carl Ferdinand von Stumm-Halberg²⁰² die Kathedersozialisten gar als sozialdemokratisches „Meinungskartell“. In Preußen, so kritisierte Stumm-Halberg weiter, würde kaum ein Lehrstuhl mit Vertretern einer „anderen Richtung“ besetzt.²⁰³ Damit verlagerte sich die Auseinandersetzung auf eine hochgradig politische Ebene. Aber nicht nur das. Den Nationalökonomien, die sich im Gegensatz zu den Kathedersozialisten positioniert hatten, gelang es, die Aufmerksamkeit sich zu lenken.²⁰⁴

Gerade für die andere Ausrichtung, dafür, dass er keine radikale sozialpolitische Haltung einnahm, wurde Richard Ehrenberg 1899 in Rostock zum ordentlichen

198 Eine neuere Perspektive, insbes. zur Verankerung der Unternehmensgeschichte, bei *Schröter*; zu Gustav Schmoller, den zeitigen. Hauptvertreter der historischen Schule der Nationalökonomie s. *Plumpe*, Institutionalismus.

199 Die Geschichtswissenschaft um 1900 war von der politischen Geschichtsbetrachtung dominiert. Impulse aus den angrenzenden Fächern, etwa der Politikwissenschaft oder Nationalökonomie, wurden von ihr kaum aufgenommen. *Raphael*, Geschichtswissenschaft, S. 76 f.

200 Zur Wortschöpfung „Kathedersozialist“, die 1871 von Heinrich Bernhard Oppenheim geprägt wurde, s. *Heilmann*, S. 67.

201 *Welskopp*, Arbeiterbewegung, S. 26; *Teuteberg*, Doktrin.

202 Carl Ferdinand von Stumm-Halberg war Montanindustrieller an der Saar und Politiker. Zudem war er, neben Krupp, der einzige Produzent von Panzerplatten. *R. Banken*, Art. Stumm-Halberg, Carl Ferdinand Freiherr von, in: NDB 25, 2013, S. 644–646.

203 Die Rede des Herrn Freiherrn von Stumm-Halberg (nach dem stenographischen Bericht), abgedr. in *Delbrück u. a.*, S. 21–32, Zit. S. 23.

204 *Krüger*; Nationalökonomien, S. 18.

Professor berufen.²⁰⁵ Nach seiner Berufung wandte sich Ehrenberg verstärkt der aus seiner Sicht offenen Flanke der Kathedersozialisten zu und richtete sein Interesse auf das, was wir heute als Mikropolitik eines Unternehmens bezeichnen würden. Ehrenberg fragte nach der inneren Entwicklungsrhythmik von Unternehmen, versuchte dabei unternehmerische Handlungsmotive zu identifizieren und damit letztlich unternehmerischen Erfolg zu erklären.²⁰⁶ 1902, auf dem Höhepunkt des Capri-Skandals, veröffentlichte Ehrenberg seine Studie *GROSSE VERMÖGEN*. Ehrenberg stieß dabei in die bis dahin von den Kathedersozialisten beherrschte Debatte um die soziale Ungleichheit vor.²⁰⁷ In „Grosse Vermögen“ ging Ehrenberg auf der Grundlage von publiziertem Material der Geschichte der Fugger, Rothschilds und Krupps nach.²⁰⁸ Bereits im Vorwort verdeutlichte er, seiner „eigenen Wege“ zu gehen, und hob explizit hervor, auf die Lehrmeinung der intellektuellen Speerspitze der Kathedersozialisten, Gustav Schmoller, gar nicht erst einzugehen.²⁰⁹

Ehrenberg hatte bereits 1900, während seiner Recherchen für „Grosse Vermögen“, den Kontakt zu Krupp gesucht.²¹⁰ Von dem seinerzeit angeschriebenen Friedrich Alfred Krupp hatte er keine Antwort erhalten. Anstelle des Eigentümers hatte Finanzdirektor Ernst Haux²¹¹ auf das von Ehrenberg formulierte Interesse an einer „wissenschaftlichen Beurtheilung der Unternehmerthätigkeit“ reagiert und Ehrenberg eine freundliche, aber doch unmissverständliche Absage erteilt. Gegen die von Ehrenberg vorgeschlagene Perspektive, die nur über die „völlige Oeffnung der Archive“ erreicht werden könne, sprächen „sehr gewichtige und grundsätzliche Bedenken“, so Haux. Die „Oeffnung“ hätte an der noch umfassenden Verslossenheit des Unternehmens gerüttelt. Zudem, das schrieb Haux aber nicht, war das Krupp-Archiv überhaupt noch nicht eingerichtet. Zu diesem Zeitpunkt sahen weder der Eigentümer noch das Direktorium irgendeinen Sinn oder eine Notwendigkeit

205 Dafür musste er allerdings konvertieren. Ehrenberg war Jude und trat für die Professur zum evangelisch-lutherischen Glauben über. S. zum zeitgenössischen Wirtschaftsantisemitismus *Berg*, S. 62–67.

206 Ganz anders die „Kathedersozialisten“. Der von Ehrenberg besonders angefeindete Schmoller wurde etwa 1907 von der Gutehoffnungshütte angefragt und um eine Unternehmensgeschichte gebeten. Daraus wurde nichts; Schmoller verfasste keine Unternehmensgeschichte. *Stremmel*, Richard Ehrenberg, S. 148 (Anm. 19).

207 *Gajek*, S. 79–108; *Siß*, S. 31–49.

208 *Ehrenberg*, *Grosse Vermögen*.

209 *Ebd.*, S. 4.

210 Lt. *Stremmel* war ein Kollege von Ehrenberg aus der Archäologie, Gustav Körte, mit Friedrich Alfred Krupp befreundet. Diese Verbindung nutzte Ehrenberg, um mit Krupp in Kontakt zu treten. *Stremmel*, Richard Ehrenberg, S. 151.

211 Ernst Haux war seit 1896 Direktoriumsmitglied; 1909 wurde ihm neben der Finanzabteilung auch die Geschichtliche Abteilung unterstellt. *E. Schröder*, Art. Haux, Ernst, in: *NDB* 8, 1969, S. 135 f.

darin, sich im Hinblick auf die Erforschung der Krupp-Geschichte kooperativ zu zeigen.²¹² Trotzdem schrieb Ehrenberg seine Studie inklusive des Kapitels über Krupp, und zwar auf Grundlage der von Externen veröffentlichten Entwicklungsgeschichte des Unternehmens. Erst nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp änderte das Direktorium die Meinung und leitete die Wende zur Selbsthistorisierung ein. Und als Ehrenberg dem Unternehmen dann, 1905, den Korrekturabzug für die zweite Auflage von „Grosse Vermögen“ zukommen ließ, sah man sich dessen Vergleichsstudie und auch Ehrenberg selbst ein wenig genauer an.²¹³

In „Grosse Vermögen“ hatte Ehrenberg die Lebensleistung des technischen „Genies“ Alfred Krupp mit unverhohlener Bewunderung herausgestellt. Ehrenberg rückte in seiner Darstellung die deutsche Militärentwicklung ins Zentrum und unterstrich die Technologie- und Entwicklungspotenz des „größte[n] Industrielle[n] Deutschlands“²¹⁴ und das in den Gegensatz gestellt zur preußischen Artillerie-Prüfungskommission, die Krupp als „Fabrikant“, nicht aber als „Konstrukteur“ habe anerkennen wollen. Insgesamt sang Ehrenberg ein hohes Lied auf die Leistungsfähigkeit der privatwirtschaftlichen Rüstungsindustrie. „Grosse Vermögen“ lieferte somit genau die Argumentation, die Alfred Krupp mit seiner „Geschichte der Kanone“ bereits 1875 auf den Weg hatte bringen wollen. Sie war anschlussfähig an die Sichtweise auf die Geschichte, die man in Essen aus einer Tradition heraus kultiviert hatte und die das Direktorium nunmehr objektivieren wollte. Der bedeutende Unterschied zur „Geschichte der Kanone“ war, dass Ehrenberg erzählte, ohne sich in der technischen Tiefen- und Spezialdiskussionen zu verlieren, die Entwicklung der Kanone aber dennoch herleitete und am Ende die überlegene privatwirtschaftliche Entwicklungspotenz schlussfolgerte. Der Topos war derselbe, aber Ehrenberg unterbreitete ihn in Form einer sinnstiftenden Geschichtserzählung. Die rüstungstechnische Entwicklung vor dem deutsch-französischen Krieg wurde von Ehrenberg als Erfolg einer Privatisierung interpretiert, die in der Lage gewesen sei, höherwertige Produkte zu erzeugen.²¹⁵

212 Zit. Haux an Ehrenberg, 21.4.1900, HAKrupp, WA 4/1182. Auch ein weiterer Vorstoß von Ehrenberg, ein Jahr später, wurde „ablehnend“ beschieden. Justiziar [Krupp] an Ehrenberg, 11.7.1901, HAKrupp, WA 4/1182.

213 Krupp an Ehrenberg, 21.10.1905, HAKrupp, WA 4/1182.

214 Zit. *Ehrenberg*, *Grosse Vermögen*, S. 192.

215 Das lag deutlich und konträr zur Position des Kriegsministeriums, wie sich bereits im Zusammenhang mit der „Geschichte der Kanone“ gezeigt hatte. Tatsächlich gingen noch kurz vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges 40 % der Rüstungsaufträge an staatliche Betriebe und nur 60 % an die Privatindustrie. Gleichwohl konnte sich die Privatindustrie, nicht zuletzt Krupp, in einigen Bereichen unersetzlich machen. *Stein*, S. 90–96.

Auch der in dem Kapitel von Ehrenberg abgesteckte Erzählrahmen war aufschlussreich. Der Aufstieg des Essener Handwerksunternehmens zu einem Konzern wurde in den Zusammenhang eines britisch-deutschen Vergleichs gesetzt. Ehrenberg begann mit der technischen Entwicklung in England und endete mit der Feststellung, dass Deutschland, und zwar maßgeblich durch die Leistung von Alfred Krupp, die „Führerschaft“ in der Geschützfabrikation errungen und England überflügelt habe.²¹⁶ Ehrenberg lieferte auf diese Weise eine wissenschaftliche Hommage an den privatwirtschaftlichen Erfindergeist und das Organisationstalent von Alfred Krupp; er identifizierte dabei als Motiv für die erfolgreiche Geschäfts- (und eben nicht nur Erfinder-)Tätigkeit den unbedingten Willen des „Genies“, die besten Geschütze zu entwickeln. Nebenbei brachte Ehrenberg auch eine weitere, von ihm vertretene Lehrmeinung zum Ausdruck, indem er erläuterte, warum die Wohlfahrtseinrichtungen des Unternehmens keineswegs Ausdruck einer Zuckerbrot-und-Peitsche-Strategie waren,²¹⁷ sondern das unternehmenseigene Kerninteresse, die Sicherung der hohen Qualität der gefertigten Rüstungserzeugnisse, überhaupt erst ermöglichte. Ehrenberg leitete also den von den Kathedersozialisten kritisierten Herr-im-Haus-Standpunkt aus einer unternehmerischen Notwendigkeit ab. Kurzum: Ehrenberg lieferte, wie bei Krupp jetzt auch zur Kenntnis genommen wurde, eine eingängige und personalisierte Erfolgs- und Fortschrittsgeschichte, und das gerade zur rechten Zeit.²¹⁸

Das Zusammentreffen der veränderten Haltung des Direktoriums zur Geschichte des Unternehmens und die von Ehrenberg eingereichte Korrekturfahne für die zweite Auflage von „Grosse Vermögen“ erklärt, warum Ehrenberg und Krupp jetzt zusammenfanden. Auch wird nachvollziehbar, warum das Unternehmen Ehrenberg im Hinblick auf das ihm zur Durchsicht überlassene Quellenmaterial sehr weit entgegenkam. Seine richtige Haltung hatte er mit „Grosse Vermögen“ ja bereits unter Beweis gestellt. Geradezu enthusiastisch schrieb Lauter Ehrenberg zum Erscheinen von dessen „Die Unternehmungen der Brüder Siemens“²¹⁹ 1906, nicht nur inhaltlich sei dieses Buch bedeutend, sondern auch bemerkenswert „wegen der Art

216 *Ehrenberg*, *Grosse Vermögen*, S. 167f., 191, 214.

217 Wilhelm Muehlon erinnerte das anders: Krupp mache in erster Linie „Reklame“ mit den Einrichtungen, tatsächlich aber fahre der Konzern mit seinen Konsumanstalten „mächtige Gewinne“ ein. *Ders.*, *Erinnerungen*, Zit. S. 92f.

218 „Grosse Vermögen“ war kein typisches Ehrenberg-Werk. Die quellengesättigte Empirie, wie sie ihm vorschwebte, fehlte, und auch den Ehrenberg kennzeichnenden quantifizierenden Ansatz sucht man in der Veröffentlichung vergebens. Für die zweite Auflage von „Grosse Vermögen“ nahm Ehrenberg die Anregungen, die er aus Essen erhalten hatte und die dahin gingen, „den heutigen Zeitverhältnissen Rechnung zu tragen“, auf. Krupp an Ehrenberg, 21.10.1905, HAKrupp, WA 4/1182.

219 *Ehrenberg*, *Brüder Siemens*; zur Beziehung von Ehrenberg und Siemens kursorisch *Zipfel*, S. 51–56.

und Weise, wie in demselben ein fast unbegrenzt erscheinendes Briefmaterial dem Leser [...] genießbar gemacht wird“.²²⁰ Die Siemens-Briefe, deren Veröffentlichung Lauter hier kommentierte, stammten aus dem etwa zeitgleich mit dem Krupp-Archiv eingerichteten Siemens-Archiv. Lauter, der das Buch aufmerksam gelesen hatte, übersah auch nicht die von Ehrenberg im Vorwort platzierte Bemerkung, dass derartiges Material noch nie publiziert worden sei.²²¹ Und ein umfassendes Konvolut von Briefen Alfred Krupps, wie Lauter sehr genau wusste, das besaß Krupp auch.²²²

Zwischen Lauter und Ehrenberg entwickelte sich eine enge Zusammenarbeit, die zwar nicht auf Augenhöhe stattfand, die den Nationalökonomien aber deutlich näher an das bis dahin gehütete Arkanwissen des Unternehmens heranließ als je einen Außenstehenden zuvor. Bei Krupp wurde Ehrenberg als „Historiker“ mit der richtigen Gesinnung gesehen. Lauter erkundigte sich auch schon sehr bald bei Ehrenberg nach Wissenschaftlern, die sich für Themen der Krupp-Geschichte interessierten und denen man „den Stoff mit vollem Vertrauen, dass etwas gutes daraus wird, zugänglich machen könnte“.²²³ Ehrenberg wurde schließlich so viel Vertrauen entgegengebracht, dass er als eine Art Türsteher des Archivs fungierte und Lauter dabei unterstützte, über die vielzähligen Anfragen aus der Wissenschaft zu entscheiden. Denn auch andere, besonders die quer zum Mainstream arbeitenden Wissenschaftler, wandten sich an Krupp, nachdem bekannt wurde, dass das Unternehmen ein Archiv unterhielt. Als sich etwa der rührige Armin Tille,²²⁴ ausgestattet mit einem Unterstützungsschreiben von Karl Lamprecht²²⁵ und mit dem Ziel, eine „Hauptstelle für deutsche Industriegeschichte“ einzurichten, an Krupp wandte, war man zunächst durchaus bereit, das Vorhaben finanziell zu unterstüt-

220 Lauter an Ehrenberg, 8.5.1906 (vertraulich), HAKrupp, WA 4/1182.

221 *Ehrenberg*, Brüder Siemens, S. III, VI. Die Siemens-Veröffentlichung war maßgeblich eine Koproduktion von Ehrenberg und Richard Passow, der zwischen 1902 und 1905 Referendar in der Zentralabteilung bei Siemens und Halske gewesen war und in Berlin und Rostock bei Ehrenberg studiert hatte. S. dazu den Schriftw., HAKrupp, WA 4/1182.

222 Die Briefe Alfred Krupps wurden später aber nicht von Ehrenberg, sondern von Wilhelm Berdrow erstveröffentlicht. S. *Berdrow*, Krupps Briefe.

223 Lauter an Ehrenberg, 16.7.1906, HAKrupp, WA 4/1182.

224 Armin Tille war Archivar. Tille hatte bei Lamprecht studiert und nach der Promotion eine Reihe von kleineren Archiven für die Gesellschaft der Rheinischen Geschichtskunde in Köln aufgebaut. *Dascher*, S. 574f.; s. auch *B. Emmrich*, Art. Tille, Armin, in: *Sächsische Biographie*.

225 Karl Lamprecht war in der zeitgen. Geschichtswissenschaft der Sonderling und Außenseiter, der Ehrenberg in der Nationalökonomie war. Zur Bedeutung Lamprechts für die Wirtschaftsgeschichte bereits *Wehler*, S. 181–183; dazu kritisch *Hesse*, S. 2f.

zen.²²⁶ Auch der „naive Marxist“²²⁷ Oskar Stillich wandte sich, wahrscheinlich nach der Veröffentlichung seiner „Großindustriellen Unternehmen“,²²⁸ an Krupp und bat für die Ausweitung seiner Untersuchung um aussagekräftiges Material.²²⁹ Lauter antwortete, nachdem er sich bei Ehrenberg über Stillich erkundigt hatte: Als „Familienaktiengesellschaft“ sei die Herausgabe von „Zahlen“, um die Stillich gebeten habe, nicht möglich. Lauter machte damit klar, dass eine sozialistische Perspektive wie die von Stillich kein Entgegenkommen von dem Unternehmen erwarten konnte.²³⁰ Dem selbst zwar in seiner Disziplin marginalisierten, aber hoffähigen Nationalökonom Ehrenberg kam hierbei eine wichtige Funktion zu: Er schützte das Unternehmen, indem er den Wissenschaftlern, die nicht über die richtige Haltung verfügten, seine Empfehlung verweigerte. Ehrenberg, der sich von seiner Zusammenarbeit mit der Industrie weitergehende und auch finanzielle Unterstützung versprach, legte Krupp und Siemens dann ein größeres Forschungsprogramm vor, das auf ein von ihm selbst geleitetes Forschungsinstitut hinauslaufen sollte.²³¹ Mit der Errichtung eines von der Industrie finanzierten Forschungsinstituts in Preußen scheiterte er aber, und zwar maßgeblich am Widerstand der weiterhin einflussreichen Kathedersozialisten. Denn parallel zu seinen Verhandlungen mit Siemens und Krupp steigerte Ehrenberg seine öffentlich geübte Kritik an den Kathedersozialisten. Als Gustav Schmoller den Versuch unternahm, Ehrenberg als Korreferenten für die Mannheimer Versammlung des VfS zu gewinnen – Ehrenberg sollte dort nach Meinung der Organisatoren seinen unternehmerzugewandten Standpunkt vertreten – lehnte Ehrenberg entrüstet ab.²³²

Schlussendlich war Ehrenberg gezwungen, sein „Institut für exakte Wirtschaftsforschung“ an der Universität Rostock zu gründen. Um an das Quellenmaterial aus den Unternehmensarchiven für seine Veröffentlichungen zu gelangen, sicherte Ehrenberg Siemens und Krupp ein weitreichendes Mitspracherecht für die

226 Friedr. Krupp (Direktorium) an Ehrenberg, 4.3.1907, HAKrupp, WA 4/1182. Eine derartige „Hauptstelle“ wurde nie geschaffen. Es ist auch unwahrscheinlich, dass Ehrenberg das Vorhaben unterstützte, denn er verfolgte genau dasselbe Ziel. S. *Buchsteiner*; S. 31–39.

227 *Pierenkemper*; Stillich, Zit. S. 215.

228 *Stillich*, Nationalökonomische Forschungen.

229 Stillich an Krupp, o.D., HAKrupp, WA 4/1182.

230 Krupp an Stillich, 28.12.1907, HAKrupp, WA 4/1182.

231 Dass Siemens und Krupp hier gemeinsam eine Beziehung zu Ehrenberg eingingen, ist nur wenig erstaunlich: Beides Familienunternehmen, maßen sie ihrer betrieblichen Sozialpolitik eine hohe Bedeutung zu, nicht zuletzt, weil beide Unternehmen mit segmentierten Arbeitsmärkten konfrontiert waren. Ihre Sozialpolitik hatte daher nicht nur eine politische, sondern auch eine hohe betriebswirtschaftliche Relevanz. *Welskopp*, Betriebliche Sozialpolitik, S. 345f. u. 352–369. Zur Jubiläumskultur von Siemens s. *Knabe*, S. 62–71.

232 *Krüger*, S. 18 u. 255f. (Anm. 14).

von ihm vorgenommene Darstellung in den Publikationen zu. Sowohl Siemens als auch Krupp machten davon Gebrauch und redigierten die von Ehrenberg erstellten Studien mitunter stark.²³³ Beide Konzerne unterstützten im Gegenzug das von Ehrenberg geschaffene Forschungsinstitut.²³⁴ So sicherte Krupp Ehrenberg nach einer Starthilfe etwa eine auf fünf Jahre gesicherte Unterstützung von 10.000 Mark zu.²³⁵ Ehrenberg lässt sich damit sicherlich als „Pionier“ einordnen. Tatsächlich gehörte er zu den ersten Wissenschaftlern, die ohne weitergehende Beschränkung mit Quellenmaterial aus der Provenienz des Unternehmens arbeiten durften, wenn er bei der Veröffentlichung seiner Ergebnisse auch beschränkt wurde. Eine Pionierrolle kam Krupp (und Siemens) aber ebenso zu. Der Umstand, dass der Deutung eines Professors mehr Glauben geschenkt wurde als einer unternehmenseigenen Darstellung, wurde hier bereits sehr klar erkannt. Deshalb spielte Ehrenberg in der Ausbildung der Geschichtspolitik beider Konzerne eine wichtige Rolle. Und insbesondere dem Krupp-Direktorium half er dabei, die Bedeutung des eigenen Archivs als machtvolles Deutungsinstrument zu erkennen und die Frühzeit der Unternehmensgeschichte nachzuvollziehen.²³⁶

Von den Publikationen einmal abgesehen, die Ehrenberg über die Geschichte des Unternehmens in seiner Zeitschrift, dem Thünen-Archiv, seit 1907 veröffentlichte,²³⁷ war es insbesondere seine Veröffentlichung über die Krupp'schen Stammarbeiter, KRUPP'SCHE ARBEITERFAMILIEN, die sich als wirkmächtig herausstellen sollte und eine überdauernde Bedeutung auch im historischen Selbstverständnis des Unternehmens erlangte.²³⁸ Ehrenbergs ursprüngliches Interesse war dahin gegangen, die „Lebensverhältnisse von Werksangehörigen“ zu untersuchen, und zwar auf einer breiten, möglichst umfassenden Datenbasis. Aus Ehrenbergs wissenschaftsstrategischer Sicht war das naheliegend: Die Kathedersozialisten argumentierten zwar mit Abstufungen, aber grundsätzlich für eine staatliche Sozialpolitik. Seit den 1890er Jahren hatte sich die Diskussion zunehmend auf den Ar-

233 Krupp an Ehrenberg, 21.10.1905, HAKrupp, WA 4/1182; *Stremmel*, Richard Ehrenberg, S. 154.

234 *Stremmel*, Richard Ehrenberg, S. 161–163; *Zipfel*, S. 52–55. Ehrenbergs Institut erlangte einen mittleren Rang; der Erfolg blieb aber deutlich hinter den Erwartungen zurück. *Heilmann*, S. 56f.

235 Ehrenberg an Landrat [Rötger] 17.7.1909, HAKrupp, WA 4/1182.

236 So findet sich in der Akte mit Schriftwechseln zwischen Krupp und Ehrenberg ein „Aktenplan“, der die im Krupp-Archiv für Ehrenberg verfügbar gemachten Archivalien für die Zeit bis 1859 aufführt. S. HAKrupp, WA 56/105.

237 *Ehrenberg*, Krupp-Studien I–III. Auch für sie erhielt Krupp ein Mitspracherecht, das auch genutzt wurde. Etwa Krupp an Ehrenberg, 26.3.1907, HAKrupp, WA 4/1182.

238 *Ehrenberg u. Racine*. Zu Problemen während der Recherche, etwa mit der Hereinnahme von Hugo Racine: Krupp an Ehrenberg, 1.4.1910, HAKrupp, WA 4/1182. Für eine Einordnung der „Stammarbeiter“ in die Sozialdemokratie s. *Berger*, *Social Democracy*, S. 60f.

beitsvertrag kapriziert.²³⁹ Am Beispiel von Krupp und auf der Grundlage der unternehmenseigenen Überlieferung, so fand Ehrenberg, ließ sich die methodische Blindstelle der Kathedersozialisten, die die Entwicklung der Unternehmen zugunsten einer größeren makroökonomischen Argumentation ausklammerte, aufdecken und die sozialpolitische Bedeutung der Unternehmen herausstellen. Bei Krupp wurde die Frage, ob das Material für Ehrenbergs Untersuchung herausgegeben werden konnte, nicht von Lauter und damit von der Geschichtlichen Abteilung freihändig entschieden, sondern dem Direktorium vorgelegt, rechtlich geprüft, und erst dann folgte die Unterstützung.²⁴⁰ Während Ehrenberg auf eine wissenschaftliche Fachdebatte abzielte, war das Interesse des Krupp-Managements an den „Lebensverhältnisse[n]“ der „Werksangehörigen“ ganz anders gelagert. Dem Direktorium ging es darum, wissenschaftlich belegt und von einem Professor formuliert, herausstellen zu können, dass die staatlichen Rüstungsanstrengungen und die an Krupp vergebenen Rüstungsaufträge zwar dem Unternehmen zugutekamen, dass die Gewinne aber aus einer Tradition heraus dazu eingesetzt wurden, die Einkommen, die Stellung und die soziale Position der Krupp-Arbeiter zu verbessern.²⁴¹ Über die unternehmerische Wohlfahrts- und betriebliche Sozialpolitik wurde in der Gesellschaft des Kaiserreichs der 1890er Jahre kontrovers diskutiert.²⁴² Bei Krupp war man sich bewusst, dass eine Veröffentlichung, die auf den Archivalien des Unternehmens beruhte, in dieser Diskussion einige Relevanz entfalten könnte. Deshalb kürzte Krupp das Vorhaben bereits zu einem frühen Bearbeitungszeitpunkt herunter und legte fest, dass Ehrenberg ausschließlich mit einigen der besonders privilegierten Stammarbeiter Interviews führen durfte. Die Schaffung einer umfassenden Datengrundlage, wie sie Ehrenberg vorgeschwebt hatte, nämlich als Querschnitt durch die gesamte Belegschaft, wurde ihm dagegen verwehrt.²⁴³

Einen ersten Entwurf seiner Untersuchung über die Krupp-Arbeiter reichte Ehrenberg 1909 ein. Nun wurde deutlich, dass Ehrenbergs Forschungsergebnisse

239 *Teuteberg*, Doktrin.

240 Ehrenberg wurden enorme Materialmengen nach Rostock geschickt. S. div. Auf- und Zusammenstellungen, HAKrupp, WA 4/1182.

241 Dieser gegensätzliche Geltungsanspruch von Wissenschaft auf der einen und den Auftraggebern auf der anderen Seite findet sich auch heute noch. Dazu *Goschler*, Allerjüngste Zeitgeschichte, S. 239 f.; zum Arbeitskonflikt in der Herdschmiede der Gusstahlfabrik s. *Buschak*, S. 744 f.

242 Versch. Zeitungsausschnitte aus dem Jahr 1906 zur Lohndifferenzierung, HAKrupp, WA 4/1182. Im Kern ging es dabei um die Verteidigung der unternehmerischen Autonomie gegen zentral und staatlich verordnete Sozialeinrichtungen. Zur betrieblichen Sozialpolitik im Vergleich s. *Welskopp*, Betriebliche Sozialpolitik, S. 338 u. 345.

243 Die Interviews wurden im Sept. 1906 durchgeführt. Vorb. u. Schriftw., HAKrupp, WA 4/1182; s. auch *Schmidt*.

krass von dem abweichen, was sich das Direktorium erhofft hatte. Das Management ließ Ehrenberg mitteilen, ganz grundsätzlich und erneut darüber entscheiden zu müssen, ob man der Veröffentlichung „gewisser von Ihnen benutzten Materialien“ überhaupt zustimmen könne. Das Direktorium berief sich auf das vereinbarte Mitspracherecht und leitete daraus dann auch die Änderungs- und Korrekturwünsche ab, die sehr substanziell waren. Das Direktorium begründete: „Unsere Firma steht, wie Sie wissen, in einem fortwährenden Kampf mit den Feinden des Unternehmertums, die jede Gelegenheit benutzen, ihr Verhalten gegenüber den Arbeitern und ihre ganzen Einrichtungen in ein schlechtes Licht zu setzen. Es müssen deshalb alle Veröffentlichungen vermieden werden, die in dieser Richtung ausgedeutet werden könnten und dies erscheint möglich sogar bei Mitteilungen über so weit zurückliegende Zeiten, wie sie Ihre Abhandlung schildert.“²⁴⁴ Konkreten Anstoß nahm das Direktorium an der von Ehrenberg quantitativ aufbereiteten „Überarbeit“, also den geleisteten Überstunden der Stammarbeiter, dann an den „Krankenziffern“ und einigen Passagen, die Alfred Krupps Charakter als „Herr im Haus“ betrafen und das „Genie“ ein wenig zu überreizt und hitzig erscheinen ließen. Die Darlegung allzu „schroffe[r]“ Äußerungen müssten gestrichen werden, überhaupt seien „Bilanzen und dergl.“ aus der Frühzeit der Gussstahlfabrik, die Ehrenberg hatte auswerten dürfen, nicht zu veröffentlichen.²⁴⁵ „Wir befürchten, dass das fragliche Material systematisch dazu benutzt werden könnte, um in unserer Arbeiterschaft Aufregung und Unzufriedenheit hineinzutragen, und dass speziell die sozialdemokratische Agitation versuchen würde, das Material in ihrer Weise zur Verhetzung unserer Arbeiter zu nutzen.“²⁴⁶

Ehrenbergs Ergebnisse waren aus Sicht des Direktoriums also geeignet, dem Unternehmen Schaden zuzufügen, aber nicht nur das. In den „zurückliegenden Zeiten“ des 19. Jahrhunderts, die Ehrenberg untersucht hatte, war Krupp mit der Herstellung von Tiegelstahl und der nachfolgenden Bearbeitungsstufe in der Hammerschmiede auf langjährige und besonders fähige Arbeitskräfte angewiesen gewesen. Diese unersetzlichen Arbeitskräfte waren mit höheren Löhnen und Prämien der Wohlfahrtspolitik an das Unternehmen gebunden worden. Beides, Tiegelguss und auch Hammerschmieden, waren seit dem Ende des 19. Jahrhunderts durch neue Herstellungsverfahren und hydraulische Pressen ersetzt worden. Zwar waren auch weiterhin gelernte Fachkräfte vonnöten, aber die Bedeutung der Arbeitskräfte, die über die Kunstfertigkeit der Hammerführung oder wie beim Tie-

244 Zit. Justizrat an Ehrenberg, 4.3.1909, HAKrupp, WA 4/1182.

245 Zit. ebd.; zur Versendung der Quellen zum „Gewinn- und Verlustconto“ vor 1850: Lange an Nachr.-Büro, 15.2.1909, HAKrupp, WA 56/105.

246 Direktorium Krupp [Rötger] an Ehrenberg, 13.12.1906, HAKrupp, WA 4/1182.

gelluss über Jahre eingearbeitet werden mussten, hatte relativ abgenommen.²⁴⁷ Dem Direktorium war das natürlich bekannt, gerade deshalb sollte die fortschrittliche Sozialpolitik des Unternehmens ja retrospektiv belegt werden. Im Direktorium wurde man sich nach der Durchsicht des Ehrenberg'schen Entwurfs nun darüber gewahr, dass das im Unternehmen tradierte Vergangenheitswissen idealisiert war und der tatsächlichen Vergangenheit nicht entsprach. Ehrenberg versuchte, seine Studie zu retten, und warb bei Rötger um Verständnis für die Zwecksetzung seiner wissenschaftlichen Untersuchungen.²⁴⁸ Er hob dabei auf die Gemeinsamkeiten zwischen Krupp und ihm ab und brachte ein geradezu klassisches Freund-Feind-Schema an, indem er auf die gemeinsame Frontstellung gegen Sozialdemokraten und Kathedersozialisten, die er in einen Topf warf, abhob: „Nur durch Furchtlosigkeit und vollste Offenheit kann demgegenüber etwas ausgerichtet werden.“²⁴⁹ Ehrenbergs Argument, sich mit Krupp und in Gegnerschaft zu einem gemeinsamen Feind zu positionieren, ging schließlich auf. Rötger unterstützte Ehrenberg und entschied, dass die gemeinsamen Interessen überwogen.²⁵⁰

Ehrenberg publizierte schließlich ein stark abgespecktes Manuskript und lieferte dem Unternehmen damit den bis tief in das 20. Jahrhundert hinein immer wieder bemühten Beleg für die außergewöhnliche betriebliche Sozialpolitik des Unternehmens.²⁵¹ Ferner hatte das Direktorium im Zuge der Zusammenarbeit und mithilfe von Ehrenberg ein weitergehendes Bewusstsein für die Fallstricke tradierten Vergangenheitswissens ausgebildet. Auch hatte das Management gelernt, dass die Darstellung der Unternehmensgeschichte sich mithilfe von gezielt ausgesuchtem Quellenmaterial beeinflussen ließ, dass Geschichte also ‚machbar‘ war. Keineswegs ging mit dieser Bewusstwerdung eine tiefgehende Auseinandersetzung mit den von Sozialdemokraten oder Kathedersozialisten vorgebrachten Überlegungen einher. Warum auch? Krupp stand zu dieser Zeit, 1907, und gemessen am Aktienkapital, als das größte deutsche Unternehmen da. Selbstkritik war da aus Sicht des Direktoriums nicht angebracht.

247 S. Reif.

248 Zit. Ehrenberg an Landrat [Rötger] 17.7.1909, HAKrupp, WA 4/1182.

249 Zit. ebd.

250 Krupp [Rötger] an Ehrenberg, 26.7.1909, HAKrupp, WA 4/1182; dazu auch Klöpfer an Nachr.-Büro, 5.2.1909, HAKrupp, WA 56/105.

251 *Ehrenberg u. Racine*. Zur Entwicklung des Unternehmens bis 1850 s. *Beyer*; s. auch *Tenfelde*, *Der „Kruppianer“*, S. 36–38. Erst viel später, seit den 1970er Jahren, wurde die sehr positive Einordnung der betrieblichen Sozialpolitik des Unternehmens hinterfragt. Krupp hielt das Material, das zur Publikation von Ehrenberg u. Racine geführt hatte, aber zurück und gab es nicht mehr heraus. Ulrich Troitzsch an Wilhelm Treue, o.D. [1975], HAKrupp, WA 125/7. Allerdings verfolgte Krupp zu der Zeit insgesamt eine ausgesprochen restriktive Archivpolitik, das Archiv war nicht einmal mehr hauptamtlich besetzt. S. dazu Kap. 4.6.

Ehrenberg blieb bei Krupp extern. Zwar lässt er sich als Geburtshelfer der Geschichtspolitik des Unternehmens einordnen, aber er geriet nie in eine Abhängigkeit vom Unternehmen. Mit dem Versuch, das Vorhaben in seiner Konzeption zu retten, hatte Ehrenberg vielmehr deutlich gemacht, dass es ihm um die wissenschaftliche Erkenntnis und seine wissenschaftsstrategische Positionierung ging und dies beides für ihn leitend war, nicht aber die Loyalität zum Unternehmen. Ehrenberg gelang es deshalb auch nicht, einen unmittelbaren und direkten Kontakt zum Direktorium herzustellen. Die Kommunikation zwischen Ehrenberg und Krupp blieb eine über Lauter vermittelte Kommunikation. Bereits 1906, als sich das Leitungsgefüge bei Krupp veränderte, büßte Ehrenberg seinen Rang als erster „Historiker“ des Unternehmens ein. Im Oktober 1906 heiratete Bertha Krupp, die älteste Tochter Friedrich Alfred Krupps und Unternehmensebin, den Diplomaten Gustav von Bohlen und Halbach. Der Kaiser selbst ermöglichte es dem Angeheirateten, fortan den Namen „Krupp“ zu führen.²⁵² Mit dem neuen männlichen „Krupp“ trat eine neue Repräsentationsfigur in das Unternehmen ein. Von dem Recht der Namensübertragung als höchstem Ausdruck des kaiserlichen Wunsches, die Krupp-Dynastie fortzuführen, konnte Ehrenberg zwar im Vorfeld nichts wissen, aber ihm dürfte bald klar geworden sein, dass diese Heirat eine Veränderung auch für ihn wahrscheinlich machte. Ehrenberg bot Lauter wohl auch deshalb an, anlässlich der Hochzeit einen Aufsatz zu Ehren des Paares zu schreiben. Lauter antwortete, ein Gespräch mit der Verlobten, wie Ehrenberg es vorgeschlagen hatte, sei ausgeschlossen. Und weiter führte der Archivleiter aus: Der Kaiser würde erstmals seit dem Begräbnis von Friedrich Alfred Krupp wieder auf den Hügel kommen.²⁵³ Das Unternehmen, so wurde Ehrenberg damit verdeutlicht, würde nun wieder eine hoffähige Repräsentationsfigur bekommen. Für die Geschichte in ihrer Funktion als Substitut für die Repräsentation, und damit auch für Ehrenberg, hatte das aufatmende Direktorium nun keine Verwendung mehr.

²⁵² Das Recht, den Namen „Krupp“ zu führen, sollte an den Sohn übergehen, der das Unternehmen führte. Deshalb konnte der am 13. August 1907 geborene Alfried Felix Alwyn von Bohlen und Halbach seit 1943 „Krupp“ einem Titel gleich führen, nicht aber seine Geschwister. S. Kap. 31.

²⁵³ Lauter an Ehrenberg, 6.10.1906, HAKrupp, WA 4/1182. Die Familie Krupp, nicht aber das Direktorium, und Ehrenberg blieben in Kontakt. Ralf Stremmel danke ich für diesen Hinweis.

2.4 Krupps „objektive“ Festschrift von 1912: Wilhelm Berdrow

Aber was Alfred Krupp am größten erscheinen läßt, was seinem Schaffen Ewigkeitswert verleiht, auch wo er Zeitaufgaben erfüllte, das war doch die Art, wie er arbeitete.²⁵⁴

Wilhelm Berdrow, 1912

Ehrenberg büßte zwar seine Position als erster „Historiker“ von Krupp ein, damit kam die Arbeit an der Geschichte aber nicht ans Ende. Das lag ganz maßgeblich an Gustav Krupp, der sich als Angeheirateter schwer damit tat, ‚kruppsch‘ zu wirken. Gustav Krupp war kein Erfinder und er entstammte auch nicht aus einer der montanindustriellen Dynastien, obwohl er später gezielt den Anschein erweckte, dass seine „Sippe“ frühzeitig im Eisengewerbe engagiert gewesen sei.²⁵⁵ Gustav Krupp war nicht einmal besonders versiert im schwer- oder rüstungsindustriellen Geschäft. Als Diplomat war er zwar geeignet, die Beziehung zum Staat repräsentativ zu pflegen. Insgesamt aber fehlte Gustav Krupp der unternehmerische Impetus. Die Arbeit an der Unternehmensgeschichte wurde deshalb weiter betrieben, nunmehr mit besonderer Unterstützung und im Interesse von Gustav Krupp persönlich. Die Phase, in der Alfred Krupp das Unternehmen geführt hatte, sollte, so fand der eingeherratete Krupp, zu einem Lehrmeister für ihn selbst und das Unternehmen werden.²⁵⁶

Schon bald nach der Hochzeit, als der neue Repräsentant eingeführt war, kam man konzernintern überein, dass die Unternehmensgeschichte von nun an stärker erforscht und verbreitet werden sollte. Den vorläufigen Höhepunkt erreichte das 1912, als das Unternehmen die pompösen Jubiläumsfeierlichkeiten gänzlich unter das Erinnern an Alfred Krupp und die von ihm begründete Firmenphilosophie stellte. Der vergangene Glanz sollte in die Gegenwart überführt, das Fortschrittsversprechen des Unternehmens auf diese Weise erneuert und die Technik der Repräsentation wiederbelebt werden. Für dieses Programm war eine versprachlichte Geschichte unersetzlich. Zur wesentlichen und ausführenden Figur wurde nun Wilhelm Berdrow. Auch ihm, einem gelernten Ingenieur, sprach Fritz Redlich eine „Pionier“-Rolle für die Entwicklung der deutschen Unternehmensgeschichte zu.²⁵⁷

254 [Berdrow], Krupp 1812–1912, Zit. S. 306.

255 Krupp von Bohlen und Halbach, Zit. S. 109.

256 Ebd., S. 92–97.

257 Redlich, S. 13 u. 19. Ernst Schröder, einer der Nachfolger Berdrows als Leiter des Archivs, stellte fest: „Berdrow wird heute selten erwähnt, noch seltener gelobt, aber die Schar der Autoren, die seine Bücher nach flüchtiger Lektüre ausschreiben, nimmt ständig zu.“ Die viel beachtete Arbeit von Bernhard Menne, aber auch die von Joachim von Kürenberg und vielen anderen, wäre in der Tat ohne die Berdrow'sche Grundlagenarbeit kaum möglich gewesen. Schröder, Wilhelm Berdrow, Zit. S. 179.

Während Ehrenberg zum wissenschaftlichen Gewährsmann für die vergangene und außerordentliche Sozialpolitik des Unternehmens avanciert war, wurde man bei Krupp auf Berdrow als Experte für den technischen Fortschritt aufmerksam.²⁵⁸ Und im Unterschied zu Ehrenberg befasste sich Berdrow schließlich loyal und ausschließlich mit Krupp.

Der Ingenieur war zunächst in Berlin bei der Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft und dann bei den Städtischen Gasanstalten angestellt gewesen, bevor er 1892 kündigte und sich ganz der „technischen Schriftstellerei“ zuwandte.²⁵⁹ Berdrow gelang es zügig, sich einen Namen zu machen. Während eines Engagements für die Münchner Allgemeine Zeitung reiste er 1893 zur Weltausstellung nach Chicago, wo er den Leiter des Krupp'schen Nachrichten-Bureaus, Adolf Lauter, kennenlernte. Zu einer Zusammenarbeit zwischen Berdrow und Krupp kam es zu diesem Zeitpunkt aber noch nicht. Wie schon im Fall von Ehrenberg wendete sich das Blatt auch für Berdrow erst, nachdem das Direktorium den Wert der eigenen Geschichte entdeckt hatte. Seit 1906 bemühte sich Lauter mit Unterstützung des neu in die Dynastie eingefügten Gustav Krupp um die Vergrößerung der Sammlung von „historische[m] Stoff“, schließlich galt es, das in Aussicht genommene und mit einem hohen Anspruch versehene Jubiläum vorzubereiten. Das vermeintliche Wissen um die Etappen der Unternehmensentwicklung war in einer außerordentlichen Weise in der Gesellschaft verbreitet. Die in der geplanten Festschrift dokumentierte Geschichte musste deshalb einwandfrei und korrekt sein, um dem Anspruch von der kontinuierlich weitergeführten außerordentlichen Qualität der Fertigung, vom vitalen Erfindungsreichtum und von der Fortführung der Firmenphilosophie durch das neue Familienoberhaupt Glaubwürdigkeit zu verleihen.²⁶⁰ Wie ambitioniert die gesteckten Ziele waren, zeigte sich nicht zuletzt an dem erheblichen Aufwand, der betrieben wurde, um die Geschichte vertexten lassen zu können. Lauter musste aus Mangel an geeignetem hausinternem Personal für die als erforderlich bewerteten Vorarbeiten nach Schreibern suchen. Berdrow wurde ihm von einem Kontaktmann aus der Presse als „wissenschaftlich reich gebildet, [und] überaus ehrenhaft“ empfohlen. Interessant war Berdrow für Lauter auch deshalb, weil Berdrow von „seiner Feder“²⁶¹ lebte. Damit ließ sich seine Loyalität einkaufen, jedenfalls im Vergleich zu dem unabhängigen Ehrenberg, wie man bei Krupp inzwischen ver-

258 Berghoff, Verheißungen, S. 54.

259 Berdrow hatte bereits publiziert. S. Berdrow, Buch der Erfindungen (1901), dann, mit einer Hinwendung zur kaufmännischen Seite, ders., Buch berühmter Kaufleute (1905).

260 Lauter an Brockhoff, 6.12.1907, HAKrupp, WA 56/82.

261 Aktennotiz u. Abschrift aus einem Brief von Gruenstein an Hartleben, betr. Journalist W. Berdrow, 9.10.1907, HAKrupp, WA 56/82. Der Empfehlungsgeber, Josef R. Gruenstein, war Redakteur bei der Berliner Börsenzeitung. Ausf. Wolbring, Krupp und die Öffentlichkeit, S. 161 f.

standen hatte. Im Juli 1908 nahm Lauter Kontakt zu Berdrow auf und holte ihn für die Vorarbeiten nach Essen.²⁶² Zunächst ging es noch nicht darum, den Verfasser für die Festschrift ausfindig zu machen. Zu diesem Zeitpunkt ging man noch davon aus, dass Lauter sie selbst schreiben würde. Ohnehin stand zunächst die Erarbeitung von historischer Gewissheit im Vordergrund. Die Erfahrungen mit Ehrenberg hatten das Unternehmen gelehrt, dass die erinnerte oder tradierte Geschichte mit der belegbaren Geschichte nicht deckungsgleich war. Klar war aber auch, dass man die Darstellung nicht mehr aus der Hand geben wollte.

Zunächst einmal wurden deshalb GESCHICHTLICHE STUDIEN, genaue und themenspezifische Abhandlungen zu Kernthemen der Entwicklung des Unternehmens, ausgearbeitet. Bis 1912 entstanden nicht weniger als 75 Einzelschriften. Sie wurden ausschließlich für den hausinternen Gebrauch erstellt und nie veröffentlicht. Ihr Zweck bestand allein darin, gesichertes Wissen über die Entwicklung des Unternehmens zusammenzustellen.²⁶³ Die Beziehung zwischen Lauter und Berdrow stand fürs Erste ganz im Zusammenhang der Erarbeitung dieser Vorstudien. „[D]ie geschichtlichen Tatsachen“ sollten, so lautete der Auftrag, „möglichst kurz und gedrängt, aber doch für die richtige Beurteilung der Entwicklung genügend erschöpfend, *objektiv*“ zusammengefasst werden.²⁶⁴ Beschlossen war bereits, dass der Dreh- und Angelpunkt Alfred Krupps 100. Geburtstag sein sollte, wie auch seine Zeit als Eigentümer den zentralen inhaltlichen Referenzzeitraum markierte. Krupps Geburtstag bildete dann auch den Anlass für die Feierlichkeiten 1912 – und nicht etwa die Gründung des Unternehmens. Tatsächlich ließ sich erst mithilfe einer der „Geschichtlichen Studien“ belegen, dass die Unternehmensgründung ungefähr auf das Jahr 1811 zu datieren war. Berdrow wurde zunächst, wie viele andere auch, engagiert, um auf Honorarbasis an der Erarbeitung dieser Vorabuntersuchungen mitzuwirken.²⁶⁵

Als Lauter Ende 1908 plötzlich verstarb, verstand Berdrow es, die sich auftuende Lücke in der Geschichtlichen Abteilung für sich zu nutzen. Es gelang ihm, sich für die historische Grundlagenforschung des Unternehmens unersetzbar zu machen. Finanzdirektor Haux, dem die Geschichtliche Abteilung 1909 unterstellt wurde, pflegte schon bald ein sehr gutes Verhältnis zu Berdrow und schätzte ihn als zuverlässigen und loyalen Auftragnehmer. Kaum überraschend wurde Berdrows Vertrag 1909 um zwei Jahre verlängert.²⁶⁶ Auch wurde er jetzt als Autor für die große Jubiläumsschrift, die die „Geschichtlichen Studien“ zusammenführen sollte,

262 Lauter an Berdrow, 24.7.1908, HAKrupp, WA 56/84.

263 *Stremmel*, Historisches Archiv, S. 39.

264 Zit. Lauter an Vielhaber, 23.5.1907 [HiO], HAKrupp, WA 56/105.

265 Schriftw. zw. Berdrow u. Lauter seit 1907, HAKrupp, WA 56/85.

266 *Schröder*, Wilhelm Berdrow, S. 181f.

ausgewählt. Fest angestellt und mit der Leitung der Geschichtlichen Abteilung beauftragt, wurde Berdrow aber erst im Januar 1913, nach der Fertigstellung und der Veröffentlichung der Festschrift und dem Erfolg der Jubiläumsfeier.²⁶⁷

Nach einer mehrjährigen Einarbeitungsphase hatte Gustav Krupp die Leitung des Unternehmens und den Vorsitz im Aufsichtsrat übernommen. Auch im Management wurden Veränderungen vorgenommen. An die Stelle des entlassenen Rötger trat im Oktober 1909 Alfred Hugenberg.²⁶⁸ Mit Hugenbergs Eintritt in das Unternehmen wurde die Geschichtliche Abteilung mit dem Statistischen Büro zusammengefasst. Damit stieg die Abteilung innerhalb der Unternehmenshierarchie auf, das allerdings, ohne dass sich daraus ein besonderes geschichtspolitisches Engagement Hugenbergs ableiten ließe. Vielmehr wurde die Arbeit an der Geschichte jetzt endgültig zum Handlungs- und Aktivitätsfeld von Gustav Krupp, während Hugenberg sich auf die Beeinflussung der Tagespresse konzentrierte.²⁶⁹ Zweifelslos aber war Hugenberg die Bedeutung der Geschichte für das Unternehmen bewusst. Betriebswirtschaftliche Kennziffern wurden zwar auch von der neu geordneten Abteilung nicht veröffentlicht. Immerhin aber wurde nun ein „Bericht“ für Ausgewählte aus den Daten der Statistischen Abteilung und den in der Presse ohnehin bereits zirkulierenden Informationen zusammengeführt.²⁷⁰ Seit 1910 wurden darüber hinaus die „Kruppschen Mitteilungen“ erstellt und im Unternehmen verteilt.²⁷¹ Nennenswerte geschichtspolitische Aktivitäten im Hinblick auf die Ausgestaltung der Feierlichkeiten und der Festschrift sind für Hugenberg nicht überliefert. Lediglich sein Vorstoß, eine Jubiläumsstiftung zu gründen, die den Eigenwohnungsbau der Arbeiter fördern sollte, um „der Öffentlichkeit auch etwas sozialpolitisch Interessantes und Neues“ zu bieten,²⁷² ist hier erwähnenswert. Denn

267 Ebd., S. 183.

268 Alfred Hugenberg war Unternehmer und Politiker. Neben seiner Position als Vorstandsvorsitzender von Krupp besetzte er wesentliche Verbandsposten in der westdeutschen Schwerindustrie. Schriftw. zw. Krupp u. Hugenberg, 1909; Krupp an Hugenberg, 21.11.1911, HAKrupp, FAH 4/C281. 1912 gründete Hugenberg als Vorsitzender des Bergbau-Vereins die Ausland GmbH, die zur Keimzelle seines späteren Presseimperiums wurde. James, Krupp, S. 141; s. zu Hugenbergs Tätigkeit im Bergbau-Verein *Przigoda*, Bergbau-Verein, S. 163–166, passim; *Henning*.

269 *Tenfelde*, Krieg und Krisen, S. 28f., passim.

270 August Wittkamp: Pressearbeit bei Krupp, 10.2.1966, HAKrupp, WA 168/651.

271 Die Kruppschen Mitteilungen, so Klaus Tenfelde, waren das erste Beispiel dieses neuen Typs von Werkszeitschrift. Sie richtete sich gezielt an die Belegschaftsführung. *Ders.*, *Der „Kruppianer“*, S. 40.

272 „Wir müssten den politischen Faktoren zeigen, wo wir auf dem Felde freiwilliger Arbeit praktische sozialpolitische Möglichkeiten sehen, in denen der Anfang einer Ablösung der bisherigen nicht mehr entwicklungsfähigen Art von Sozialpolitik liegt.“ Zit. Unterlage für die Besprechung über Jubiläumsschriften [Vf. Hugenberg, 9 S.] o.D., HAKrupp, WA 4/1389.

Hugenbergs Vorschlag wurde von der Familie Krupp abgelehnt. Die Bereitstellung von Mitteln für die bereits bestehenden Stiftungen und Wohlfahrtseinrichtungen befürwortete die Familie, die von dem Manager vorgeschlagene Neuschöpfung dagegen nicht.²⁷³ Das ist durchaus beispielhaft für die feststellbaren Unterschiede in der Konzeption von Eigentümerfamilie und Management: Die Familie drang darauf, zu bewahren. Hugenberg war demgegenüber deutlich mehr am Tagesgeschäft interessiert und strebte danach, Neues zu erschaffen.

Der maßgeblich während des Jubiläums entfaltenen Geschichte vom „Kruppianer“ tat das keinen Abbruch.²⁷⁴ Sie wurde im Zusammenhang der Jubiläumsfeierlichkeiten ausbuchstabiert und mit den Untersuchungsergebnissen, die Ehrenberg vorgelegt hatte, begründet.²⁷⁵ Ganz eindeutig verband sich also mit dem Eintritt von Hugenberg eine Veränderung der Krupp'schen Öffentlichkeitsarbeit, womit auch ein zunehmend aggressiveres Lobbying einherging.²⁷⁶ Geschichtspolitisch aber trat Hugenberg für Krupp nicht weiter in Erscheinung. Die Arbeit an der Geschichte wurde jetzt vielmehr zur Angelegenheit der Familie und hier insbesondere von Gustav Krupp.²⁷⁷ Berdrow fertigte in enger Zusammenarbeit mit Gustav Krupp und auf der Grundlage der 75 „Geschichtlichen Studien“ die Festschrift, KRUPP 1812–1912, an, die mit den groß aufgezogenen Jubiläumsfeierlichkeiten 1912 veröffentlicht wurde. Als Autor wurde Berdrow nicht genannt.²⁷⁸ Die Festschrift wurde vom Kollektivsingular „Krupp“ autorisiert und herausgegeben.

Selbst aus heutiger Sicht ist die Berdrow'sche Festschrift beeindruckend. Die vergleichende Betrachtung von Heinz Voosen beginnt den Streifzug durch die deutschen Jubiläumsschriften nicht von ungefähr mit diesem Werk, das mit seinem Übermaß, drei Kilogramm Gewicht und 416 Seiten, nicht nur opulent war,²⁷⁹ sondern auch inhaltlich und darstellerisch neue Maßstäbe setzte. Selbstverständlich

273 *Tenfelde*, Im Zenit, S. 119 f.; anders *Kunczik*, S. 201.

274 *Strenmel*, Kruppianer, v. a. S. 329–334.

275 Der Krupp-Mitarbeiter, der sog. Kruppianer, war typischerweise männlich, deutsch und nicht selten seit mehreren Generationen bei Krupp beschäftigt; zentrales Kennzeichen war seine „werkstreue“ Haltung. *Tenfelde*, Der „Kruppianer“, S. 38.

276 *Henning*, S. 107 f.; *Wulf*, S. 157 f.

277 *Dietrich*; kursorisch *Plumpe*, Unternehmerverbände, S. 681 f.; *Tenfelde*, Krieg und Krisen, S. 163; *Requate*, Medienmacht, S. 92 f.; *Frei u. Schmitz*, S. 54–63; s. auch *Hugenberg*. Die wesentliche Position des Unternehmens, wie mit Hugenberg und seiner Rolle umzugehen war, wurde von Tilo von Wilmowsky nach dem Zweiten Weltkrieg geprägt: „Es mag hart klingen, aber ich halte Hugenberg bei voller Anerkennung seiner großen Gaben und seiner unleugbaren Lauterkeit für einen der Wegbereiter Hitlers!“ *Wilmowsky*, Rückblickend, Zit. S. 106 f.; vgl. *Turner*, Faschismus und Kapitalismus, S. 14–16 u. 144–156.

278 [*Berdrow*], Krupp 1812–1912.

279 Die Festschrift wurde in verschiedenen Ausführungen gedruckt, mit Goldrand, ohne usw.

wurde in der Festschrift kaum über Abschnitte der Unternehmensgeschichte, die Krupp in ein negatives Licht tauchen konnten, berichtet. Trotzdem ging die Darstellung substanziell über die bekannten Fakten der in der Öffentlichkeit kursierenden Entwicklungsgeschichte des Unternehmens hinaus. Keineswegs war sie als plumpe und nationale Ode komponiert, sondern ausgesprochen differenziert und auch sprachlich überaus gediegen und nüchtern angelegt.²⁸⁰ Inhaltlich war sie ganz auf das Leben von Alfred Krupp zugeschnitten, basierte dabei auf der allgemein bekannten Fortschrittserzählung,²⁸¹ stützte und schärfte diese aber quellengestützt. Berdrow und Gustav Krupp hatten viel Zeit mit der Vertextung verbracht: Der klare Erzählbogen bildete die erfinderische und technische Bedeutung von Krupp für die deutschen Rüstungsanstrengungen, aber nicht nur. Auch die zivile Fertigung und das Weltgeschäft fanden großen Raum. Dass die Entwicklung durchgehend bis hin zur gegenwärtigen „Größe“ und „Bedeutung“ im Jahr 1912 möglich war, wurde als das Ergebnis der fortgeführten Firmenphilosophie Alfred Krupps herausgestellt. Der Unternehmensgründer Friedrich Krupp wurde in der Festschrift zwar genannt, aber dieser, wie auch sein Enkel Friedrich Alfred Krupp, verblassten hinter dem als prägend herausgestellten Gründertyp Alfred Krupp. In die das Buch gliedernde Dynastie eingewoben wurde auch der eingeheiratete Gustav Krupp, dabei aber nicht weiter charakterisiert.²⁸² Ebenfalls auf das Erinnern an Alfred Krupp ausgerichtet war die Festrede Wilhelms II., die der Festschrift als Beilage einiger Ausgaben zugefügt wurde und dem Unternehmen die Einkleidung als Nationalunternehmen verpasste. Für den Kaiser war die Geschichte des Unternehmens nicht weniger als „ein Stück preußischer und deutscher Geschichte“.²⁸³ Zwar erwähnte er Friedrich Alfred Krupp, seinen „früh entrissenen Freund“,²⁸⁴ aber auch der Kaiser

280 Voosen, S. 11–17.

281 Erzählerlich war das keine Ausnahme, sondern die zeitg. typisch „deutsche Denkfigur“. *Etzemüller*, S. 112–115.

282 Die Festschrift widmete ca. 40 Seiten „Friedrich Krupp“, ca. 250 Seiten befassten sich mit „Alfred Krupp“, immerhin gut 80 Seiten waren „Friedrich Alfred Krupp“ gewidmet. Das Abschlusskapitel wurde nicht mit „Gustav Krupp“ betitelt, sondern unter der Überschrift „Die Fabrik seit 1902“ und auf knapp 20 Seiten abgehandelt. Den Schlusssatz bildete ein Zukunftsversprechen, aber bemerkenswerterweise kein nationalistisches oder mit Pathos vorgebrachtes Rüstungsbekanntnis: Die Modernisierung und Neuerung „[...] bietet die Gewähr, daß sich das Werk auch weiterhin dem Wandel der Zeit auf technischem und wirtschaftlichem Gebiet durch zeitgemäße Reformen anpassen wird“. [*Berdrow*], Krupp 1812–1912, Zit. S. 416.

283 Rede, Kaiser Wilhelm II., Festakt zum 100jährigen Krupp-Jubiläum, 8. 8. 1912, abgedr. in *Obst*, Zit. S. 352f.

284 Rede, Kaiser Wilhelm II., Festmahl zum 100jährigen Krupp-Jubiläum, 8. 8. 1912, abgedr. in *Obst*, S. 353–355, Zit. S. 355.

sah in Alfred Krupp und der von ihm begründeten Philosophie den Garanten für die Prosperität und die nationale Geltung des Unternehmens.

Die Feierlichkeiten, die sog. Kaisertage mit ihrer „prunkvollen Langeweile“,²⁸⁵ hat Klaus Tenfelde in einem ausführlichen und illustrierten Katalog eingehend beschrieben.²⁸⁶ Insgesamt war die Ausgestaltung und der gewählte Ablauf ein Ausdruck aufwendiger und nationalistischer Repräsentation, „Pomp und Politik“ standen im Vordergrund.²⁸⁷ Krupp erneuerte mit dem Fest – und zwar erkennbar in Anlehnung an den monarchischen Repräsentationsstil – den eigenen wirtschaftlichen und nationalen Geltungsanspruch.²⁸⁸ Während der Feierlichkeiten wurde von der in der Festschrift thematisierten Staatenkonkurrenz im Rüstungsgeschäft abstrahiert und der Schwerpunkt ganz auf die preußisch-deutsche Rüstung und Krupp als wichtigstes nationales Rüstungswerk gelegt.²⁸⁹ Insgesamt bediente sich das Unternehmen dabei weniger der von Berdrow in Zusammenarbeit mit Gustav Krupp erarbeiteten Krupp-Geschichte, sondern griff deutlich weiter aus und nahm Anleihen, u. a. in der Sagenwelt. Der Höhepunkt der Feierlichkeiten war ein Ritterfestspiel, bei dem die Familie Krupp die Hauptcharaktere in eigens erworbenen Ritterrüstungen spielen sollte. Nicht zu Unrecht wurde der Inszenierung sogar aus dem Konzerninneren „Byzantinismus“ vorgeworfen.²⁹⁰ Aufgrund eines Grubenunglücks in Bochum kam es nicht zur Aufführung. Aber die Botschaft, die hier vermittelt werden sollte, war klar: Ein geheimnisvoller, ja sagenumwobener Fortschritt, gebunden an die Krupp-Dynastie, sicherte den Rang der deutschen Nation.

Öffentlichkeitswirksam erneuerte die Jahrhundertfeier das Band zwischen Kaiser und Unternehmen. National und nationalistisch gestaltet waren dabei die Feierlichkeiten, Berdrows Festschrift dagegen kehrte die belegbare, die „objektive“ und aus Sicht des Unternehmens richtige Krupp-Geschichte heraus. Verknüpft wurde beides mit der fortschrittlichen Lebensleistung von Alfred Krupp, die sowohl in der Festschrift als auch in den Reden und Ansprachen während der Kaisertage glorifiziert wurde. Die Familie wie auch die Manager waren mit der Wirkung der Feierlichkeiten und der Festschrift sehr zufrieden. Das konnten sie auch sein. Sogar der Demokrat Hermann Dannenberger konstatierte: „Unmittelbar wuchs die Vergangenheit in die Gegenwart und die Gegenwart in die Zukunft“.²⁹¹

285 Tenfelde, Im Zenit, Zit. S. 120.

286 Tenfelde, „Krupp bleibt doch Krupp“.

287 S. zum Verhältnis symbolischen Handelns und Politik vor 1914 ausf. Paulmann.

288 S. Tenfelde, Im Zenit.

289 So auch Menne, S. 140f.

290 Tenfelde, Im Zenit, S. 131.

291 Reger, Zit. S. 406, s. zu Dannenberger ausfl. Kap. 2.6.

Der Erfolg allerdings sollte nicht lange währen. Knapp ein halbes Jahr später, im April 1913, geriet das Unternehmen erneut in das Zentrum öffentlicher Kritik. Eine der Entscheidungen des Managements nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp, nämlich die Fühlungnahme durch den Ausbau des Berliner Büros zu verstärken, wurde für Krupp zum Problem. Die sog. Kornwalzer-Affäre, im Kern ein Bestechungsskandal – das Management hatte mit seinem Berliner Büro systematisch Informationen von Offizieren durch kleinere Geschenke erkaufte – wuchs sich zum größten Korruptionsskandal des Kaiserreichs aus.²⁹²

Wolfgang Benz hat in den 1970er Jahren eine direkte Linie zwischen dem Skandal von 1913 und der Errichtung des Nachrichten-Bureaus 1890 gezogen.²⁹³ Aus einer stärker auf das Unternehmen bezogenen Sicht ist das kaum zu halten, denn die Kornwalzer – die nach dem internen Telegrammcode benannt waren – wurden von dem *nach* dem Tod von Friedrich Alfred Krupp personell erweiterten Berliner Büro an die Krupp-Direktion in Essen geschickt.²⁹⁴ Das hatte mit dem Nachrichten-Bureau, das Krupp 1890 hatte einrichten lassen,²⁹⁵ nur wenig zu tun, sondern war vielmehr eine der Reaktionen des Managements auf die Krise nach dem Tod des Eigentümers. Für die erfolgreiche Skandalisierung 1913 war indes zentral: Karl Liebknecht,²⁹⁶ der das ihm durchgestochene Material zunächst der Polizei übergab und erst in einem weiteren Schritt und im Rahmen der Diskussionen um den Heeresetat 1913 im Reichstag publik machte und so auf bereits eingeleitete polizeiliche Ermittlungen verweisen konnte,²⁹⁷ erzwang damit eine öffentliche Debatte über das höchst gegenwärtige Geschäftsgebaren des Unternehmens.²⁹⁸

Die Skandalisierung gelang auch deshalb, weil Krupp gerade erst mit seinen Jubiläumsfeierlichkeiten als lupenreines patriotisches und der technischen Spit-

²⁹² Die Kornwalzer-Affäre wurde von der historischen Forschung eingehend untersucht. S. *Rothfuss*, S. 255–277; *Bösch*, Kornwalzer, S. 337–379; *ders.*, Öffentliche Geheimnisse, S. 447–467; *Benz*, Entstehung (Dokumentation), S. 199–201. Zur Reaktion der internationalen Presse s. Art. *Stir up War Talk to make Business*, in: NYT, 19.4.1913; Art. *German Scandals*, in: NYT, 21.4.1913; Art. *Reichstag Inquiry into Arms Scandal*, in: NYT, 23.4.1913; Art. *Krupps minimize Gifts*, in: NYT, 26.4.1913.

²⁹³ Wie Wolfgang Benz in seinem Kommentar zum Muehlon-Nachlass herausstellte. *Ders.*, Entstehung (Dokumentation), S. 199–204.

²⁹⁴ Ausf. *Bösch*, Kornwalzer, S. 337–379.

²⁹⁵ S. Kap. 2.2.

²⁹⁶ Karl Liebknecht war einer der bekanntesten und profiliertesten Mitglieder der SPD und seit 1912 Abgeordneter im Reichstag. *H. Weber*, Art. *Liebknecht, Karl*, in: NDB 14, 1985, S. 505 f.

²⁹⁷ Liebknecht hatte das entlarvende Material wohl von einem ehemaligen Krupp-Mitarbeiter des Berliner Büros, Wilhelm von Metzén, erhalten. *Bösch*, Kornwalzer; zu von Metzén s. *Rasch*, S. 41 (Anm.).

²⁹⁸ *O.V.*, Prozessbericht, S. 402–406.

zenleistung verschriebenes Rüstungsunternehmen zurück in die Öffentlichkeit getreten war. Bestechung wollte zu diesem Image so gar nicht passen, jedenfalls auf den ersten Blick. Aber auch die bis dahin außerhalb jeder Diskussion stehende preußische Ministerialbürokratie geriet in das Zentrum der Kritik. Anders als während der Capri-Affäre, als der überwiegende Teil der Presse es nicht gewagt hatte, das Rampenlicht auf das direkte kaiserliche Umfeld zu richten, hatte sich das als Ergebnis des Skandals um den Liebenberger-Kreis geändert. Nunmehr war es möglich, das Bollwerk des deutschen Staates, seine Beamtenschaft, an den Pranger zu stellen. Laufend wurde sogar der Kaiser, den die Kornwalzer-Affäre allenfalls mittelbar tangierte, von seinen Beratern informiert, wohl damit er sich nicht, wie nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp, allzu offen hinter Krupp stellte. Staat und Unternehmen wurden anfänglich von der Presse auseinandergetrieben. Im Verlauf der beiden Gerichtsprozesse, die sich gegen die bestochenen Offiziere der Heeresverwaltung und gegen die bestechenden Krupp-Manager richteten, schlossen sich die Reihen von politischer Administration und Unternehmensleitung gegenüber der Öffentlichkeit aber wieder.²⁹⁹

Der Imageschaden sollte am Ende für die Beamtenadministration größer sein. Die sich anschließende kapitalismuskritische Presse war für Krupp hingegen zwar ärgerlich, aber am Ende rhetorisch und argumentativ nichts Neues.³⁰⁰ Im direkten Vergleich war der Capri-Skandal für „Krupp“ einschlägiger gewesen, denn er hatte sich auf den Eigentümer bezogen. Gustav Krupp wurde durch die Kornwalzer-Affäre aber nicht in Mitleidenschaft gezogen.³⁰¹ Auch zeigte sich, dass die öffentliche Kritik sich mithilfe der erarbeiteten Geschichtsgewissheit ausgesprochen gut abwehren ließ.³⁰² Das galt besonders für den Publizitätsdruck, der ein weiteres Mal aufgebaut wurde. Nun, da die Berdrow'sche Festschrift vorlag, bildete sie die wesentliche Grundlage, und zwar nicht nur für die Kommunikation des Unternehmens nach außen, sondern sie wurde auch zur Fundgrube für die über Krupp berichtenden Journalisten.³⁰³ Die Festschrift thematisierte die Schwierigkeiten bei der Überzeugung der Militäradministration zu Zeiten Alfred Krupps ausführlich und das mit der

299 Otto Eccius übernahm für das Krupp-Management die alleinige Verantwortung und wurde zur Zahlung einer Geldstrafe verurteilt; sein Mitangeklagter, Maximilian Brandt, wurde zu einer geringen Gefängnisstrafe verurteilt. Ausf. *Bösch*, *Öffentliche Geheimnisse*, S. 454–467.

300 *Ebd.*, S. 452.

301 *Beyer*, *Frühe Industrialisierung im Betrieb*, (Diss.), S. 32. Burkhard Beyer bin ich sehr dankbar für die Zurverfügungstellung der Originalfassung der Einleitung seiner Dissertation. 2007 ist sie gekürzt erschienen. S. *Beyer*.

302 Eine Zusammenführung von Unternehmensgeschichte und dem Kornwalzer-Skandal erschien erst 1937 mit der Veröffentlichung von *Menne*.

303 *Rothfuss*, S. 200–202; s. auch Anhang: Strafregister der sozialdemokratischen Redakteure, in: *Koszyk*, S. 166 f.

Pointe, dass Krupp am Ende richtig gelegen hatte.³⁰⁴ Die preußische Beamtenschaft handelte demnach schwerfällig und war zudem, in der Konsequenz des Kornwalzer-Skandals käuflich. Das Unternehmen dagegen war schlicht technisch überlegen und aus einer Tradition des gelebten Patriotismus heraus davon überzeugt, den rüstungstechnischen Fortschritt für die Nation, und zwar notfalls auch mit unlauteren Mitteln, vorantreiben zu müssen. Was waren da schon kleinere Geschenke, die die Beamtenschaft willig entgegengenommen hatte? Gustav Krupp jedenfalls äußerte sich lediglich befremdet darüber, „beobachten [zu müssen], wie bei uns mehr und mehr alles von der Masse abhängig wird und sich kein Damm mehr gegen das Überschlagen der Fluten erhebt. Das muß einen für die Zukunft mit ernster Sorge erfüllen.“³⁰⁵ Aus seiner Sicht aber hatte die eigene und ‚objektive‘ Geschichte es geradegerückt.

2.5 Ungesteuerte Verbreitung der Unternehmensgeschichte im Ersten Weltkrieg: Wilhelm Muehlon und Rudolf Herzog

Es gab keinen Menschen im ganzen Reich und auch nicht einen nur, der so umfassend für seine Arbeiter vorgesorgt hatte und vorausblickend in die Zukunft hinein sorgte. Er [Fritz Stoltenkamp bzw. Alfred Krupp, d. Vf.] war aus der Dunkelheit heraus mit ihnen gewandert und hatte sie ans helle Licht geführt. Und sie waren ohne Zaudern mit ihm gegangen durch dick und dünn. Ah, das war ein Stolz gewesen, dies Einssein von Werk und Werksangehörigen. Nun war der Stolz kaputt. Pfui Teufel noch einmal.³⁰⁶

Rudolf Herzog, 1917

Bereits um die Jahrhundertwende hatte sich der Begriff „Weltkrieg“ ebenso in die deutsche Publizistik eingeschlichen, wie sich kriegerische Zukunftsvisionen herausgeschält hatten.³⁰⁷ Als es 1914 zum Krieg kam, verkürzte sich das Zeitbewusstsein stark auf die Gegenwart.³⁰⁸ Während die kriegführenden Regierungen die massenmediale Beeinflussung zu einem Grundpfeiler ihrer Herrschaftssicherung

304 [Berdrow], Krupp 1812–1912, S. 80–82, 95, 101f., 140–157.

305 [Gustav] Krupp an den Kultusminister a.D. [Conrad] von Studt, 22.5.1913, abgedr. in Boelcke, Krupp und die Hohenzollern, Zit. S. 219.

306 Herzog, S. 285.

307 Zum literarischen Echo auf den Ersten Weltkrieg, etwa das „Lied der Alldeutschen“, von Karl Kraus, das auch auf Krupp („Heil Krupp und Krieg! Ich bin ein Deutscher“) rekurrierte, s. Segeberg, S. 19–25, Zit. S. 20.

308 Mischner, S. 77–82.

machten und die Kriegsentwicklung fortwährend propagandistisch vernebelten,³⁰⁹ hatte sich bei den Sozialdemokraten bereits vor Kriegsausbruch die Zukunftsvision einer unmittelbar bevorstehenden Revolution abgeschliffen.³¹⁰ Auch bei Krupp verengte sich die zeitliche Wahrnehmung mit Kriegsbeginn auf die Gegenwart. Da die Zukunft zunehmend ungewiss wurde, betrieb das Unternehmen während des Krieges keine Geschichtspolitik. Das galt für das Management und den Verwalter der Eigentümerin gleichermaßen. Auch Gustav Krupp kümmerte sich nach Kriegsbeginn zunächst nicht weiter um die Pflege der Unternehmensgeschichte. Zwar blieben das Archiv und die Geschichtliche Abteilung bestehen, und 1915 wurde auch Berdrows Frühgeschichte des Unternehmens veröffentlicht.³¹¹ Dabei handelte es sich aber um einen zur Publikation ausgearbeiteten Jubiläums-Nachzügler, aber nicht um gezielte Geschichtspolitik. Diese Zurückhaltung beschränkte sich auch nicht nur auf die Geschichte von Krupp. Gustav Krupp lehnte es ebenso ab, sich an der maßgeblich vom Generaldirektor der Preußischen Staatsarchive, Reinhold Koser, organisierten größeren Jubiläumsschrift zum 500-jährigen Herrschaftsjubiläum der Hohenzollern zu beteiligen.³¹²

Wesentlicher war im Krieg die Presselenkung. Für einige Aufregung sorgte etwa Ende 1915 das Gerücht über die Gewährung eines kaiserlichen Darlehens an Krupp. Im Wandel der Wirtschaft zur Kriegswirtschaft war dieses Gerücht durchaus ein Problem, hätte doch eine, und womöglich sogar, wie kolportiert wurde, verdeckte Aktienbeteiligung des Kaisers Konsequenzen nicht nur für die Indienstnahme, sondern auch die Transparenz – d.h. das Berichtswesen – des Unternehmens gehabt.³¹³ Krupp dementierte nach den weitergehenden Recherchen Berdrows,

309 *Requate*, *Der Journalist*, S. 146 u. 155f.; dazu in einem deutsch-britischen Vergleich *Daniel*, Beziehungsgeschichten, v.a. S. 81–121.

310 *Berger*, *Begrenzung der Zukunft*, S. 58–61.

311 Berdrow hatte dazu die in der Festschrift nicht verwendeten Quellen, v.a. Urkunden und Briefmaterial, aufbereitet und kommentiert. *Berdrow*, Friedrich Krupp; ausf. Dazu *Beyer*: Während des Krieges arbeitete Berdrow an seiner Alfred-Krupp-Biografie und an der Familiengeschichte der von Bohlen und Halbach. *Tenfelde*, Lehrstück, S. 196; s. auch *Berdrow*, Alfred Krupp; *ders.*, Familie von Bohlen.

312 Krupp von Bohlen und Halbach an Kultusminister a.D. von Studt, 29.4.1915, abgedr. in *Boelcke*, Krupp und die Hohenzollern, S. 240f. Aus diesem Vorhaben ging 1915 die Veröffentlichung von *Hintze* hervor.

313 Thematisiert wurde das Gerücht aber weiter: Art. Kaiser buys Krupp Shares, in: NYT, 4.3.1918. Die Diskussion über die Beteiligung des Kaisers an dem Unternehmen griffen Zeitungen später, Ende der 1920er Jahre, erneut auf, als der abgedankte Kaiser gegen die „Verleumdung“ klagte. Dazu Art. Strafantrag wegen Verleumdung. Der frühere Kaiser geht gegen beleidigende Vorwürfe vor, in: *Düsseldorfer Nachrichten*, Nr. 575, 12.11.1929; Art. Der frühere Kaiser klagt. Chefredakteur Wendel zu einer Geldstrafe von 1.500 Mark verurteilt, in: *Essener Volkszeitung*, 6.9.1930, HAKrupp, WA 4/3995.

Maßnahmen ergriff Krupp aber nicht.³¹⁴ Unter der während des Kriegs geltenden Pressezensur³¹⁵ profitierte das Unternehmen von Hugenbergs Fähigkeit der Pressebeeinflussung.³¹⁶ Hugenberg war bereits 1914 davon ausgegangen, dass sich die zurückgedrängte Partizipation der ‚Massen‘ nach dem Krieg Bahn brechen würde.³¹⁷ Deshalb engagierte er sich im Krieg stark für die öffentliche Inszenierung der besonderen Stellung der Krupp-Arbeiter und erntete dafür Kritik aus den eigenen Reihen, besonders von Hugo Stinnes.³¹⁸

In der zweiten Kriegshälfte drohte erneut ein Skandal. Auslöser war ein von Wilhelm Muehlon³¹⁹ 1917 verfasstes MEMORANDUM zur Juli-Krise, das in den politischen Zirkeln Verbreitung fand. Zu den Umständen des Kriegsbeginns führte Muehlon dort aus, dass Gustav Krupp von Wilhelm II. höchstpersönlich die Information erhalten habe, dass der Kaiser „sofort den Krieg erklären [werde], wenn Rußland mobil mache.“³²⁰ Muehlon, der während der Juli-Krise Direktor der Abteilung KM bei Krupp gewesen war, hatte sich, seiner Angabe zufolge, die Unterstützung Österreichs von Amtsseiten bestätigen lassen. Im Zuge dessen habe Gustav Krupp die „geheime“ Erklärung des Kaisers erwähnt und Muehlons Information, die er von Karl Helfferich³²¹ erhalten hatte, bestätigt. „Während des Krieges“, so Wolfgang Benz, „gebot jedoch die Staatsräson die Verschleierung“.³²² Das Memo-

314 Berdrow an Pilgrim, 25.11.1915 (Abschrift), HAKrupp, WA 4/3995. Auf Berichte aus dem Ausland, etwa den 1918 in der Washington Post veröffentlichten Artikel, der auch die Behandlung belgischer Zwangsarbeiter bei Krupp thematisierte, reagierte Krupp dann gar nicht mehr. Dazu *T. van der Linden*, Art. The Dawn of Rebellion in the big Krupp Factory at Essen, in: WP, 10.2.1918.

315 *Daniel*, Beziehungsgeschichten, S. 112–118.

316 *Henning; Bernhard; Dietrich*, S. 36–87.

317 General von Gayl an den Chef des Geheimen Zivilkabinetts, von Valentini, 23.6.1915, abgedr. in *Boelcke*, Krupp und die Hohenzollern, S. 242–245; erw. auch bei *Berghahn*, Transatlantische Kulturkriege, S. 115.

318 Hugo Stinnes war Industrieller und politisch sehr aktiv. Stinnes hatte gemeinsam mit Emil Kirdorf und Hugenberg 1914 die Auslands GmbH, die zur Keimzelle des Medienimperiums von Hugenberg werden sollte, gegründet. Während des Ersten Weltkrieges trennten sich die öffentlichkeitspolitischen Aktivitäten von Hugenberg und Stinnes. *Feldman*, Stinnes, S. 377.

319 Johann Wilhelm Muehlon war Rüstungsindustrieller und später Pazifist. Er begann zunächst eine Diplomatenkarriere. 1913 wurde er bei Krupp Direktor der Abteilung KM; nur ein Jahr später schied er bei Krupp bereits wieder aus und begab sich in den Dienst des Auswärtigen Amtes. Während des Ersten Weltkrieges, konkret mit der Ankündigung des uneingeschränkten U-Bootkrieges, siedelte Muehlon in die Schweiz über. *Muehlon*, Verheerung Europas; *Benz*, Europäer und Humanist; *Zdenek*, S. 134–137.

320 *Benz*, Europäer und Humanist, Zit. S. 7f.; *Muehlon*, Verheerung Europas.

321 Karl Helfferich, zuvor lange für die Deutsche Bank tätig, wurde 1915 zum Unterstaatssekretär im Reichsschatzamt. *K.E. Born*, Art. Helfferich, Karl, in: NDB 8, 1969, S. 470–472.

322 *Benz*, Europäer und Humanist, Zit. S. 8.

randum kam dann allerdings, was von Muehlon nicht beabsichtigt war, in Umlauf und sorgte für Unruhe, besonders in Berlin. Gustav Krupp, der schließlich im März 1918 zu den Hintergründen befragt wurde, verwahrte sich – nicht gegen Muehlons Ausführung, sondern dagegen, Muehlon die Informationen bestätigt zu haben.³²³ Im Reich, nicht aber im Ausland, konnte das Muehlon-Bekenntnis weitgehend unter dem Deckel der durch die Zensur beschnittenen Pressefreiheit gehalten werden. Dies gelang nicht zuletzt dank Hugenberg's Presseeinfluss.³²⁴

Wie stark sich die wahrgenommene Zeit auf Gegenwart und Zukunft verkürzte, zeigte auch der Verlauf der sog. Kriegszieldebatte. Die deutsche Kriegserklärung war nicht an ein klares Kriegsziel gebunden worden. Das wuchs sich zu einer halböffentlichen Kriegszieldebatte aus, die die Reichsregierung zügig zu unterbinden suchte. Reichskanzler Bethmann Hollweg stellte sich einer öffentlichen Diskussion zwar entgegen, er nahm die Forderungen von der politischen Rechten, aus der Wirtschaft, den Reihen der Sozialdemokraten und später der Intellektuellen aber an.³²⁵ Es war also längst nicht nur „die Wirtschaft“, die Forderungen erhob. Und auch innerhalb der Wirtschaft gab es keineswegs die eine maßgebliche Stimme, auch nicht die von Krupp.³²⁶ Vielmehr waren die Eingaben der Industrie ausgesprochen vielfältig. In ihrem kumulativen Zusammenspiel wurden sie aber zunehmend extrem.³²⁷ Seit März 1915 entwickelte sich aus der kaum koordinierten Kriegszielbewegung eine Debatte, die das Gepräge eines „sowohl als auch“³²⁸ erhielt. Für die Kriegsziele, die im Frühjahr 1915 im Namen der Industrieverbände³²⁹ und mit Unterstützung der Landwirtschaftsverbände eingebracht wurden, waren

323 Ebd., S. 11; Art. [Muehlon] tells how Kaiser forced the War, in: NYT, 7.6.1918.

324 Wilke, Grundzüge, S. 341. Die Pressefreiheit, die seit 1874 galt, hatte keinen Verfassungsrang, sie konnte daher nach Kriegsbeginn schnell ausgehebelt und abgeschafft werden.

325 Müller; Nation als Waffe, S. 190 f., zu den Interessengefügen der Wirtschaft s. Feldman, Armee; exempl. zu Carl Duisberg bzw. Bayer, Plumpe, Duisberg; exempl. zu Thyssen van de Kerkhof, Friedens- zur Kriegswirtschaft, S. 349–360.

326 Muehlon fasste aus dem Schweizer Exil und in der Retrospektive seine Erinnerung an einer Besprechung im Sept. 1914 zusammen: „Wieder einmal eine Besprechung über die Verteilung der Beute nach dem Kriege. Im vertraulichsten Kreise vornehmster schwerindustrieller Räuber.“ Als Annexionisten führte Muehlon Thyssen, Stinnes und Kirdorf namentlich an. Muehlon erwähnte auch „Gegenreden“ und „Bedenken“, das aber nicht namentlich. Äußerungen von Gustav Krupp ordnete er nicht zu. Muehlon, Verheerung Europas, S. 186–188, Zit. S. 186.

327 Feldman, Armee, S. 413; Plumpe, Duisberg, S. 484 f.

328 Müller; Nation als Waffe, Zit. S. 191.

329 Zu Kriegsbeginn hatte eine ganze Reihe von Ausgründungen, Gegengründungen und Verlagerungen das vormals schwerindustriell dominierte industrielle Verbandswesen geschwächt. S. Roelevink u. Ziegler. Nach Kriegsbeginn einigten sich CDI und BdI darauf, ihre „Rivalitäten“ fürs Erste zurückzustellen. Am 8. August 1914 gründeten sie den berüchtigten „Kriegsausschuss der deutschen Industrie“, der sich auch an der Kriegszieldebatte beteiligte. Bähr u. Kopper, S. 26–30.

Hugenberg und Heinrich Claß³³⁰ verantwortlich. Hugenberg verkörperte hierbei eine Melange verschiedener Interessen: Er repräsentierte die Forderungen der Alldeutschen, wurde als Krupps Vertreter gesehen und galt zudem als Sprachrohr der gesamten Ruhrindustrie.³³¹ Die von Hugenberg und Claß vorgebrachten Kriegsziele waren ausgesprochen annexionistisch – und sie fanden bei der Reichsregierung keinen Anklang. Gustav Krupp fühlte sich deshalb veranlasst, den etwaig entstandenen Schaden für das Unternehmen zu begrenzen. An den Chef des Geheimen Zivilkabinetts Rudolf von Valentini gerichtet,³³² der den Reichskanzler wie den Kaiser gleichermaßen beriet und ein Verbindungsglied zwischen den Institutionen darstellte, stellte Krupp sich zwar hinter Hugenberg, machte aber gleichzeitig klar, dass Hugenberg sich für die Bündelung der „Erwerbsstände“ eingesetzt habe. In dieser Funktion, nämlich als „Vertreter weiterer Interessen“, habe er die Kriegsziele eingebracht. Ihm ging es hier eindeutig um eine Vergemeinschaftung des von Hugenberg vorgebrachten Extremismus. Für ihn persönlich und Krupp gelte, dass „weder die Firma noch ihr Inhaber sich in den Vordergrund der politischen Kämpfe schieben lassen“. Gustav Krupp legte dem Schreiben seine eigenen Kriegsforderungen bei. Sie waren tatsächlich weniger schneidig und deutlich diplomatischer formuliert, inhaltlich aber von den Forderungen, die Hugenberg vorgebracht hatte, kaum zu unterscheiden.³³³

Insgesamt lässt sich die Kriegszieldebatte als der vielstimmige Versuch fassen, die widerstrebenden Forderungen zentraler wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Interessen festzuschreiben. Sie trieb, indem sie zunehmend über die innenpolitischen Konflikte hinaus- und ausgriff, maßlose Blüten. Spätestens als sich der Krieg zum Stellungskrieg auswuchs, wurden die Zielvorstellungen zu Visionen, die mit der Gegenwart immer weniger zu tun hatten.³³⁴ Zu Kriegsende war der Zeitewandel dann nicht mehr zu ignorieren. Je mehr sich das Kriegsgeschehen zu einer Niederlage verschob, desto mehr deutete sich die Suche nach Schuldigen an. Die

330 Heinrich Claß war zwischen 1908 und 1939 Vorsitzender des ADV. *W. Conze*, Art. Claß, Heinrich, in: NDB 3, 1957, S. 263.

331 Aufzeichnungen von General v. Gayl über den Vortrag von Hugenberg vom 12. 5. 1915, abgedr. in *Boelcke*, Krupp und die Hohenzollern, S. 242–245.

332 Rudolf von Valentini war als Geheimer Regierungsrat seit 1899 im Geheimen Zivilkabinettt von Kaiser Wilhelm II. und wurde später zum engsten Mitarbeiter von Reichskanzler Bethmann Hollweg.

333 [Gustav] Krupp von Bohlen und Halbach an von Valentini, 31. 7. 1915, abgedr. in *Boelcke*, Krupp und die Hohenzollern, S. 245–247, Zit. S. 246. Von Valentini war mit dieser vornehmer ausgedrückten Zielperspektive einverstanden, erinnerte Krupp aber an dessen Position und daran, dass „innere Krise und Unsicherheiten“ nicht erwünscht seien. Von Valentini an Krupp, Aug. 1915, abgedr. in *Boelcke*, Krupp und die Hohenzollern, S. 253–255, Zit. S. 255.

334 *Mischner*, S. 97f.

Kriegstreiber und Kriegsprofiteure mussten damit beginnen, sich auf die Folgen einer Niederlage einzustellen. Offiziell blieb das nationalistisch gesponnene Band zwischen Kaiser und Krupp lange erhalten. So hielt der Kaiser seine letzte Rede im September 1918 nicht von ungefähr bei Krupp in Essen, vor Kruppianern, die, wie es ja hieß, kaum Revolutionsneigung hegten.³³⁵ Mit der Realität der Kriegswirtschaft hatte diese repräsentative Bündnispflege aber nur noch wenig zu tun.³³⁶

Das Kriegsende bedeutete für Krupp eine erhebliche Krise und konfrontierte das Unternehmen mit einer höchst gegenwärtigen Herausforderung: Der Kaiser dankte Ende November 1918 aus seinem niederländischen Exil ab. Eine Weiterführung der öffentlichkeitswirksamen Liaison zwischen Krupp und den Hohenzollern war ausgeschlossen, denn für „alle Zukunft“, so besagte es die Abdankungsurkunde Wilhelm II., verzichtete er auf die „Rechte an der Krone“. Nicht nur, dass der kaiserliche Schutzherr des Unternehmens abgedankt hatte, auch die tektonische Verschiebung der politischen Landschaft barg die Gefahr, das Ansehen des Unternehmens dauerhaft zu beschädigen. Das vor dem Krieg aufgebaute und verbreitete Image des Unternehmens, begründet mit und auf der Lebensleistung von Alfred Krupp und dem Qualitätsversprechen Krupp'scher Rüstungsproduktion, drohte nun zum Negativimage zu werden. Während des Krieges war die Qualität deutscher Rüstungsproduktion, und zwar insbesondere die von Krupp, immer wieder an die deutsche Bevölkerung herangetragen worden. Wie konnte der Krieg, trotz der herausragenden Rüstungsproduktion des Unternehmens, dann verloren gehen? Die einsetzende Suche nach Schuldigen forderte die vor dem Krieg propagierte Geschichte vom technisch überlegenen deutschen Rüstungsunternehmen heraus. Trotz der bald grassierenden und medial verbreiteten Dolchstoßlegende wurde die Frage nach der Schuld zum offen liegenden Nerv bei Krupp.

335 Dieser letzte öffentliche Auftritt des Kaisers fand am 10. Sept. 1918 bei den Krupp-Werken in Essen statt. Dort appellierte der Kaiser an das Standesbewusstsein der anwesenden Arbeiter und erinnerte sie an ihre Pflichten: sie am „Hammer“, er auf dem „Thron“. Obwohl Obst ein „Ja“ auf die Frage des Kaisers, ob er sich auf die Arbeiter verlassen könne, vermerkte und damit eine Begeisterung der inzwischen auch bei Krupp heruntergehungerten Arbeiter andeutete, war die Reaktion der Arbeiter in der „Waffenschmiede“ alles andere als begeistert. „Krupp-Rede“, Essen, 10.9.1918, abgedr. in *Obst*, S. 405–412; *Kohlrausch*, S. 320; Art. The Kaisers at Krupp's, in: *The Manchester Guardian*, 13.9.1918.

336 Wie andere Rüstungsunternehmen hatte auch Krupp erst 1916 wirklich auf die Erfordernisse der Kriegswirtschaft umgestellt. Krupp lieferte während des Krieges 1/3 der Geschütze und 1/10 der Munition und war damit der größte deutsche Rüstungslieferant. So realisierte Krupp ein dynamisches Umsatzwachstum. Burchardt ermittelte eine stabile, aber nicht exponentiell wachsende Gewinnentwicklung. Die Gewinne investierte Krupp in den Wohnungsbau; gezeichnete Kriegsanleihen versuchte das Unternehmen schnell und diskret loszuwerden. Ausf. *Tenfelde*, Krieg und Krisen, S. 32–55; s. auch *Burchardt*, Kriegsgewinne; *Spoerer*, Zwangsarbeit, S. 21–24.

Konzernintern blieb zunächst offen, ob und auch wie das Unternehmen auf die tektonische Verschiebung in der politischen Landschaft reagieren sollte. Dass der Geltungsanspruch des Unternehmens mit der Niederlage herausgefordert war, das war klar. Denn bald schon wurde deutlich, dass die vor dem Krieg verankerte und breitenwirksame Krupp-Geschichte ein erhebliches Beharrungsvermögen ausgebildet und sich in das kollektive Gedächtnis eingeschrieben hatte. Inzwischen war sie sogar zum Gegenstand literarischer Darstellung avanciert.³³⁷ Ein Beispiel dafür war der Roman *DIE STOLTENKAMPS UND IHRE FRAUEN* des Bestsellerautors Rudolf Herzog aus dem Jahr 1917, der es in den 1920er Jahren zu einer ganz außergewöhnlichen Popularität brachte.³³⁸ Herzogs Roman war außerordentlich nationalistisch, dabei aber nicht avantgardistisch, sondern ein entlang der bekannten Pfeiler der Unternehmensgeschichte aufgebauter Populärroman.

Herzog war zunächst bei Bayer in Elberfeld, seit 1899 als Feuilletonredakteur bei den Berliner Neuesten Nachrichten tätig.³³⁹ Die Vorlage für Herzogs Hauptcharakter, Fritz Stoltenkamp, war, und ohne Schwierigkeiten für jedermann zu identifizieren, Alfred Krupp. Vor der Rahmenerzählung des expansiven Aufstiegs des Unternehmens ging es in dem Roman um die betriebliche Sozialpolitik, die als Ergebnis einer nicht auflösbaren Beziehung zwischen den Arbeitern und dem Unternehmer konzipiert war. Der Unternehmenspatriarch, Stoltenkamp, und seine Arbeiter waren so eng verbunden, dass dessen körperliche Beschwerden von „seinen“ Arbeitern geradezu psychosomatisch miterlebt wurden. Den Arbeitern ging es „dreckig“, wenn es Stoltenkamp schlecht ging. Das Unternehmen, der Unternehmer und die Arbeiter waren eins, so lautete die Botschaft. Stoltenkamp wurde dabei als Idealtyp eines Unternehmers gezeichnet und als personifizierter „Garant der nationalen Macht und Weltgeltung“ beschrieben.³⁴⁰ Implizit übte Herzog Kritik an der Regierungspolitik vor Bismarck. Bis zu dessen Kanzlerschaft seien Unternehmer – v. a. Krupp – nicht geschätzt und unterstützt worden. Gegen

337 Für einen Überblick über die Darstellung von Industriellen bzw. Unternehmern im deutschen Roman zwischen 1890 und 1945 s. *Niemann, Der Industrielle*; s. kursorisch dazu auch *Segeberg, S.* 129.

338 Die Romane des Schriftstellers Rudolf Herzog waren bereits im Kaiserreich Bestseller. 1928 wurde „Die Stoltenkamps und ihre Frauen“ in 305. Auflage gedruckt. S. *Herzog*; s. auch *Schneider*. Tobias Schneider taxierte einen zeitg. Bestseller auf eine Mindestauflage von 300.000 Exemplaren. Kritisch dazu *Adam, Lesen unter Hitler, S.* 45–47; *Niemann, Bild, S.* 40.

339 Krupp war der wesentliche Eigner der Berliner Neueste Nachrichten gewesen. 1902 aber hatte die Berliner Morgenpost eine Liste der Eigentümer der Zeitung veröffentlicht. Krupp hatte sich daraufhin formal zurückgezogen und die Aktien im Dezember 1904 an den Deutschen Verlag verkauft. Ausf. *Wolbring, Krupp und die Öffentlichkeit, S.* 252.

340 *Niemann, Bild, Zit. S.* 52.

alle Widerstände, so die Romanerzählung, setzte Stoltenkamp alles daran, der Nation zu militärischer und wirtschaftlicher Stärke zu verhelfen.³⁴¹

Eine aktive Beteiligung von Krupp an der Entstehung des Romans, etwa durch die Herausgabe von Informationen oder Material, ist nicht nachweisbar. Sie ist auch im Hinblick auf die von Krupp bis dahin gepflegte Form der Geschichtspolitik auszuschließen. Herzogs Roman war beispielhaft für die breitenwirksame Aufnahme von Unternehmern und Unternehmen in die Unterhaltungsliteratur. Die idealisierte Unternehmerfigur wurde nach dem Krieg erzählerisch zu einer politischen Figur, die Kritik nicht nur an der Wirtschafts-, sondern auch an der Sozialpolitik des Obrigkeitsstaates transportierte und dabei die privatwirtschaftliche Lösung der sozialen Frage propagierte. Waren die Protagonisten in dem Genre zunächst vorwiegend mittelständische Unternehmen ohne für den Leser erkennbare Vorlage gewesen, wurde die Krupp-Geschichte nun in derartigen Romanen verarbeitet und als *das* Beispiel für ein „Großunternehmen“ herangezogen. Denn insofern die Geschichte des Unternehmens öffentlich bekannt war, ließen sich an Krupp Themen festmachen. Für die vielen deutschen Aktiengesellschaften, die für die Öffentlichkeit namenlos waren, funktionierte das nicht.³⁴² Nicht zu unterschätzen ist dabei, dass die literarische Darstellung Herzog nur deshalb gelingen konnte, weil er die Berdrow'schen Publikationen heranziehen und erzählerisch ausschreiben konnte. Herzog hielt sich dabei weitgehend an den von Berdrow formulierten Erzählbogen, auch zwischen den Zeilen wurde das Unternehmen in dem Roman nicht kritisiert. Insofern trug Herzog sicherlich erheblich zur Popularisierung der Krupp-Geschichte seit dem Ersten Weltkrieg bei. Als Herausforderung – und damit als ein Anstoß für eine Reaktion – wurde sein Roman bei Krupp aber nicht gesehen.

2.6 Gustav Krupp: Die Suche nach der Geschichte in der Zwischenkriegszeit

Nur das eine möchte ich noch besonders scharf hervorheben: daß schon von November 1919 ab der Gedanke im Vordergrund stand, die Möglichkeit künftiger Wiederaufnahme des K.M.-Geschäftes für den Fall, daß dieses im vaterländischen Interesse liegen sollte, für alle Zukunft zu sichern und zu vermeiden, daß durch die dazwischen liegenden Jahre irgend ein Abreißen der Erfahrungen auf diesem Gebiete sich einstellte.³⁴³

Gustav Krupp, 1934

341 Ebd., S. 110 f.

342 Ebd., S. 140 f.

343 Gustav Krupp an Berdrow, 14. 4. 1934, HAKrupp, FAH 23/797.

Das Kriegsende bewirkte eine erhebliche Diskrepanz zwischen der Einordnung und Deutung der eigenen Geschichte und der bei Krupp erlebten Gegenwart. Das Bild, das man sich bei Krupp von der eigenen Geschichte gemacht hatte und das nach außen in die Gegenwart und in die Zukunft weisen sowie rüstungstechnischen Fortschritt und Qualität verheißen sollte und stetiges Wachstum unterstellt hatte, passte nicht mehr in die neue Zeit.³⁴⁴ Auch strategisch zeichnete sich eine tiefe Krise ab, und das nicht nur, weil das Kaiserreich abrupt endete.³⁴⁵ Aus der Überlegung heraus, der virulenten Frage nach der Schuld eine Erklärung entgegenzusetzen, entwickelte sich der Plan für ein neues Geschichtsvorhaben, für eine KRIEGSDENKSCHRIFT. Tatsächlich war Krupp mit diesem Vorhaben und im Vergleich, jedenfalls zu den staatlichen Stellen, spät dran,³⁴⁶ als im Februar 1919 das erste Papier zu verschiedenen „Schwerpunkten“ der in Aussicht genommenen Denkschrift diskutiert wurde.³⁴⁷

Das Ziel dieses Geschichtsprojekts war klar: Der Öffentlichkeit und nicht zuletzt auch der neuen Regierung, zu der man nur wenig Kontakt befürchtete entwickeln zu können, sollte vor Augen geführt werden, welche „außerordentlichen Anstrengungen“ das Unternehmen während des Krieges unternommen hatte, um den Sieg zu erringen.³⁴⁸ Die Arbeit an der „Kriegsdenkschrift“, die nach erster Aussprache ähnlich den „Geschichtlichen Studien“ für die Festschrift von 1912 zunächst in Einzelthemen zerlegt wurde, entwickelte sich allerdings zu einem Jahre andauernden Ringen um die richtige Positionierung von Krupp in der nachkaiserzeitlichen Wirtschaft und Gesellschaft. Das Unternehmen und insbesondere sein Verwalter, Gustav Krupp, das zeigte der Ausarbeitungsprozess sehr eindrücklich, hatten erhebliche Probleme damit, den Rang von „Krupp“ aus der Vergangenheit ab- und herzuleiten, die Niederlage in der Unternehmensgeschichte zu verorten und den eigenen Geltungsanspruch in die als neu wahrgenommene Zeit zu überführen.

344 Das galt grundsätzlich, und zwar für die Geschichtswissenschaft, die Nationalökonomie und auch für die Geschichtsnutzung der Unternehmen. Jubiläen und Festschriften wurden schlichter, die Historische Schule der Nationalökonomie still, ebenso die Geschichtswissenschaft. *Streim*; ausf. *Köster*; s. auch *Knabe*, S. 90–103.

345 Zentral ist, dass die Geschützproduktion nach dem Krieg nahezu wegfiel und das Wiederknüpfen an die zivile Produktion für Krupp schwierig war. Natürlich profitierte auch Krupp von der Inflationskonjunktur und der steigenden Nachfrage nach (Sonder-)Stahl, aber in der Zwischenkriegszeit erfolgte kein Umbau des Konzerns. Weitergehende Reformbemühungen aus dem Konzerninneren, etwa des Managers Otto Wiedfeldt, wurden zugunsten der bestehenden Konzeption zurückgedrängt und insbesondere Gustav Krupp versperrte sich einer Modernisierung der Unternehmensstruktur. Ausf. *Tenfelde*, *Krieg und Krisen*, S. 98–117, 149–155; *Pierenkemper*, *Krise zu Krise*.

346 Für die Marine s. *Sandhofer*, S. 55–66; für eine Reihe von Automobilhersteller s. *Lorenzen*, S. 60.

347 *Tenfelde*, Lehrstück, S. 193.

348 Ausf. Ebd., S. 189–208, Zit. S. 193.

Krupp hielt dabei an dem so erfolgreichen geschichtspolitischen Rezept von 1912, der „objektiven“ und richtigen Darstellung, fest. Es war daher nur konsequent, dass es erneut Berdrow sein sollte, so legte es Gustav Krupp fest, der die Synthetisierung vornehmen und die „Kriegsdenkschrift“ formulieren sollte.

Schon bald wurden die ersten Materialsammlungen aus den einzelnen Abteilungen des Unternehmens unter der Koordination von Haux zusammengeführt.³⁴⁹ Es war nicht problematisch, die Entwicklung der einzelnen Abteilungen während des Krieges zusammenzutragen und zu verdichten. Das nicht zu lösende Problem war, den erzählerischen Anschluss an die Unternehmensgeschichte, die man 1912 mit der Festschrift veröffentlicht hatte, zu finden. Während der Ausarbeitung zeigte sich der erhebliche Unterschied zwischen einem beauftragten Externen, wie Ehrenberg es gewesen war, und Berdrow. Denn Berdrow war inzwischen gänzlich abhängig von Krupp; durch seine Anstellung als Leiter des Archivs war er zum Haus- und Hofhistoriker des Unternehmens geworden. Und Berdrow war loyal. Keineswegs wollte er gegen die Interessen des Unternehmens verstoßen. Die ihm gemachte Vorgabe allerdings, aus den Einzelberichten der verschiedenen Abteilungen eine Anschlussgeschichte zu formen, erwies sich als Mammutaufgabe, die Berdrow erkennbar überforderte, weil ihm die erzählerische Leitidee fehlte. Berdrow sah sich ganz offensichtlich außerstande, auch aus Loyalität dem Unternehmen und Gustav Krupp persönlich gegenüber, neue Erzählschwerpunkte zu entwickeln.³⁵⁰

Der Konzern musste währenddessen neu ausgerichtet werden. Problematisch war das nicht nur wegen der durch die Umstellung auf die Kriegswirtschaft vorgenommenen Ausweitung der Rüstungsproduktion *während* des Krieges, sondern weil die Rüstungsproduktion für Heer und Marine *vor* dem Krieg zur wesentlichen Stütze des Unternehmens geworden war. Seit den 1890er Jahren hatte sich der Anteil der Rüstungsproduktion an der Gesamtfertigung des Konzerns sukzessive erhöht.³⁵¹ Gleichzeitig hatten sich die von Krupp bearbeiteten Märkte für die zivile Fertigung zu hochkompetitiven Märkten entwickelt, auf denen Krupp seinen Platz nicht mehr ohne Weiteres behaupten konnte. Die Umstellung auf die Friedenswirtschaft war

349 Ebd., S. 196.

350 Toni Pierenkemper, der einige der Entwürfe der „Kriegsdenkschrift“ durchgesehen hat, ging dabei fortwährend von der „Bewertung“ Berdrows aus. Das ist problematisch. Denn tatsächlich verweigerte Berdrow eine eigene Bewertung. Die „Kriegsdenkschriften“, und zwar in jedem Entwurf, waren deutlich mehr das Zeugnis der sich wandelnden Deutung von Gustav Krupp und weniger eine Bewertung von und durch Berdrow. *Pierenkemper*, *Krise zu Krise*, passim.

351 S. dazu Tab. Anteil der Rüstungsgüter am Gesamtumsatz 1848/50–1919, in: *James*, S. 327; Tab. Geschützproduktion 1914–1918 u. Tab. Geschossproduktion, 1914–1918, in: *Tenfelde*, *Krieg und Krisen*, S. 46 f.

daher für Krupp nicht nur organisatorisch, sondern auch strategisch viel grundlegender als für die anderen Unternehmen der deutschen Schwerindustrie, deren Rüstungsproduktion ein Geschäft auf Zeit gewesen war.³⁵²

Während der gesamten Zwischenkriegszeit suchten Krupp und Berdrow vergeblich nach einer tragfähigen Erweiterung der Krupp-Geschichte, die in der Lage war, die von ihm selbst formulierte Geschichte an die Gegenwart anzuschließen. Damit war Krupp nicht allein. Die Wirtschaftskrisen nach dem Krieg erschütterten den etablierten und gesellschaftlichen Fortschritts glauben.³⁵³ Das färbte auch auf das Geschichtsverständnis der Unternehmen ab. Der Versailler Vertrag bedeutete für Krupp konkret das Ende einer Strategie, die das Rüstungsgeschäft als eine öffentlich legitimierte Nahbeziehung zwischen Staat und Krupp kultiviert hatte. Weiterhin, wie auch schon vor 1914, versuchte Krupp, ausländische Märkte zu bearbeiten. Allein, daraus ließ sich jedoch keine glaubhafte Anschlussgeschichte konstruieren, schließlich waren diese weit ausgreifenden Handels- und Absatzbeziehungen vor 1914 mit Bedacht ausgeklammert worden. Selbstredend wurde Krupp von der Interalliierten Militärkontrollkommission überwacht. Diverse Geheimabkommen, abgewickelt über Drittländer, insbesondere die Niederlande und Schweden, konnte sie nicht verhindern. Das Unternehmen war ganz ohne Zweifel an der verdeckten Aufrüstung während der Weimarer Republik beteiligt. Aber sie war eben verdeckt.³⁵⁴ Daraus eine öffentlichkeitswirksame Fortschreibung der Krupp-Geschichte zu machen, war ausgeschlossen.³⁵⁵ Die Bewertung der Vergangenheit war ein Problem, die Entwicklung in der Zukunft ungewiss. Indem es Krupp nicht gelang, die Vergangenheit erzählerisch umzudeuten, war es auch schwierig, eine neues und glaubhaftes Innovationsversprechen zu formulieren. Ende der 1920er Jahre kapitulierten Gustav Krupp und Berdrow vorerst und legten das Projekt einer verteidigenden „Kriegsdenkschrift“ beiseite.³⁵⁶

Während die unternehmenseigene Weiterentwicklung der Unternehmensgeschichte damit am Zeitenwandel gescheitert war, erhielt das Krupp-Archiv unzählige Anfragen. Kurt Wiedenfeld etwa, renommierter Professor für Nationalökono-

352 V. a. die Erstellung der Goldmarkeröffnungsbilanz, die Toni Pierenkemper genauer untersucht hat und die selbstverständlich nie veröffentlicht und damit auch nicht wirtschaftsöffentlich diskutiert wurde, macht das deutlich: Nach der inflationsbedingten Scheinkonjunktur zeigte sich seit 1924 das ganze Ausmaß der Krise. Immerhin, das Reich leistete eine Abrüstungsentschädigung, allerdings nur über 40 Mio. RM. Ausf. *Pierenkemper*; Krise zu Krise, S. 172–188.

353 *Doering-Manteuffel*, Konturen von ‚Ordnung‘; *ders.*, Geschichte in den Zeitbögen des 20. Jahrhunderts; *ders.*, Wandel zeithistorischer Narrative; *ders.*, Mensch, Maschine, Zeit.

354 *Houwink ten Cate*; *De Groot*; erw. auch bei *James*, S. 160 f.

355 *James*, S. 161 f.

356 *Tenfelde*, Lehrstück, S. 202.

mie an der Universität Leipzig, suchte 1924 für ein größeres Reihenvorhaben mit dem Arbeitstitel „die deutsche Wirtschaft und ihre Führer“ Autoren für Einzelschriften, die unbedingt wissenschaftlich und auch inhaltlich „einwandfrei“ dargelegt werden sollten. In der „Gegenwart“, so Wiedenfeld, seien derartige Untersuchungen, die die Bedeutung der „Persönlichkeiten“ für die Entwicklung ganzer Wirtschaftszweige herausstellen sollten, besonders wichtig.³⁵⁷ Krupp-Direktor Heinrich Vielhaber³⁵⁸ reagierte persönlich und empfahl mit Berdrow seinen „besten Mitarbeiter“. Bei dieser Empfehlung blieb Vielhaber aber nicht stehen, wusste er doch um den wissenschaftlichen Anspruch und den Umstand, dass Berdrow inzwischen als Hofhistoriker von Krupp galt. Daher empfahl er zudem renommierte und zuverlässige Experten, wie Walther Däbritz³⁵⁹ und Conrad Matschoss.³⁶⁰ Auch in die just erschiene Veröffentlichung des Journalisten Felix Pinner³⁶¹ lohne sich ein Blick, so Vielhaber, wenn Pinner auch „einseitig“ schreibe.³⁶² Vielhaber zeigte damit, dass er sich in der Unternehmens- und Unternehmerpublizistik bestens auskannte. Längst war das Krupp-Direktorium also nicht mehr auf die Hilfe von Externen angewiesen, wie seinerzeit auf die von Ehrenberg. Das Unternehmen verfügte inzwischen über eigene Kompetenz für die Beurteilung des Autorenmarktes, und die brauchte es auch. Denn das anhaltende Interesse an Krupp verdeutlichte, dass das Unternehmen sich kaum von der eigenen Geschichte abwenden konnte.

Über die Empfehlung von passfähigen Autoren nahm das Direktorium Einfluss auf Publikationsvorhaben. Das gelang in dieser Phase wohl insbesondere im wissenschaftlichen Feld. Die selbst vorgenommene Geschichtsschreibung konnte das aber nicht ersetzen. Da aber der geschichtspolitische Befreiungsschlag, die Fertig-

357 Wiedenfeld an Vielhaber, 19.7.1924, HAKrupp, WA 56/1008.

358 Heinrich Vielhaber war Jurist und seit 1910 Mitglied im Krupp-Direktorium. S. *Keßler*, S. 158.

359 Walther Däbritz war ein für die Verwissenschaftlichung der deutschen Unternehmensgeschichte zentraler Nationalökonom. Für eine Einordnung von Däbritz s. *Redlich*, S. 20f. Däbritz hatte mit Unterstützung von Krupp über die Frühgeschichte gearbeitet. S. *Däbritz*.

360 Conrad Matschoss (auch Matschoß; 1871–1942) war Ingenieur und gilt noch heute als Begründer der deutschen Technikgeschichte. Für die Beiträge zu Krupp in seinem technik-biografischen Handbuch „Männer der Technik“ hatte Krupp mit Matschoss zusammengearbeitet. S. *König*, Männer.

361 Felix Pinner war promovierter Jurist und leitete von 1910 bis 1933 den Handelsteil des Berliner Tageblatts. Darüber hinaus schrieb er unter dem Pseudonym Frank Faßland für die „Weltbühne“, die Artikel wurden 1924 unter dem Titel „Deutsche Wirtschaftsführer“ veröffentlicht. Darin widmete sich Pinner Krupp wie anderen deutschen Unternehmen und damit keineswegs herausgehoben. Pinner Urteil über Friedrich und Alfred Krupp war ehrfürchtig, das über Friedrich Alfred Krupp war spottend und Gustav Krupp erklärte Pinner zum „repräsentativen Kavalier“. Auch Pinner bemängelte, dass über die „Finanzen“ des Unternehmens zwar nichts bekannt sei, erwähnte aber milde, dass Krupp sich anders als Inflationskönige wie Stinnes nicht an der Geldentwertungskonjunktur der Inflationsjahre beteiligt habe. *Pinner*, S. 75–82.

362 Vielhaber an Wiedenfeld, 22.7.1924, HAKrupp, WA 56/139.

stellung der großen „Kriegsdenkschrift“, nicht gelang, veröffentlichte Krupp kleinere Fragmente der Geschichte, die die breit etablierte Krupp-Geschichte nach hinten verlängerten. So erschien 1929 die von Berdrow verfasste Biografie FRIEDRICH KRUPP. Die Erweiterung der erzählten Geschichte um den Friedrich Krupp war aus Sicht von Gustav Krupp naheliegend. Friedrich Krupp war der glücklose, aber eigentliche Unternehmensgründer und Vater von Alfred Krupp gewesen. An ihm ließ sich nicht nur die zivile Fertigungstradition des Unternehmens herausstellen, sondern die Vita des ersten Krupp passte zudem auch besser in die Gegenwart der Weimarer Republik als die des ‚Kanonenkönigs‘. Friedrich Krupps Leben erweiterte nicht nur die bekannte Unternehmensgeschichte, sondern es verwies darauf, dass auch wieder bessere Zeiten kommen würden.³⁶³ Die von Berdrow erarbeitete Edition ALFRED KRUPPS BRIEFE,³⁶⁴ die 1928 erschien, wurde 1930 auch in einem Londoner Verlag veröffentlicht.³⁶⁵ Beides, die Frühgeschichte des Unternehmens während der Zeit Friedrich Krupps und auch die Übersetzung der Briefe Alfred Krupps, wurde im In- und Ausland wohlwollend aufgenommen. Auf der Grundlage der Briefe, die die Reisen Alfred Krupps sowie die zivile Seite des Unternehmensaufbaus thematisierten, wurde bei allen Besprechungen nun nicht mehr nur auf den Rüstungsschwerpunkt des Unternehmens abgehoben, sondern auch die zivile Fertigungstradition herausgestellt und die globale Ausrichtung des Unternehmens betont.³⁶⁶

Trotz positiver Besprechungen blieb das Interesse an den Berdrow'schen Veröffentlichungen überschaubar. Der Verlag, Reimar Hobbing, hatte zwar „Propaganda“ betrieben und Werbebriefe, etwa an die Mitglieder des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller, versandt. Auf 5.000 Werbebriefe gingen aber lediglich 20 Bestellungen ein.³⁶⁷ Auch von der Friedrich-Krupp-Biografie wurde eine Übersetzung angefertigt, aber besonders Friedrich Janssen,³⁶⁸ der sich als Manager bei Krupp gerade einen Namen machte, fand, dass sich keine „größeren Geschäfte“ mit

363 O. Johannsen, Art. [Rez.], in: Stahl und Eisen 17, 24.4.1930, S. 282f. In den 1940er Jahren arbeitete Berdrow an einer Biografie über Friedrich Alfred Krupp. Das Ergebnis, eher eine „Materialsammlung“, wurde nie veröffentlicht. *Epkenhans u. Stremmel*, Deutungen, S. 18.

364 Nach dem 1906 erschienen Vorbild *Ehrenberg*, Brüder Siemens; s. dazu Kap. 2.3.

365 *Berdrow*, Friedrich Krupp; *ders.*, The Letters.

366 Slg. v. Besprechungen, HAKrupp, WA 4/4001, etwa: Art. Der Glücklose Vorläufer, in: Berliner Börsen-Courier, 19.12.1929; *J. Bakeless*, Art. Great Gun Manufacturer preferred making Tools of Peace, in: New York Evening Post, 28.6.1930; Art. Krupp of Essen. An Autocrat of Industry, in: The Times, 8.4.1930.

367 Paul Schmidt [Reimar Hobbing Verlag] an Geschichtliche Abteilung, 5.4.1927, HAKrupp, WA 56/169.

368 Friedrich Janssen trat 1918 bei Krupp ein und stieg in der Unternehmenshierarchie rasch auf; zwischen 1938 und 1943 leitete er das Berliner Büro. *Keßler*, S. 269.

den Übersetzungen machen ließen. Überhaupt war Janssen, wie die meisten Krupp-Manager, inzwischen zu der Überzeugung gelangt, dass die Weiterführung einer Geschichtspolitik, die sich auf die Eigentümerfamilie konzentrierte, nur wenig sinnvoll war. Denn die Öffentlichkeit war inzwischen sensibilisiert. Die „Pressestellen“ der Unternehmen gerieten zunehmend in die Kritik. Jede noch so kleine „Bude“, so ätzte etwa Kurt Tucholsky, habe sich eine eigene Pressestelle zugelegt, deren Aufgabe es sei, „zu beschönigen, zu bemänteln und abzuleugnen“. Tatsächlich waren die Zeitungen spätestens mit der Inflation in arge Bedrängnis und damit in eine noch größere Abhängigkeit vom Anzeigengeschäft geraten. Das konnten die „Pressestellen“ ausnutzen und damit die „unabhängige Berichterstattung“ schwächen.³⁶⁹ Auch Krupp schlug daraus Kapital und setzte sich für die Rede vom unrecht behandelten Land ein. Insbesondere während der Ruhrkrise trieb das auf einen Höhepunkt zu.³⁷⁰

Auf die damit einhergehende gelenkte Berichterstattung fand sich eine Gegenbewegung, auch im Literaturbetrieb. Die vor dem Krieg bereits hinterfragte, aber dominante Fortschrittsperspektive erhielt einen progressiven Komplementär. In Zuge dessen erlebte das Format des kritischen Industrieromans die erste richtige Blüte. 1931 veröffentlichte Hermann Dannenberger unter seinem Pseudonym Erik Reger die *UNION DER FESTEN HAND*, und damit einen klar gegen die Fortschrittserzählungen der Unternehmen gerichteten Industrieroman.³⁷¹ Der Autor war in Essen bekannt. Dannenberger war zwischen 1920 und 1927 bei Krupp in der Presseabteilung beschäftigt gewesen.³⁷² Er war dann auf eigenen Wunsch ausgeschieden, war Kulturschaffender geworden und hatte für kurze Zeit sogar eine kritische Tageszeitung, den „Westdeutschen Scheinwerfer“, herausgegeben.³⁷³ Bei

369 Und weiter: „Die Pressestellen sind deshalb so unendlich gefährlich, weil ihre Auslassungen die Quelle natürlich nicht erkennen lassen. [...] Und weil ja für die meisten Menschen die Zeitung außer den Filmtiteln das einzige ist, was sie lesen, so kann man die Wirkung dieser verlogenen und zu rechtgemachten Nachrichten gar nicht genug überschätzen.“ *Tucholsky*, Zit. S. 213.

370 Dies ist ausf. für Fritz Thyssen nachverfolgt. *Taillez*, S. 70–82; *Manova*, S. 94–102.

371 *Reger*, *Union*.

372 Dannenberger war dort als Referent im Statistischen Büro tätig. *Barbian*, Erik Reger, S. 228. Die bei Krupp angelegte Sachkartei führte darüber hinaus an: Tatsächlich war Reger Krupp 1920 empfohlen worden, und zwar von der Bergverwaltung Betzdorf. Dannenbergers Vater hatte dort 46 Jahre gearbeitet. Bei Krupp hatte er nur in „bescheidener Stellung“ gewirkt, seine „Führung und Leistungen waren [aber] einwandfrei“. Zit., Auszug aus einer Sachkartei, mit Bezug auf Schreiben Janssen an Gustav Krupp, 8. 5. 1931, HAKrupp, o.Sig.

373 *Manova*, S. 94; *Barbian*, Erik Reger; *Lauschke*, Erik Reger, S. 285.

Krupp wusste man aber nichts von dessen schriftstellerischen Ambitionen und der Thematik des Romans. In die Erstellung des Romans war Krupp nicht involviert.³⁷⁴

In der „Union“ thematisierte Dannenberger das Tauziehen zwischen Industrie, Sozialdemokraten und Kommunisten im Ruhrrevier in der Zeit nach dem Ersten Weltkrieg. Stilistisch arbeitete Dannenberger mit einem Vorwort, das als „Gebrauchsanweisung“ dazu diente, eine authentische Wirkung zu erzeugen. Mithilfe von nach jedem Hauptkapitel eingeschobenen Ausschnitten aus dem Generalanzeiger erweckte er zudem beim Leser den Eindruck, als würde hier die wahre Geschichte hinter den inhaltsleeren Nachrichten der Zeitungen dargelegt. Im Zentrum stand mit der „Union“ ein national-konservativer und gewerkschaftsbeißender Zusammenschluss von Ruhrunternehmern. Als Phalanx der Industrie richtete sie sich gegen die Arbeiter(räte) und die Regierung gleichermaßen.³⁷⁵ Entsprechend kritisch waren die Ruhrindustriellen in dem Roman gezeichnet. Eine ganze Reihe der von Dannenberg pseudonymisierten Protagonisten ließ sich klar identifizieren, obschon er Interessengemeinschaften, Abneigungen und auch Lebensläufe ganz gehörig umgruppiert hatte. Einzig Krupp, im Roman Risch-Zander, beschrieb er mit Sympathie und Milde. Anders als die anderen und im Roman näher charakterisierten Ruhrindustriellen glaube der „Freiherr“ – Gustav Krupp – an die Phrasen und Worthülsen zu den industriellen Beziehungen, die er von sich gebe.³⁷⁶ In den Vergleich gestellt zu Hugo Stinnes, Paul Reusch und Fritz Thyssen, die die sozialdemokratischen Forderungen nach Partizipation kalt und berechnend zurückdrängten und dabei auf ihre „nationale Verantwortung“ piffen, hielt Dannenberger die vom „Freiherrn“ geäußerten Fürsorgebemühungen für authentisch.³⁷⁷ Dannenbergers „Union“ war kein Trivialroman für eine breite Öffentlichkeit, wie es etwa der von Herzog gewesen war, sondern er hielt dokumentarische Passagen bereit und wurde auch deshalb von der literaturwissenschaftlichen Forschung dem Format der „literarischen Aufklärung“ zugeordnet.³⁷⁸ Von einigem Interesse sind die

374 Die Sachkartei zu Dannenberger belegt, dass nach seinem Ausscheiden „keine Beziehung“ mehr zu Krupp bestand. In Veröffentlichungen, v. a. Zeitungsartikeln, brachte er nur „Anerkennendes, und zwar mehr als uns manchmal lieb war“. Zit., Auszug aus einer Sachkartei mit Bezug auf Schreiben Janssen an Gustav Krupp, 8. 5. 1931, HAKrupp, o.Sig.

375 Das Vorbild war dabei keineswegs die „Ruhrlade“. S. dazu Turner; Ruhrlade.

376 Bei Dannenberger wurde die Familiengeschichte verkürzt auf Alfred, Gustav und Alfred Krupp. Ohne die Auslassung von Friedrich Alfred Krupp, aber auch Friedrich Krupp, wäre der von Dannenberger konstatierte „Anstand“ von Krupp, der über dem des Kaisers gelegen habe, wohl nicht darstellbar gewesen. Reger; Union, S. 44 u. 137.

377 Krupp = Risch-Zander, Gustav Krupp = Freiherr, Margarethe Krupp = Frau Ella, Kruppianer = Rischianer, Hugenberg = Hachenpoot, Kirdorf = Felgenhauer, Stinnes = Wirtz, Thyssen = Schellhase, Flick = Hillgruber; s. Reger; Union.

378 Niemann, Bild, S. 183–221; Reger; Union (Nachwort v. K. Prümm), S. 509–571, Zit. S. 538.

von Dannenberger angebrachten Ausführungen zur Pressepolitik von Krupp. Er verarbeitete dort erkennbar seine eigene Arbeitserfahrung. Klar formulierte er als Funktion des Krupp'schen Nachrichten-Bureaus, es sei das „Kalkulationsbüro für die öffentliche Meinung“. Dannenberger betonte damit insbesondere die bereits von Friedrich Alfred Krupp verfügte Binnenfunktion, nämlich das Unternehmen bei der Beurteilung von in der Öffentlichkeit diskutierten Fragen und der Abschätzung des Renommées zu unterstützen.³⁷⁹ Auch die Arbeit des Pressebüros nach dem Krieg charakterisierte Dannenberger hellichtig, indem er konstatierte: „Die Pressarbeit kam einstweilen über die fortgesetzten Kollisionen mit der Tradition nicht zur Wirksamkeit.“³⁸⁰

Dannenbergers „Union“ traf sicherlich die sozialdemokratische Grundhaltung, das aber nicht uneingeschränkt. Dannenberger kritisierte die Spaltung von Kommunisten und Sozialdemokraten mit deutlichen Worten und scheute sich auch nicht davor, Kritik an seiner Ansicht nach allzu pragmatischen Politikstil der Sozialdemokraten, etwa während des Ruhreisenstreits, zu üben. Das mag ein Grund dafür sein, warum sich der Roman nur leidlich verkaufte. Dannenbergers „Union“ fand seine Leserschaft unter linken Intellektuellen, avancierte aber nicht zum Roman für eine breite Leserschaft.³⁸¹ Entsprechend den tiefer werdenden politischen Gräben war das Echo auf die Veröffentlichung scharf und geteilt. Auch auf mittlere Sicht konnte der Roman keine weitergehende Wirkung entfalten. Nur kurz nach der Machtübernahme 1933 verließ Dannenberger das Reich; als Rowohlt-Autor wurden seine Veröffentlichungen dann auch bald auf die Liste des unerwünschten Schrifttums gesetzt. Im November 1935 wurden seine „Union“ und auch der Nachfolgeroman „Das wachsame Hähnchen“ verboten.³⁸²

Für die Geschichtspolitik von Krupp stellte Dannenbergers „Union“ keine Herausforderung dar. Insofern als Dannenberger Krupp insgesamt positiv charakterisiert und das Unternehmen wie seinen Verwalter, Gustav Krupp, stärker als die anderen Protagonisten vermenschlicht hatte, bedeutete es keine ernsthafte Gefahr

379 Diese Wendung fand später, lediglich mit Verweis auf einen „informierten Kritiker“, auch Eingang bei *Menne*, S. 305.

380 *Reger*, *Union*, S. 252.

381 Bis Ende 1933 hatten sich 8.000 Exemplare der *Union* verkauft; der Komplementärroman „Das wachsame Hähnchen“, der sich mit der wenig effektiven Städtekonkurrenz im Ruhrgebiet befasste, verkaufte sich mit 4.200 Exemplaren schlechter. *Barbian*, Erik Reger, S. 234.

382 Das v. a., weil Dannenberger sich im Roman über die Nationalsozialisten lustig gemacht hatte, die Nähe zwischen Industrie und NSDAP thematisiert und die wirtschaftspolitischen Vorstellungen der Partei als naiv gebrandmarkt hatte. *Barbian*, Erik Reger; *Barbian*, Literaturpolitik, S. 234f.; *Niemann*, *Bild*, S. 186.

für die von Krupp präferierte Geschichte. Die Veröffentlichung wurde zwar zur Kenntnis genommen, konnte aus Sicht des Unternehmens aber ignoriert werden.³⁸³

Krupp trieb anderes um. Gustav Krupp gilt mit einigem Recht als „Bewahrer der Krupp-Tradition“.³⁸⁴ Als Unternehmer wurde er dagegen kaum sichtbar. Bekannt und in der Forschung diskutiert wurde insbesondere seine Weigerung, Krupp 1926 in die Vereinigte Stahlwerke AG (VSt) einzubringen, obwohl ihm von seinem Management dringend dazu geraten worden war.³⁸⁵ Auch unternehmensintern hat diese Entscheidung immer wieder Verwunderung ausgelöst. 1930 rechtfertigte Gustav Krupp defensiv: „Für mich war [...] maßgebend, dass mir weder der inländische noch der ausländische Markt für die durch einen derartigen Zusammenschluss mehr oder weniger gegebene anonyme Produktion und Fabrikation reif erschien.“ Er habe die Schaffung eines derartigen Zusammenschlusses für wirtschaftlich nachteilig gehalten, mehr aber noch politisch. Den Namen der „altbewährten Firma“ Krupp wollte er nicht preisgeben, so Krupp.³⁸⁶ Auch in der Verbandslandschaft zeigte Gustav Krupp sich zunächst wenig entschlossen. Zwischen 1931 und 1934 war er dann aber Präsident des Reichsverbandes der Deutschen Industrie (RDI) und wickelte in dieser Funktion die „Gleichschaltung“ des industriellen Spitzenverbandes ab. Gustav Krupp war zwar sicherlich kein überzeugter Nationalsozialist der ersten Stunde, aber er passte sich an.³⁸⁷ Wesentlich für Gustav Krupp persönlich wurde im Verband Max-Ferdinand Freiherr von

383 Auszug aus einer Sachkartei, mit Bezug auf Schreiben Janssen an Gustav Krupp, 8.5.1931, HAKrupp, o.Sig.

384 Zit. *Tenfelde*, *Krieg und Krisen*, S. 28.

385 *Pierenkemper*, *Krise zu Krise*, S. 205–217; *ders.*, *Trustbildung*, S. 129–141; ähnlich *Tenfelde*, *Krieg und Krisen*, S. 157–160. Für Krupp war eine Beteiligung von 19,82 % an den VSt geplant. Damit wäre Krupp nach der Rheinlbe-Union der zweitgrößte Beteiligte gewesen. Die VSt wurde schließlich von Thyssen, Phoenix, Rheinstahl, Deutsch-Lux, Bochumer Verein und GBAG gegründet. Ausf. *Reckendrees*, „Stahltrust“-Projekt, S. 171–179.

386 Zit. Notiz, Gustav Krupp, betr. Anschluss der Friedr. Krupp AG an die Vereinigten Stahlwerke (Notiz [Hundhausen] für Beitz, 20.1.1976), 29.3.1930, HAKrupp, WA 125/7. Tatsächlich litt das Unternehmen unter finanziellen Nöten. In der Denkschrift des Direktoriums vom 4. Sept. 1925 hieß es: „Sollte es also nicht möglich sein, die erforderlichen Geldmittel [...] aufzubringen, so sieht der Vorstand, trotz der auch von ihm geteilten grundsätzlichen Bedenken gegen die Aufgabe der Selbstständigkeit, keinen anderen Weg als den Anschluß [an die VSt]. Er geht hierbei von der Erwägung aus, daß auch die materiellen Gesichtspunkte nicht aus dem Auge gelassen werden dürfen.“ Zit. ebd.

387 Gustav Krupp hatte sich von den Nationalsozialisten vor der Machtübernahme ferngehalten. *Abelshauser*, *Gleichschaltung*, S. 7; *Bähr u. Kopper*, S. 102–135.

Brackel,³⁸⁸ der die wichtigen Reden für Krupp schrieb und der auch für seine geschichtspolitische Haltung in der NS-Zeit zentral wurde.³⁸⁹ Während einer Kundgebung der gewerblichen Wirtschaft, die im „Zeichen unseres Kampfes für Frieden, Ehre und Gleichberechtigung“ stand, argumentierte er nach dem Vorschlag Brackels anschmiegsam:

Gestatten Sie mir in diesem Zusammenhang als deutscher Industrieller ein offenes Wort: Vielleicht wird man draussen in der Welt sagen, heute ruft die deutsche Industrie nach Frieden und doch will sie morgen Aufträge für Rüstungszwecke haben. Vor Ihnen allen, vor der ganzen Welt erkläre ich hierzu, dass die deutsche Industrie dem Wort des Herrn Reichskanzlers und Führers des deutschen Volkes, dass das letzte deutsche Maschinengewehr zerstört werden kann, wenn zur gleichen Zeit und in gleichem Umfange die übrigen Völker abrüsten, zustimmt, zustimmt nicht nur aus tiefster moralischer Ueberzeugung, sondern auch aus klarster wirtschaftlicher Vernunft. [...] Die deutsche Wirtschaft hat aber ebensowohl die Auffassung, dass es ein für die Wirtschaft aller Völker unerträglicher Zustand ist, in dem Leben der grossen, aufeinander angewiesenen Völker eine doppelte Moral zum herrschenden Prinzip zu machen.³⁹⁰

Krupp stellte sich rhetorisch in den Dienst des „Führers“ und unterstützte den Aufrüstungskurs. Den Geltungsanspruch des Unternehmens und seinen eigenen stellte er dafür zunächst zurück.³⁹¹

388 Max-Ferdinand von Brackel war Verbandsfunktionär und -manager. Seit Mitte der 1920er Jahre war er Abteilungsleiter im RDI und konnte sich seit 1933 über den RStDI schnell hocharbeiten. *Bähr u. Kopper*, S. 135 u. 139 f.

389 Gustav Krupp an Brackel, 28.10.1933, HAKrupp, FAH 23/777.

390 Eröffnungsansprache von Herrn von Bohlen anlässlich der Kundgebung am 7.11.1933 (Entwurf, v. Brackel), HAKrupp, FAH 23/777. Vgl. zur „Armut“ der nationalsozialistischen Sprache, der sich hier auch Krupp bediente, *Klemperer*, S. 29–34. Zu diesem Zeitpunkt konnte an den Absichten des Regimes kein Zweifel mehr bestehen: Das im Sommer 1933 aufgelegte Rüstungsprogramm war längst angelaufen, auch aus dem Völkerbund war Deutschland bereits ausgetreten. *Tooze*, S. 73–84 u. 90 f.

391 Die in die Jahre bekommene Diskussion, inwiefern Krupp Hitler und/oder den Nationalsozialisten zur Macht verholfen hat, ist müßig. Auf Krupp allein zurückgeführt wurde die These ohnehin nie. Vielmehr tauchte (Gustav) Krupp in dieser Diskussion fortwährend im Kollektivsingular auf, und zwar gemeinsam mit (Fritz) Thyssen und Emil Kirdorf. Zum Konzern während und vor der Machtübernahme ausf. *Pierenkemper*, Krise zu Krise; s. für die NS-Zeit *Abelshauser*, Rüstungsschmiede der Nation. Wesentlich ist: Zwischen Krupp und Thyssen herrschte keineswegs eine einhellige Auffassung. Und Kirdorf wurde zum propagandistisch aufgebauten „alten Kämpfer“, als er bereits entmachtet war. *Roelevink*, „Volkstümliche“ Biographie. Wahrscheinlich ist, dass Krupp die von Kirdorf verschickte Broschüre „Der Weg zum Wiederaufstieg“ Hitlers vom Aug. 1927, wie auch andere Ruhrunternehmer, erhielt. Sie war gemäßigt, aber nicht ohne nationalsozialistische Ideologeme: Die Rassenideologie, das Raumversprechen, der Antisemitismus (auf den „internationalen Juden“ bezogen) tauchten auf. Hitler blickte in der Broschüre „zurück in die Geschichte“, auf

So zögerlich und zurückhaltend Gustav Krupp als Unternehmer zu Beginn der NS-Zeit auch wirkte, so umtriebig wurde indes seine Geschichtspolitik. Zentral wurde für ihn die Demonstration politischer Zuverlässigkeit. Nachdem Krupp und Berdrow das Vorhaben der verteidigenden „Kriegsdenkschrift“ Ende der 1920er Jahre beiseitegelegt hatten, nahm Gustav Krupp den Faden im Herbst 1933 wieder auf und auch Berdrow war willens, es erneut mit der Versprachlichung der „Kriegsdenkschrift“ zu versuchen.³⁹²

Die Geschichtspolitik des Konzerns wurde damit vollends zur Chefsache. Gustav Krupp nahm die von Berdrow bald eingereichten und überarbeiteten Entwürfe genau unter die Lupe und fand sie „ausgezeichnet“.³⁹³ Jetzt, nach der Machtübernahme, war es auch kaum mehr ein Problem, den Anschluss an die Geschichte wiederzufinden. Die Verlängerung der Unternehmensgeschichte des Kaiserreichs war nicht nur möglich, sondern, so schien es zunächst, im neuen nationalsozialistischen Rahmen auch angebracht. Sein Augenmerk richtete Gustav Krupp 1933 besonders auf das geplante Schlusswort der „Kriegsdenkschrift“, das der Darstellung des Übergangs zwischen dem Kriegsende und der Weimarer Republik gewidmet sein sollte. „[D]aß ich es mir nach dem Zusammenbruch zur Pflicht gemacht habe – ohne viel Worte darüber zu verlieren – die Firma Krupp technisch auf der Höhe zu halten, damit sie jederzeit imstande sei, den an sie gerichteten Ansprüchen zu genügen“, so formulierte Gustav Krupp die Vorgabe für Berdrow zunächst.³⁹⁴ Die damit verklausulierten „Ansprüche“ waren natürlich höchst gegenwärtig und rüstungstechnischer Natur. Krupp war es nach der „Machtergreifung“ wieder möglich, seinen rüstungswirtschaftlichen Geltungsanspruch zu reklamieren und dies auch wieder aus der Geschichte heraus abgeleitet zu versprachlichen. Die Synthese, die Berdrow über die „Leistungen der Firma im Weltkrieg“ und nach der Vorgabe anfertigte, fand Gustav Krupp ganz „vortrefflich“: „Ich bin überzeugt, daß die Niederlegung dieser grundsätzlichen Gesichtspunkte auch für die Zukunft von unab-

„Staatsmänner“, aber nicht auf die Wirtschaft oder die Unternehmer. Seine Botschaft lautete: „Der starke nationalsozialistische Staat allein kann einer solchen Wirtschaft Schutz und die Freiheit des Bestehens und der Entwicklung geben.“ Das war alles in allem für Krupp beruhigend. Denn eine „Sozialisierung“ wurde hier weder angedeutet noch programmatisch angeführt. S. Hitlers Broschüre von 1927, abgedr. in *Turner*, Faschismus und Kapitalismus, S. 48–60. Inhaltlich dürften sich die Rede im Düsseldorfer Industrieclub von 1932 und die Ausführungen in der „Broschüre“ geähnelt haben. Eine Hinwendung zum Nationalsozialismus vor 1933 wurde für Gustav Krupp nicht festgestellt. Bei Hitlers Rede im Industrieclub war er nicht einmal anwesend, obschon Thyssen ihn persönlich eingeladen hatte. *Abelshausen*, Rüstungsschmiede der Nation, S. 290.

³⁹² Schriftw. zw. Berdrow u. Gustav Krupp, Okt.–Dez. 1933, HAKrupp, FAH 23/797.

³⁹³ Gustav Krupp an Berdrow, 9.4.1934, HAKrupp, FAH 23/797.

³⁹⁴ Zit. ebd.

sehbarem Wert sein und die Bedeutung der Einzeldarstellungen erst für weitere Kreise verständlich machen wird.“³⁹⁵

Trotzdem Gustav Krupp das von Berdrow vorgelegte und überarbeitete Manuskript als gelungen bewertete, wurde die „Kriegsdenkschrift“ immer mehr zu einem Geschichtsprojekt, das in einer späteren Zeit, aber nicht unmittelbar veröffentlicht werden sollte. Die zukünftige Urteilsbildung „weiterer Kreise“ sollte hier ermöglicht werden, so Krupp vorgehend. Denn grundsätzlich war nach der Machtübernahme eine Verteidigung nicht mehr erforderlich, die nationalsozialistische Führung fand genug Schuldige für die immer wieder konstatierte „Misere des deutschen Volkes“. Von der Zeit der „frühen Kämpfer“ abgesehen, kaprizierte sich die nationalsozialistische Kritik kaum auf die Rüstungsunternehmen. Deshalb sollten die Historiker, aber erst die der Zukunft, so fand Gustav Krupp, mit der „Kriegsdenkschrift“ in die Lage versetzt werden, „Einzelheiten und Zahlenangaben in ihrem Zusammenhang und in ihrer Bedeutung zu verstehen und somit zu einer allseitigen und richtigen Würdigung aller einschlägigen Entscheidungen und Geschehnisse [im Ersten Weltkrieg, d. Vf.] gelangen“.³⁹⁶

Für Gustav Krupp war die von Berdrow sachlich formulierte Kriegswirtschaftsgeschichte also mit der nationalsozialistischen Gegenwart doch nicht kompatibel. Öffentlich jedoch hat Gustav Krupp die Krupp-Geschichte spätestens im Februar 1934 mit dem Nationalsozialismus verknüpft: 1933, so Gustav Krupp in einer Rede, sei die Wende für das Unternehmen eingetreten.³⁹⁷ Erstmals habe das Produktionsvolumen wieder gesteigert werden können. Dieser Wandel biete den Anlass, „die Blicke rückwärts zu wenden und uns Rechenschaft abzulegen über unsere Arbeit in der Vergangenheit“: Der Erste Weltkrieg habe die Entwicklung des Unternehmens, bis dahin eine „stetig[e]“, jäh unterbrochen. Im Krieg habe das Unternehmen seine „Pflicht“ getan und wirtschaftliche Gesichtspunkte hintangestellt: Keineswegs sei es darum gegangen, Geld zu verdienen. Zwar seien die Gewinne im Krieg gestiegen, das Unternehmen habe diese aber in eine Stiftung für Hinterbliebene der im Krieg Gefallenen eingesetzt.³⁹⁸ Überhaupt sei der Ertrag keineswegs über ein „normales Maß“ hinaus angewachsen. Der Kriegsausgang, so Gustav Krupp, brachte dann „gänzlich“ neue Aufgaben: „Als diese Kriegsmaterialherstellung mit Kriegsende fast von einem Tage zum anderen eingestellt werden mußte,

395 Zit. Gustav Krupp an Berdrow, 26.10.1934, HAKrupp, FAH 23/797.

396 Zit. Schlusswort des Herrn Krupp von Bohlen und Halbach, gez. Gustav Krupp, 7.3.1936, HAKrupp, FAH 23/797.

397 Die Betonung des Jahres 1933 war eine bewusst vorgenommene politische Setzung. S. *Pierenkemper*, *Krise zu Krise*, S. 264f. Krupp erhielt erst ab 1935 nennenswerte Rüstungsaufträge für die Heeres- und Marinerüstung. *Abelshauer*, *Rüstungsschmiede der Nation*, S. 270 – 273.

398 Zu dieser „Symbolhandlung von Kruppschen Dimensionen“ s. *Tenfelde*, *Krieg und Krisen*, S. 53f.

haben wir die sich als notwendig ergebende Umstellung auf ganz neue Fabrikationsgebiete in voller Überlegung mehr nach sozialen als nach wirtschaftlichen Erwägungen begonnen und durchgeführt.“ Insgesamt, so Krupp, sei das Unternehmen geschrumpft. Mit dem Währungsschnitt sei klar geworden: 1914 sei Krupp umgerechnet 333,3 Mio. RM wert gewesen, die Schrumpfkur der Nachkriegszeit habe das Unternehmen auf einen Wert von 260,2 Mio. RM zurückgeworfen. Das Unternehmen sei daher „um ein Erhebliches kleiner geworden“. 1914 sei Krupp das größte deutsche Unternehmen gewesen, jetzt aber nicht mehr. Krupp verwies während seiner Rede auch darauf, dass Einzeldenkschriften zum Hergang bei Krupp bereits vorlägen und die Synthese, die „Kriegsdenkschrift“, aktuell im „Werden“ sei. Zwei Ziele habe Krupp nach 1918 verfolgt und auch erreicht: Erstens „[e]s ist unser Ziel, ja unser Ehrgeiz gewesen, uns und Anderen den Nachweis zu erbringen, daß wir auch ohne die Herstellung von Kriegsmaterial wirtschaftlich bestehen, uns behaupten können.“ Das zweite Ziel sei gewesen, den drohenden militärtechnischen Rückstand zu vermeiden. Auch dies sei gelungen.

Zum Ende seiner Ausführungen fädelte Gustav Krupp diese doppelt gewobene Geschichte des Unternehmens – als überlebensfähig mit einer zivilen Fertigung und als rüstungstechnisch weiterentwickelt – wieder in die Geschichte des Landes ein und erneuerte die Bindung von Unternehmen und Staat, und zwar durch Unterordnung: „Meine Herren! Die Geschichte unserer Firma kann im Ganzen auch nur – das wissen wir – ein Spiegelbild unseres nationalen Schicksals sein. Im Auf und Ab, im Rhythmus von Größe, Niedergang und Wiederaufstieg erkennen wir die Verflechtung der Wirtschaft mit den Geschicken von Land und Volk.“ Abschließend fügte Krupp an: Die jüngste Entwicklung habe gezeigt, und zwar mit „größter Eindringlichkeit“, „daß der Primat immer der Politik gehört“ und, dass der starke Staat die Voraussetzung bilde für eine „gedeihliche Wirtschaft“: „Der Staat Adolf Hitlers hat der Wirtschaft ihren Standort im Gefüge des Ganzen angewiesen und in den Grundsätzen der nationalsozialistischen Weltanschauung verankert.“³⁹⁹ Mit anderen Worten: Schon bald nach der Machtübernahme versuchte Gustav Krupp zu verteidigen, dass er die zivile Fertigung nach 1918 propagiert hatte, und positionierte das Unternehmen als dem „Primat der Politik“ untergeordnet. Trotz dieser öffentlichen Ankündigung wurde Krupps „Kriegsdenkschrift“ nie veröffentlicht. Denn schon sehr bald gefiel Gustav Krupp die von Berdrow vorgeschlagene Überleitung zwischen Kriegsende und ziviler Nachkriegszeit nicht mehr und dass, obwohl Berdrow sich an Krupps Vorgaben gehalten hatte.

399 Rede [Gustav Krupp], Jahresbericht an die Mitarbeiter, (Entwurf, Febr. 1934), HAKrupp, FAH 23/777.

Im April 1939 änderte Gustav Krupp die inhaltlichen Vorgaben. Er wünschte nunmehr die Ergänzung, dass er bereits seit November 1919 Überlegungen dahingehend angestellt habe, das Kriegsmaterial-Geschäft im „vaterländischen Interesse“ wieder aufzunehmen. Um einsatzbereit zu werden, „mußten auch nur F.-M.[Friedensmaterial-]Betriebe aufgenommen werden“. Die Verquickung von KM-Material und FM-Material sei nach der „Lehre der Kruppschen Geschichte“ zentral, schließlich erfolge militärtechnische Entwicklung nicht im „luftleeren Raum“, sondern sei nur auf der „breiten Grundlage der F.M. mit allen Möglichkeiten dieses Gebiets zur Erprobung neuer Werkstoffe“ zu bewerkstelligen. Darüber hinaus bat er um die Ergänzung, dass das Unternehmen – gegen den Rat „von Berlin“ – an der Gusstahlfabrik in Essen festgehalten und sich nicht verlagert habe, denn: „Wie unendlich viel Zeit wäre bei der Aufrüstung verloren gegangen, wenn diesem Rat Folge geleistet worden wäre!“⁴⁰⁰

Damit wird sehr deutlich, dass sich Gustav Krupp der inhärenten Dynamik des Nationalsozialismus bewusst wurde. Deshalb forderte er, aber erst im April 1939, von Berdrow, in das Kapitel zur Nachkriegszeit die frühzeitige Vorbereitung auf die (Wieder-)Aufrüstung einzuschreiben. Das zeigt auch im Hinblick auf die Selbstreflexion von Krupp persönlich: In den ersten Jahren des Nationalsozialismus hatte Gustav Krupp versucht, die Krupp-Geschichte des Kaiserreichs mit dem Nationalsozialismus zu verknüpfen, es dann aber bei eher kryptischen Andeutungen zu den Rüstungsanstrengungen belassen. Bis 1939 änderte sich der vom Regime gesetzte Rahmen aber deutlich. Krupp wurde, zumindest propagandistisch, das in den Dienst genommene erste Rüstungsunternehmen des „Dritten Reiches“. Für Gustav Krupp, der während der 1920er Jahre den Versuch unternommen hatte, Krupp fertigungstechnisch zu zivilisieren, wurde genau dieses friedfertige Bild nun zu einem Problem. Jetzt war es aus seiner Sicht angebracht, besonders die vorgreifenden Rüstungsanstrengungen herauszustellen. Unter den Bedingungen der nationalsozialistischen Rüstungspolitik war das nur folgerichtig und sollte eben auch Eingang in die „Kriegsgeschichte“ finden. Deshalb war ihm daran gelegen, dass auch die betriebswirtschaftlichen Probleme bei der Umstellung von Kriegs- auf Friedens- und zurück zur Rüstungsproduktion von Berdrow herausgestellt wurden. Das sollte, so Krupp, unbedingt eingefügt werden, um dem etwaigen Vorwurf, zu spät für die Umstellung auf die Rüstungsproduktion gesorgt zu haben, entgegenzutreten zu können.⁴⁰¹

Aber auch mit der überarbeiteten Version, die Berdrow schickte, war Gustav Krupp nicht zufrieden. Wieder wurde das Vorhaben der „Kriegsdenkschrift“ also

400 Zit. Gustav Krupp an Berdrow, 14.4.1939, HAKrupp, FAH 23/797.

401 Ebd.

nicht abgeschlossen. Die ewig-wahre Einordnung von Krupp in das „Tausendjährige Reich“, sie gelang Gustav Krupp nicht. Nur vier Exemplare der schlussendlich auf vorgreifende Aufrüstung zugeschnittenen „Kriegsdenkschrift“ wurden gedruckt. Verbreitung fanden sie nicht, auch nicht im Unternehmen; Gustav Krupp legte fest, dass er persönlich die Herausgabe eines Exemplars zu genehmigen hatte. Die „Kriegsdenkschrift“ verschwand in Gustav Krupps persönlichem Giftschrank.⁴⁰² Eine Veröffentlichung stand für ihn außerhalb jeder Diskussion. Die Berdrow'schen Ausführungen waren, wie es von dem Hofhistoriker erwartet worden war, derart sachlich richtig, dass sie nicht zur wandlungsintensiven NS-Zeit passten. Besonders fürchtete Gustav Krupp wohl eine veröffentlichte Festschreibung der Beziehung des Unternehmens zum Nationalsozialismus und damit die Festschreibung auch seines eigenen Geltungsanspruchs. Die Veröffentlichung unterblieb daher nicht etwa aus moralischen Gründen, sondern weil Krupp sich des Wandels der wildwüchsigen „Viel-Herrschaft“, der den Nationalsozialismus fortwährend begleitete, bewusst wurde.⁴⁰³

Die „Kriegsdenkschrift“ blieb unter Verschluss. 1945 geriet sie, und zwar das nach 1933 weiterentwickelte und erzählerisch auf vorgreifende Aufrüstung zugeschnittene Manuskript, in die Hände der Alliierten. Die konzerneigene Geschichtsdarstellung kehrte sich, aber erst nach 1945, als Gustav Krupp angeklagt werden sollte, ins Gegenteil.⁴⁰⁴ Während der NS-Zeit aber konnte sich Gustav Krupp nicht dazu durchringen, der „Kriegsdenkschrift“, obwohl er dies mehrfach und auch öffentlich ankündigte, eine Druckfreigabe zu erteilen. Zu unabsehbar erschien ihm die Zukunft.

2.7 Unternehmenseigene Geschichte und politische Gegengeschichte: Bernhard Menne

Herr Menne nun, der nach dem Weltkriege als Herausgeber eines kommunistischen Wochenblattes in Essen die Verunglimpfung des deutschen Unternehmertums sozusagen erwerbsmäßig betrieb, hat schon damals diese Bücher, deren Inhalt er allerdings ‚unter umgekehrten Vorzeichen‘ wiedergab, mit Fleiss und Gehässigkeit abgeschrieben.⁴⁰⁵

Wilhelm Berdrow, 1938

⁴⁰² Die etwaig negative Wirkung der „Kriegsdenkschrift“ wurde im Rahmen der Vorbereitung auf den Nürnberger Krupp-Prozess im Rumpfkonzern diskutiert. S. Kraft an Ballas über Joeden, 13.12.1947, HAKrupp, WA 56/15.

⁴⁰³ Diese inhärente Dynamik wurde in der Forschung bereits frühzeitig als sog. Polykratie-Theorie diskutiert. S. dazu *Hachtmann*, Polykratie.

⁴⁰⁴ *Tenfelde*, Lehrstück, S. 205; *Abelshausen*, Rüstungsschmiede der Nation, S. 365 f.

⁴⁰⁵ Berdrow an die Schriftleitung des Engineering, 5.8.1938, HAKrupp, WA 56/165.

Nach der Machtübernahme setzte längst nicht nur bei Krupp ein hektisches Bemühen ein, sich ins „rechte“ Licht zu rücken.⁴⁰⁶ Viele Unternehmen und Unternehmer griffen bei den Bekenntnissen ihrer politischen Zuverlässigkeit auf sinntragende Argumente aus der Geschichte zurück. Man könnte dies als erste breite Welle unternehmerischer Geschichtspolitik begreifen. Wenn es eine entwickelte unternehmenseigene Geschichtsschreibung gab, dann wurde sie nun zunehmend und gezielt eingesetzt.⁴⁰⁷ Ein Beispiel dafür ist das Gemeinschaftsprojekt der 1936 veröffentlichten Kirdorf-Biografie, das vom Bergbau-Verein initiiert und koordiniert wurde. Emil Kirdorf war eben nicht nur ein früher Anhänger des Nationalsozialismus, der von der Partei für Propagandazwecke instrumentalisiert wurde, sondern seine Vita wurde von den tatsächlich aktiven Industriellen ebenso genutzt, um ein nationalsozialistisches Bekenntnis der Schwerindustrie zu platzieren.⁴⁰⁸ Der Verfasser, Walter Bacmeister,⁴⁰⁹ brachte dabei, verstärkt seit Kriegsbeginn, immer unverhohlener seinen Antisemitismus zum Ausdruck. In einer Zweitverwertung seiner Kirdorf-Biografie formulierte er: „Die demokratische und sozialdemokratische Grossstadtpresse, von raffinierten Juden redigiert, hat es meisterhaft verstanden, der Welt die ‚Stahlkönige‘ und ‚Kohlenbarone‘ des Ruhrbezirks als präsente Ausbeuter und Leuteschinder vorzustellen. Je weniger der ins Revier entsandte Berliner ‚Sonderkorrespondent‘ um Schacht und Hitler Bescheid wusste, desto frecher hat er sein Maul gewetzt, die judenreine Montanindustrie zu beschimpfen.“⁴¹⁰

Einen Autoren wie Bacmeister zu engagieren, kam für Krupp jedoch nicht infrage, und das nicht nur, weil man sich publizistisch von den anderen Ruhrunternehmen abgrenzen wollte. Bacmeister war für Krupp kein geeigneter Schreiber, weil er die „Lösung“ der „sozialen Frage“ Bismarck zugeschrieben hatte.⁴¹¹ Bis-

406 *Tooze*, *Ökonomie der Zerstörung*, S. 127–129, Zit. S. 129.

407 Zu den Firmenjubiläen von Bayerischer Hypotheken- und Wechselbank, Kraus-Maffei, Siemens und Daimler-Benz s. *Knabe*, S. 104–183.

408 Ausf. *Roelevink*, „Volkstümliche“ Biographie.

409 Walter Bacmeister war Publizist und Propagandist. Ende des 19. Jahrhunderts begann er seine Karriere beim Essener Generalanzeiger; 1930 zog er, politisch radikalisiert, nach Berlin und gründete dort seinen eigenen „Nationalverlag“. 1935 zog es Bacmeister, inzwischen gänzlich dem Nationalsozialismus verpflichtet, nach Essen zurück. Ebd., S. 43–51.

410 *Bc [Walther Bacmeister]*, Emil Kirdorf bei Fürst von Bismarck. Vor 50 Jahren, in: Rheinisch-Westfälisches Archiv. Beiträge zur Kultur- und Wirtschaftsgeschichte des rheinisch-westfälischen Industriebezirks 7/21, 8. 3. 1941, HAKrupp, WA 4/3661.

411 Krupp war allerdings nicht der „Stichwortgeber“ der Bismarck’schen Sozialgesetzgebung, auch wenn man das in Essen gern so sah. Die wesentliche Denkschrift wurde 1880 von Krupps Konkurrenten im Revier, Louis Baare, dem Generaldirektor des Bochumer Vereins, eingebracht. S. *Wolbring*, *Krupp und die Öffentlichkeit*, S. 78–83.

marck wurde zwar von vielen, besonders schwerindustriellen Unternehmern für sein Vorgehen gegen die Sozialdemokratie verehrt. Bei Krupp aber interpretierte man das von Alfred Krupp angestrebte Sozialwerk als eigentlichen Vorläufer der Bismarck'schen Sozialgesetzgebung und empfand die undifferenzierte Lobpreisung auf den „Eisernen Kanzler“ als Beleidigung.⁴¹² Krupp akquirierte und beauftragte im Unterschied zu vielen anderen Unternehmen keinen der neuen nationalsozialistischen Schreiber, sondern hielt an dem loyalen Berdrow fest.⁴¹³

Mit seinen 1934 veröffentlichten ERINNERUNGEN meldete sich Wilhelm Muehlon⁴¹⁴ noch einmal zurück.⁴¹⁵ Gustav Krupp habe ihm seiner Zeit den Eintritt in das Unternehmen regelrecht aufgedrängt, so Muehlon dort. In dem Arbeitsvertrag, den er schließlich 1913 für drei Jahre unterzeichnet habe, sei eine Verschwiegenheitsklausel auf sein Verlangen hin gestrichen worden. Außerdem habe man ihn auf seinen eigenen Wunsch zum „Friedensmaterial“ gelassen.⁴¹⁶ Beides diene der Rechtfertigung. Muehlon wollte seinen Geheimnisverrat beschönigen und nachträglich legitimieren. Inhaltlich ging Muehlon in seinen Erinnerungen besonders auf die Position von Gustav Krupp im Konzerngefüge ein.

Das machte seine Erinnerungen später so zentral. Denn Muehlon führte aus, Gustav Krupp habe unter seiner nur wenig „anerkannten, ausschlaggebenden Stellung“ im Konzern gelitten.⁴¹⁷ Zwischen Krupp und ihm selbst hätte sich allerdings ein vertrauensvolles Verhältnis entwickelt.⁴¹⁸ Das Management habe diese Nähe nicht gern gesehen und Muehlon bald weggelobt, um die bestehende Arbeitsteilung, das Management als strategisches Zentrum und Gustav Krupp als Repräsentant des Unternehmens, nicht zu gefährden. Im Zuge der Kornwalzer-Affäre, bei der im Übrigen auch Muehlon angeklagt worden war, musste nur Otto Eccius weichen.⁴¹⁹ Zwar erhielt dieser lediglich eine Geldstrafe, aber als Leiter der Abteilung KM war er nicht mehr zu halten. An seiner Stelle wurde Muehlon zum Abteilungsleiter KM ernannt, zuständig auch für das Nachrichten-Bureau. Muehlon

412 Vermerk, Emil Kirdorf bei Fürst Bismarck. Vor 50. Jahren (am 10.3.1941 versandt) (2. Aufsatz), HAKrupp, WA 4/3661.

413 Jahresbericht der Geschichtlichen Abteilung, für das Geschäftsjahr 1.10.1941–30.9.1942, HAKrupp, WA 4/2359.

414 S. Kap. 2.5.

415 *Muehlon*, Erinnerungen.

416 Ebd., S. 51f.

417 Ebd., S. 57.

418 Lediglich in der Bewertung des Kaisers sei er sich mit Gustav Krupp uneins gewesen, so Muehlon. Ebd., S. 58f.

419 „Wohin man blickte, die ganze sogenannte kaufmännische Seite des Kriegsmaterials schien nichts anderes zu bedeuten und zu bezwecken als Bestechung in jeder möglichen Form.“ Ebd., Zit. S. 70.

führte dazu aus, dass er nicht in der Lage gewesen sei, „Kruppsch [zu] denken“, und er versucht habe, die Pressepolitik des Konzerns zu zivilisieren.⁴²⁰ Eben diese Ausschnitte seiner „Erinnerungen“ wurden, insbesondere nach 1945, hoch bewertet und als Beleg für die Führungsschwäche von Gustav Krupp herangezogen.⁴²¹ Gleichwohl bezog sich Muehlon auf den Gustav Krupp von vor 1914, über dessen Aktivität für die Zeit danach konnte Muehlon keine Ausführungen machen. Zudem und unverkennbar leitete Muehlon bei der Abfassung seiner „Erinnerungen“ eine eigene Agenda. So ist es gut denkbar, dass er Gustav Krupp in Schutz nehmen wollte, indem er ihn als nur wenig unternehmerisch charakterisierte. Zum Zeitpunkt des Erscheinens, 1934, stellten die Muehlon’schen Erinnerungen allerdings keinen großen Aufreger dar. Mit der „Machtergreifung“ hatte Gustav Krupp sein Hadern mit der Geschichte des Unternehmens einstweilen aufgeben können. Auch verbreiteten sich Muehlons Erinnerungen, zumindest im Reich, kaum.

Auf öffentlich gemachtes Expertenwissen, wie das von Muehlon, antwortete Krupp zu Beginn der NS-Zeit also nicht geschichtspolitisch. Deutlich empfindlicher reagierte das Unternehmen aber nun auf von Externen geschriebene Krupp-Geschichten, die sich an ein Massenpublikum richteten. Das galt besonders für den 1935 veröffentlichten historischen Roman⁴²² KRUPP. KAMPF UM STAHL VON Joachim von Kürenberg, eigentlich Joachim von Reichel.⁴²³ Da das Buch für eine breite Leserschaft konzipiert war und zudem in die Büchergilde Gutenberg aufgenommen wurde, fand es einige Verbreitung.⁴²⁴ Reichel hatte Krupp über sein Romanvorhaben informiert und um Material gebeten. Das Nachrichten-Bureau aber hatte es abgelehnt, ihn zu unterstützen. Er sei zu sehr „an der Sensation“ interessiert, so die interne Begründung. Hintergrund war, dass Reichel angeführt hatte, ein Kapitel über „Krupp auf Capri“ in seine Romanerzählung aufnehmen zu wollen. Der Stachel, den der Capri-Skandal für das Krupp-Image bedeutet hatte, saß noch immer tief.⁴²⁵ Insofern das Regime im Begriff war, die terroristische Verfolgung von

420 Er habe die Korruption der „gesamten artilleristischen Fachpresse“ unterbunden und angewiesen, die „verdeckten Verträge“ auslaufen zu lassen, so Muehlon. Ebd., S. 81 f.

421 Insbesondere in den Darstellungen von *Menne* (1937), *Mühlen* (1959), *Young* (1960), *Amelunxen* (1960), *Fielding* (1963), *Manchester* (1968), *Engelmann* (1969).

422 Zur Kennzeichnung des historischen Romans s. *Rüden*, *Geschichtsbilder*, S. 14 f. u. 22–26.

423 *Kürenberg*.

424 Zwar war die Büchergilde 1933 schnell gleichgeschaltet und der DAF eingegliedert worden, aber ihr Mitgliederstamm blieb erhalten. *Barbian*, *Literaturpolitik*, S. 57 f. u. 64; *Schneider*, S. 80 (Anm. 11); *Wittmann*, S. 306 f.

425 Zit. lt. der retrospektiven Zusammenfassung: Eduard Meyer an Hardach, 27.3.1951, HAKrupp, FAH 27/10. Hintergrund der erneuten Beschäftigung mit dem Roman Reichs war, dass anlässlich der Entlassung von Alfred Krupp 1951 bei Krupp (!) über eine Neuauflage nachgedacht wurde. Kallen u.

Homosexuellen strafrechtlich zu institutionalisieren, wollte man eine Thematisierung dieses Abschnitts der Geschichte unbedingt vermeiden. Zudem arbeiteten Berdrow und Fritz Gerhard Kraft⁴²⁶ just an einer eigenen und den Unternehmensinteressen entsprechenden Biografie über Friedrich Alfred Krupp.⁴²⁷

Reichel zeigte sich den Unternehmenswünschen gegenüber aber sehr aufgeschlossen. Er beendete seinen Roman, wie vom Unternehmen gewünscht, mit dem Tod von Alfred Krupp. Überhaupt zeigte die gesamte Konzeption des Romans, wie sehr Reichel von Krupp eingenommen war. Im Vordergrund von „Kampf um Stahl“ standen Alfred Krupp und seine enge Beziehung zu den Arbeitern, sein Erfindergeist und seine Fähigkeit, sich gegen Widrigkeiten, insbesondere den sperrigen preußisch/deutschen Großabnehmer, zu behaupten. Der Roman war damit eigentlich positiv, jedenfalls für die Lesart der Krupp-Geschichte, die das Unternehmen vor 1914 vertreten hatte. Er war ein weiteres Beispiel für die Nutzung der Berdrow'schen Festschrift von 1912.⁴²⁸ Trotzdem wurde die Veröffentlichung Reichels bei Krupp kritisch gesehen. Denn Reichel hatte aus der Krupp-Geschichte einen trivialliterarischen Stoff gemacht und auf die Beziehung zwischen Unternehmer und Arbeitern reduziert.⁴²⁹ Das forderte das Unternehmen, wegen der vom Regime propagierten Lösung der sozialen Frage in seiner Deutungshoheit über die eigene Geschichte heraus. Die (militär-)technische Leistungsfähigkeit, deren Betonung aus Sicht des Unternehmens nunmehr weit wichtiger war als die Hervorhebung des Sozialwerks, sollte konkreter und stärker gemacht werden. Die Beziehung zwischen Unternehmen und „Kruppianern“ sollte demgegenüber in den Hintergrund treten und auch die Kritik an der Ministerialbürokratie sollte leiser werden.⁴³⁰

Berdrow erhielt deshalb den Auftrag, ein Gegenbuch zu schreiben.⁴³¹ Bereits 1926 und 1927 war Berdrows zweibändige und ausführliche Alfred Krupp-Biografie erschienen.⁴³² Sie sollte gekürzt, populärer und in eine „volkstümliche“ Form ge-

Hardach an Kürenberg, 29.3.1951; Kürenberg an Kallen/Hardach, 10.4.1951, HAKrupp, FAH 27/10; s. auch Kap. 2.2.

426 Fritz Gerhard Kraft war seit 1902 für Krupp tätig und leitete zwischen 1921 und 1946 das Doppelarchiv von Krupp. *Stremmel*, Historisches Archiv, S. 70–82.

427 Das Manuskript, das erst nach Beginn des Zweiten Weltkrieges fertiggestellt wurde, war am Ende eher eine Materialsammlung, wenn auch eine sehr ausführliche; veröffentlicht wurde es nicht. *Stremmel u. Epkenhans*, Deutungen, S. 18.

428 Eduard Meyer an Hardach, 27.3.1951, HAKrupp, FAH 27/10.

429 Und anders als Herzog, der „Stoltenkamp“ schrieb und „Krupp“ meinte, führte Reichel „Krupp“ namentlich an. Vgl. *Kürenberg; Herzog*.

430 Janssen an Berdrow, 4.5.1936, HAKrupp, WA 56/163.

431 Ebd.; Berdrow an Janssen, 6.5.1936, HAKrupp, WA 56/163.

432 *Berdrow*; Alfred Krupp.

bracht werden. Es sollte nun also erstmals gezielt die „Masse“ und nicht mehr nur eine Expertenöffentlichkeit geschichtspolitisch angesprochen werden. Folgerichtig wurde entschieden, die Darstellung in einem „volkstümlichen“ Verlag zu publizieren. Der Krupp-Archivar Fritz Gerhard Kraft nahm Kontakt zu Paul Schmidt auf. Schmidt war lange beim Reimar Hobbing-Verlag gewesen, der auch Berdrows Alfred Krupp-Biografie verlegt hatte, war dort aber Ende 1934 ausgeschieden. Schmidt hatte danach den Verlag Karl Siegismund und einige weitere kleinere Verlage, die insbesondere militärhistorische Populärliteratur verlegten und sich seit 1933 klar mit einer nationalsozialistischen Ausrichtung positioniert hatten, übernommen. Entsprechend rekapitulierte Schmidt nach erfolgter Absprache die Zielsetzung, nämlich „ein Buch [zu kreieren], das dem Geiste nach zeigen soll, wie das Führertum in einer Weltfirma wie der Ihrigen bereits früher Grundlage für den ganzen [heutigen, d. Vf.] Aufbau gewesen ist.“⁴³³ Kraft und Schmidt vereinbarten für die in Aussicht genommene Biografie einen Umfang von etwa 160 bis 170 Seiten, der Verlag sollte „Siegismund“ sein. Die Drucklegung wurde mithilfe einer hohen Abnahmegarantie von Krupp quersubventioniert, um dem Buch Reichels auf diese Weise das Wasser abzugraben.⁴³⁴ Beworben wurde es als Publikation zum 125. Geburtstag von Alfred Krupp. In einer Notiz hielt Kraft den eigentlichen Zweck der Veröffentlichung aber fest: „Dieses Kruppbuch soll [die] markanteste Gegenschrift zu Kürenbergs Buch ‚Krupp. Kampf um Stahl‘ sein.“⁴³⁵ Deshalb war Krupp auch bereit, sich an den Druckkosten für den Trivialroman zu beteiligen, denn als Gildenbuch war Reichels Roman günstig zu haben. Am Ende war Berdrows „volkstümliche“ Biografie für 1,85 RM im Handel erhältlich und lag damit etwa 50 Prozent unter dem gängigen Ladenpreis und auf dem preislichen Niveau des Romans von Reichel. Kalkuliert wurde eine Auflage von 88.000 Exemplaren. Für die entsprechende „Propaganda“ sollte der Verlag sorgen.⁴³⁶ Berdrow machte sich ans Werk;⁴³⁷ bereits Anfang Januar 1937 ging sein „volkstümliches“ Manuskript mit dem Titel ALFRED KRUPP UND SEIN GESCHLECHT in den Druck.⁴³⁸

Schon bald stellte sich heraus, dass sowohl der Verleger als auch Kraft die Magnetwirkung des Romans von Reichel falsch eingeschätzt hatten. „Kampf um

433 Paul Schmidt (Freiheitsverlag GmbH, Verlag für Sozialpolitik, Wirtschaft und Statistik GmbH, Karl Siegismund. Militärverlag, Berlin) an Janssen, 30.6.1936, HAKrupp, WA 56/163.

434 Aktennotiz, Kraft, betr. Besuch des Verlegers Paul Schmidt am 19.6.1936, betr. eine volkstümliche Alfred-Krupp-Biographie, 20.6.1936, HAKrupp, WA 56/163.

435 Zit. Kraft, betr. Buch „Alfred Krupp“ zu seinem 125. Geburtstag am 26.4.1937, 15.7.1937, HAKrupp, WA 56/163.

436 Ebd.; Kraft, Aktennotiz, 18.7.1936; Vertragsentwurf Krupp/Verlag, o.D., HAKrupp, WA 56/163.

437 Berdrow an Kraft, 18.8.1936, HAKrupp, WA 56/163.

438 Berdrow an Schmidt, 17.12.1936, HAKrupp, WA 56/163.

Stahl“ verkaufte sich jedenfalls deutlich schlechter, als man bei Krupp befürchtet hatte. Nicht die sozialromantisierende und seichte Krupp-Geschichte von Reichel, sondern der technikbegeisterte Roman „Anilin“ über die Entwicklung der deutschen Chemieindustrie, der ebenfalls in die Büchergilde Gutenberg aufgenommen worden war, wurde zum Bestseller des Jahres 1937 und zum Longseller der gesamten NS-Zeit.⁴³⁹ Offenbar ging die überaus glatte, aber trivial gehaltene Darstellung der Lebensleistung von Alfred Krupp an dem Geschmack der Leser inzwischen vorbei. Die Veröffentlichung eines Gegenromans wäre also gar nicht nötig gewesen. Trotzdem fügte die „volkstümliche“ Biografie Berdrows dem Unternehmensimage Schaden zu, als sie 1937 und damit zwei Jahre nach der Veröffentlichung von „Kampf um Stahl“ erschien. Denn zeitgleich zu „Alfred Krupp und sein Geschlecht“ erschien in der Schweiz das vom Europa-Verlag verlegte Buch KRUPP. DEUTSCHLANDS KANONENKÖNIGE von Bernhard Menne,⁴⁴⁰ und zwar ohne, dass Krupp darüber informiert worden war oder über andere Kanäle darüber Kenntnis erlangt hatte. Die „volkstümliche“ Biografie von Berdrow geriet damit unbeabsichtigt in den direkten Vergleich zu der eingängig geschriebenen und deutlich anspruchsvolleren Darstellung der Krupp-Geschichte aus der Feder eines Externen. Schon im Vorwort stellte Menne heraus, dass eine „kritische Geschichte“ des Unternehmens mehr als überfällig sei.⁴⁴¹ Die, so machte er sehr deutlich, lege er nunmehr vor. Menne hatte „Deutschlands Kanonenkönige“ gezielt als Gegengeschichte zu der von Krupp vertretenen Geschichte konzipiert und deshalb wohl gar nicht erst versucht, für seine Recherchen Material aus dem Krupp-Archiv zu erbitten.⁴⁴²

439 Schenzinger: Aus literaturwissenschaftlicher Sicht und ausf. zum Roman „Anilin“ Höft. Schenzinger war auch Autor des bekannten Jugendbuches „Hitlerjunge Quex“ von 1932. Bis 1944 wurde „Anilin“ mehr als 920.000-mal gedruckt, „Hitlerjunge Quex“ lediglich 314.000-mal. Tab. Schneider, S. 80 u. 84; Adam, S. 87–92.

440 Bernhard Menne (Pseudonyme: Max Rudert, Bernhard Westphal u.v.a.m.) war Journalist und Publizist. Nach der Novemberrevolution schloss er sich der revolutionären Bewegung im Ruhrgebiet an, wurde 1919 Mitglied der USPD und dann bald auch Mitglied im Zentralrat der Roten Ruhrarmee. 1920 wurde er Mitglied der KPD. 1921 wurde er Redakteur der „Roten Fahne“. Ein französisches Kriegsgericht verurteilte Menne 1923 zu einem Jahr Gefängnis. Ende 1928 wurde er von der KPD aus der Partei ausgeschlossen, 1929 trat er in die SPD ein. Zwischen 1928 und 1932 gab Menne in Essen die „Tribüne“ heraus. Nach dem Reichstagsbrand floh Menne und emigrierte nach Prag. Von dort veröffentlichte er 1938 sein „Krupp. Deutschlands Kanonenkönige“. 1939 flüchtete Menne nach London. Frei, Art. Menne, Bernhard, in: NDB 17, 1994, S. 81f.

441 Wobei Menne die während der 1920er Jahre öffentlich immer wieder angebrachte Annahme von der überlegenden Propagandamaschinerie des Unternehmens weiter verbreitete und dabei reichlich übertrieb: „Einige hundert größerer Werke und Broschüren, mehr als tausend Fachveröffentlichungen sind die Zeugen einer seltsamen Publizitätsmanie.“ Zit. Menne, S. 9.

442 Ebd., S. 9f.

Menne begann seine Darstellung am Ende des Mittelalters und stellte es als Tatsache hin, dass „Krupe“ bereits in vorindustrieller Zeit in das Waffengeschäft eingestiegen sei. Neben dem Waffengeschäft sei auch das Drängen nach fortlaufender „Staatssubvention“⁴⁴³ praktisch seit der Unternehmensgründung der Wesenskern von „Krupp“. Den von den „Hofbiografen“ stetig bemühten „Erfindergeist“ Alfred Krupps bewertete Menne ganz anders: Alles „abgeschaut“ und dann „ausgebeutet“.⁴⁴⁴ Als „rührend“ und „nett“ bezeichnete er die veröffentlichten „Erfindergeschichte[n]“ von Ehrenberg und Berdrow.⁴⁴⁵ In Wirklichkeit aber, so Menne, habe Alfred Krupp abgekupfert, und dann eine wirkungsvolle Geheimniskrämerei installiert. Auch die Bedeutung des „Vaterlandes“ für das Unternehmen interpretierte Menne neu. Krupp habe regelmäßig damit gedroht, ins Ausland abzuwandern, um sich seinen Handlungs- und Aktivitätsspielraum zu erhalten.⁴⁴⁶ Erfolgreich sei Krupp als „Kanonenkönig“, das aber v. a. im Ausland.⁴⁴⁷ Nur am Rande ging er auf die soziale Frage ein; Krupp habe die „Magna Charta des industriellen Patriarchalismus“ entwickelt.⁴⁴⁸ Zwar räumte sogar Menne ein, dass Krupp in dieser Hinsicht einen „neuen“ Weg beschritten habe und sich „kümmerte“. Allerdings, der Umfang der Sozial- und Wohlfahrtsaufwendungen sei „bescheiden“ gewesen. Vor Friedrich Alfred Krupp hatte Menne mehr Respekt. Erst zur Jahrhundertwende, so Menne, habe sich dieser in einen „intrigierenden Schmarotzer“ verwandelt.⁴⁴⁹ Mennes wohl stärkstes Argument, das er auch über das gesamte Buch durchhalten konnte, war, dass er die internationale Ausrichtung des Unternehmens betonte: Statt des „Nationalunternehmens“ sah Menne in Krupp das Unternehmen, das öffentlichkeitswirksam auf die deutsche Rüstungspolitik bauen konnte und sich national gegeben, seine ausländischen Aktivitäten und Interessen aber nie aufgegeben habe. Erfolgreich war Krupp, in dieser Sicht, besonders in der Verdeckung seines Auslandsgeschäfts.⁴⁵⁰

Im Ergebnis war Mennes Auslegung der Krupp-Geschichte eine politisierte Geschichte, aber keine, wie von dem Verfasser erwartbar gewesen wäre, sozial-

443 Ebd., S. 51, passim.

444 *Menne*, S. 60, 73 f., 77, 159 f., 169, 171.

445 Die von Menne ausgeführte „Bestechung“ Ehrenbergs provozierte später den Zorn von dessen Sohn: Der Ingenieur schrieb Menne – über den Europa-Verlag – an und bestand darauf, dass die von Menne angegebene Summe über 30.000 Mk. niemals an seinen Vater geflossen sei. Es habe sich um „wissenschaftliche Arbeiten“ gehandelt; „fanatische Ehrlichkeit“ habe seinen 1921 verstorbenen Vater ausgezeichnet. W.P. Ehrenberg an Menne, 6.8.1939, BArch, N 1218/1; s. auch Kap. 2.3.

446 *Menne*, Zit. S. 65 f.

447 Ebd., Zit. S. 92.

448 Ebd., Zit. S. 119.

449 Ebd., Zit. S. 216.

450 Ebd., Zit. S. 268.

kritische Auseinandersetzung. „Wie ein Oktopus seine Beute, hält Krupp den Staat umklammert“, so Menne. Damit spitzte er seine Interpretation zu: Die Lenkung in der deutschen Gesellschaft habe entgegen der landläufigen Auffassung Krupp, die Wirtschaft also, nicht aber der Staat.⁴⁵¹ Auch stilistisch und in Hinblick auf die verwendeten Tempora war Mennes Arbeit klug abgefasst. Menne hatte nicht durchlaufend im Präteritum geschrieben, sondern die konzeptionellen Passagen ins Präsens gesetzt: Krupp „bearbeitet“ in „Ministerialrock und Uniform“ die staatlichen und im sprichwörtlichen Sinn entscheidenden Stellen.⁴⁵² Mit dem Einsatz von Zitaten suggerierte er darüber hinaus Authentizität. Empirisch baute Menne klar auf dem Material der Kornwalzer-Affäre auf. Die Vorkriegs-Affäre war auch im Buch die Stelle, an der die Sozialdemokratie, personifiziert durch Karl Liebknecht, eine Rolle erhielt, und zwar als einzige Instanz, die das Bündnis von Krupp, Ministerialbürokratie und Kaiser an den Pranger gestellt habe.⁴⁵³ Von diesem Skandalpunkt aus beurteilte Menne dann auch die internationale und eng verbandelte Rüstungswirtschaft, die „Scheingewerkschaft“ und den exorbitanten Reichtum der Familie, den er Martins „Jahrbuch der Millionäre“ entnahm.⁴⁵⁴ „Das größte Vermögen, die höchste Dividende, der bedeutendste Konzern, die gefährlichste Kanone – so geht das Haus Krupp in den [Ersten] Weltkrieg“, so Menne, um dann voller Ironie anzufügen: „Und wenn man seinem Chef glauben darf, auch mit dem reinsten Gewissen.“⁴⁵⁵ An den Veröffentlichungen von Muehlon⁴⁵⁶ machte Menne fest,⁴⁵⁷ dass Krupp mit dem Beginn des Krieges habe rechnen können und Vorbereitungen durch die massive Erhöhung von Rohstoffeinkäufen getroffen habe. Von der Weiterführung der Exporte habe Krupp aber auch nach Kriegsausbruch nichts abhalten können.⁴⁵⁸

Mennes Ausführungen zum Ersten Weltkrieg und der unmittelbaren Nachkriegszeit waren dünn und bildeten den schwächsten Teil seiner „Kanonenkönige“. Menne hob hier verstärkt auf die allgemeine Entwicklung ab und sezierte „Inflationkönige“ wie Hugo Stinnes, weil er über Krupp in diesem Zeitraum kaum etwas wusste. Das ist leicht erklärbar. Für diese Phase konnte Menne nicht aus den pu-

451 Ebd., Zit. S. 272.

452 Ebd., Zit. S. 274.

453 Ebd., S. 272–289.

454 Ebd., Zit. S. 309; zu Martins Jahrbuch s. ausf. *Gajek*.

455 *Menne*, Zit. S. 309.

456 *Muehlon*, Erinnerungen; *ders.*, Verheerung Europas.

457 Die Veröffentlichungen von Muehlon waren in Mennes bibliografischer Sammlung unter der Rubrik „Kritische Deutsche“ aufgeführt. Bibliografie, BArch, N 1218/11.

458 *Menne*, S. 313. Das galt aber für die meisten Unternehmen. Erst seit 1916 war eine wirksame Exportbeschränkung verankert.

blizierten Informationen der „Hofbiographien“ schöpfen. Er verwies zwar auf die öffentlichkeitswirksame Wiederbelebung der Wohlfahrtspolitik des Unternehmens,⁴⁵⁹ hatte hier aber, aus Mangel an Skandalen oder publizistisch aufbereiteten Diskussionen, erkennbar wenig Substanzielles anzubringen. Lediglich die Darstellung zur Haftzeit von Gustav Krupp infolge der Ruhrkrise geriet deutlicher – aber nur ein wenig. Hier bekannte Menne, den „Gefängnistag des Privilegierten“ Gustav Krupp selbst miterlebt zu haben, weil er „lange Wochen fast Zelle an Zelle mit Krupp und seinen Direktoren verbracht“ habe. Gleichwohl, dafür, dass Menne den „Gefängnistag“ von Krupp erlebt haben wollte, blieben die Ausführungen oberflächlich und unspezifisch.⁴⁶⁰ Auch die Erklärung für den Nichteintritt von Krupp in die VSt war tendenziös, aber letztlich ohne Substanz geschrieben.⁴⁶¹ Das galt dann besonders für die Schlussfolgerung am Ende Buches: „Der Boden, aus und auf dem Hitler erwuchs, ist kruppsche Saat.“⁴⁶²

Die von Menne vorgenommene Verklammerung von kontinuierlicher Kriegstreiberei und dem Unternehmen als eigentlichem Marionettenspieler des deutschen Staates fand später Eingang in die Argumentation der Anklage im Nürnberger Nachfolgeprozess Nr. X, dem Krupp-Prozess.⁴⁶³ Menne, so Kim Priemel, hatte mit „Deutschlands Kanonenkönige“ ein eingängiges Konzept entwickelt.⁴⁶⁴ Das hatten die vorher und von Krupp beauftragten und unterstützten Publikationen aber auch, ihr Geltungsanspruch war nur weniger ausgreifend. Mennes Krupp-Geschichte war grundsätzlicher, sie reklamierte eine progressive, und damit in die Zukunft gedachte Wahrheit, die dem Unternehmen eine gesamtgesellschaftliche, insbesondere aber politische Relevanz beimaß. Und sie schloss an geschichtswissenschaftliche, wenn auch außenstehende Überlegungen an. Ging es Berdrow verordneterweise um ‚Objektivität‘ und eine sachliche Darstellung der Unternehmensgeschichte, und zwar in Abgrenzung zur Lehrmeinung der Nationalökonomie, so exemplifizierte Menne eine Generalkritik am deutschen Militarismus und dem Auseinanderklaffen von politischer Modernisierung und wirtschaftlicher Entwick-

459 Ebd., Zit. S. 346.

460 Ebd., Zit. S. 347. Für das Tagebuch von Max Rudert [Mennes Pseudonym v. a. für Beiträge in der „Weltbühne“], begonnen im frz. Staatsgefängnis Düsseldorf (Aug. 1923), s. BArch, N 1218/11. Mennes in der Haft angefertigte Aufzeichnungen waren eine Auseinandersetzung mit den Schriften von Karl Marx, Rosa Luxemburg und Adam Smith; zudem finden sich Notizen für Artikel und Glossen; überliefert ist aber kein Kommentar zum „Gefängnistag“ von Gustav Krupp.

461 *Menne*, S. 350.

462 Ebd., S. 362.

463 Ausf. *Priemel*, *The Betrayal*.

464 Ebd., S. 175.

lung an Krupp.⁴⁶⁵ Das war in dem Genre tatsächlich neu und traf, zumal die geschichtswissenschaftlichen und von Menne verehrten Ideengeber, Eckart Kehr⁴⁶⁶ und George W.F. Hallgarten,⁴⁶⁷ Deutschland 1933 verlassen hatten, auf insbesondere angloamerikanische Resonanz. Das erklärt, warum Menne im Dezember 1946 gebeten wurde, sich an der Vorbereitung des Krupp-Prozesses zu beteiligen. Denn es war bekannt – Menne selbst hatte für das Gerücht gesorgt –, dass er an einem weiteren Manuskript über Krupp arbeitete.⁴⁶⁸ Menne war interessiert und signalisierte seine Bereitschaft, wurde dann aber nicht hinzugezogen.⁴⁶⁹

Bei Krupp erlangte man 1937 erst durch den Hinweis des Verlegers Schmidt Kenntnis vom Erscheinen der „Kanonenkönige“. Dem müsse „unbedingt Paroli“ geboten werden, setzte Schmidt hinzu, der sich wohl eine Verkaufsbelebung der von ihm verlegten „populären“ Geschichte Berdrows versprach. Schmidt schlug vor, Berdrows „Alfred Krupp und sein Geschlecht“ zügig übersetzen zu lassen und es im englischsprachigen Ausland als Gegengeschichte zu vermarkten: „Ich glaube, sie [die Meinung nach der Lektüre von Mennes „Kanonenkönige“, d. Vf.] wird dahin gehen, daß er [der Manager Janssen] bei aller Feststellung der Tatsache, daß Krupp eine Propaganda im Auslande nicht notwendig habe, doch der Meinung ist, daß man [...] auch die Waffen des Geistes schmieden und anwenden muß.“⁴⁷⁰ Janssen, der es zunächst abgelehnt hatte, auf Mennes Veröffentlichung zu reagieren, gab seinen Widerstand auf, wohl auch weil Gustav Krupp dem Vorschlag Schmidts zustimmte. Noch 1937 erschien Berdrows Populärbiografie unter dem Titel *THE KRUPPS. 150 YEARS KRUPP HISTORY* auf Englisch und erneut verlegt bei Schmidt.⁴⁷¹

Auch dies stellte sich als Fehlentscheidung heraus. Mennes Veröffentlichung erhielt zu der ohnehin positiven ausländischen Resonanz weiteren Auftrieb durch

465 V.a. die Argumentation von Eckart Kehr war für Menne zentral. Kehr wandte sich den reichsinneren Ursachen für den Kriegsausbruch zu und interpretierte besonders die Schaffung der Flotte als „verhängnisvollste Entscheidung“, die mehr Folge innerer Konflikte als einer äußeren Bedrohung gewesen sei. Ebd., S. 175; s. auch *Stern*, S. 129.

466 Kehrs Werk wurde insbesondere von Hans-Ulrich Wehler nach dem Zweiten Weltkrieg in die deutsche Geschichtswissenschaft re-importiert. S. *H.-U. Wehler*, Art. Kehr, Eckart, in: *NDB* 11, 1977, S. 395f.

467 Vgl. *Hallgarten; Hallgarten u. Radkau*.

468 Margaret Wittan (Office of US Chief of Counsel) an Menne, 8.12.1946; Nora Ford (Supervisor, US Force Civilian Recruiting Office) an Menne, 7.1.1947, BArch, N 1218/9.

469 Im Februar 1947 wurde Menne informiert, dass seine Indienstnahme für die Prozessvorbereitung nicht erforderlich sei. Ford an Menne, 18.2.1947; dazu auch Ford an Joseph Kaufmann, Deputy Chief of Counsel, US Army, 21.6.1947; George W.F. Hallgarten to Maurice Diamond, Chief of Counsel, Pentagon, 6.8.1947, BArch, N 1218/9.

470 Schmidt an Kraft, 18.2.1937, HAKrupp, WA 56/163.

471 *Berdrow*; *The Krupps*.

die von Krupp veröffentlichte Gegengeschichte.⁴⁷² Die Londoner Times besprach ausschließlich und voller Anerkennung Mennes Veröffentlichung und bemerkte mit Blick auf Berdrows Geschichte, deren Würdigung die Redaktion abgelehnt hatte:⁴⁷³ Mennes Veröffentlichung sei keines der gewohnten Propagandawerke, sondern „carefully documented“. Die Times nahm eine klare Position ein und erklärte das Alleinstellungsmerkmal der sachlich richtigen Darlegung, das bis dahin nur die von Krupp autorisierten Veröffentlichungen für sich reklamieren konnten, weil nur sie auf dem Material aus dem Unternehmensarchiv aufbauten, für nichtig.⁴⁷⁴ Der Engineering druckte eine vergleichende Besprechung und erklärte, dass sowohl Gegenstand als auch Inhalt gleich waren. Der fundamentale Unterschied, so die Besprechung dort, sei in der Bewertung zu suchen: Berdrow schreibe „familienfreundlich“, seine Publikation sei mit der Unterstützung des Unternehmens entstanden, dabei aber nicht „gänzlich unkritisch“. Menne dagegen lege die Unternehmensentwicklung „ungünstig, negativ und einseitig“ aus.⁴⁷⁵ Der Engineering konstatierte also, faktenbasiert seien beide Darstellungen, die erheblichen Unterschiede lägen in der Auslegung und dem Anspruch der präsentierten Geschichte. Berdrow schrieb die Redaktion des Engineering nach dieser Steilvorlage an, bezichtigte Menne des Plagiats und der „Verunglimpfung des deutschen Unternehmens“. ⁴⁷⁶ Seine Beschwerde blieb ohne Reaktion.

Auch sonst stießen die Gegenpublikation Berdrows und der nationalistische Verlag ebenso auf scharfe Ablehnung. Der bekannte sozialdemokratische und von Schmidt kontaktierte Verleger, Victor Gollancz, reagierte empört auf das von Schmidt zum Vertrieb im Left Book Club eingereichte Buch von Berdrow: „I am a Jew, so that I am sure your government would not wish you to do business with me.“⁴⁷⁷ Und auch darüber hinaus stand die von Schmidt verlegte Übersetzung unter keinem guten Stern. Für die englische Übersetzung waren die Ausführungen zur Industriespionage Alfred Krupps, die in der deutschen Ausgabe vorkamen, herausgenommen worden. Alfred Krupp war seinerzeit unter falschem Namen nach England gereist und hatte sich dort einiges abgesehen.⁴⁷⁸ Die englische Übersetzung war also noch glatter als die deutsche Ausgabe.⁴⁷⁹ Hinzu kamen Querelen mit dem

472 E. Lengyel, Art. The History of the House of Krupp, in: NYT, 30.10.1938.

473 Times an Verlag für Sozialpolitik, 4.3.1938, HAKrupp, WA 56/165.

474 [Rez.] Menne: Krupp, or the Lords of Essen, in: The Times, 18.1.1938.

475 Engineering, Nr. 3778, 10.6.1938 (Üb.), HAKrupp, WA 56/165. Zur Besprechung im Engineering auch: Conrad Matschoss an Kraft, 22.7.1938, HAKrupp, WA 56/165.

476 Berdrow an Schriftleitung des „Engineering“, 5.8.1938, HAKrupp, WA 56/165.

477 [Victor Gollancz] an Verlag für Sozialpolitik [...], 15.6.1938, HAKrupp, WA 56/165.

478 Kraft an Schmidt, 28.3.1937, HAKrupp, WA 56/164.

479 Schmidt an Kraft, 3.3.1937; Janssen an Schmidt, 15.3.1937, HAKrupp, WA 56/164.

Reimar Hobbing-Verlag. Nach dem Erscheinen brachte der Verlag seine Beschwerde vor. An Berdrow gerichtet hieß es: „Wie wir erfahren, ist in dem Verlag [...] von Paul Schmidt [...] ein Buch mit dem Titel ‚Alfred Krupp‘ erschienen, für das Sie als Verfasser genannt werden. Wie Ihnen noch erinnerlich sein wird, besteht zwischen Ihnen und uns noch ein Verlagsvertrag über Ihr [...] Werk mit dem gleichen Titel. Allem Anschein nach verstößt die im Verlag Paul Schmidt erschienene Neuauflage gegen diesen Verlagsvertrag.“⁴⁸⁰ Schmidt, der sich von seinem vorherigen Arbeitgeber nicht im Guten getrennt hatte, polterte, das Buch sei eine „neue Schöpfung“, zwei Drittel des Textes seien frisch. Schmidt fand, man habe „die Sache so zu behandeln, als wenn wir uns im Kriegszustande befänden und entsprechend handeln“.⁴⁸¹

Und in der Tat: Geschichtspolitisch befand Krupp sich bereits im Krieg. Nicht mehr auf die sachlich richtige Geschichte kam es an, sondern auf die wahre Geltung der Krupp-Geschichte. Mennes Veröffentlichung bedeutete, ganz wie von Menne auch beabsichtigt, eine Politisierung der Krupp'schen Unternehmensgeschichte. Die Entscheidung, Berdrow mit einer Gegenpublikation zu dem Populärroman von Reichel zu beauftragen, war bereits misslich gewesen. Berdrows „volkstümliche“ Version aber als Gegenentwurf zu Menne platzieren zu wollen, stellte sich als glatte Fehlentscheidung heraus. Denn Mennes Argumentation war nicht plump „agitatorisch“, sein Hauptaugenmerk lag auch nicht auf der Wiederlegung der Innovationsfähigkeit des Unternehmens, sondern auf der Einordnung des Unternehmens in seinen politischen Kontext. Und in diesem Punkt unterbreitete Menne eine in großen Teilen fundierte und für Krupp rufschädigende Perspektive. Krupp war in dieser neuen Sicht ein aktiver Gestalter und Treiber der Politik; gerade deshalb kam seine Krupp-Geschichte international auch an.

„Wissen Sie wohl näheres, wer dieser Bernhard Menne ist?“, fragte ein reichlich irritierter Conrad Matschoss im Nachrichten-Bureau an.⁴⁸² Das fragte man sich bei Krupp auch. Bekannt war der 36-jährige Menne bei Krupp nicht, trotz des von Menne angeführten „gemeinsamen“ Gefängnisaufenthaltes von Gustav Krupp und Menne 1923.⁴⁸³ Bei Krupp verfügte man über keine Informationen. Erst eine Notiz

⁴⁸⁰ Reimar Hobbing an Berdrow, 7.5.1937, HAKrupp, WA 56/164.

⁴⁸¹ O.V. [Schmidt] an Berdrow, 13.5.1937, HAKrupp, WA 56/164.

⁴⁸² Zit. Matschoss an Kraft, 22.7.1938, HAKrupp, WA 56/165. Matschoss war einschlägig, v. a. durch sein 1925 veröffentlichtes technik-biografisches Handbuch, das selbstredend und mit Unterstützung von Krupp vglw. ausführlich über Alfred Krupp, Friedrich Krupp und Friedrich Alfred Krupp Auskunft gab, und mit den geläufigen Attributen, fortschrittlich, erfinderisch, dem Bekenntnis Alfred Krupps „Der Zweck der Arbeit soll das Gemeinwohl sein“ bestückt war. Vgl. Matschoss, S. 145–147; s. dazu auch *König, Männer*.

⁴⁸³ *Menne*, S. 346 f.; *Frei*, Art. Menne, S. 81.

aus der Essener Stadtverwaltung, wo man angefragt hatte und ausführlich Antwort erhielt, verriet: Menne gelte in Essen als „Edelkommunist“, obgleich er der KPD nicht angehört habe.⁴⁸⁴ Inzwischen sei er emigriert, in der Stadtverwaltung sei er aber noch als „Typ des Revolverjournalistischen und wurzellosen Literaten“ in „übelster Erinnerung“. Menne habe während seiner Zeit im Ruhrgebiet von „Enthüllungen“ gelebt und sei skrupellos. So habe er für die Tribüne, dessen Hauptschriftleiter er gewesen war, Inserate erpresst. Die Stadtverwaltung habe sich gleich mehrfach mit Menne befassen müssen, habe sich aber schlussendlich entschieden, ihn zu ignorieren. 1933 sei Menne nach Prag ausgewandert, 1936 sei ihm die deutsche Staatsbürgerschaft aberkannt worden.⁴⁸⁵ Das waren für Krupp wichtige Informationen, bestätigten sie doch, aus welcher Richtung der Angriff kam. Wie bei Krupp bekannt war, war in der Tribüne wiederholt kritisch über Krupp berichtet worden.⁴⁸⁶ Die Verbreitung von Mennes Veröffentlichung wurde im Reich nun zügig durch ein Verbot eingeschränkt.⁴⁸⁷ Berdrows Geschichte dagegen erhielt von der Reichsstelle zur Förderung des deutschen Schrifttums (RFdS) eine Empfehlung. Die Reichsstelle befand, es eigne sich, „die Geschichte eines der größten Montanunternehmen Deutschlands weiten Kreisen eindrucksvoll nahezubringen“.⁴⁸⁸

Für Menne, einem auch in seinem Feld, dem PEN-Club im Exil, unbequemen „Edelkommunisten“⁴⁸⁹, bedeutete sein „Krupp-Buch“ einen internationalen Ach-

484 Tatsächlich war Menne zwischen 1920 und 1927 Mitglied der KPD; von 1928 bis 1942 war er Mitglied der SPD; danach pflegte er sich als „sozialer Demokrat“ zu bezeichnen. Menne an Stuart, 23.5.1946, BArch, N 1218/3; vgl. *Frei*, Art. Menne, S. 81.

485 O.V. [Stadtverwaltung Essen], betr. das Buch von Bernhard Menne, o.D., HAKrupp, WA 56/165. Nicht erwähnt wurde der durch das „Ignorieren“ zugelassene Terror gegen die „Tribüne“, der nicht erst 1933 einsetzte und sich v.a. auch gegen Menne und seine Frau persönlich richtete. Menne verließ Essen als politischer Flüchtling. Div. Schriftw. dazu in BArch, N 1218/2 u. N 1218/3.

486 Im Mai 1932 war sogar ein Werbeplakat der Tribüne vom Polizeipräsidenten der Stadt Essen verboten worden, mit dem Argument, dass „dieses Plakat [...] geeignet [sei], die öffentliche Sicherheit und Ordnung gerade in der ‚Kruppstadt‘ Essen [...] zu gefährden.“ Information zur Beschlagnahme, Polizeipräsident in Essen, 6.5.1932, BArch, N 1218/9; betr. Plakat, BArch N 1218/11.

487 Zur Entwicklung des Verbots s. *Barbian*, Literaturpolitik, S. 254–281.

488 Gutachten für Verleger, 22.2.1939, der RFdS bei dem Beauftragten des Führers für die gesamte geistige und weltanschauliche Erziehung der NSDAP [zu] Wilhelm Berdrow: Alfred Krupp und sein Geschlecht, Verlag für Sozialpolitik [...] Berlin 1937, HAKrupp, WA 56/165. S. zum RFdS *Barbian*, Literaturpolitik, S. 151–156.

489 Menne bekannte, er habe sich seit 1928 von „vielen Lieblingsvorstellungen der deutschen Linken“ entfernt. Menne an Kurt Hiller, 5.7.1944, BArch, N 1218/1. Menne wandte sich, wie in seinem intensiven Schriftwechsel mit Hiller deutlich wird, dann zunehmend von den „linken deutschen Ökonomen“ ab; sie hätten versagt. Seine „These“ war, dass „wir alle diese Dinge nicht deutsch-konkret genug gesehen haben“, denn, so Menne, „die spezifisch deutschen Gefahren liegen aber

tungserfolg, der ihm viele Türen, insbesondere in England, öffnete.⁴⁹⁰ Über seinen Recherche- und Schreibprozess sind keine Unterlagen überliefert.⁴⁹¹ Klar ist aber, Menne hatte mit der Arbeit an dem Manuskript schon vor seiner Flucht begonnen.⁴⁹² Dass er dabei aus „Geheimakten“ schöpfen konnte, wie er später angab, ist unwahrscheinlich.⁴⁹³ Menne hatte nach Aktenlage erkennbar das vom Unternehmen veröffentlichte Material und die sozialdemokratische Presseberichterstattung über Krupp verarbeitet. Für Ausführungen, die sich auf etwaige „Geheimakten“ der Stadt oder gar konkurrierender Unternehmen stützten, findet sich im Buch kein Hinweis. Die Korrespondenz Mennes belegt aber, welch hohe Bedeutung das Krupp-Buch für sein Renommee als kritischer Denker hatte.⁴⁹⁴ Seine Veröffentlichung war der Grund dafür, dass Menne, als er 1948 nach Deutschland zurückkehrte, von der britischen Militärregierung mit der Chefredaktion der *Welt* am Sonntag betraut wurde.⁴⁹⁵

gerade dort, wo die deutsche Wirtschaft noch-nicht oder schon-nicht-mehr kapitalistisch ist“. Menne an Hiller, 18. 8. 1945, BArch, N 1218/1.

490 Menne wurde etwa von der BBC regelmäßig gebucht; auch seine Vortragsreise für das Control Office for Germany and Austria des britischen Außenministeriums war sehr erfolgreich. Vorgänge in BArch, N 1218/8. Menne zehrte auf seiner Flucht durch Europa von dem Erfolg seiner Krupp-Publikation, wobei er sich in aller Regel als „German historical and political writer, author of the book ‚Krupp‘“ auswies. Menne an Ashton (Foreign Publicity Department, Ministry of Information), 27. 4. 1941, BArch, N 1218/1. Wohlhabend wurde Menne mit seiner Veröffentlichung über Krupp aber nicht. S. dazu den Schriftw. zw. Menne u. Emil Oprecht (Europa-Verlag), BArch, N 1218/5.

491 Lediglich eine ausführlichere und kommentierte Bibliografie der Literatur, die Menne in dem Buch verarbeitet hat, ist überliefert: BArch, N 1218/11. Demzufolge hatte Menne nach seiner Haft 1923 mit einer allgemeinen Beschäftigung der wirtschaftlichen Folgen des Ersten Weltkrieges begonnen. Erst in einem zweiten Schritt entschied er offenbar, seine Beobachtungen auf Krupp zu konzentrieren und zuzuspitzen.

492 Menne an Georg Schwarz, 28. 12. 1932, BArch, N 1218/3.

493 *W. Sternfeld*, Art. Bernhard Menne, sein Krupp-Buch und seine weiteren Arbeiten, in: *The European Press*, 12. 4. 1940. Bei Wilhelm Sternfeld hieß es, das Material, das Menne für sein Krupp-Buch haben verwenden können, stamme aus „Geheimakten des Stadtarchivs Essen“ und von „rivalisierenden Firmen“.

494 Nach „Krupp“, 1937, veröffentlichte Menne (ohne Nennung der Beteiligung an PEN-Veröffentlichungen): 1942 „German Industry on the Warpath (1860–1939)“, 1943 „The Case of Dr. Bruening“; 1944 „Armistice and Germany’s Food Supply 1918–19: a Study of Conditional Surrender“.

495 Das Kennzeichen der WamS wurde unter seiner Leitung keineswegs eine linke, sondern eine konservative Ausrichtung. *Frei*, Art. Menne, S. 81f.

2.8 Neue „Kriegswirtschaftsgeschichte“: Wilhelm Treue und die Geschichtspolitik im Zweiten Weltkrieg

Die Wirtschaft selbst hat sich dieser Aufgabe [die Leistungen der Wirtschaft für die Siege des Militärs historisch festzuhalten, d. Vf.] gleichfalls niemals zugewandt. Das Ergebnis ist, dass [...] der Kriegsgeschichte keine Geschichte der Kriegswirtschaft entgegensteht! Mancher von Ihnen mag sagen, es ist ihm an historischem Ruhm wenig gelegen. Es handelt sich hier aber auch nicht darum, dass der Wirtschaftshistoriker Ruhmeskränze flicht, sondern in erster Linie darum, dass für Krieg und Frieden in Zukunft die Wirtschaft aus ihrer eigenen Vergangenheit Lehren und Folgerungen zu ziehen vermag. Und allerdings auch darum, dass sie ihren Anteil am Endsiege verzeichnet.⁴⁹⁶

Wilhelm Treue, 1942

Während der NS-Zeit veränderte sich die Pressepolitik des Unternehmens. Bekanntermaßen wurde Krupp zum wesentlichen Beispiel für die propagandistisch herausgekehrte Rüstungspolitik: „Hart wie Kruppstahl“ wurde zum geflügelten Wort.⁴⁹⁷ Dies verweist auf die Indienstnahme des Unternehmens für die NS-Propaganda.⁴⁹⁸ Die „Kruppschen Werke – sie sind uns Deutschen ein Symbol großartigen deutschen Schöpfergeistes, deutscher Tatkraft und Arbeit, sind uns ein Symbol des unbedingt zuverlässigen, großzügigen und sozialen Kaufmannstums, das Wirklichkeit geworden ist in einem unserer größten deutschen Industrierwerke.“ Von der NS-Propaganda wurde die Krupp-Geschichte dabei auf ihre technische Rüstungsrelevanz verengt. Die Kruppschen Werke arbeiteten, „damit Deutschland zu Beginn des großen Krieges für den Kampf an allen Fronten gerüstet sei“. Krupp erzeuge die „Werkzeuge für den großen Kampf Deutschlands und seine Ehre und seinen Lebensraum“. Krupp sei die „gigantische Waffenschmiede Deutschlands“, um die man von seinen „Feinden“ beneidet werde, Krupp sei das „beste“ und „zuverlässigste“ Rüstungsunternehmen auf der „ganzen Welt“.⁴⁹⁹ Krupp war ein für das Regime geeigneter Träger der propagandistisch vermittelten Rüstungspolitik, weil Krupp als Image etabliert war. Das Unternehmen wurde dabei als „Werkzeug“ des NS-Staates, untergeordnet also, in die Propaganda eingefügt. Insgesamt dominierten

496 Zit., Geschichtliche Darstellung des Kriegseinsatzes der Organisation der gewerblichen Wirtschaft, Vortrag von: Regierungsrat Dr. phil. habil. Wilhelm Treue – Forschungsgemeinschaft für Nachkriegsgeschichte – auf der Tagung der Reichswirtschaftskammer am 24.7.1942 vor den Hauptgeschäftsführern der Reichsgruppen und Wirtschaftskammern, HAKrupp, WA 137/5.

497 Der vollständige Satz des populären Hitler-Zitats lautet: „In unseren Augen muss der deutsche Junge der Zukunft schlank und rank sein, flink wie Windhunde, zäh wie Leder und hart wie Kruppstahl.“ O.V., Reden [„Reichsparteitag der Freiheit“ 1935], Zit. S. 57.

498 S. *Abelshauer*, Rüstungsschmiede, S. 287 f.

499 Zit. *Born*, Art. Alfred Krupp. Der Schöpfer der deutschen Waffenschmiede, in: Deutsche Illustrierte, Nr. 43, 24.10.1939, HAKrupp, WA 4/4409.

in der nationalsozialistischen Presse, wie gehabt, die nunmehr propagandistisch inszenierten Repräsentationsereignisse: die Besuche von „Parteigrößen“ in Essen, der Besuch von Hitler und Benito Mussolini, dann die Berichte über Krupp als „NS-Musterbetrieb“. Auch die Berichterstattung zum Erlass der Lex Krupp wurde parteiamtlich gesteuert.⁵⁰⁰ Für Transparenz sorgte das NS-Regime nicht. Im Gegenteil.⁵⁰¹

Mit Sicherheit war Gustav Krupp kein Kriegsoffer und auch kein Widerstandskämpfer. Nadelstiche aus der Partei, Gerüchte um seine etwaig mangelnde Zuverlässigkeit, verfolgte er aber überaus wachsam. Auch nutzte er durchaus seine Spielräume, das aber nicht ohne das Einverständnis des Regimes. So versuchte Krupp seit 1936, den Oberbürgermeister Leipzigs, Carl Friedrich Goerdeler, in das Krupp-Direktorium zu berufen. Krupps Schwager, Tilo von Wilmowsky,⁵⁰² reiste in seinem Auftrag zu Goerdeler und brachte das Gespräch, „wie verabredet“, auf die „politische Aspirationen“.⁵⁰³ Knapp zwei Monate später traf Wilmowsky den „Freund“ erneut und konnte Gustav Krupp vermelden: Den Gang der Unterredung wage er dem Papier nicht anzuvertrauen, aber Goerdeler sei bereit, dem „Ruf“ Krupps zu folgen.⁵⁰⁴ Daraufhin wandte sich Gustav Krupp an Hitler, bezog sich auf eine mündliche Besprechung mit ihm, informierte, dass Goerdeler bereit sei, in das Direktorium einzutreten, und bat um das Einverständnis „seines Führers“ bei dieser Personalwahl.⁵⁰⁵ Hitler erteilte sein Einverständnis aber nicht.⁵⁰⁶ Hintergrund war, dass Goerdeler im Zuge der von Hermann Göring bei ihm eingeholten Gutachten, die den Autarkiekurs des Regimes eigentlich bestätigen sollten, dem eklatanten Devisenmangel und der Rohstofflücke zum Trotz, in seiner Denkschrift wirtschaftsliberal einen freien Außenhandel, die Abwertung der Reichsmark und

500 August Wittkamp, Pressearbeit bei Krupp, 10.2.1966, HAKrupp, WA 168/651; s. auch *Budrass*, Waffenschmiede.

501 Die Unternehmen des Konzerns, die Gusstahlfabrik wie auch die unzähligen Tochtergesellschaften, wurden nicht von der Deutschen Revisions- und Treuhand-AG geprüft. Reichsfinanzministerium an Gustav Krupp, 24.7.1933 (persönlich und vertraulich), HAKrupp, FAH 23/758.

502 T[h]ilo von Wilmowsky war Verwaltungsjurist und hatte 1907 Barbara Krupp geheiratet. Zwischen 1913 und 1919 war Wilmowsky Landrat in Merseburg. Während des Ersten Weltkrieges war er Chef der Zivilkanzlei in Belgien. Nach dem Krieg wurde er Vorsitzender des Landbundes, von 1922 bis 1933 stand er dem Reichskuratorium für Technik in der Landwirtschaft vor. Bei Krupp trat er seit 1923 in Erscheinung. Von 1931 bis 1944 war Wilmowsky darüber hinaus zentral beim Mitteleuropäischen Wirtschaftstag engagiert und war zudem Mitglied im Verwaltungsrat der Reichsbahn. Lebenslauf Wilmowsky, HAKrupp, WA 94/11; s. auch *Freytag*, S. 45–54.

503 Wilmowsky an Taffy [Gustav Krupp], 28.3.1936, HAKrupp, FAH (23)/4E154.

504 Wilmowsky an Taffy [Gustav Krupp], 5.5.1936, HAKrupp, FAH (23)/4E154.

505 Gustav Krupp an den Führer und Reichskanzler Herrn Adolf Hitler, 15.6.1936; Gustav Krupp an Goerdeler, 22.6.1936, HAKrupp, FAH (23)/4E154.

506 Wiedemann an Gustav Krupp, 1.7.1936, HAKrupp, FAH (23)/4E154.

die Einschränkung der Aufrüstung empfohlen hatte.⁵⁰⁷ Im Oktober 1936 erneuerte Gustav Krupp seine Bitte um das Einverständnis Hitlers, erhielt aber nicht einmal eine Antwort.⁵⁰⁸ Im Januar 1937 meldete stattdessen der Völkische Beobachter, dass Goerdeler zu Krupp gehe, was erheblichen Widerstand gegen diese Personalie in der Essener Gauleitung heraufbeschwor.⁵⁰⁹ Erst im Februar informierte Fritz Wiedemann Gustav Krupp,⁵¹⁰ dass der „Führer“ mit der Berufung Goerdelers nicht einverstanden sei.⁵¹¹ Das zeigt eine bemerkenswerte Kontinuität. Wie ehemals fand ein Teil der Kommunikation zwischen Unternehmen und Staat vermittelt über die Öffentlichkeit statt. Goerdeler jedenfalls ging daraufhin auf Reisen.⁵¹² Im Mai 1941 gelang es, Goerdeler Unterschlupf im Kohlensyndikat zu verschaffen.⁵¹³ An seiner statt wurde Ewald Loeser⁵¹⁴ in das Krupp-Direktorium berufen.⁵¹⁵

Zu den hellhörig von Krupp aufgenommenen Informationen gehörten nicht nur die Gerüchte und Bemerkungen von zentralen Mitgliedern der NSDAP, sondern auch Verlautbarungen aus dem Kreis der Industriellen. Dazu zählte etwa die Darstellung von Fritz Thyssen⁵¹⁶ zu den „Gründen“ seiner „Flucht“, die im März 1940 im Neuen Tagebuch veröffentlicht wurde.⁵¹⁷ Thyssen führte dort aus, dass er sich „gegen den Willen der Nazis und [aufgrund] schwerer Bedrohung“ in die Schweiz

507 Damit machte Goerdeler sich nicht beliebt. Die Reaktion war die bekannte Denkschrift von Hitler, die die Grundlage für den Vierjahresplan wurde. *Petzina*, S. 47; *Tooze*, S. 131–134, 255–273.

508 Gustav Krupp an Wiedemann, 20.10.1936, HAKrupp, FAH (23)/4E154.

509 Goerdeler an den Völkischen Beobachter, 13.1.1937, HAKrupp, FAH (23)/4E154. S. dazu auch *Abelshausen*, Rüstungsschmiede, S. 303–306.

510 Fritz Wiedemann war NSDAP-Funktionär und zeitweise enger Vertrauter Hitlers.

511 Adjutant des Führers [Wiedemann] an Gustav Krupp (Einschreiben, Persönlich! Vertraulich!), 24.2.1937, HAKrupp, FAH (23)/E4E14.

512 Reisebericht, Goerdeler, Febr. 1938, HAKrupp, FAH (23)/E4E14; *Ritter*, v. a. S. 158–161. Krupp bot Goerdeler – über Wilmowsky – eine Entschädigung dafür an, dass Krupp seine Berufung von Hitlers Billigung abhängig gemacht hatte.

513 Gustav Krupp an Achenbach, 30.5.1941, HAKrupp, FAH (23)/E4E14.

514 Ewald Loeser wurde auf Goerdelers Empfehlung hin in den Vorstand von Krupp berufen. *Kefßler*, S. 167 f.

515 Loeser war enger Mitarbeiter von Goerdeler in Leipzig gewesen. *Abelshausen*, Rüstungsschmiede, S. 306–317.

516 Fritz Thyssen war Sohn von August Thyssen und frühzeitiger und offen bekennender Anhänger des Nationalsozialismus, wenn er auch erst 1933 Parteimitglied wurde. 1926 brachte er seine Erbmasse in die VSt ein und wurde Aufsichtsratsvorsitzender der VSt. Thyssen war von der Wirtschaftspolitik der Nationalsozialisten zunehmend enttäuscht, 1939 kehrte er von einem Aufenthalt in der Schweiz nicht mehr zurück. Ausf. *Taillez*, S. 299–376.

517 *F. Thyssen*, Art. Die Gründe meiner Flucht, in: Das Neue Tagebuch (Paris/Amsterdam), 20.3.1940, HAKrupp, FAH 29/14. Dazu und auch zur 1941 erschienen Buchpublikation „I paid Hitler“ von Thyssen ausf. *Taillez*, v. a. S. 368–443.

abgesetzt hatte. Problematisch war daran keineswegs der Umstand, dass Thyssen laut und polternd für seine Position eintrat. Für diese Eigenschaft war er hinlänglich bekannt. Problematisch waren seine „Gründe“, weil Thyssen sie auf großer internationaler Bühne ausbreitete. Vor aller Welt gab er an, die NSDAP 1932 finanziell „saniert“ zu haben. Aber eben nicht allein. Gemeinsam mit Franz von Papen, Kurt von Schröder, Emil Kirdorf und auch Gustav Krupp habe er die NSDAP vor der Machtübernahme unterstützt. Weitgehende Versprechungen habe Hitler jedem seiner Gönner gemacht, „Herrn Krupp“ habe Hitler „Aufträge und Geld, Berge von Geld“ in Aussicht gestellt.⁵¹⁸ Eine derartige Presse versetzte Gustav Krupp in große Unruhe. Einige der während der Weimarer Republik vorgenommenen und von Gustav Krupp selbst in die Welt gesetzten Anpassungen der Krupp-Geschichte holten ihn dann wieder ein, etwa das Festhalten an der zivilen Fertigung und die vorläufige Weigerung, Rüstungsgüter in großem Umfang zu produzieren. Regelrecht panisch fahndete Gustav Krupp immer wieder nach dem Gerücht, Hitler habe kurz vor der „Machtergreifung“ parteiöffentlich erklärt, Krupp nur so lange nicht zu verstaatlichen, wie das Unternehmen seine Pflicht erfülle.⁵¹⁹

Gustav Krupp beteiligte sich auch deshalb an Propagandaveröffentlichungen des Regimes, etwa einer vom Reichsminister für Bewaffnung und Munition Fritz Todt, die von Josef Pöchlinger zusammengestellt und als Geschenkbuch konzipiert wurde.⁵²⁰ Neben einer „Ode an den Rüstungsarbeiter“ des bekannten NS-Poeten Josef Weinheber und Pöchlingers eigenem Beitrag erschien dort auch ein bemerkenswerter Beitrag von Gustav Krupp. Pöchlinger hatte Krupp als „bekanntesten und maßgeblichsten Vertreter der deutschen Rüstungsindustrie“ angefragt.⁵²¹ Krupp sagte zu und beteiligte sich mit dem Beitrag „Betriebsführer und Rüstungsarbeiter“.⁵²² Das Büchlein wurde 1942 unter dem Titel FRONT IN DER HEIMAT pu-

518 Das konfuse Bekenntnis endete mit einem „Ultimatum der Wirtschaft an Hitler“. *Thyssen*, Art. Die Gründe meiner Flucht, HAKrupp, FAH 29/14.

519 Nachforschungen ergaben aber lediglich eine Verlautbarung Hitlers aus der Mitte der 1920er Jahre; dazu Bülow an Gustav Krupp nach einem von Krupp aufgetragenen Besuch bei Brackel: „Herr von Brackel hat gelegentlich gehört, dass bei einer Auseinandersetzung zwischen dem Führer und einem der Brüder Strasser im Jahre 1926 dieser dem Führer den Vorwurf machte: ‚Er sei ja Kapitalist‘ und hieran die Frage knüpfte, ob er etwa, wenn er zur Macht käme, ein Unternehmen wie Krupp bestehen lassen würde. Der Führer hätte diese Frage ungefähr in dem Sinne beantwortet, dass wenn Krupp als Privatunternehmen Gutes und Grosses leiste, er selbstverständlich einen solchen Betrieb nicht verstaatlichen würde.“ Zit. Bülow, Aktennotiz betr. Kriegswirtschaftsgeschichte, o.D. [Sept. 1942], HAKrupp, WA 137/5.

520 *Krupp von Bohlen und Halbach*, S. 92–110.

521 Pöchlinger an Gustav Krupp, 12. 3.1941, HAKrupp, FAH 23/758.

522 Gustav Krupp an Pöchlinger, 14. 4. 1941; Gustav Krupp an Pöchlinger, 8. 2. 1942, HAKrupp, FAH 23/758.

bliziert.⁵²³ Der Beitrag, den Gustav Krupp beisteuerte, trug einen sehr „persönlichen Charakter“, befasste sich aber nur am Rande mit dem „Rüstungsarbeiter“, wie es gewünscht worden war. Krupp nutzte seinen Beitrag vielmehr dazu, seinen eigenen Rang in das NS-Propagandawerk einzuschreiben.⁵²⁴ Auch weiterhin hielt er es für notwendig, seine Position als „Betriebsführer“ zu rechtfertigen, und brachte dazu, wie gewohnt, die Geschichte an.⁵²⁵ Dabei erweiterte er die bis dahin von ihm stets vorgebrachte Legitimierung um die nationalsozialistische Rassenlehre. Seine „Sippe“, die von Halbachs, so Gustav Krupp, hätten sich schon seit Generationen mit Eisen und Stahl befasst, „wie bei Krupp“. Insofern dieser „alte Blutstrom“ in ihm wirke, sei er als echtes Mitglied der Krupp-Dynastie zu sehen.⁵²⁶ Den auch „persönlichen“ Höhepunkt des Beitrages bildete sein erneutes und jetzt auch in die Propagandaschrift einfließendes Bekenntnis, dafür gesorgt zu haben, dass das Unternehmen getarnt und „ohne Aufheben davon zu machen“ nach dem Ersten Weltkrieg seine Rüstungspotenz erhalten habe.⁵²⁷

Die noch nahe Erfahrung des Ersten Weltkrieges sorgte schon während des Zweiten Weltkrieges für eine erklärende und vorausschauende Geschichtsschreibung. Dass die Wirtschaft hier engagiert war, kann also nur wenig erstaunen, auch wenn das bisher noch nicht weitergehend beachtet wurde. Gustav Krupp agierte hier überaus vorausschauend. So unterstützte er das Vorhaben von Albert Erich Brinckmann, der in der Reihe „Geistiges Europa“ im Hoffmann und Campe Verlag ein Heft über Alfred Krupp herausgeben wollte und Krupp dort eben nicht als „nationales Rüstungswerk“, sondern als wirtschaftliches Unternehmen im „europäischen Zusammenhang“ herausstellen wollte.⁵²⁸

523 S. dazu auch *Budrass*, Waffenschmiede, S. 774–778.

524 *Krupp von Bohlen und Halbach*, Zit. S. 109.

525 Ebd., Zit. S. 93. Das nächtliche Aktenstudium, so Krupp, habe ihm die „Bekanntschaft mit einem Genie“, Alfred Krupp, beschert. Denn: „Als dem Treuhänder eines verpflichtenden Erbes war es mir selbstverständliche Pflicht, an die bewährte Tradition anzuknüpfen.“ Ebd., Zit. S. 97.

526 „Wer blutmäßig aus der Welt von Stahl und Eisen herkommt, der behält auch etwas von diesem merkwürdigen Fluidum im Blut – und so trat ich nicht durchaus als Fremdling in die Werkshallen in Essen, wo mir nun das Lied von Stahl und Eisen besonders eindrucksvoll dröhnte.“ Ebd., Zit. S. 92 f.

527 „So schufen wir in jahrelanger stiller Arbeit die wissenschaftlichen und materiellen Voraussetzungen, um zu gegebener Stunde ohne Zeit- und Erfahrungsverlust wieder zur Arbeit für des Reiches Wehrmacht bereitzustehen.“ Ebd., Zit. S. 100 f.

528 Wilmowsky an Gustav Krupp, 26. 5. 1942; Gustav Krupp an Wilmowsky, 28. 5. 1942; Gustav Krupp an Bülow, 31. 5. 1942; Wilmowsky an Bülow, 8. 6. 1942, HAKrupp, WA 137/20. Als Verfasser wurde Walther Däbritz auserkoren, der auch zusagte. Berdrow, den Wilmowsky als Autor nicht passend fand, war nicht einverstanden und steuerte erfolgreich gegen. Däbritz habe durch die „Wahl seiner Mittel“ Krupp sehr frappiert. Vgl. dazu *Däbritz*. Berdrow regte deshalb einen anderen Autor an. Berdrow an Fuß, 28. 6. 1942, HAKrupp, WA 137/20. Das Vorhaben, das politisch dann bald nicht mehr

Für die geschichtspolitisch engagierten Unternehmen stellten die Initiativen zum sog. Archivalienschutzgesetz ein Problem dar. Nach dem Ersten Weltkrieg und mit dem Wegfall der Adelsprivilegien hatten die Staatsarchive zunächst ein Auge auf die privaten Adelsarchive geworfen. Dann wurden auch die kirchlichen Archive eingeschlossen, und schließlich richtete sich das wachstumsinteressierte Auge der Staatsarchivare auch auf die privaten Unternehmensarchive. Entwürfe für ein Archivalienschutzgesetz zirkulierten. Der wesentliche Treiber für die Verankerung eines umfassenden staatlichen Archivalienschutzes war der Generaldirektor der Preußischen Staatsarchive und seit 1935 auch kommissarischer Leiter des Reichsarchivs Albert Brackmann.⁵²⁹ Während der heftige Widerstand der Kirchen bereits zum Ende der Weimarer Republik dazu geführt hatte, dass der Anspruch auf ihre Archivalien fallen gelassen wurde, wurde die Forderung, die privaten Archive unter den staatlichen Archivalienschutz zu stellen, aufrechterhalten.

Nach der Machtübernahme holte Brackmann das Vorhaben aus der Schublade und verschärfte den Anspruch. Jetzt sollte „Alles Schriftgut“ unter den staatlichen Archivalienschutz fallen, fand er; 1936 lag ein entsprechender Gesetzesentwurf bei Wilhelm Frick. Hitler, dem das Archivalienschutzgesetz als Reichsgesetz ausgefertigt vorgelegt wurde, lehnte die Unterzeichnung dann aber überraschend und auch noch nach erfolgter Entschärfung ab.⁵³⁰ Selbstredend hatten auch die Unternehmen die Entwürfe entschieden abgelehnt; sie fürchteten nicht weniger, als dem Staat „Einblick in unternehmerische Entscheidungsprozesse und betriebswirtschaftlichen Erfolg“ geben zu müssen.⁵³¹ Brackmanns Nachfolger als Leiter des Reichsarchivs, Ernst Zipfel, hielt an der Verankerung eines Archivalienschutzgesetzes aber trotz der fehlenden Bestätigung Hitlers fest und baute auf die Unterstützung von Hermann Göring, unter dessen Regie 1942 ein vorbereitender Ausschuss eingesetzt wurde. Durchgesetzt wurde der Entwurf zwar nie, aber 1942 kam das Vorhaben erneut in den Wahrnehmungsbereich der Unternehmen.⁵³² Und selbstredend fürchtete man auch bei Krupp eine staatliche Einsicht- oder gar Übernahme des eigenen und sorgsam aufgebauten Archivs.

Seit Herbst 1941 waren zudem die Beziehungen zwischen Industrie und Rüstungsbehörden unter Druck und die Kriegswirtschaft in eine „Sackgasse“ geraten.⁵³³

erwünscht war, wurde Anfang 1944 aufgegeben. Brinckmann an Wilmowsky, 24.1.1944, HAKrupp, WA 137/20.

⁵²⁹ Albert Brackmann zählt zu den einflussreichsten Historikern der NS-Zeit. *Schönwälder*, passim; *Jahr*, S. 181 f.; *Wöllhaf*.

⁵³⁰ Zit. *Reimann*, S. 10 u. 13.

⁵³¹ Zit. *Stremmel*, Werksarchivarbeit, S. 312.

⁵³² Ebd., S. 321–323.

⁵³³ *Tooze*, S. 568–588, Zit. S. 575.

Einen Wandel in der rüstungswirtschaftlichen Organisation zeigte sich spätestens mit der Ernennung von Albert Speer zum Reichsminister für Bewaffung und Munition im Februar 1942 an. Speer konstruierte sein „Wirtschaftswunder“ keineswegs erst nach seiner Haftentlassung nach dem Krieg, sondern schrieb gleich nach seiner Ernennung die Erfolge der rüstungswirtschaftlichen Bemühungen seines Vorgängers herunter und machte klar, dass die Rüstungsorganisation unter ihm „neu“ sein solle.⁵³⁴ Für das Krupp'sche Verständnis der Rüstungsorganisation war das ein Problem. Nicht mehr das mit einem Sonderstatus versehene Rüstungsunternehmen Krupp, sondern die Organisation aller Rüstungsunternehmen in Ringen, Ausschüssen und Kommissionen sollte nun herrschend werden, jedenfalls nach der Vorstellung von Speer. Dies und das mögliche Archivalienschutzgesetz lösten bei Krupp Bemühungen aus, die eigene Sonderstellung mit geschichtspolitischen Mitteln zu bewahren, zumal sich darüber hinaus eine Veränderung in der Taxonomie der amtlichen Geschichtsschreibung anzeigte. Hitler hatte am 17. Mai 1942 verfügt, dass die Geschichtsschreibung vereinheitlicht werden sollte und hatte mit Walter Scherff⁵³⁵ einen „Beauftragten des Führers für die militärische Geschichtsschreibung“ eingesetzt.⁵³⁶ Scherff sollte die von Hitler selbst autorisierte

534 *Herbst*, v.a. S. 177 f.

535 Über das Vorhaben, wie auch über Walter Scherff selbst, ist bisher aus Mangel an Quellen nicht allzu viel bekannt. Aufschlussreich ist der retrospektiv verfasste Bericht: Vier Jahre als Forscher in der Kriegsgeschichtlichen Abteilung des Oberkommandos der Wehrmacht, 1941–1945. Dokumentation von Studienprofessor Dr. phil. habil. Claus Grimm vom 1.2.1964, BARch, RW 9/30. Scherff war demnach zunächst, am 1. Febr. 1941, zum Leiter der gegründeten „Kriegsgeschichtlichen Abteilung des Oberkommandos der Wehrmacht“ ernannt worden. Per Erlass wurde er dann im Mai 1942 zum „Beauftragten des Führers für die militärische Geschichtsschreibung“ ernannt und damit Hitler direkt unterstellt. Zur Flut an Beauftragten, Generalinspektoren, Reichskommissaren und Sonderbevollmächtigten, die das Regime hervorbrachte, s. *Hachtmann u. Süß*, S. 10 u. 17–27.

536 Aus dem Erlass vom 17.5.1942: „Wie das gewaltige Geschehen dieses Krieges eine Einheit darstellt, so muß seine Geschichte auch nach einheitlichen Gesichtspunkten geschrieben werden. Ich habe daher den Oberst d.G. Scherff mit der grundlegenden Darstellung des großdeutschen Freiheitskampfes beauftragt, ihn für die entsprechende Ausrichtung des gesamten militärischen Schrifttums verantwortlich gemacht und ihm zunächst das Ziel gesetzt, alle Grundlagen für diesen Zweck zu schaffen. Oberst Scherff ist hierzu bevollmächtigt, die kriegsgeschichtliche Einrichtung der Wehrmachtsteile zur Mitarbeit heranzuziehen und in deren Aufgabenstellung und Arbeitsweise Einblick zu nehmen. Er hat mir die sich aus seiner Aufgabe ergebenden organisatorischen Forderungen vorzutragen und mich laufend über den Fortgang seiner Arbeit zu unterrichten. Oberst Scherff führt unter Beibehalt seiner Stellung als Chef der Kriegsgeschichtlichen Abteilung des Oberkommandos der Wehrmacht die Dienstbezeichnung ‚Oberkommando der Wehrmacht. Der Beauftragte des Führers für die militärische Geschichtsschreibung‘.“ Erlass über die Ernennung und Einrichtung eines Beauftragten des Führers für die militärische Geschichtsschreibung, 17.5.1942, abgedr. in *Moll*, Zit. S. 251f. Marianne Feuersenger schrieb als Sekretärin seit Dez. 1940 das „Kriegstagebuch des Führers“. Ihrer Erinnerung nach wurde seit 1940 über zwei Richtungen, die die

Kriegsgeschichte abfassen.⁵³⁷ Das nationalsozialistische Zeitverständnis, das eine „ewige Ordnung“ zum Zielpunkt machte,⁵³⁸ und das Signal, das von Hitlers Erlass ausging, nämlich dies auch auf die Geschichtsschreibung zu übertragen, weckte Begehrlichkeiten. Während in der Wirtschaft mit dem Vorhaben einer „Kriegswirtschaftsgeschichte“ eher ein Abwehrreflex feststellbar ist, wurden vonseiten der Nationalökonomie Perspektiven veröffentlicht, die es zum Postulat erhoben, neu auf die Wirtschaft und ihre Geschichte zu blicken. Das nationalsozialistische Zeitenverständnis und die verordnete Kriegsgeschichte machten damit eine Verschiebung inklusive des Gefüges, wer die Geschichte zu machen hatte, wahrscheinlich.⁵³⁹

Gustav Krupp jedenfalls war der damit angestoßene Wandel in der Geschichtsschreibung sehr klar. Als dann, im September 1942, der Plan für eine groß aufgezogene KRIEGSWIRTSCHAFTSGESCHICHTE aufkam, war Krupp bereits informiert und wurde sofort aktiv.⁵⁴⁰ Das Vorhaben war hoch angesiedelt und wurde vom Leiter der Reichswirtschaftskammer, Albert Pietzsch, über die Reichsgruppen und Kammern verbreitet.⁵⁴¹ Pietzsch informierte, neben der vom „Führer“ erwünschten militärischen Kriegsgeschichtsschreibung sei von „der Wirtschaft“ eine eigene Geschichte zu platzieren. Unter der Leitung des Vertrauten Brackel wurde in der Reichswirtschaftskammer eine eigene Stelle eingerichtet, um den Plan umzusetzen. Als Ziel wurde das „Verantwortungsbewusstsein“ für die „geschichtliche Wertung

„Kriegsgeschichte“ einschlagen könnte, diskutiert: Einerseits war eine Kommission aus Historikern angedacht, andererseits eine Zusammenstellung von Personen „von der Front“, also Militärs, denkbar. *Feuersenger*, S. 45 f., 55, 122 f., 210.

537 Clark geht daher fehl, wenn er formulierte, das Regime sei nie dazu gekommen, eine „bestimmte einvernehmliche Form der Geschichtsschreibung zu diktieren“. Tatsächlich schwebte Hitler genau das mit seinem „Beauftragten des Führer für die militärische Geschichtsschreibung“ vor. Zit. *Clark*, S. 225.

538 *Doering-Manteuffel*, *Ordnung der Zeit*, S. 107; *ders.*, *Konturen von ‚Ordnung‘*, S. 18.

539 Heinrich Bechtel z. B., ein heute nahezu vergessener Wirtschaftshistoriker und Professor an der TH München, forderte bereits 1940 etwas „grundsätzlich Neues“ für die Nationalökonomie: keine Rückbesinnung auf die Methoden und Fragestellungen der Historische Schule, sondern eine Wirtschaftswissenschaft mit historischer Grundlage. *Bechtel*, S. 38–92. Bechtel postulierte: „Wenn wir Jüngeren an sie [die Wirtschaftsgeschichte, d. Vf.] herangehen, werden wir nicht mehr und weniger zeitgebunden sein als die Älteren, wird unsere Forschung nicht mehr und nicht weniger objektiv sein als ihre, soll aber unsere Geschichtsauffassung nicht nur anders, sondern auch bewußter, klarer und durchsichtiger sein als die der letzten Generation.“ Zit. *ebd.*, S. 78 f. u. 92. Zur Vorgeschichte und Entwicklung der Nationalökonomie s. *Köster*:

540 Brackel an Gustav Krupp, 10.7.1942, HAKrupp, WA 137/5.

541 Der Leiter der Reichswirtschaftskammer an die Reichsgruppen, Wirtschaftskammern, Industrie- und Handelskammern, Reichsverkehrsgruppen, betr. Kriegswirtschaftsgeschichte, 21.9.1942, HAKrupp, WA 137/5.

der kriegswirtschaftlichen Leistungen“ ausgegeben, womit auch zum Ausdruck gebracht werden sollte, dass der in Aussicht genommene staatliche Archivalienschutz durch den Staat abgewehrt werden sollte.⁵⁴² Die Durchführung des Vorhabens war bereits weitergehend konkretisiert: Mit Wilhelm Treue, der später in der Bundesrepublik als „Nestor“ der Unternehmensgeschichte einige Bedeutung erlangen sollte,⁵⁴³ war ein als fähig eingeschätzter Historiker bereits gefunden.

Treue war zu dem Zeitpunkt zwar habilitiert, über die Verleihung der Lehrbefugnis für Mittlere und Neuere Geschichte war an der Friedrich-Wilhelms-Universität aber abschlägig entschieden worden. Ihm war bei der akademischen Karriere die politische und ideologische Selbstmobilisierung der Geschichtswissenschaft in die Quere gekommen.⁵⁴⁴ Das obligatorische Gutachten des Nationalsozialistischen Deutschen Dozentenbunds über seine nationalsozialistische Passfähigkeit fiel bescheiden aus. Treue trete als SA-Mann kaum in Erscheinung und versuche zudem, „aus allen möglichen Gründen dem [obligatorischen, d. Vf.] SA Dienst fernzubleiben“.⁵⁴⁵ Das wichtigste für Treue sei seine „wissenschaftliche Arbeit“ und weiter: „[U]m ihr frei und ungehindert nachgehen zu können, würde er sowohl politische Überzeugung wie menschliche Bindungen opfern.“⁵⁴⁶ Das war das Höchste, was sich über Treues nationalsozialistische „Weltanschauung“ berichten ließ. Die Habilitation und die Führung des neu eingeführten Titels Dr. phil. habil. wurde ihm gewährt, aber eine Lehrbefugnis wurde ihm, auch in einem zweiten Anlauf 1940, nicht erteilt.⁵⁴⁷ In Treues Habilitationsverfahren hatte Willy Hoppe,⁵⁴⁸ Protégé von Albert Brackmann, der sich für das Archivalienschutzgesetz einsetzte, und seit 1937 Rektor der Friedrich-Wilhelms-Universität (FWU) war, die entschei-

542 Ebd.

543 *Teuteberg*, Wilhelm Treue, S. 123–157, Zit. S. 151; s. auch *Treue*, Nekrolog.

544 *Raphael*, Geschichtswissenschaft, S. 47.

545 Obersturmführer Pardon, Führer des Reitersturmes 7/28 (SA der NSDAP) an den NSD-Dozentenbund, Universität Berlin, 20.4.1936, Universitätsarchiv, Humboldt-Universität zu Berlin (UA HU), UK-Personalia, NS-Doz. 2, Wilhelm Treue/Personalakte.

546 [Gutachten] v. Annelies Deniselle, 19.6.1936, UA HU, UK-Personalia, NS-Doz. 2, Wilhlem Treue/Personalakte.

547 Vorgänge von 1936 und 1940, UA HU, UK-Personalia, NS-Doz. 2, Wilhelm Treue/Personalakte. Zur Änderung der Habilitation während der NS-Zeit und der Trennung von Venia Legendi und dem Titel Dr. habil. s. *Göllnitz*, S. 52–54.

548 Willy Hoppe war Historiker, trat früh der NSDAP bei und machte – nicht zuletzt aufgrund seiner engen Kontakte zu Brackmann – rasch Karriere. Zwischen 1937 und 1942 war Hoppe Rektor der FWU. S. ausf. *Jahr*.

dende Rolle gespielt und maßgeblich dafür gesorgt, dass Treue die ersehnte Lehrbefugnis nicht verliehen wurde.⁵⁴⁹

Nachdem Treue die akademische Karriere versperrt war, vermittelte Werner Frauendienst⁵⁵⁰ Treue 1938 an Kurt Assmann, der das amtliche Archiv der Marine leitete und sich bereitfand, Treue unter seine Fittiche zu nehmen.⁵⁵¹ Die Marine litt nach dem Ersten Weltkrieg unter dem Vorwurf, im November 1918 gemeutert zu haben. Fest institutionalisiert war das Marinearchiv während der Zwischenkriegszeit daher nicht. Erst als Assmann 1933 die Archivleitung übernahm, war die Existenz gesichert.⁵⁵² Nicht zuletzt um Treue davor zu bewahren, eingezogen zu werden,⁵⁵³ überstellte Assmann Treue dann der Kriegsgeschichtlichen Abteilung des Oberkommandos der Wehrmacht.⁵⁵⁴ Denn der Erlass, der Scherff zum „Beauftragten des Führers für die militärische Geschichtsschreibung“ machte, sorgte für Unruhe, auch im Marinearchiv. Assmann befürchtete die Schwächung seiner eigenen amtlichen Geschichtsstelle und installierte Treue in der Kriegsgeschichtlichen Abteilung, um über etwaige Zentralisierungsbestrebungen informiert zu werden.⁵⁵⁵

Es zeigte sich aber bald, dass Scherff nicht besonders engagiert war. Eine umfassende Neuordnung der amtlichen Geschichtsschreibung ging von ihm jedenfalls nicht aus und auch die „nichtamtlichen Bereiche“ delegierte er. Scherff selbst zog es vor, sich in der unmittelbaren Umgebung von Hitler aufzuhalten, um dem Gang der „Geschichte“ beizuwohnen. So war es dann nicht Scherff, sondern der von Scherff abgestellte Günther, der Reichswirtschaftskammer und Treue zusammenbrachte.⁵⁵⁶ Treue, der im Juli 1942 seinen Vortrag zur „Geschichtlichen Darstellung

549 Wissenschaftliche Aussprache mit Herrn Dr. Wilhelm Treue, 19.6.1936, UA HU, Phil.-Fak. 01, Nr. 1314.

550 Werner Frauendienst war Historiker und Archivar; zwischen 1937 und 1938 leitete er das Politische Archiv im Auswärtigen Amt. Frauendienst und Treue waren eng befreundet. *Treue u. a.*, *Marinerüstung*, S. 24f., s. auch *Schönwälder*; passim.

551 Nach eigenen Angaben war Treue damit als „Angestellter außerhalb der Reichsangestellten-tarifordnung in den Dienst des Oberkommandos der Kriegsmarine“ gestellt worden und einziger Zivilist in der Abteilung, die aus ehemaligen Offizieren der kaiserlichen Marine bestand. Am 1.8.1939 wurde Treue auf „unbestimmte Zeit“ dorthin versetzt. *Treue u. a.*, *Marinerüstung*, S. 25 u. 27.

552 1940 leistete Treue dort einen v. a. in der Militärgeschichte bekannten Beitrag zur Kriegsschuldfrage. *Treue*, *Ewige Angreifer*; s. auch *Pöhlmann*, S. 366 (Anm.).

553 *Treue u. a.*, *Marinerüstung*, S. 22 u. 29; vgl. *Sandhofer*.

554 *Treue u. a.*, *Marinerüstung*, S. 29f.

555 Ebd., S. 31. Wenig ergiebig zur Arbeit der Abteilung dagegen *K. Assmann*, S. 15f.

556 Dazu führte Treue später aus: „[E]ine größere Zahl von Institutionen bis hin zu allen Handwerkskammern richtete eine ‚Stelle für die Bearbeitung der Kriegswirtschaftsgeschichte‘ unter der Leitung eines stellvertretenden Hauptgeschäftsführers der Reichsgruppe Industrie ein. Dieser

des Kriegseinsatzes“ auf der Tagung der Reichswirtschaftskammer und vor den Hauptgeschäftsführern der Reichsgruppe und Wirtschaftskammern hielt, war also nicht von „der Wirtschaft“ ausgesucht worden, sondern fungierte als verlängerter Arm des „Beauftragten des Führers für die militärische Geschichtsschreibung“.⁵⁵⁷ Treue stellte in seinem Vortrag aber keine besondere Nähe oder Verbundenheit zu Scherff und dessen Auftrag her, sondern signalisierte den Anwesenden aus der Industrie seine maximale Kooperationsbereitschaft.

Treue führte vor den Anwesenden aus: Als „Wirtschaftshistoriker“ erblicke er etwas „ganz Neues und Einzigartiges“ darin, die Leistungen der Wirtschaft, „[i]hre Leistungen, meine Herren“, für die „Zukunft“ aufzuzeichnen.⁵⁵⁸ Seine Darlegung lief auf nicht weniger als eine Verortung der Wirtschaft in ihrem Verhältnis (und nicht etwa per se in ihrer Abhängigkeit oder Unterordnung) zum Staat hinaus. Über Kriege existierten, so Treue, „dickleibige und vielhändige Generalstabswerke“, aber nichts über „die Wirtschaft“. Schlimmer noch sei eine regelrechte „Verachtung der Wirtschaft“ bei den staatlichen und Militärstellen feststellbar. Dem müsse man sich entgegenstellen. Mit dem Vorhaben der Kriegswirtschaftsgeschichte biete sich den Industriellen daher nicht weniger als die Chance der Festschreibung „ihres Anteils am Endsiege“, so Treue an die anwesenden Industriellen gerichtet. Nach diesem Einstieg begann Treue mit einem Durchgang durch die deutsche Geschichte, der auf das Verhältnis von Wirtschaft und Politik abhob. Beginnend mit der Zeit Friedrichs des Großen bewertete Treue es als „kennzeichnend“, dass die Wirtschaft seinerzeit „vollkommen vom Staat her bestimmt und begleitet“ worden sei.⁵⁵⁹ Privatwirtschaftliche Interessen und Aktivitäten seien vom Staat erstickt worden. Die Folge sei gewesen, dass jedwede „privatwirtschaftliche Initiative“ gefehlt habe und eine

wurde der ‚Verbindungsmann‘ zu Günthers ‚Forschungsgemeinschaft‘ und damit zu mir.“ Zit. *Treue u. a.*, *Marinerüstung*, S. 31.

557 Vortrag von Regierungsrat Dr. phil. habil. Wilhelm Treue, 24. 7.1942, HAKrupp, WA 137/5.

558 Dieser Ausschnitt aus Treues Vita ist bisher weitgehend unbekannt. Vgl. *Brünger*, *Geschichte und Gewinn*; *Wessel*; *Zorn*, Treue. Das von Horst A. Wessel zusammengestellte Schriftenverzeichnis weist Treues Veröffentlichungen während der NS-Zeit nicht aus. Bei den für die Geschichtsabteilung der Marine erstellten Manuskripten ist das noch nachvollziehbar, in der Zusammenstellung fehlte aber auch *Treue*, Wirtschaftsführer, der 1943 immerhin in der *Historischen Zeitschrift* publiziert wurde. Hans-Jürgen Teuteberg veröffentlichte 2002 eine ausführlichere Würdigung. Zwar bekräftigte er dort die Bedeutung Treues als „Nestor“ der Unternehmensgeschichte nach 1945 und kündigte auch an, die „lange Vorgeschichte“ von Treues Wirken zu behandeln, dessen frühen Ausflug in die Unternehmensgeschichte thematisierte aber auch er nicht. Er erwähnte zwar die Kriegsgeschichtsschreibung, ordnete sie aber nicht weitergehend ein. Vgl. *Teuteberg*, Wilhelm Treue, S. 123–157.

559 Diese Perspektive auf die Geschichte der preußischen Wirtschaftspolitik stieß auf erhebliche Kritik; Fritz Hartung bewertete sie als „vollständige Umwälzung“. Gutachten Hartung, 7.7.1935, UA HU, Phil.-Fak. 01, Nr. 1314.

frühzeitige wirtschaftliche Entwicklung ausgebremst worden sei. Mit der Französischen Revolution, so fand Treue, habe dann das gegenteilige Extrem Überhand angenommen: Der „Primat der Wirtschaft“ habe sich durchgesetzt und die Politik beherrscht. Der Erste Weltkrieg habe die „schwerwiegenden Folgen“ der wirtschaftlichen Vorherrschaft gezeigt: Eine Rüstungs- und insbesondere Vorratswirtschaft, wie Friedrich der Große sie betrieben habe, sei 1914 nicht vorhanden gewesen. Die Wirtschaft habe deshalb die an sie gestellte „Riesenaufgabe“ des Krieges nur durch Improvisation bewältigen können. Die Zeit der Weimarer Republik hielt Treue für nicht weiter beachtenswert, er sprang von der Niederlage des Ersten Weltkrieges vielmehr direkt in die erneut verschobenen Kräfteverhältnisse zwischen Staat und Wirtschaft seit der Machtübernahme: Erst mit dem Nationalsozialismus habe sich, so Treue, ein wirklich „neue[r] Staatsgedanke“ durchgesetzt. Das nunmehr wirksame „Verhältnis“ zwischen Staat und Wirtschaft bestimmte Treue derart: „Der Nationalsozialismus hat [...] den Fehler Friedrichs d.Gr. vermieden. Dort hatte der Staat nicht nur die Wirtschaft gelenkt und geführt, sondern sie im Einzelnen bestimmt – hier [und heute] lenkt und führt er sie auch, aber er wendet sich dabei an die private Initiative, an den privaten Ehrgeiz, auch an das private Gewinnstreben, weil er weiss, welche ungeheuren Kräfte in ihnen stecken und für die Erringung des Sieges nutzbar gemacht werden können, wenn man sie sich auswirken lässt. Dieses scheint mir der Weg der Wirtschaft in ihrem Verhältnis zum Staat gewesen zu sein: Von der absolutistischen Zwangsjacke über die völlige Ungebundenheit zur nationalsozialistischen Wirtschaftsführung und Lenkung.“⁵⁶⁰

Diese von Treue vorgenommene Verortung von Wirtschaft und Staat im Nationalsozialismus ist überaus bemerkenswert, denn sie belegt dessen schon frühzeitig ausgebildete Interpretation, die nämlich die Wirtschaft keineswegs als ein bloßes Anhängsel des staatlichen Primats sah.⁵⁶¹ Treue betonte im Gegenteil, in seine Entwicklungsgeschichte gekleidet, eine starke und eigene Stellung der Wirtschaft, die er im Laufe des Vortrages sogar eher zu einem ebenbürtigen Verhältnis als zu einer Unterordnung erklärte. Nicht eine „totale“ und vom Staat dirigierte Wirtschaft, sondern einen Staat, der die Wirtschaft ermächtigte, sah Treue am Werk.⁵⁶² Die eigene und von der Wirtschaft selbst autorisierte „Kriegswirtschafts-

⁵⁶⁰ Zit. Treue, Vortrag: Geschichtliche Darstellung, 24.7.1942, HAKrupp, WA 137/5.

⁵⁶¹ Die Forschungsdebatte um den „Primat“ während der NS-Zeit sowie die darunterliegende und auch weiterhin verfolgte Frage nach den Handlungsspielräumen während der NS-Zeit wird oftmals auf die Nachkriegszeit datiert und v.a. auf die Kontroverse zwischen Peter Hayes und Christoph Buchheim verengt. S. dazu *Hayes; Buchheim u. Scherner*. Für eine Einordnung s. *Schanetzky*, *Pragmatische Profession*, S. 129 f., s. ferner *Czichon; Eichholtz u. Gossweiler; Mason*, *Primat der Industrie?*; *ders.*, *Primat der Politik*.

⁵⁶² Treue; Vortrag: Geschichtliche Darstellung, 24.7.1942, HAKrupp, WA 137/5.

geschichte“ sei umso zentraler, so Treue, als Scherffs Aufgabe darin bestehe, insbesondere die Leistung der Wehrmacht für die Ewigkeit festzuschreiben. Günther, Brackel und er selbst hätten nicht weniger als die Funktion eines „Gegenanwalts“ für den „zivilen Sektor“. Treue endete seinen Vortrag wie er ihn begonnen hatte, mit einem Appell: Das Vorhaben der Kriegswirtschaftsgeschichte sei nicht weniger als die „grosse Chance für die Wirtschaft“: „Sie [die Wirtschaft, d. Vf.] erhält nämlich hier zum ersten Male [...] die Möglichkeit[,] das Urteil der Geschichte über sich selbst vorzubereiten, zu beeinflussen, ja niederzulegen.“ Und er selbst, so schloss Treue, sei bereit, mit „Wahrheitsliebe“ und „Takt“ dabei zu helfen, diese Chance zu nutzen.⁵⁶³

Es ergab sich hier also für „die Wirtschaft“ die geschichtspolitische Möglichkeit, den eigenen Geltungsanspruch über Treue in die „amtliche Geschichtsschreibung“ einzuschleusen.⁵⁶⁴ Der von Hitler erlassene Geschichtsauftrag konfligierte dabei, geradezu typisch für den Nationalsozialismus, mit den bestehenden Institutionen der Militärgeschichtsschreibung und auch denen der Geschichtswissenschaft und der Nationalökonomie.⁵⁶⁵ Für Treue bot das die Lücke, die er gern ausfüllen wollte. Auch die Anwesenden aus „der Wirtschaft“ dürfte der Vorschlag gereizt haben, denn Treue bot ja nicht weniger an, als ihren Rang zu stärken, indem er sie historisch legitimierte.

Krupp mit seinem eingeübten geschichtspolitischen Verständnis hat die Option, die sich hier bot, unmittelbar verstanden und dann an sich gezogen.⁵⁶⁶ Da es keine freie Autorenwahl gab, Treue vielmehr bereits gesetzt war, war Gustav Krupp daran gelegen, Treue persönlich zu treffen, um ihn von seiner Deutung der Krupp-Geschichte zu überzeugen. Auch Friedrich von Bülow,⁵⁶⁷ enger Vertrauter von Gustav Krupp im Konzern, fand das von Treue vorgestellte Vorhaben „großartig“ und setzte sofort die Hebel in Bewegung, um entsprechendes Material aus dem Krupp-Archiv zu organisieren.⁵⁶⁸ Bei seinem nächsten Besuch in Berlin sprach Gustav Krupp mit Brackel über das Vorhaben. Gustav Krupp bekräftigte auch hier, unbedingt mit

563 Zit. ebd.

564 Die von Treue hier eingenommene Position ist durchaus vergleichbar mit der, die Erich Welter formulierte. In seinem „Deutungsversuch“ von 1943 sah er es ebenfalls als zentral an, dass der nationalsozialistische Staat die „Unternehmensinitiative“ aktiviert habe. Welter; Zit. S. v, S. 22, S. 31 u. 32f. Welter tat das später als „Einwickelpapier“ ab. Siering, Zit. S. 16.

565 Die „Geschichtsräume“ vervielfältigten sich. Zit. Hölscher; Semantik, S. 206. Zur Pluralität vergangener Zukünfte s. auch Graf u. Herzog, S. 499.

566 Gustav Krupp an Brackel, 27.9.1942, HAKrupp, WA 137/5.

567 Friedrich von Bülow trat als Vertreter von Krupp in das Berliner Büro ein und besetzte damit die Position, die bereits sein Vater ausgeübt hatte. 1938 wurde er Dezernatsleiter der Werbeabteilung. Rasch, S. 45f.

568 Werksbildungswesen an Bülow, 5.10.1942, HAKrupp, WA 137/5.

Treue zusammentreffen zu wollen, das auch, um ihm „grundlegend auseinanderzusetzen, warum die Firma Krupp sich in der Übergangszeit nicht [!] mit der Schwarzfabrikation von Kriegsmaterial befasst“ habe.⁵⁶⁹

Während des Nationalsozialismus wurde es üblich, die Zeit der Weimarer Republik auszuklammern. Herangezogen wurde stattdessen die lange zurückliegende germanische Zeit. Die nationalsozialistische Gegenwart wurde als ambivalente Ordnung, als rastlos und temporal immerwährend verstanden.⁵⁷⁰ Und tatsächlich beabsichtigte die von Hitler verordnete „Geschichtsschreibung“ genau das: Von Scherff wurde keineswegs eine neue Geschichtsschreibung erwartet, sondern eine Chronik des fortwährenden Wandels. Für Gustav Krupp war dagegen zentral, über die Krupp-Geschichte den Sonderstatus des Unternehmens abzuleiten und zu reklamieren, besonders in dem Vorhaben der „Kriegswirtschaftsgeschichte“. Bülow holte weitere Erkundigungen ein und brachte über Scherff in Erfahrung, dass es sich um einen „jungen Generalstabsoffizier“ handle, der „dauernd“ im Führerhauptquartier sei, um die „Geschichte“ unmittelbar aufzuschreiben. Auch über Günther und Treue hatte Bülow sich erkundigt. Beide genossen, so Bülow, das Vertrauen von Scherff. Und Treue, dessen Veröffentlichungen Bülow sich zu Gemüte geführt hatte, sei besonders fähig. Seine gerade von der Deutschen Arbeitsfront verlegte „Wirtschaftsgeschichte des 19. Jahrhunderts“, sei geeignet, „auch in die breiten Massen die grundlegenden Gedanken über die Entwicklung der deutschen Industrie hereinzubringen“. Bülow fand, dass Treue die Funktion eines „Gegenanwalts“ zur militärischen Geschichtsschreibung ausfüllen könne. Er vertrete den richtigen Standpunkt und schildere die „Industrie pioniere“ ausschließlich über ihre „hochstehenden und ethischen Momente“. Keineswegs reduziere er das Unternehmertum auf bloßes Gewinnstreben. Treue war, das sah dann auch Gustav Krupp so, obschon extern und nicht selbst ausgewählt, für das Vorhaben genau der richtige Historiker.⁵⁷¹

Krupp kam entgegen, dass Treue bereits angekündigt hatte, statt einer quantitativ vorgenommenen Gesamtdarstellung der industriellen Entwicklung, einen „Betrieb“ für jeden Wirtschaftszweig exemplarisch herausstellen zu wollen. Für die Schwerindustrie, so Bülow, rechne Treue mit der Unterstützung von Krupp und hoffe auf das entsprechende Material. Bülow sagte dies zu und wies in Absprache mit Gustav Krupp das Krupp-Archiv an, entsprechendes Material zusammenzu-

569 Denn obwohl diese Haltung von den „massgeblichen Stellen“ anerkannt sei, würden von manchen Seiten Krupp immer noch „Vorwürfe“ in diese Richtung gemacht. Aktennotiz, Bülow, 21.10.1942, HAKrupp, WA 137/5.

570 *Doering-Manteuffel*, *Ordnung der Zeit*; *Clark*, S. 197–199.

571 Zit. Bülow, Aktennotiz, betr. Kriegswirtschaftsgeschichte, [Sept. 1942], HAKrupp, WA 137/5.

stellen. Es sollte belegen, dass das Unternehmen schon vor 1933, und zwar in Form konstruktiver Vorbereitung, mit der Aufrüstung begonnen habe. Darüber hinaus wurde beschlossen, die Zusammenarbeit zwischen Treue und Krupp „aufs engste“ zu gestalten, Treue bei seiner Manuskripterstellung also engmaschig zu betreuen. Nur wenig später traf Gustav Krupp sich in Berlin mit Treue und nahm „Führung“ auf.⁵⁷²

Im November 1942, nachdem sich abzeichnete, dass die Einnahme Stalingrads nicht gelang, zog Scherff den Auftrag der Erarbeitung einer „zivilen“ Kriegsgeschichte zurück. Damit war der „Kriegswirtschaftsgeschichte“ von amtlicher Seite die Grundlage entzogen. Für Krupp war das aber kein Grund, das Vorhaben aufzugeben. Im Gegenteil: Nunmehr sollte die Ausarbeitung aus „eigenem Antrieb“ fortgeführt werden. Unter dem Vorsitz von Jakob Wilhelm Reichert⁵⁷³ richtete die Wirtschaftsgruppe einen prominent besetzten Ausschuss ein, der das Vorhaben begleiten sollte.⁵⁷⁴ Treue blieb damit weiterhin engagiert, zumindest für den Teil über Krupp. Treue erhielt im Dezember 1942 auf Veranlassung von Gustav Krupp sogar die bis dahin unter Verschluss gehaltene „Kriegsdenkschrift“, trotz des Versuchs Loesers, das zu verhindern.⁵⁷⁵ Bülow las währenddessen Treues „Kleine Kulturgeschichte“ und lud ihn zu einer weiteren Besprechung nach Essen ein.⁵⁷⁶ Treue wiederum bekräftigte sein Interesse an der Fortführung des Vorhabens und lobte die Zusammenarbeit mit Brackel, mit dem ihn inzwischen eine „herzliche Freundschaft“ verband. Dass Treue an dem nun auf ein anderes Gleis gesetzten Vorhaben beteiligt werden sollte, stand also weiterhin fest. Brackel schickte Gustav Krupp einen Sonderdruck hielt dazu fest: „Die Ausführungen von Dr. Treue an dieser Stelle lassen erkennen, wie sehr er die Wirtschaftsgeschichte als einen Teil der Geistesgeschichte betrachtet. Diese Auffassung erscheint mir besonders geeignet, den Irrtümern der rein materialistischen Wirtschaftsgeschichte entgegenzuwirken.“⁵⁷⁷

572 Ebd.; Zustimmung von Krupp lt. Bülow an Brackel, 9.11.1942; Bülow durch Ihn an Loeser u. Alfried Krupp, 23.11.1942, HAKrupp, WA 137/5.

573 Jakob Wilhelm Reichert war industrieller Spitzenlobbyist. Seit 1935 war er Hauptgeschäftsführer der Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende Industrie. In die Reichsvereinigung Eisen wurde er nicht übernommen, sodass er seit 1942 stark an Einfluss verlor. Ausf. *Bera*.

574 Aktenvermerk, Bülow, 14.11.1942; Pietzsch an die Mitglieder des Ausschusses für Vorkriegs- und Kriegsgeschichte [Mitarbeiter- und Beteiligten-Liste sowie vorl. Entwurf], 1.2.1943, HAKrupp, WA 137/5. Für Krupp war zunächst Loeser als Beteiligter vorgesehen, dann wurde Bülow entsandt. Wirtschaftsgruppe an Bülow, 10.2.1943; Bülow an Wirtschaftsgruppe, 22.2.1943; Bericht über die erste Sitzung des Ausschusses: Bülow an Brackel, 4.3.1943, HAKrupp, WA 137/5.

575 Schriftw. zw. Brackel u. Bülow, Dez. 1942, HAKrupp, WA 137/5.

576 Bülow an Treue, 5.1.1943, HAKrupp, WA 137/5.

577 Brackel an Gustav Krupp, 12.1.1943, HAKrupp, WA 137/5.

Erst Ende 1943 wurde die Arbeit an der „Kriegswirtschaftsgeschichte“ eingestellt. Als Brackels Wohnung in Berlin von einer Bombe getroffen wurde, verbrannte auch seine Materialsammlung für die „Kriegswirtschaftsgeschichte“. Brackel wollte die Arbeit zwar schnellstmöglich wieder aufnehmen, dazu kam es aber nicht mehr.⁵⁷⁸ In dem nun beginnenden letzten Abschnitt des Krieges war eine besondere Herausstellung „der Wirtschaft“ im NS-System für die Beteiligten keine gute Idee mehr. Das galt auch für Krupp. Zur Veröffentlichung einer von Treue ausgearbeiteten „Kriegswirtschaftsgeschichte“ kam es deshalb nie – und auch zu keiner Veröffentlichung von Treue über Krupp. Von Krupp wurde danach kein weiterer Versuch unternommen, das Vorhaben zu retten oder ganz in die eigene Hand zu nehmen. Vielmehr begann das Unternehmen damit, sich auf das Kriegsende vorzubereiten. Die ‚ewig‘ währende Ordnung des noch gegenwärtigen „Dritten Reiches“ endete geschichtspolitisch schon jetzt. Das Engagement für die „Kriegswirtschaftsgeschichte“ macht indes sehr deutlich, dass sich die Geschichtspolitik bei Krupp hochgradig politisiert hatte. Die Verortung und die Beziehung von Staat und Wirtschaft im NS-System selbst wurde zum Thema. Zwischen 1943 und 1944 wurde das geschichtspolitische Ziel, eine historisch hergeleitete Aufwertung des Unternehmens im NS-System zu erreichen, dann aber verlassen, weil man erwartete, dass das „Dritte Reich“ keineswegs überdauern, sondern und ganz im Gegenteil, schon sehr bald ans Ende kommen würde.

2.9 Vorgreifende Gustav-Krupp-Biografie: Josef Winschuhs Auftrag

Herr [Gustav Krupp] von Bohlen [und Halbach] war schwer zu durchschauen. Niemand kannte ihn genau, und es gab wenige, die hinter seinen ‚Vorhang‘ schauen konnten. Er konnte durchaus die Distanz wahren. Die Härte in der Familie stammt von Frau Margarethe Krupp, der das Schicksal das Herz gehärtet hatte.⁵⁷⁹

Josef Winschuh, [1944]

Es spricht einiges dafür, dass nicht das Kriegsende 1945 für das Unternehmen die geschichtspolitische Zäsur markierte, sondern schon deutlich vor Kriegsende mit der Umdeutung der Unternehmensgeschichte begonnen wurde. Darauf weist neben der Arbeit an der „Kriegswirtschaftsgeschichte“ auch ein weiteres geschichtspoli-

578 Brackel an Gustav Krupp, 4.12.1943, HAKrupp, WA 137/5. Treue war zu diesem Zeitpunkt bereits an die Marineschule Mürwik überstellt worden. Dort erlebte Treue auch das Kriegsende. *Treue u. a.*, *Marinerüstung*, S. 32.

579 Zit. Allgemeine Notizen (o.D. [1944], o.Vf. [Winschuh]), HAKrupp, FAH 24/267.

tisches Vorhaben hin. Wieder waren es die Veränderungen seit 1942, die zur Aktivität motivierten. Bei Krupp fand man, und das schon vor der Eigentumsverschiebung durch die Lex Krupp 1943, dass eine Biografie über den scheidenden Gustav Krupp angebracht sei. Bülow wurde hier federführend.⁵⁸⁰ In diesem Fall ging die Initiative also wieder vom Management aus. Und dieses schloss bereits während der Vorüberlegungen aus, den loyalen Berdrow mit dem Biografie-Vorhaben zu betrauen. Formal begründet wurde das mit dem von Berdrow inzwischen erreichten Alter von 75 Jahren. Tatsächlich war aber etwas anderes ursächlich dafür, dass das Direktorium Berdrow als Verfasser ablehnte, denn Gustav Krupp hielt große Stücke auf Berdrow. Hätte er die Wahl gehabt, wäre diese wohl auf Berdrow als seinen loyalen Schreiber gefallen. Das Management aber bewertete Berdrows Ruf als beschädigt, seit seine „volkstümliche“ Publikation über Alfred Krupp an Menne gemessen worden war. Nicht nur, dass Berdrow als Hofgeschichtsschreiber galt. Er hatte es mit seinen ‚objektiven‘ Geschichten überhaupt erst ermöglicht, dass Menne seine kritische Lesart hatte formulieren können. Für das Management war deshalb zentral, einen möglichst eloquenten Schreiber zu engagieren, der aber – im Unterschied zu Berdrow – nicht allzu gründlich vorging und zudem außenstehend war und damit nicht in dem Ruf stand, als Sprachrohr des Unternehmens zu fungieren.⁵⁸¹ Bülow hielt die Publizisten Josef Winschuh und Volkmar Muthesius⁵⁸² für sehr „geeignet“. Beide galten in wirtschaftlichen Kreisen und in dem Rahmen, der im Nationalsozialismus möglich war, als liberal.⁵⁸³ Bülow schlug beide als passfähige Autoren vor. Die Entscheidung darüber, ob das Vorhaben realisiert werden sollte, fiel, da es eine Familienangelegenheit war, Bertha und Alfred Krupp, dem erstgeborenen Sohn, zu.⁵⁸⁴ Reflexhaft hatte Bertha Krupp Berdrow als Wunschauftraggeber benannt. Das Management setzte sich mit seiner Vorauswahl aber durch. Im April 1942 vereinbarten die Familie und das Management, Winschuh anzufragen. Denn Muthesius, so hatte Bülow inzwischen in Erfahrung gebracht, war nicht verfügbar, sondern mit einer anderen größeren Auftragsarbeit befasst. Das Material sollte im Archiv von Kraft vorsortiert und zusammengestellt werden. Es sollte

580 Ms. (Kraft): Zur Geschichte der Krupp-Vertretung in Berlin, 1835–1937, HAKrupp, WA 56/15.

581 Bülow an Loeser, betr. Winschuh/Muthesius, 7.1.1942; Aktenvermerk [Bülow], 15.1.1942, HAKrupp, WA 137/29.

582 Karl Volkmar Muthesius war promovierter Jurist und Wirtschaftsjournalist. Seit 1929 war er beim Deutschen Volkswirt und dann beim Berliner Tageblatt tätig. Zu der Zeit, als Bülow nach einem Autor für die Biografie suchte, war Muthesius just mit der Abfassung der Geschichte des Ruhrkohlen syndikats befasst, die 1943 erschien. *Muthesius*, RuhrKohle; *Roelevink*, „Volkstümliche“ Biographie, S. 35, 64f.

583 Bülow an Loeser, betr. Winschuh/Muthesius, 7.1.1942, HAKrupp, WA 137/29.

584 Aktenvermerk [Bülow], 15.1.1942, HAKrupp, WA 137/29.

ausschließlich aus der Provenienz des Werksarchivs, nicht aber aus der Provenienz des Familienarchivs zusammengeführt werden, so hatte die Familie es bestimmt. Festgelegt wurde außerdem, dass die Biografie von den Entwicklungen seit 1939 abstrahieren sollte. Von vornherein ging es also nicht um eine ‚objektive‘ und umfassende Biografie, sondern beabsichtigt war eine „Skizze“.⁵⁸⁵

Der auserkorene Josef Winschuh hatte ein Volontariat beim Rheinisch-Westfälischen Zement-Syndikat in Bochum absolviert und wurde nach seiner Promotion Wirtschaftsredakteur bei der Kölnischen Zeitung. Im exklusiven Hegemann-Kreis machte er eine sehr gute Figur und auch in schwerindustriellen Kreisen genoss er einen guten Ruf.⁵⁸⁶ 1931 hatte Winschuh den Auftrag, die Geschichte des Langnamvereins zu schreiben, angenommen⁵⁸⁷ und noch einige weitere positiv aufgenommene „Werksgeschichten“ angefertigt. Bekanntermaßen waren Journalisten besonders stark in den Propagandaapparat des nationalsozialistischen Regimes eingegliedert. Auch Winschuh, der seit 1935 den Wirtschaftsteil der Deutschen Allgemeinen Zeitung verantwortete, war an die Vorgaben des Propagandaministeriums gebunden.⁵⁸⁸ Er blieb, wenn auch subtil, bei seiner liberalen Grundhaltung, brachte sie biegsam in einen nationalsozialistischen Jargon⁵⁸⁹ und zeigte damit seine Anpassungsfähigkeit.⁵⁹⁰ Er selbst charakterisierte seinen Duktus als „das Aufspüren der besonderen Tradition, des Fluidums einer Firma“. Quantitativ begründete Perspektiven lagen ihm nicht, Winschuh konzipierte seine Werksgeschichten über die „menschliche“ Darstellung der Unternehmensleitung.⁵⁹¹

Bülow bat Janssen, nachdem Bertha und Alfred Krupp ihre Bedingungen übermittelt hatten, schnellstmöglich mit Winschuh in Kontakt zu treten und wies zugleich darauf hin, dass nur „wenige“ über das Vorhaben informiert seien und

585 Aktenvermerk, Bülow, betr. Biographie des Herrn Krupp von Bohlen von Winschuh, 27.4.1942, Durchschlag an Fuss u. Kraft, HAKrupp, WA 137/29.

586 *Lesczenski*, S. 88. Der Hegemann-Kreis diente dem „diskreten“ Informationsaustausch zwischen Journalisten und Industriellen. *Freytag*, S. 102 (Anm.).

587 *Winschuh*, Verein.

588 Die DAZ sei kein wirtschaftlich „ferngelenkter Füllfederhalter“ gewesen, so Winschuh später. *Winschuh*, Über Wirtschaft schreiben, S. 31; s. auch *Requate*, Der Journalist, S. 146 f.

589 *Lesczenski*, S. 95 f. Bis 1941 hatte Winschuh Herbst zufolge den „Primat der Politik“ hochgeschrieben, seit 1944 argumentierte er für die „Planung“, aber nicht mehr aber für eine „totale Bewirtschaftung“ durch den Staat. *Herbst*, S. 134 u. 338 f.

590 Damit lässt Winschuh sich den „Verhüllungsjournalisten“ zuordnen. Für Begriff u. Einordnung s. *Frei u. Schmitz*, S. 120 u. 122–135; vgl. auch *Dussel*.

591 Zit. *Winschuh*, Art. Die Ahnen der Wirtschaft [DAZ, Juli 1938], zit. in *Winschuh*, Begegnungen, S. 30 f. Für die publizistische Vermenschlichung der Unternehmer wurde Winschuh v.a. nach 1945 bekannt. Allerdings, und wenig beachtet, war Winschuh damit auch schon vor 1945 ziemlich erfolgreich. Vgl. *Wiesen*, Challenge, S. 130 f.

insbesondere Gustav Krupp noch nicht im Bilde sei. Janssen solle Winschuh deshalb um vertrauliche Behandlung bitten.⁵⁹² Janssen traf in Berlin schon bald mit Winschuh zusammen. Besonders begeistert war der zunächst nicht. Winschuh fand, „dass ihm die Darstellung mehr dynamischer Persönlichkeiten“ eher läge. Winschuh signalisierte dennoch verhalten Interesse. Er war dabei, seinen Heeresdienst zu beenden bzw. ersuchte um Entlassung. Sobald diese erfolgte, so Winschuh, hatte er die Zeit, das Vorhaben anzugehen.⁵⁹³ Der Wirtschaftsjournalist bat aber, ihm vorab einiges Material zu schicken, damit er sich einen Überblick verschaffen könne. Erst dann wollte er über eine „Bindung“ verhandeln.⁵⁹⁴ Winschuh bekam zügig ein vom Krupp-Archiv zusammengestelltes Materialpaket und las sich ein.

Im Januar 1943 hatte Bülow Gustav Krupp informiert und von dem Vorhaben überzeugt.⁵⁹⁵ Den von Gustav Krupp geäußerten Bedenken, dass Winschuh weniger „Geschichtsschreiber als geistvoller Feuilletonist“ sei, sollte, so wurde es vereinbart, durch die Festlegung inhaltlicher Richtlinien begegnet werden.⁵⁹⁶ Mit dem Einverständnis von Krupp wurde Winschuh auch die im Giftschränk lagernde „Kriegsdenkschrift“, und zwar in der frühen Ausfertigung, zugänglich gemacht.⁵⁹⁷ Nicht herausgeben wollte Bülow dagegen Unterlagen aus der jüngeren Konzernverwaltung. Winschuh hatte explizit nach solchen Überlieferungen gefragt, wohl um zu eruieren, welche Position Gustav Krupp tatsächlich im Unternehmen bekleidet hatte, inwiefern er also strategisch gewirkt hatte.⁵⁹⁸ Winschuh musste sich in diesem Punkt aber mit der schlichten Angabe begnügen, dass Gustav Krupp „ganz entscheidend und ausschlaggebend für die Geschicke der Firma gewirkt“ habe.⁵⁹⁹

Ungefähr zur gleichen Zeit, seit 1943, begann das Unternehmen finanzielle Vorsorge für die Zeit nach dem Krieg zu treffen. Zur ersten Maxime wurde es, das Unternehmen liquide zu halten, und zwar möglichst über das Ende des „Dritten Reiches“ hinaus. Krupp trennte sich von angesammelten Reichspapieren, verkaufte Schatzanweisungen und Steuergutscheine. Bis Kriegsende gelang es, diesen besonders unsicheren Bestand auf 67 Mio. RM zurückzuführen. Auch kümmerte man sich um die schnelle Meldung und Bewertung von durch Kriegsschäden zerstörten An-

592 Bülow an Janssen, 30.4.1942, HAKrupp, WA 137/29.

593 Aktennotiz, Kraft, betr. Telefonat mit Herrn Dr. Winschuh [...], 3.12.1942, HAKrupp, WA 137/29.

594 Janssen an Bülow, 12.5.1942, HAKrupp, WA 137/29.

595 Aktenvermerk, o.Vf., 16.1.1943; Aktenvermerk, o.Vf., 21.1.1943, HAKrupp, WA 137/29.

596 Zit., Aktenvermerk, o.Vf., 16.1.1943, HAKrupp, WA 137/29.

597 S. Kap. 2.6.

598 Dass Gustav Krupp nur wenig unternehmerisch tätig gewesen war, dürfte Winschuh wohl aus den Darstellungen von Muehlon abgeleitet haben. S. Kap. 2.5.

599 Bülow an Winschuh, 13.11.1943, HAKrupp, FAH 24/267. Zum „Liquiditätspolster“ s. *Abelshauser*, *Rüstungsschmiede*, S. 460 f.

lagen. Erstattungen wurden bei Eingang umgehend in die Instandsetzung und die Wareneinlagerung umgesetzt. Zudem versuchte das Unternehmen, offene Forderungen gegenüber dem Reich einzutreiben. Noch im März 1945 erhielt Krupp eine erhebliche Abschlagszahlung von mehr als 130 Mio. RM. Die Mittel wurden auf die Werke aufgeteilt, um nicht zentral zu thesaurieren. Dazu wurde eine Finanzausgleichsstelle im Harz errichtet, die die Finanzkoordination übernehmen sollte, sobald die Essener Zentrale von ihren Werken abgeschnitten werden würde. Zudem leistete Krupp Steuervorauszahlungen für den Fall, dass die Banken zusammenbrechen und das „Dritte Reich“ kollabieren würde.⁶⁰⁰ Das Unternehmen wurde also auf das Kriegsende vorbereitet. Das schlug besonders in der Finanzpolitik des Unternehmens durch, nicht aber in der Arbeiterpolitik, wie später kritisch und korrekt angeführt wurde.⁶⁰¹ Das Biografie-Vorhaben fügte sich in diese vorausschauenden Maßnahmen ein und ist insofern als geschichtspolitischer Versuch einer Überleitung in eine kommende, eine nachnationalsozialistische Zeit einzuordnen. Deshalb favorisierte das Direktorium Winschuh mit seiner zumindest angedeuteten liberalen und menschenzentrierten Perspektive.

Das Zusammentreffen von Winschuh und Gustav Krupp wurde in den nächsten Monaten mehrfach geplant, aber immer wieder verschoben. Krupp erkrankte wiederholt, zudem wurde Essen mehrfach bei alliierten Luftangriffen getroffen.⁶⁰² Als Winschuh im August 1943 nicht in Blühnbach – dem Schloss bei Salzburg, auf das sich Krupp zurückgezogen hatte – zu einem vereinbarten Ersttreffen erschien, stieß das besonders Bertha Krupp sehr „unliebsam“ auf. Bertha Krupp fand auch weiterhin, Berdrow sei der passendere Autor gewesen und äußerte, Winschuh stände der „Kruppschen Atmosphäre“ offensichtlich fern.⁶⁰³ Der eigentliche Hintergrund dieser Verstimmung war, dass es Gustav Krupp gesundheitlich zunehmend schlechter ging und Bertha Krupp ihren Mann nicht mit einem Gespräch über sein Leben und die von ihm getroffenen Entscheidungen konfrontieren wollte. Sie ging davon aus, dass ihr Mann dieser Herausforderung nicht mehr gewachsen war. Janssen wirkte aber immer wieder beruhigend auf Bertha Krupp ein, rühmte den

600 Zu Krieger war Krupp überaus liquide. Schröder [Bericht für den Familienrat], 17.7.1951, HAKrupp, WA 4/2872.

601 *Ferencz*, S. 121–130.

602 *Abelshauer*; Rüstungsschmiede, S. 432–445; *Tooze*, S. 685. Im Frühjahr 1943 wurden die Krupp-Werke in Essen erstmals stark getroffen, vorherige Bombenangriffe hatten lediglich die zur Ablenkung errichtete Scheinfabrik beschädigt. Im Oktober 1944 wurden die Werke praktisch zum Stillstand gebracht; der letzte und schwere Angriff erfolgte im März 1945.

603 Kraft an Bülow, 20.8.1943, HAKrupp, WA 137/29.

„vielseitig gebildeten“ und „kenntnisreichen“ Winschuh, lobte seine „Feder“ und sein Taktgefühl.⁶⁰⁴

Winschuh, dem es währenddessen tatsächlich gelungen war, aus dem Dienst der Wehrmacht entlassen zu werden, zeigte sich mit einem Mal höchst interessiert an dem Vorhaben und drang auf den Abschluss einer „Bindung“.⁶⁰⁵ Sie sollte so gestaltet werden, dass Krupp das Manuskript zur „freien Verfügung“ stand.⁶⁰⁶ Winschuh legte aber einigen Wert auf sein eigenes Renommee als Autor und kalkuliert, wie das Unternehmen auch, mit dem baldigen Kriegsende. Die bei einer Veröffentlichung vorgenommene Ausweisung seiner Autorenschaft machte Winschuh deshalb davon abhängig, ob das Unternehmen Änderungen an seinem Manuskript vornehmen würde. Sollten weitergehende und tiefgreifende Eingriffe erfolgen, war Winschuh berechtigt, seine Autorenschaft zu leugnen. Winschuh forderte ferner ein Honorar von 30.000 RM, das allerdings nicht in bar, sondern in Sachmitteln vergolten werden sollte, und fand ein wertentsprechendes Grundstück bei Essen angemessen.⁶⁰⁷ Im Oktober 1943 bat er für die Erstellung der Biografie mit dem Arbeitstitel EIN LEBEN FÜR DAS WERK um Unterstützung in Form einer Schreibhilfe.⁶⁰⁸ Die wurde ihm auch gewährt. Bülow und Janssen setzten auch einiges daran, die von Winschuh geforderte „Wertbeständigkeitsklausel“ vertraglich zu verankern. Das aber war nicht so einfach. Derartige Klauseln wurden nicht mehr gern gesehen, da sie das abnehmende Vertrauen in die Reichsmark zum Ausdruck brachten und als Indiz für die schwindende Hoffnung auf einen Siegfrieden galten.⁶⁰⁹ Eine Auswahl von Grundstücken war bald gefunden und auch für den entsprechenden Vertrag und den Transfer wurde eine Lösung gefunden.⁶¹⁰ Da die Organisation eines Zusammentreffens mit Gustav Krupp weiterhin schwierig blieb, wurde ersatzweise eine ganze Reihe von Gesprächspartnern für Winschuh angefragt. Winschuh sollte mit Bülow, Fuss, Fritz Gerhard Kraft, Max Ihn, Alfried Krupp, Janssen, Wilmowsky und auch Ernst Achenbach, Brackel und Karl Guth sprechen. Alle, auch die außerhalb des Unternehmens stehenden Vertrauten und Verbandsfunktionäre Achenbach, Brackel und Guth, sagten zu.

Im Oktober 1943 legte Winschuh eine erste Arbeitsgliederung vor, die 14 Kapitel vorsah. Nur ein kurzes Kapitel sollte sich mit dem Leben des angeheirateten Krupp

604 Janssen an Frau [Bertha] Krupp, 20.9.1943, HAKrupp, WA 137/29.

605 Aktenvermerk, Kraft, Besuch des Herrn Dr. Winschuh in Berlin, 14.9.1943, HAKrupp, WA 137/29.

606 Entwurf, Vertrag mit Winschuh, 21.10.1943; Vermerk, Bülow, 15.11.1943, HAKrupp, WA 137/29.

607 O.Vf., betr. Dr. Winschuh, 22.10.1943, HAKrupp, WA 137/29.

608 Kraft, Aktennotiz zum Besuch von Winschuh, 22.10.1943, HAKrupp, WA 137/29.

609 *Herbst*, S. 232–235.

610 Schürmann (Anwaltsbüro) an Bülow, 23.10.1943; Bülow, Aktennotiz, betr. Winschuh, 9.11.1943, HAKrupp, WA 137/29.

vor dessen Eheschließung befassen. Das vorgeschaltete und erste Kapitel, der Bucheinstieg, sollte die Geschichte des Unternehmens darstellen und die Grundlage für den Erzählbogen der Biografie, die Verkörperung des Krupp-Geistes durch Gustav Krupp, legen. Die Zeit nach dem Ersten Weltkrieg sollte in der Formulierung von Winschuh als „Verkrüppelung“ beschrieben werden. Auf Wunsch von Gustav Krupp, der hier sein Hadern mit der Zwischenkriegszeit noch einmal zum Ausdruck brachte, sollte das „Aufhören der Rüstungsproduktion“ allerdings anders bezeichnet werden. Zudem sollte Winschuh auf Wunsch des Unternehmens, auch hier kehrte Krupp der NS-Lesart bereits erkennbar den Rücken zu, nun wieder den völligen Rüstungsproduktionsstopp nach 1918 herausstellen. Ein eigenes Kapitel sollte ferner die Zeit zwischen „Ruhrkampf“ und dem anhängenden Krupp-Prozess erhalten und damit weitergehend auch die Zeit der Weimarer Republik behandelt werden.⁶¹¹ Als „Industrieller“ sollte Krupp charakterisiert werden mit der Formel: „Kein Kapitalist, keine Kriegsgewinnler [Plural, die gesamte Familie, d. Vf.], kein Konzernaufbläher, kein Nutznießer der Inflation“. Auch die betriebliche Sozialpolitik, sollte wieder stärker gemacht werden, um Gustav Krupp in eine Linie mit Alfred Krupp zu stellen. Darauf sollten Ausführungen zu Gustav Krupp „privat“, als Aristokrat und Mäzen, folgen und schließlich sollten auf sein Eintreten für „Sauberkeit und Ehre“ in der deutschen Verbandslandschaft eingegangen werden. Das Kapitel „Im neuen Reich“ sollte sich auf die „Rechtfertigung des Kurshaltens“ und dem „rüstungstechnischen Erbe“ konzentrieren. Dort sollte auch die Beziehung von Krupp und Hitler thematisiert sowie die Übergabe der Unternehmensleitung an die „junge Generation“ abgehandelt werden.

Nach Winschuhs Gliederungsentwurf sollte die Biografie mit einer Einordnung enden, die eine „Prägung des deutschen [aber nicht „nationalsozialistischen“, d. Vf.] Unternehmersbildes“ durch Gustav Krupp konstatierte.⁶¹² Der damit zum Ausdruck kommende und bereits vor 1945 einsetzende Trend, die unternehmerische Geschichtsschreibung stärker in einem literarischen und weniger objektiv-wissenschaftlichen Format vorzunehmen, wurde durchaus kritisch gesehen. Walter Däbritz, Fritz Redlich zufolge einer der maßgeblichen „Firmenhistoriker“ der zweiten Generation,⁶¹³ zu dem Bülow einen regelmäßigen Kontakt pflegte, kritisierte die Tatsache, dass die Unternehmensgeschichtsschreibung zunehmend von Journalisten und Publizisten, nicht aber von akademischen Experten vorgenommen würde. Däbritz beanstandete die Darstellungsweise von Winschuh zum Langnam-

611 *Tenfelde*, *Krieg und Krisen*, S. 131–136; ausf. *Wisotzky*

612 Arbeitsgliederung des Buches über Herrn Krupp von Bohlen und Halbach (Ein Leben für das Werk) (o.D., o.Vf. [Winschuh]), HAKrupp, FAH 24/267.

613 *Redlich*, S. 20f. Däbritz führte zu der Zeit bereits das RWI. Ausf. *Pierenkemper u. Fremdling*.

verein⁶¹⁴ und auch Muthesius' Veröffentlichung über das Ruhrkohlsyndikat⁶¹⁵ mit Nachdruck. Beide Werke, so Däbritz, seien „zu journalistisch“ geraten.⁶¹⁶ Für Bülow indes war der von Däbritz als „journalistisch“ verunglimpfte Duktus genau der richtige. Es ging ja gerade darum, die Biografie allgemein zu halten, nicht aber empirisch allzu detailreich schreiben zu lassen.

Auch über seinen Auftrag hinaus war Winschuh Krupp dienlich. Seinen Artikel zur Wohnungsfürsorge, in dem Winschuh ein Interview mit Max Ihn⁶¹⁷ verarbeitete, ließ Krupp allerdings „anhalten“, weil er zu positiv für Krupp war.⁶¹⁸ Auch zur Lex Krupp und der Umwandlung in ein „Familienunternehmen“, so fand man bei Krupp, sollte Winschuh schreiben.⁶¹⁹ Er wurde dabei aber gebeten, obwohl Bülow der erste Entwurf sehr gefiel, auf den Ausdruck „Industrieller Erbhof“ zu verzichten. Das Reichsernährungsministerium habe gegen diese Formulierung Protest eingelegt. „Erbhof“ sei als Begriff ausschließlich auf landwirtschaftliche Betriebe anzuwenden und auch die Reichskanzlei wolle eine etwaige Auslegung als Präzedenzfall verhindern.⁶²⁰

Winschuh schickte später seine „allgemeinen Notizen“, in denen er Beobachtungen und Formulierungen für das Vorhaben festgehalten hatte, nach Essen.⁶²¹ Sie zeigen: Winschuh fiel es schwer, Gustav Krupp als Industriellen oder Unternehmer zu sehen. Seinen Stil beschrieb Winschuh als „altväterlich, steif, gesetzt, nicht lässig“. ⁶²² Das Verhältnis von Krupp und Hitler sei eines von „Treue um Treue“: „Nach [19]33 wollten Marine und Wehrmacht sofort schwere Waffen und Rüstungsmaterial von Krupp haben. Herr von Bohlen wollte erst Rückendeckung beim Führer haben und wartete ab. Das nahm man ihm übel, es entspricht aber seinem Wesen, seiner korrekten und klaren Art. ‚Ich will dem Führer klar ins Auge sehen‘, sagte er

614 *Winschuh*, Verein.

615 *Muthesius*, RuhrKohle.

616 Aktenvermerk, Bülow, betr. Winschuh, 22.1.1944, HAKrupp, WA 137/29. Dies ist eine beachtenswerte Kritik. Denn Winschuh pflegte sich als Schüler von Däbritz zu präsentieren. *Winschuh*, Über Wirtschaft schreiben, S. 12; *ders.*, Begegnungen, S. 33 f.

617 Max Ihn war zunächst bei einer Krupp-Tochter angestellt. 1933 trat er in die Gussstahlfabrik ein. Ab 1941 war er Direktor, zuständig u. a. für die „Gefolgschaftsangelegenheiten“. *Abelshausen*, Rüstungsschmiede, S. 300, 325, 413.

618 Vermerk, Bülow, betr. Artikel von Winschuh über Kruppsche Wohnungsfürsorge, 25.11.1943, HAKrupp, WA 137/29. Dies war ein Lernerfolg. Während des Ersten Weltkrieges hatte Hugenberg sich für eine überpositive Berichterstattung über das Krupp'sche Sozialwesen eingesetzt und sich damit im schwerindustriellen Umfeld unbeliebt gemacht. S. Kap. 2.5.

619 Bülow an Winschuh, 1.12.1943, HAKrupp, WA 137/29.

620 Bülow an Winschuh, 23.12.1943, HAKrupp, WA 137/29.

621 Allgemeine Notizen (o.D., o.Vf. [Winschuh]), HAKrupp, FAH 24/267.

622 Ebd.

einmal, als einige Mitglieder des Direktoriums für die verdeckte Fortsetzung der Friedensarbeit [!] nach dem Muster der Vereinigten Stahlwerke waren.⁶²³ Andererseits war er aber auch für Rüstung.⁶²⁴ Die Jubiläumsreden von Krupp waren, so hielt Winschuh fest, nicht mehr als eine „ständige Variation des Themas ‚Deutscher Arbeitsethos‘“.⁶²⁵ Gustav Krupp habe keinerlei Humor, immerhin aber eine „besondere Stellung“ im Industriegebiet innegehabt. Auch an der Sozial- und Wohlfahrtspolitik fand Winschuh nicht viel Neues: „Was für viele andere Werke Neuland war, war für Krupp schon alt und gewohnt“, so Winschuh nüchtern. Auch Winschuh hielt Krupps Weigerung, trotz des Drucks von Albert Vögler⁶²⁶ und Fritz Thyssen, in die VSt einzutreten, für zentral, im Grunde aber auch für die einzige unternehmerische Entscheidung, die er fand, Gustav Krupp zuschreiben zu können.⁶²⁷ Winschuh identifizierte keinerlei Leidenschaft, außer bei der Jagd, bewertete Gustav Krupps Handeln weder als getrieben noch als innovativ. Krupp habe das Unternehmen stattdessen mit der „Geschicklichkeit eines Diplomaten“ geführt.⁶²⁸ Seine notierten Beobachtungen machen klar, Winschuh fand seinen Bearbeitungsgegenstand eigentlich nicht interessant. Über seine Unterhaltung mit Alfred Krupp hielt Winschuh fest: Die Eltern, Bertha und Gustav Krupp, seien „korrekt“ mit ihren Kindern umgegangen, ein „familiäres Verhältnis“ habe aber nicht bestanden. Gustav Krupp sei „hineingewachsen“ in die Tradition des Hauses und habe sich hinter dem „Zeremoniell“ verschanzt: „Die größten Nazi-Halunken wußten: Wenn ich zu Krupp gehe, muß ich mich anständig benehmen. Krupp war das einzige Werk, das Hitler Mussolini gezeigt hat.“ Winschuh erkundigte sich mehrfach nach der bereits legendenumrankten „Ruhrlade“,⁶²⁹ erhielt dazu aber kaum Informationen von seinen Interviewpartnern und konnte daher auch nur allgemeine Notizen anfertigen.⁶³⁰ Immerhin, so brachte Winschuh von Wiele, dem Arzt der Familie, in Erfahrung, habe Gustav Krupp seinen ältesten Sohn „systematisch“ in die Arbeit „eingeführt“.⁶³¹ Gegen eine allzu starke Politisierung von Gustav Krupp argumen-

623 Nichtsdestotrotz war Krupp beteiligt, wie etwa an der über die Mefo finanzierten Rüstung seit 1933 deutlich wurde. *Abelshausen*, Rüstungsschmiede, S. 273 f.

624 Zit. Allgemeine Notizen (o.D., o.Vf. [Winschuh]), HAKrupp, FAH 24/267.

625 Ebd.; s. auch *Abelshausen*, Rüstungsschmiede, S. 293–302.

626 Albert Vögler war Ziehsohn von Stinnes und wurde bereits 1910 stellvertretendes Vorstandsmitglied der Deutsch-Lux. Nach dem Tod von Stinnes und unter dem Rationalisierungsdruck in der Eisen- und Stahlindustrie wurde 1926 die VSt gegründet, in der Vögler eine zentrale Funktion und Rolle bekleidete. Ausf. *Reckendrees*, Vögler.

627 Allgemeine Notizen (o.D., o.Vf. [Winschuh]), HAKrupp, FAH 24/267.

628 Ebd.

629 Dazu *Turner*, Ruhrlade.

630 Allgemeine Notizen (o.D., o.Vf. [Winschuh]), HAKrupp, FAH 24/267.

631 Ebd.

tierend, skizzierte Wilmowsky seinen Schwager als „politisch verschlossen“. Weder 1917 noch 1939 habe er dessen persönliche Meinung in Erfahrung bringen können. Über die Zeit der Ruhrkrise 1923 diktierte Wilmowsky Winschuh den von Gustav Krupp geäußerten Satz: „Bert[h]chen, nun bin ich wirklich ein Kruppianer geworden!“, in sein Notizbuch.⁶³² Insgesamt blieb aber auch Wilmowsky allgemein. Deutlicher brachte er seine Begeisterung für dessen Erstgeborenen, Alfried Krupp, zum Ausdruck. Dieser sei, so Wilmowsky, „eine begabte Persönlichkeit, die Wesentliches vom Unwesentlichen unterscheiden kann, also immer den Kern der Dinge erkennt. Zudem hat er einen weiteren großen Vorzug, denn er versteht es – sogar weit besser als sein Vater – mit den Menschentypen umzugehen.“ Im Unterschied zu Alfried Krupp sei Gustav Krupp von Hitler beeindruckt gewesen. Und anders als die anderen Interviewten fand Wilmowsky, und vertrat dies auch mit einiger Vehemenz, dass Gustav Krupp ein Unternehmer sei. Schon kurz nach der Heirat habe er sich in nichts mehr hineinreden lassen.⁶³³

Winschuh fertigte also Notizen an, führte Gespräche und Interviews. Wiederholt wurden seine Besuche in Blühnbach geplant, aufgrund der schlechter werdenden mentalen Verfassung von Gustav Krupp wurden sie aber immer wieder abgesagt und verschoben. Winschuh notierte sich sogar Regieanweisungen für das Zusammentreffen: Das Gespräch sollte sich auf die Gliederung konzentrieren und er selbst sollte „laut und deutlich sprechen“, vermerkte er.⁶³⁴ Im Januar 1944 schließlich fand das Interview statt. Winschuh traf Gustav Krupp nicht allein, sondern auch Bertha und Alfried Krupp waren während des Gesprächs anwesend. Winschuh schlug sich recht passabel. Im Anschluss ließ die Familie mitteilen: Für die Abfassung der Biografie sollte Winschuh ein Grundstück in Essen Bredeney oder in Borbeck erhalten. Durchgesetzt hatte Winschuh, dass seine Autorenschaft nur dann ausgewiesen werden durfte, wenn Eingriffe vonseiten des Unternehmens oder der Familie in das druckfertige Manuskript unterlassen würden.⁶³⁵

Ob Winschuh überhaupt je plante, die Biografie niederzuschreiben, ist fraglich. Klar ist, Winschuh versuchte, nachdem die „Bindung“ geschlossen war, den „mächtigen und langen Arm der Firma“ für die eigenen Zwecke zu nutzen, und das

632 Zit., Notizen zum Krupp-Buch nach dem Besuch bei Freiherr von Wilmowsky auf seinem Gut Marienthal bei Naumburg an der Saale am 12. und 13. Februar 1944 (o.D., o.Vf. [Winschuh]), FAH-Krupp, FAH 24/267.

633 Diese noch 1944 vertretene Position gab Wilmowsky erst nach dem Krieg auf – und zwar aus geschichtspolitischem Kalkül. S. dazu Kap. 3.2.

634 Gedanken für den Besuch in Blühnbach, (Winschuh, o.D. [Spätsommer 1944]), HAKrupp, FAH 24/567.

635 Vermerk, Bülow, betr. Winschuh, 6.1.1944; zu den Grundstücken s. Entwurf (o.Vf.) an Winschuh, 14.1.1944, HAKrupp, WA 137/29.

hieß für ihn, sicher und vom Regime unbehelligt das Kriegsende zu erreichen.⁶³⁶ Es ist eine von Winschuh selbst im Nachhinein verbreitete Legende, dass er den Auftrag mehrfach ablehnte.⁶³⁷ Im August 1944 bat Winschuh bei Bülow darum, dass Krupp ihn vor den Folgen des sog. Goebbels-Programms schütze. Das Programm bedeutete, dass Zeitungen zusammengelegt wurden und ihr Personalstand verkleinert wurde, um mehr Journalisten für den Kriegseinsatz zu mobilisieren.⁶³⁸ Auch Winschuh musste fürchten, eingezogen zu werden. Ob es möglich sei, so Winschuh, ihn für die Kriegsdauer freistellen zu lassen für eine „wichtigere und mich auch mehr ausfüllende Tätigkeit“, nämlich die Biografie? Wäre es denkbar, ihn für das „Berliner Büro“ oder die „Zentrale Essen“ zu verpflichten? Winschuh wollte sich also entziehen und wusste dabei sehr genau, dass die Abfassung einer Unternehmerbiografie, selbst für Krupp, für eine Unabkömmlichkeitsstellung nicht ausreichte, deshalb sein Hinweis auf eine etwaige Arbeitsverpflichtung in Essen oder Berlin und auch seine Bitte um vertrauliche Behandlung.⁶³⁹ Bülow ging tatsächlich darauf ein und formulierte einen Entwurf für den Antrag auf die Indienstnahme Winschuhs.⁶⁴⁰ Allerdings formulierte er, dass, sollte Winschuh von anderer Stelle angefordert werden, so habe eine Aussprache darüber zu erfolgen, was die „kriegswichtigere und bedeutsamere“ Aufgabe sei.⁶⁴¹ Winschuh wollte diese Einschränkung nicht gelten lassen und hakte noch einmal nach: „Worauf es mir [...] ankommt und was ich vorher klar wissen muss, ist folgendes: Die Firma Krupp müsste bereit sein, mich beim Arbeitsamt formell für sich zu sichern [...]. Ich muss in meinem Arbeitsbuch,⁶⁴² das ja dann vom alten Arbeitgeber geschlossen wird, als neuer Arbeitgeber ‚Krupp‘ haben und gegen Zugriffe gesichert sein.“⁶⁴³ Er hege keine längerfristigen Absichten, so Winschuh. Nach dem Krieg würde er die Leitung der Fabrik seines Schwiegervaters übernehmen. Aber, so machte er implizit klar, bis dahin benötigte er einen sicheren Unterschlupf. Winschuh war just in Konflikt mit dem Propagandaministerium geraten, sein Interesse am Schutz durch den „mäch-

636 Zit. Winschuh an Bülow, 29.2.1944, HAKrupp, WA 137/29. Im Mai 1944 reiste Winschuh noch einmal nach Essen, um mit Gustav und Bertha Krupp spazieren zu gehen. Vermerk (Bülow) betr. Winschuh, 15.5.1944, HAKrupp, WA 137/30.

637 *Winschuh*, Begegnungen, S. 38–46.

638 Am 25. Juli 1944 wurde Goebbels Reichsbevollmächtigter für den totalen Kriegseinsatz und entschied, dass in der „Literatur“ 50 % der uk-Stellungen aufgehoben werden sollten. *Barbian*, Literaturpolitik, S. 247–250.

639 Winschuh an Bülow, 3.8.1944, HAKrupp, WA 137/30.

640 Entwurf (Direktorium) an Winschuh, o.D., HAKrupp, WA 137/30.

641 Bülow an Winschuh, 9.8.1944, HAKrupp, WA 137/30.

642 Zur Bedeutung des Arbeitsbuchs im Nationalsozialismus s. *Werner u. a.*

643 Winschuh an Janssen, 25.8.1944, HAKrupp, WA 137/30.

tigen und langen Arm“ von Krupp war daher akut.⁶⁴⁴ Bülow hielt eine Indienstnahme von Winschuh unter diesen Umständen aber für nicht durchsetzbar. Im Oktober 1944 zog Winschuh seine Konsequenz, brach die Arbeit an der Biografie ab, setzte sich in die Pfalz ab und bat bei Krupp nur noch um die Auszahlung der Spesen.⁶⁴⁵

Erst als Gustav Krupp Anfang 1950 verstarb, nahm Winschuh den Kontakt wieder auf und informierte Bertha Krupp, dass er das seinerzeit ausgehändigte Material sorgfältig verwahre und es ihr jederzeit zur Verfügung stellen könne. In dem Schreiben resümierte er das Vorhaben und entschuldigte die Nichtfertigstellung. An keinem Punkt aber stellte er in Aussicht, die Biografie nunmehr abschließen zu wollen.⁶⁴⁶ Statt der Witwe antwortete Berthold von Bohlen und Halbach,⁶⁴⁷ der nach der Inhaftierung Alfried Krupps die Leitung der Familie übernommen hatte, und entließ Winschuh scheinbar großzügig aus seiner im Krieg eingegangenen Verpflichtung: Die „jetzige Zeit“, so formulierte von Bohlen, gestatte es nicht, das Projekt einer Biografie über seinen Vater voranzutreiben. Das von Krupp zur Verfügung gestellte Material wollte er aber schnellstens zurück nach Essen versendet wissen.⁶⁴⁸ Was von Bohlen Winschuh nicht schrieb, war, dass er die „jetzige Zeit“ als sehr wohl bereit bewertete. Nur Winschuh als Autor, den man während der NS-Zeit verpflichtet hatte, war es, der aus Sicht der Familie nicht mehr passte. Von Bohlen wandte sich nämlich zeitgleich an Hans von Chamier Glisczinski, einen halbwegs unbescholtenen Verleger, und bat ihn, Kontakt zu Eugen Diesel

644 Zit. Winschuh an Bülow, 29.2.1944, HAKrupp, WA 137/29. Winschuh führte später an, Walther Funk habe ihn in diesem Konflikt mit Goebbels geschützt. *Winschuh*, Erinnerungen, S. 30; s. dazu auch *Wiesen*, Challenge, S. 119 f.

645 Winschuh an Bülow, 7.10.1944, HAKrupp, WA 137/30.

646 Winschuh an Bertha Krupp, 20.1.1950, HAKrupp, FAH 27/19.

647 Berthold von Bohlen und Halbach war Sohn von Bertha und Gustav Krupp. Nach dem Krieg war er als einziger Sohn in Essen. Daher übernahm er nach Kriegsende die Leitung der Familie Krupp und koordinierte hierbei die Verteidigung seines Bruders im Krupp-Prozess. S. *Gall*, Entlassung, S. 475 u. 477.

648 Berthold von Bohlen und Halbach an Winschuh, 16.2.1950, HAKrupp, FAH 27/19. Das erklärt, warum im Nachlass Winschuh, der im Bundesarchiv (N 1223) verwahrt wird, keine Unterlagen mehr über den Vorgang überliefert sind. Winschuh hatte auch seinen Schriftwechsel und seine Notizen an Krupp geschickt. Allerdings war Winschuh zu Kriegsende wohl von Krupp ausgehändigtes Material verloren gegangen. Winschuh wandte sich mit dieser Information aber nicht an Berthold von Bohlen, sondern an Wilmowsky. Winschuh an Wilmowsky, 21.3.1950, HAKrupp, FAH 27/10. 1951 meldete sich schließlich das Hamburger Staatsarchiv bei Krupp und informierte, dass eine Kiste mit Krupp-Unterlagen sowie die Privatkorrespondenz von Winschuh aufgetaucht seien. Die Unterlagen wurden Krupp ausgehändigt. Berthold von Bohlen und Halbach an Winschuh, 20.4.1951; Vermerk Bülow, 10.4.1951, HAKrupp, FAH 27/10.

herzustellen.⁶⁴⁹ Nicht in Winschuh, sondern in Diesel sah Berthold von Bohlen jetzt, nach Kriegsende, den passenden Biografen.⁶⁵⁰ Der angefragte Diesel lehnte aber ab, der „Zeit“ wegen: „Man muß aus vielen Gründen mit der Herausgabe einer Krupp v[von] B[ohlen und Halbbach] Biographie noch warten; eine breitere und zugleich tiefe Wirkung lässt sich nur erwarten, wenn es gelingt, ihn gleichsam zum tragischen Helden zu machen.“⁶⁵¹ Das machte Eindruck auf Berthold von Bohlen. Besonders Diesels Hinweis, Gustav Krupp zum „tragischen Helden“ zu stilisieren, sollte sich als wertvoll erweisen. Winschuh indes, dem nur wenig später die Rückkehr in die Wirtschaftspublizistik gelang und der sogar zum Sprachrohr der 1949 gegründeten Arbeitsgemeinschaft Selbstständiger Unternehmer avancierte,⁶⁵² blieb bei Krupp, und zwar der „alten Zeit“ wegen, nach dem Krieg außen vor.

2.10 Zwischenfazit

Bevor Krupp die ersten geschichtspolitischen Aktivitäten entfaltete, waren Eigentümer und Unternehmen bereits weltberühmt. Das ist ein wichtiges Ergebnis. In der bisherigen Perspektive wurde zwischen Öffentlichkeitsarbeit, Werbung, Repräsentation und Storytelling – alles Maßnahmen der externen Unternehmenskommunikation – nicht differenziert. Klar ist, der erste, der sich einer eindrucksvollen Repräsentation als Marketinginstrument bediente, war Alfred Krupp. Allerdings kam er noch ganz ohne Selbsthistorisierung aus. Sein Repräsentationskonzept zielte auf den Fortschritt ab und wies damit von der Gegenwart in die Zukunft. Unter der Leitung seines Sohnes, Friedrich Alfred Krupp, wurde das weiterbetrieben. Eine nennenswerte Sensibilität für die eigene Geschichte existierte im Unternehmen aber noch nicht. Stärker als an der Deutung der Vergangenheit engagierte sich Friedrich Alfred Krupp in der Beeinflussung seiner Gegenwart. Besonders die Versuche der verdeckten Einflussnahme auf die öffentliche Meinung gingen grandios nach hinten los. An Friedrich Alfred Krupp wurde öffentlich ein kapitalismuskritisches Exempel statuiert, das im Unternehmen bis weit in das 20. Jahrhundert hinein nachwirkte. Das in der Gesellschaft verankerte und überaus positive

649 Eugen Diesel war Sohn von Rudolf Diesel und Schriftsteller. Aus Unternehmenssicht war seine technikbegeisterte Veröffentlichung „Diesel. Der Mensch, das Werk, das Schicksal“ von 1937 über seinen erfinderischen Vater wegweisend. Seit 1944 stand Diesel unter Beobachtung des SD, weshalb er in der unmittelbaren Nachkriegszeit als unbescholten galt. *Adam*, S. 97–100.

650 Chamier an Berthold von Bohlen, 28.2.1950, HAKrupp, FAH 27/10.

651 Zit. Diesel an Chamier, 17.3.1950, HAKrupp, FAH 27/10.

652 *Wiesen*, Challenge, S. 119–121; *Dietz*, Manager, S. 103; s. auch *Berghahn*, Industriegesellschaft, S. 21.

Wissen wurde während des Capri-Skandals erstmals und breitenwirksam ins Gegenteil verkehrt und in einer für das Unternehmen schädigenden Weise gedeutet. Unternehmen und Eigentümer standen in einem äußerst schlechten Licht da. Für das Unternehmen gefährlich war dann, dass das Unternehmen nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp 1902 auch seinem wichtigsten Abnehmer gegenüber führungslos wirkte.

Die Reaktion des Unternehmens auf diese Imagekrise war eine Verstärkung der Öffentlichkeitsarbeit. Die Hinwendung zur Krupp-Geschichte war *eine* Möglichkeit, das Unternehmensbild selbsttätig und exklusiv zu gestalten. Der im Zuge dessen entwickelte Nukleus der Geschichtspolitik war dabei keineswegs eine von der Eigentümerfamilie verordnete Legitimationsstrategie, sondern die Reaktion des Managements auf die als fundamental erlebte Kritik seit der Jahrhundertwende. Die damit in Gang gesetzte Arbeit an der eigenen Geschichte war von einem hohen Anspruch gekennzeichnet. Fast ein Jahrzehnt arbeitete die neu eingerichtete Geschichtliche Abteilung an der Vorbereitung des großen Jubiläums, das 1912 anlässlich des 100. Geburtstag von Alfred Krupp feierlich und pompös ausgerichtet wurde. Zunächst hatte man sich für die Erarbeitung der Krupp-Geschichte, insbesondere mit Richard Ehrenberg, externe Expertise gesucht. Dann aber entschied man sich für Wilhelm Berdrow und damit und im Unterschied zu Ehrenberg für einen von Krupp abhängigen und loyalen Geschichtsschreiber.

Das Charakteristikum der von Berdrow verfassten Jubiläumsschrift, KRUPP 1812–1912, war Objektivität. Sie sollte das Renommee des Unternehmens revitalisieren, und zwar durch eine sachlich einwandfreie Darstellung der Geschichte. Nach den Jubiläumfeierlichkeiten, die auf Nationalismus setzte, wurde die Arbeit an der Geschichte zwar fortgeführt. Die Selbsthistorisierung wurde aber noch nicht zu einer Aufgabe, der ein strategischer Wert zugemessen wurde. Das lag maßgeblich am Management, das sich nach dem Eintritt von Gustav von Bohlen und Halbach geschichtspolitisch zurückzog und unter der Leitung von Alfred Hugenberg auf die Beeinflussung der Gegenwart (und damit auf die Pressearbeit und die Lobbyarbeit) verlegte. Die Kornwalzer-Affäre, mehr aber der Erste Weltkrieg, ließen eine weitergehende Arbeit an der Geschichte dann in den Hintergrund treten. Zwar arbeitete die Geschichtliche Abteilung weiter, es wurde auch weiterhin vom Unternehmen und Gustav Krupp autorisiert publiziert. Es waren aber vorwiegend die in der Festschrift von 1912 nicht verwerteten Vorarbeiten, die veröffentlicht wurden. Damit war die Arbeit an der eigenen Geschichte zu einer unternehmenseigenen Praxis geworden; für strategische Zwecke wurde sie aber vorerst nicht mehr eingesetzt.

Die Zwischenkriegszeit war geschichtspolitisch eine Phase des Haderns und Zauderns. Auf die Welle von Industrieromanen, auch progressiven und kritischen, reagierte Krupp nicht. Mehrfach unternahm Gustav Krupp vielmehr und in Zu-

sammenarbeit mit Berdrow den Versuch, eine Rechtfertigung für die Kriegsniederlage aus Unternehmenssicht zu formulieren. Der Adressat war hierbei weniger die allgemeine Öffentlichkeit. Auch weiterhin waren es Expertenkreise, die Krupp geschichtspolitisch erreichen wollte. Publiziert wurde die KRIEGSDENKSCHRIFT aber nie, denn Gustav Krupp gelang es nicht, eine Anschlusserrählung zu entwickeln und die Krupp-Geschichte des späten Kaiserreichs mit der zeitgenössischen Gegenwart der Weimarer Republik zu verknüpfen. Bemerkenswert an diesem Vorhaben ist die Verschiebung in dem, was gezielt nach außen kommuniziert werden sollte. Es war besonders der Moment, in dem das Unternehmen sich von seinem zivilen Fertigungsschwerpunkt wieder der Rüstungsproduktion zugewandt hatte, dessen Darstellung aus Sicht Gustav Krupps problematisch war und der infolgedessen mehrfach umgedeutet wurde.

Mehr Interesse an der allgemeinen Öffentlichkeit zeigte Krupp nach der Machtübernahme. Sowohl das Direktorium als auch Gustav Krupp wurden hier tätig. Erstmals wurde eine Veröffentlichung, Berdrows „Alfred Krupp und sein Geschlecht“, vorgenommen, die als Gegenbuch zu einem populären Roman, Jochachim von Kürenbergs „Krupp. Kampf um Stahl“, konzipiert war und die die Krupp-Geschichte ‚volkstümlich‘ und damit für ein Massenpublikum zum Ausdruck bringen sollte. Allerdings schadete die Populärversion dem Unternehmen, jedenfalls auf mittlere Sicht. Denn gleichzeitig zu dem ‚volkstümlichen‘ Gegenbuch erschien 1937 unter dem Titel „Krupp. Deutschlands Kanonenkönige“ Bernhard Mennes kritische Interpretation der Krupp-Geschichte. Die Koinzidenz der Veröffentlichung der ‚volkstümlichen‘ Biografie von Berdrow und das Erscheinen von Mennes Darstellung bildete den eigentlichen Auftakt der oft holzschnittartig konstatierten Polarisierung der Literatur in „Krupp-Hasser“ und „Krupp-Unterstützer“.⁶⁵³ Menne brachte eine Deutung der Krupp-Geschichte vor, die das Unternehmen und den Staat in eine Machtbeziehung setzte und Krupp dabei die Rolle des Kriegstreibers zuordnete. Damit ging es um die Bedeutung des Unternehmens für das politische System in Deutschland.

Die Geschichtspolitik des Unternehmens war zu Beginn der NS-Zeit eine Weiterführung der Geschichtserzählung, die in den letzten Jahren des Kaiserreichs entwickelt worden war. Neu war, dass sie ein besonderes Tätigkeitsfeld von Gustav Krupp persönlich wurde. Erstmals wurde die Geschichtspolitik damit zur Chefsache. Gustav Krupp bildete ein starkes Eigeninteresse an der Krupp-Geschichte aus, das hatten seine Vorgänger nicht. Die Publikationen, die Berdrow auf Veranlassung und in Abstimmung mit Gustav Krupp erarbeitete, machten allerdings eine kriti-

653 (Auswahl): *Friz*, S. 9; *Boelcke*, S. 7–9; *Herbert*, Kruppianer, S. 233; *Epkenhans/Stremmel*, S. 7–11; *Stenglein*, S. 6 f., 81 f., *Kunczik*, S. 188 f.

sche Interpretation der Krupp-Geschichte, und zwar auch für Externe, möglich. Die von Gustav Krupp geförderten und von Berdrow verfassten Veröffentlichungen des Unternehmens wirkten deshalb fortwährend auf das Krupp-Image zurück, und zwar umso mehr, als besonders Menne den konzeptionellen Deutungsrahmen auf das gesellschaftsrelevante Verhältnis von Rüstungswirtschaft und Staat erweitert hatte. Bei Krupp sah man die eigene und bis dahin exklusive Deutungsmacht herausgefordert. Der Erzählraum der unternehmenseigenen Geschichte war aber zunehmend auf das „Dritte Reich“ begrenzt, während die Geschichtsdeutung von Menne gewissermaßen über die Grenzen des Reichs hinausreichte. Trotzdem blieb die Vorstellung von der Machbarkeit, und damit der alleinigen Deutungshoheit über die eigene Geschichte bei Krupp leitend.

Seit 1942 und mit den von Krupp aktiv aufgegriffenen Überlegungen zur Ausarbeitung einer „Kriegswirtschaftsgeschichte“, die die von Hitler selbst auf die Schiene gesetzte militärische Kriegsgeschichte flankieren sollte, sowie dem Vorhaben einer „Gustav Krupp-Biografie“ läutete das Unternehmen geschichtspolitisch eine Abgrenzung zum Regime ein. Diese Vorhaben bildeten den Höhepunkt der als machbar verstandenen Selbsthistorisierung. Im Grunde genommen griffen beide Vorhaben dieser Phase den von Menne aufgemachten Deutungsrahmen zum Verhältnis von Staat und Unternehmen auf. Als absehbar wurde, dass das „Dritte Reich“ keineswegs ewig währen, sondern endlich war, wurde der geschichtspolitische Versuch, die Position von Krupp im NS-System historisch begründet in seiner Sonderstellung und Eigenständigkeit herzuleiten, aufgegeben. Für die angedachte Biografie über Gustav Krupp wandte sich das Management schließlich entschieden ab von dem Format einer sachlich einwandfreien Krupp-Geschichte und präferierte einen Zuschnitt, der die nachnationalsozialistische Zukunft antizipierte. Dass Wunschuh dabei seine eigene Rechnung aufmachte und ebenso wie Krupp mit dem Ende des „Dritten Reichs“ kalkulierte, ist bemerkenswert. Beide Seiten versuchten sich bestmöglich abzusichern und damit über die NS-Herrschaft hinaus zukunftsfähig zu halten. Als der Krieg auf dem Reichsgebiet ankam, floh Wunschuh, wahrscheinlich, ohne mit der Abfassung des Manuskriptes begonnen zu haben. Diese letzten geschichtspolitischen Vorhaben der NS-Zeit waren für Krupp nicht mehr machbar.