

Heinrich Wilhelm Beukenberg

Ein Montanindustrieller seiner Zeit

I n a u g u r a l - D i s s e r t a t i o n

zur Erlangung des Doktorgrades
der Philosophischen Fakultät
der Heinrich-Heine Universität Düsseldorf

vorgelegt von

Klaus-Dieter Walter Pomiluek

aus Düsseldorf

- D 61 -

Referent: Universitäts-Professor Dr. Horst A Wessel
Korreferent: Universitäts-Professor Dr. Karl-Egon Lönne

Tag der mündlichen Prüfung:

13.02.2002

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Vittoria Borsò
Univ.-Prof. Dr. Kurt Düwell
Univ.-Prof. Dr. Karl-Egon Lönne
Univ.-Prof. Dr. Horst A. Wessel
PD Dr. Jörg Vögele

INHALTSVERZEICHNIS

	<u>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</u>	8
<u>1.</u>	<u>AUFGABENSTELLUNG UND BIOGRAPHIE-THEORETISCHER EXKURS</u>	11
1.1.	<u>EINLEITUNG, PROBLEMSTELLUNG UND QUELLENLAGE</u>	11
1.2.	<u>DIE WIRTSCHAFTSHISTORISCHE BIOGRAPHIE</u>	17
<u>2.</u>	<u>DIE FRÜHE PHASE: BEUKENBERG BIS 1903</u>	27
2.1.	<u>FAMILIE, JUGEND UND AUSBILDUNG</u>	27
2.1.1.	PERSÖNLICHE VORAUSSETZUNGEN FÜR DEN AUFSTIEG	31
2.1.2.	EIN AUSSERGEWÖHNLICHER BERUFLICHER UND GESELLSCHAFTLICHER LEBENSWEG BEGINNT	34
<u>2.2.</u>	<u>ERSTE BERUFLICHE ERFAHRUNGEN</u>	35
2.2.1.	DIE TÄTIGKEIT BEI DER DORTMUND-GRONAU- ENSCHEDER EISENBAHN AG	35
2.2.2.	DIE GROSSE VENEZUELA EISENBAHN (GVE)	37
2.2.3.	DIE ERWEITERUNG DES BLICKES FÜR NATIONALE UND INTERNATIONALE ZUSAMMENHÄNGE	46
<u>3.</u>	<u>DIE ENTWICKLUNG DER RUHRMONTANINDUSTRIE</u>	48
3.1.	<u>DIE SITUATION VON DER MITTE DES 19. JAHRHUNDERTS BIS 1914</u>	48
3.1.1.	RAHMENBEDINGUNGEN UND ALLGEMEINE ENTWICKLUNG	48
3.1.2.	ZENTRALE EINFLUSSFAKTOREN AUF DIE ENTWICKLUNG DER SCHWERINDUSTRIE DES RUHRGEBIETS	59
3.1.3.	ANALYSE DER GEGENWÄRTIGEN BEURTEILUNG DER ENTWICKLUNG DES RUHRGEBIETES BIS ZUM ENDE DES 19. JAHRHUNDERTS	62
3.1.4.	DIE KARTELLIERUNG DER DEUTSCHEN MONTANINDUSTRIE	65
<u>3.2.</u>	<u>DER 'HOERDER VEREIN' UND DER 'PHOENIX' BIS ZUM EINTRITT BEUKENBERGS IN DEN VORSTAND</u>	68
3.2.1.	DIE AG HOERDER BERGWERKS- UND HÜTTEN-VEREIN	69
3.2.2.	PHOENIX, AG FÜR BERGBAU UND HÜTTENBETRIEB	77
<u>4.</u>	<u>BEUKENBERGS INTEGRATION IN DIE MONTANINDUSTRIE: 1903 - 1914</u>	81
4.1.	<u>DER KONZERNLENKER BEUKENBERG</u>	81
4.1.1.	UNTERNEHMER VERSUS MANAGER	81
4.1.2.	DER 'HOERDER VEREIN' UNTER BEUKENBERGS LEITUNG	84
4.1.2.1.	DIE INNEREN VERHÄLTNISSE BEIM HOERDER VEREIN	84

4.1.2.2.	ÜBERLEBENSSTRATEGIEN FÜR DEN HOERDER VEREIN	90
4.1.2.3.	DER HOERDER VEREIN, DIE BANKEN UND DIE FUSION MIT DEM PHOENIX (ERSTE ENTWICKLUNGSLINIE)	93
4.1.2.4.	DIE SOZIALEINRICHTUNGEN DES HOERDER VEREINS UND DES PHOENIX	96
4.1.2.5.	DIE MODERNISIERUNG DER VERWALTUNG DES HOERDER VEREINS UND IHRE WEITERENTWICKLUNG BEIM PHOENIX	98
4.1.3.	DIE LEITUNG DES „PHOENIX,, DURCH BEUKENBERG	99
4.1.3.1.	DER PHOENIX AUS MAKROÖKONOMISCHER PERSPEKTIVE	99
4.1.3.2.	DIE VERSCHMELZUNG PHOENIX/HOERDER VEREIN AUS DER PERSPEKTIVE DER EINGLIEDERNDEN GESELLSCHAFT (ENTWICKLUNGSSTRANG 2)	102
4.1.3.3.	DAS VERHÄLTNIS DES PHOENIX ZU DEN BANKEN	111
4.1.3.4.	DER AUSBAU DES PHOENIX NACH DER FUSION MIT HOERDE	114
4.1.3.5.	DIE DIVERSIFIKATIONSSTRATEGIE BEIM PHOENIX IM BEREICH WICHTIGER VORPRODUKTE	126
4.1.3.6.	BEUKENBERGS LEISTUNG IM RAHMEN DER ERZIMPORTE DER RUHRMONTANINDUSTRIE BIS ZUM ERSTEN WELTKRIEG	129
4.1.3.7.	MITARBEIT IN WIRTSCHAFTSUNTERNEHMEN AUSSERHALB DES PHOENIX-KONZERNS VOR 1914 (EINE AUSWAHL)	138
4.1.3.8.	INNER- UND AUSSERBETRIEBLICHE SOZIALE AKTIVITÄTEN DES PHOENIX ZWISCHEN 1906 UND 1914	140
4.1.3.9.	DIE STEUERLICHE SITUATION DES PHOENIX 1906 BIS 1914	143
4.1.3.10.	EINE AUSWAHL DER VERBANDSZUGEHÖRIGKEITEN BEUKENBERGS UND DES PHOENIX BIS ZUM ENDE DES ERSTEN WELTKRIEGES	143
<u>4.2.</u>	<u>BEUKENBERG IN DEN STABSSTELLEN MONTANINDUSTRIELLER UND GESELLSCHAFTLICHER MACHT</u>	146
4.2.1.	DIE (WIRTSCHAFTS-) POLITISCHE UND SOZIALE INTERESSENVERTRETUNG DER SCHWERINDUSTRIE	147
4.2.1.1.	DIE STAHLWERKS-VERBAND AG	155
4.2.1.2.	DIE MOSELKANALDEBATTE	158
4.2.1.3.	DAS EISENBAHNENGAGEMENT	163
4.2.1.4.	DIE WASSERSTRASSENBEIRÄTE	166
4.2.1.5.	BEUKENBERGS EINSATZ IN DER HK DORTMUND	168
4.2.1.6.	DIE POLITISCHE ORIENTIERUNG BIS 1914	169
4.2.1.7.	POLITISCHE AKTIVITÄTEN AUSSERHALB VON PARTEIEN UND PARTEIÄHNLICHEN ORGANISATIONEN	172
<u>5.</u>	<u>BEUKENBERGS ENGAGEMENT IM WELTKRIEG</u>	174
<u>5.1.</u>	<u>DER WEG IN DEN ERSTEN WELTKRIEG</u>	174
<u>5.2.</u>	<u>BEUKENBERGS SCHWINDENDER EINSATZ IM KONZERN</u>	177
5.2.1.	DER PHOENIX UND DIE ROHSTOFF- UND NAHRUNGSMITTEL- VERSORGUNG IN DER MONTANINDUSTRIE	177
5.2.2.	BEUKENBERGS LEISTUNG BEIM ERZIMPORT DES RUHRREVIERS WÄHREND DES ERSTEN WELTKRIEGES	185

5.2.3.	DIE INTERDEPENDENZEN ZWISCHEN DER KRIEGSFINANZIERUNG UND DEM FINANZVERHALTEN DES PHOENIX	195
5.2.4.	DIE ARBEITSVERHÄLTNISSE UND -BEZIEHUNGEN ZWISCHEN DEUTSCHEN BESCHÄFTIGTEN UND UNTERNEHMERN IM KRIEGE	203
5.2.5.	DIE MOBILISIERUNG ZUSÄTZLICHER ARBEITSKRÄFTE: FRAUEN, AUSLÄNDISCHES ZIVILPERSONAL UND KRIEGSGEFANGENE	207
5.2.6.	ZUNEHMENDE AUSWIRKUNGEN GESUNDHEITLICHER SCHWIERIGKEITEN BEUKENBERGS	217
5.2.7.	INNER- UND AUSSERBETRIEBLICHE SOZIALE AKTIVITÄTEN DES PHOENIX WÄHREND DES ERSTEN WELTKRIEGES	222
<u>5.3.</u>	<u>WACHSENDE EINSATZ VON UND EINFLUSS FÜR BEUKENBERG WÄHREND DES ERSTEN WELTKRIEGES</u>	226
5.3.1.	DIE WIRTSCHAFTSPOLITISCHEN AKTIVITÄTEN IM KRIEG	226
5.3.2.	DIE EINBINDUNG IN DIE (WIRTSCHAFTS-) POLITISCHE UND SOZIALE INTERESSENVERTRETUNG	231
5.3.2.1.	DIE KRIEGSZIELDISKUSSION DER MONTANINDUSTRIELLEN	240
5.3.2.2.	DAS EISENBAHNENGAGEMENT	246
5.3.2.3.	DER EINSATZ FÜR DIE DORTMUNDER WIRTSCHAFT	247
5.3.3.	DIE MONTANINDUSTRIE VERSUS DEN STAAT - DIE ÜBERGANGSWIRTSCHAFT	248
5.3.4.	DIE PERSONELLE DEMOBILMACHUNG UND DIE EINFÜHRUNG DES ACHTSTUNDENTAGES AM ÜBERGANG ZUR WEIMARER REPUBLIK	271
5.3.5.	(PARTEI-) POLITISCHE ENGAGEMENTS	284
5.3.6.	BEUKENBERG UND DIE PRESSE	288
<u>6.</u>	<u>BEUKENBERGS POLITISCHER EINSATZ FÜR DAS VATERLAND: LEITER DER DEUTSCHEN SACHVERSTÄNDIGEN FÜR 'KOHLE, ERZE UND EISEN' BEI DER VERSAILLER FRIEDENSKONFERENZ</u>	292
<u>6.1.</u>	<u>HÖHEPUNKT UND (FAST) DAS ENDE EINER BESONDERS ERFOLGREICHEN KARRIERE</u>	292
6.1.1.	DIE BETEILIGUNG AN DER VORBEREITUNG DER VERSAILLER FRIEDENSKONFERENZ	292
6.1.2.	BEUKENBERG BEI DEN FRIEDENSVERHANDLUNGEN IN VERSAILLES	300
6.1.3.	BEUKENBERG UND DIE ‚NACHWEHEN‘ VON VERSAILLES	306
<u>6.2.</u>	<u>RÜCKZUG AUS DER INTERNATIONALEN POLITIK</u>	310
<u>7.</u>	<u>BEUKENBERGS ABSCHIED: 1918 - 1923</u>	313
<u>7.1.</u>	<u>DIE LETZTEN JAHRE AN DER SPITZE DES PHOENIX</u>	313
7.1.1.	DIE SITUATION DER RUHRMONTANINDUSTRIE IN DEN ERSTEN JAHREN DER WEIMARER REPUBLIK UND DAS VERHÄLTNIS, SPEZIELL BEUKENBERGS ZUR EIGENEN BELEGSCHAFT	313
7.1.2.	DIE PERSONELLE DEMOBILMACHUNG BEIM PHOENIX	322
7.1.3.	DIE ÜBERGANGSWIRTSCHAFT	324
7.1.4.	BEUKENBERGS LEISTUNG BEIM ERZIMPORT DES RUHRREVIERS NACH DEM ERSTEN WELTKRIEG	327

7.1.5.	BEUKENBERG, DER PHOENIX UND DER OTTO WOLFF-KONZERN (HANDELSBEZIEHUNGEN)	329
7.1.6.	BEUKENBERG, DER PHOENIX UND RHEINSTAHL 1920/1921 (1. TEIL)	336
7.1.7.	BEUKENBERG, PHOENIX, KONINKLIJKE NEDERLANDSCHE HOOGOSENS EN STAALFABRIEKEN, 'S-GRAVENHAGE, OTTO WOLFF-KONZERN (AKTIENVERFLECHTUNGEN) UND RHEINSTAHL 1920/1921 (2. TEIL) - EINE DEMONTAGE DES KONZERNCHEFS IN RATEN	342
7.1.8.	STEIGENDER EINFLUSS GESUNDHEITLICHER SCHWIERIGKEITEN NACH DEM ENDE DES ERSTEN WELTKRIEGES	359
7.1.9.	INNER- UND AUSSERBETRIEBLICHE SOZIALE AKTIVITÄTEN DES PHOENIX	362
<u>7.2.</u>	<u>BEUKENBERGS WIRTSCHAFTSPOLITISCHE AKTIVITÄTEN</u>	363
7.2.1.	DIE (WIRTSCHAFTS-) POLITISCHE UND SOZIALE INTERESSENVERTRETUNG	363
7.2.1.1.	DIE SOZIALISIERUNGSBESTREBUNGEN	368
7.2.1.2.	DIE MITARBEIT IM REICHSV ERBAND DER DEUTSCHEN INDUSTRIE (RDI)	372
7.2.1.3.	DIE STAHLWERKS-VERBAND AG	373
7.2.1.4.	DIE EISENBAHNBEIRÄTE, DIE EISENBAHNTARIFPOLITIK UND DIE SANIERUNG DER REICHSBAHN	375
7.2.1.5.	DIE WASSERSTRASSENBEIRÄTE	385
7.2.1.6.	BEUKENBERGS EINSATZ FÜR DIE DORTMUNDER WIRTSCHAFT	385
7.2.2.	BEUKENBERGS ENGAGEMENT IN DER NATIONALEN WIRTSCHAFTSPOLITIK NACH DEM ERSTEN WELTKRIEG	387
7.2.2.1.	BEUKENBERG UND DIE RHEINISCHE REPUBLIK (1919-1920)	389
7.2.2.2.	(PARTEI-) POLITISCHE ENGAGEMENTS	391
7.2.2.3.	POLITISCHE AKTIVITÄTEN AUSSERHALB VON PARTEIEN UND PARTEIÄHNLICHEN ORGANISATIONEN	393
<u>8.</u>	<u>ANNÄHERUNG AN DEN MENSCHEN BEUKENBERG – EIN VERSUCH</u>	396
<u>8.1.</u>	<u>MITWIRKUNG IN WISSENSCHAFTLICHEN FÖRDEREINRICHTUNGEN UND DEREN WÜRDIGUNG</u>	396
<u>8.2.</u>	<u>DER KURZE RUHESTAND: DER GESUNDHEITLICHE RAUBBAU FORDERT SEINEN TRIBUT</u>	399
<u>8.3.</u>	<u>PRIVATSPHÄRE UND MENSCH BEUKENBERG</u>	400
<u>9.</u>	<u>SCHLUSSBETRACHTUNG</u>	411
<u>10.</u>	<u>ARCHIVE, QUELLEN UND LITERATUR</u>	420
<u>10.1.</u>	<u>ARCHIVVERZEICHNIS</u>	420
<u>10.2.</u>	<u>BIBLIOGRAPHIE</u>	421
10.2.1.	QUELLEN	421
10.2.1.1.	UNVERÖFFENTLICHT E QUELLEN	421
10.2.1.2.	VERÖFFENTLICHT E QUELLEN	447

10.2.2.	VERÖFFENTLICHUNGEN VON HEINRICH WILHELM BEUKENBERG	447
10.2.3.	SEKUNDÄRLITERATUR	448
10.2.3.1.	BÜCHER ODER AUTOREN VON A BIS Z	448
10.2.3.2.	AUFSÄTZE ODER AUTOREN VON A BIS Z	475
10.2.3.3.	ZEITUNGEN, ZEITSCHRIFTEN UND PERIODICA	491
<u>11.</u>	<u>ANHANG</u>	492
<u>11.1.</u>	<u>LEBENS DATEN ZU HEINRICH WILHELM BEUKENBERG</u>	492
<u>11.2.</u>	<u>ÜBERSICHT/ERLÄUTERUNGEN</u>	493
11.2.1.	AUSWAHL DER VERBANDS- UND VEREINSZUGEHÖRIGKEITEN BEUKENBERGS UND DES PHOENIX IN ALPHABETISCHER REIHENFOLGE	493
11.2.2.	LISTE VON ENGAGEMENTS BEUKENBERGS UND DES PHOENIX	495
<u>11.3.</u>	<u>TABELLEN</u>	502
Tabelle 1:	Eine Auswahl der Verbandszugehörigkeiten Beukenbergs und des Phoenix 1906/07 bis 1923/24 in alphabetischer Reihenfolge	502
Tabelle 2:	Tantieme-Bezüge von Vorstand und Aufsichtsrat des Phoenix 1906/07 bis 1923/24	508
Tabelle 3:	Grundkapital, Gewinn (in M) und Dividende (in Prozent und M) des Phoenix 1906/07 bis 1923/24	509
Tabelle 4:	Durchschnittliche Netto-Kohlenförderung des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 (insgesamt und pro Arbeitstag in Tonnen)	510
Tabelle 5:	Die Kokserzeugung des Phoenix 1905/06 bis 1923/24	511
Tabelle 6:	Durchschnittliche Zahl der auf den Zechen (unter und über Tage), Kokereien und der Brikettfabrik des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 beschäftigten Arbeiter	512
Tabelle 7:	Durchschnittliche Netto-Kohlenförderung pro Mann und Schicht der Zechenbelegschaften des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 in Tonnen	513
Tabelle 8:	Minette-Förderung des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 in Tonnen	514
Tabelle 9:	Roheisenproduktion des Phoenix 1906/07 bis 1923/24	515
Tabelle 10:	Zahl der durchschnittlich in den Hochofenbetrieben nebst Zubehör des Phoenix 1906/07 bis 1923/24 beschäftigten Arbeiter	516
Tabelle 11:	Phoenix 1906/07 bis 1923/24: Rohstahlproduktion der Stahlwerke, Puddelwerke, Eisengießereien, Walz-, Hammer-, Presswerke, Werkstätten, Zahl der dort beschäftigten Arbeiter und gezahlten Löhne	517
Tabelle 12:	Wohlfahrtskassen der Phoenix-Werke und Zechen 1906 bis 1923: Pensionsberechtigte Personen (ohne Zechenangehörige)	518
Tabelle 13:	Wohlfahrtskassen der Phoenix-Werke und Zechen 1906/07 bis 1921/22 (Einnahmen einschl. Beitrag der Gesellschaft)	519
Tabelle 14:	Abgaben und Lasten des Phoenix 1906/07 bis 1923/24 (Beträge in M)	520
<u>11.4.</u>	<u>KARTEN</u>	522
Karte 1:	Streckenverlauf der Großen Venezuela Eisenbahn	522
Karte 2:	Übersichtskarte Ruhrgebiet	523

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

(Abkürzungen, die im Anhang in der Aufstellung der Engagements Beukenbergs und des Phoenix in diversen Unternehmen etc. genannt sind und die ausschließlich für die Erstellung von Tabelle 1 im Anhang verwandt werden, sind in der nachfolgenden Liste nicht enthalten)

Abt.	Abteilung/Abteilungen (z.B.: Phoenix, Abteilung Hoerder Verein; Phoenix, Abteilung Ruhrort)
ADV	Alldeutscher Verband
AG	Aktiengesellschaft, Aktien-/Actien-Gesellschaft
ao.	außerordentlich (u.a. Hauptversammlung)
AR	Aufsichtsrat
ARV(Hoerde)	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein AG
ARV(Phoenix)	Präsident/Vorsitzender des Aufsichtsrats der Phoenix AG für Bergbau und Hüttenbetrieb
Arbeitsnordwest	Arbeitgeberverband der Nordwestlichen Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahl-Industrieller (VDESI)
Archivabkürzungen	siehe Archivverzeichnis
(Privat-) Bankhaus Oppenheim	Bankhaus Sal. Oppenheim jr. & Cie/Co.
Bankverein	A. Schaaffhausenscher Bankverein AG
BDI	Bund Deutscher Industrieller
BDL	Bund Deutscher Landwirte
Bergbauverein, Zechenverband/Zechen-Verband	Verein für die bergbaulichen Interessen im Oberbergamtsbezirk Dortmund
Bochumer Verein	Bochumer Verein für Bergbau und Gußstahlfabrikation
CdI, Centralverband	Centralverband/Zentralverband Deutscher Industrieller
Deutsch-Lux,	Deutsch-Luxemburgische Bergwerks- und Hütten-AG
DGEE	Dortmund-Gronau-Enscheder Eisenbahn AG
DIHT	Deutscher Industrie- und Handelstag
DNVP	Deutschnationalen Volkspartei
DVC	Deutsche Volkswirtschaftliche Correspondenz
DVLP, Vaterlandspartei	Deutsche Vaterländische Partei
DVP, Volkspartei	Deutsche Volkspartei
DVTWV	Deutscher Verband Technisch-Wissenschaftlicher Vereine
Franc	Französischer Franc (Währung Frankreichs)
Gb	Geschäftsbericht/Geschäftsberichte
GBAG, Gelsenkirchen	Gelsenkirchener Bergwerks-AG
GDK	Gewerkschaft Deutscher Kaiser
Gew.	Bergrechtliche Gewerkschaft
GEFFRUB	Gesellschaft von Freunden und Förderern der Rheinischen Friedrich Wilhelms-Universität zu Bonn
GEFWWUM	Gesellschaft zur Förderung der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster

GHH	Gutehoffnungshütte, Aktienverein für Bergbau und Hüttenbetrieb
GJ	Geschäftsjahr/Geschäftsjahre
GK	Grund- oder Stammkapital bzw. Aktienkapital (Nominal) einer Kapitalgesellschaft (AG, GmbH)
GVE	Große Venezuela Eisenbahn
GVEG	Große Venezuela Eisenbahn-Gesellschaft
Harpn	Harpener Bergbau AG
Haspe	Hasper Eisen- und Stahlwerk AG
hfl	Niederländischer Gulden (Währung der Niederlande)
HK	Handelskammer
Hoerder Verein	Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein AG/Hörder Bergwerks- u. Hüttenverein
Hoesch AG	Eisen- und Stahlwerk Hoesch AG
Hoogovens	Koninklijke Nederlandsche Hoogovens en Staalfabrieken, 's-Gravenhage
HV	Hauptversammlung/Generalversammlung/Gesellschafterversammlung
IG	Interessengemeinschaft
IHK	Industrie- und Handelskammer
Jh	Jahrhundert/Jahrhunderts/Jahrhunderte
kgl.	königlich
KA, Kriegsausschuß	Kriegsausschuß der Deutschen Industrie
KEA	Kriegsernährungsamt
KRA	Kriegs-Rohstoff-Abteilung beim Kriegsamt/Kriegsministerium
Krupp AG, Firma Krupp	Firma Krupp, ab 1902: Friedrich Krupp AG
Langnamverein	Verein zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen
M	Mark (Währung des deutschen Kaiserreichs; gültiges Zahlungsmittel von 1871 bis 1923)
Masch. Ex.	Maschinenschriftliches Exemplar
N.F.	Neue Folge
Nordstern, Nordstern AG	AG Steinkohlen-Bergwerk Nordstern zu Essen
Nordwestliche Gruppe	Nordwestliche Gruppe des VDESI
o.	ordentlich (u.a. HV); sollte z.B. in Zitaten 'oder' durch o. abgekürzt sein, so ist dies eine übernommene, aus dem Zusammenhang erkennbare Abkürzung
OB	Oberbürgermeister
Phoenix, Phoenix AG	AG Phoenix für Bergbau und Hüttenbetrieb/„Phoenix,, AG für Bergbau und Hüttenbetrieb
RAI	Reichsamt des Innern
RDI	Reichsverband der Deutschen Industrie
RKÜ	Reichskommissariat für Übergangswirtschaft
Reichskommissar	Reichskommissar für Übergangswirtschaft

Röchling-Konzern	ab 1896: Röchlingsche Eisen- und Stahlwerke GmbH
RS	Rückseite
Rheinstahl	Rheinische Stahlwerke AG
RSA	Reichsschatzamt
RVM	Reichsverkehrsministerium
RWA, R. W. A.	Reichswirtschaftsamt
RWE	Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk AG in Essen
RWK	Rheinisch-Westfälische Kalkwerke AG in Dornap
RWKS, Kohlensyndikat	Rheinisch-Westfälisches Kohlensyndikat in Essen
RWM	Reichswirtschaftsministerium
SIPO	Sicherheitspolizei
Schalker-Verein	Schalker Gruben- und Hüttenverein
Schiffsausgleich	Ausgleichsstelle für Handelsschiffsraum (Seeschiffahrt) der Schiffahrt-Abteilung beim Chef des Feldeisenbahnwesens
sc.	scilicet (versteht sich, allerdings); Kennzeichnung von Einschüben des Autors in einem Zitat. Ergänzungen werden immer mit diesem Zusatz begonnen und in eckige Klammern in das Zitat eingefügt
sKr	schwedische Kronen (Währung Schwedens)
STDE	Ständige Tarifkommission der deutschen Eisenbahnen/Reichsbahn
Stumm-Konzern	Gebrüder Stumm in Neunkirchen
Thyssen AG	August Thyssen AG
UA	Unabhängiger Ausschuß für einen Deutschen Frieden
Union, Dortmunder Union	Union, AG für Bergbau, Eisen- und Stahlindustrie in Dortmund
VDEh	Verein Deutscher Eisenhüttenleute
VDESI	Verein Deutscher Eisen- und Stahl-Industrieller
VDI	Verein Deutscher Ingenieure
VS	Vorderseite
VSWG	Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte
VV	Vollversammlung
Wako	Waffenstillstandskommission
WTAG	Westfälische Transport-AG
Wumba	Waffen- und Munitions-Beschaffungsamt des Kriegsamtes
z.a.	zitiert als
ZAG, Zentralarbeitsgemeinschaft	Zentralarbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands
Zentrum	Katholische Zentrums-Partei
ZUG	Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Nachfolgerin von Tradition: Zeitschrift für Firmengeschichte und Unternehmerbiographie

1. AUFGABENSTELLUNG UND BIOGRAPHIE-THEORETISCHER EXKURS

1.1. EINLEITUNG, PROBLEMSTELLUNG UND QUELLENLAGE

Wirtschaftsbiographien sind, trotz Deutschlands Pionierrolle auf diesem Gebiet,¹ noch nicht zahlreich in der deutschen wirtschaftshistorischen Literatur vertreten. Hieraus resultiert, daß noch kein theoretischer Überbau eigenständiger Modelle und Methoden erarbeitet worden ist.

Demgegenüber erschloß die angelsächsische Wirtschaftsbiographik neue Zugänge,² die in Deutschland aufgegriffen wurden, wie die Arbeiten von Lothar Gall über die Bassermanns³ und Wilfried Feldenkirchens über Werner v. Siemens belegen.⁴ Parallel dazu befassen sich die Wirtschaftswissenschaftler verstärkt mit dem Unternehmer. Sie wenden beachtliche Anstrengungen auf, eine Theorie des Unternehmers und des Unternehmertums zu entwickeln.⁵

Warum ist eine Biographie über Heinrich Wilhelm Beukenberg von besonderem Interesse? Beukenberg⁶ war einer der großen Montanindustriellen zu Beginn des 20. Jhs. Geboren wurde er am 10. November 1858 in Werne (Kreis Bochum).⁷ Warum blieb er bis heute weitgehend unbekannt? Der biographische Zugang kann Einblicke sowohl in die Entscheidungsstrukturen eines Montankonzerns als auch in die der schwerindustriellen Führungszirkel und ihr Einflußgefüge (insbesondere Verbände) gewähren, um Interdependenzen zwischen Staat, Gesellschaft und Montanindustrie erkennen zu können – fokussiert auf einen ihrer führenden Männer.⁸ Damit einher geht die Analyse der Gründe für und der Versuch das ‘Vergessen’ zu

¹ S. beispielhaft Fritz Redlich, Anfänge und Entwicklung der Firmengeschichte und Unternehmerbiographie: Das deutsche Geschäftsleben in der Geschichtsschreibung; (Tradition: Zeitschrift für Firmengeschichte und Unternehmerbiographie, Beiheft 1); Baden-Baden o.J. [ca. 1960]; (z.a.: Redlich, Anfänge).

² W. Bernard Carlson, Innovation as a Social Process: Elihu Thomson and the Rise of General Electric, 1870 - 1900; (Studies in Economic History and Policy: The United States in the Twentieth Century); Cambridge, New York, Port Chester, Melbourne, Sydney 1991.

³ Lothar Gall, Die Bassermanns: Eine Mannheimer Bürgerfamilie zwischen Ancien Régime und moderner Welt; in: Lothar Gall, Bürgertum, liberale Bewegung und Nation: Ausgewählte Aufsätze; hrsg. von Dieter Hein, Andreas Schulz und Eckhardt Treichel, München 1996.

⁴ Wilfried Feldenkirchen, Werner von Siemens: Erfinder und internationaler Unternehmer; Berlin, München 1992; (z.a.: Feldenkirchen, Werner von Siemens). Daß deutsche Wirtschaftsbiographen zu den führenden angelsächsischen Vertretern aufgeschlossen haben, zeigt die vermehrte Übertragung deutscher Abhandlungen ins Englische. Hier sei Feldenkirchens Werk: Werner von Siemens: Inventor and International Entrepreneur; (Originalausgabe: Werner von Siemens: Erfinder und internationaler Unternehmer; Berlin, München 1992); (Historical Perspective on Business Enterprise Series) Columbus, Ohio, 1994, angeführt.

⁵ Mark Casson, The Entrepreneur: An Economic Theory; Oxford 1982; (z.a.: Casson, The Entrepreneur); Ders., Entrepreneurship; (The International Library of Critical Writings in Economics, Bd. 3); Aldershot, Brookfield 1990; (z.a.: Casson, Entrepreneurship); Jonathan Brown, Mary B. Rose (Hg.), Entrepreneurship, Networks and Modern Business; Manchester, New York 1993; (z.a.: Brown, Entrepreneurship); sowie (im deutschen Sprachraum) Horst Albach, Zur Wiederentdeckung des Unternehmers in der wirtschaftspolitischen Diskussion; in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft (ZgS); Bd. 135, 1979, No. 4, S. 533-552.

⁶ Ein Überblick über wichtige Lebensdaten Beukenbergs ist im Anhang, Abschnitt 11.1., zu finden.

⁷ MA; P 2 25 02. (3); Heiratsurkunde von Heinrich Wilhelm Beukenberg und Emilie Baack, ausgestellt und beglaubigt vom Standesamt Bochum am 8. August 1967.

⁸ Zur Interdependenz von Unternehmen, Unternehmer/Manager und gesellschaftlicher Sphäre s. Toni Pierenkemper, Was kann eine moderne Unternehmensgeschichtsschreibung leisten?: Und was sollte sie tunlichst vermeiden; in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte (ZUG); 44. Jg., 1999, Heft (H.) 1, S. 15-31, S. 28; (z.a.: Pierenkemper, Unternehmensgeschichtsschreibung). Zur Kritik an Pierenkemper s. Manfred

erklären. Die Notwendigkeit macht u.a. das neue Werk: 'Biographien bedeutender Dortmunder',⁹ welches die Bedeutung Beukenbergs für die Wirtschaft, das Deutsche Reich und Dortmund ignoriert, deutlich.

Manfred Schulze hat auf Martin Bucer († 1551) bezogen, aber allgemeingültig, ausgeführt:

„Das Vergessen ist allerdings nicht zufällig, sondern das Ergebnis dessen, daß die Arbeit an den Werken Bucers über die Jahrhunderte hinweg sträflich vernachlässigt worden ist, aus welchen Gründen – politischen und konfessionellen – auch immer.,“¹⁰

Die Vernachlässigung ist nicht zufällig, sondern unterliegt generalisierbaren Regeln. Diesen Faktoren für historischen Erfolg soll nachgespürt werden.

Die Auseinandersetzung mit Personen eröffnet den Blick auf Entwicklungskräfte und -mechanismen. Treffend hat dies Benjamin Disraeli formuliert, der empfahl, Biographien zu lesen, da sie Leben ohne Theorie vermitteln.¹¹ Zur Erarbeitung der Interdependenz zwischen allgemeiner Entwicklung und individuellem Einfluß ist allerdings ein theoretisches Konzept notwendig.

Dieser Ansatz erweitert die Biographie zum exemplarischen Geschichtswerk, die sich zum Panorama einer Epoche auszuweiten vermag.¹² Erst aus der Entfernung der Geschichte ist es möglich, Leistungen unvoreingenommen und mit wissenschaftlicher Distanz zu beurteilen, zumal nicht nur Persönlichkeiten zu betrachten sind, von denen Historiker z.B. feststellen:

„Seine [sc. Beukenbergs] eigentliche geschichtliche Leistung aber hat er an der Spitze des Dortmunder Erz-Konsortiums und als Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller vollbracht.,“¹³

Die Beurteilung dessen, was als 'geschichtliche Leistung' zu werten ist, ist immer von der Perspektive und der subjektiven Meinung eines Betrachters und seiner gesellschaftlichen Gebundenheit abhängig. Man denke an die differierenden Perspektiven zwischen kommunistischer und bürgerlicher Geschichtswissenschaft. Vielmehr ist zu fordern, daß auch 'gescheiterte' Unternehmer und Unternehmen in die Analyse einbezogen werden, um sowohl zeittypische als auch zeitübergreifende, allgemeine Faktoren für den Mißerfolg erkennen zu können. Nur wenn dieser, bisher kaum beachtete Aspekt stärker forciert wird, können sich Historiker der Erarbeitung eines Gesamtbildes einer Zeit nähern. Zudem beinhaltet eine Aussage der zuvor zitierten Art eine gehörige Portion Arroganz der Nachgeborenen.

Es darf nicht eine zeit-, gesellschafts- und wissensabhängige Interpretation (im Vorfeld: Bedeutungsunterstellung) bemüht werden, um eine Auseinandersetzung zu rechtfertigen. Dieser Begründung bedarf es a priori nicht! Oft sagen die Gründe für das Scheitern von Personen (sowohl wirtschaftlich als auch menschlich) und Unternehmen¹⁴ mehr über eine Epoche aus, als

Pohl, Zwischen Weihrauch und Wissenschaft? Zum Standort der modernen Unternehmensgeschichte: Eine Replik auf Toni Pierenkemper; in: ZUG; 44. Jg., 1999, H. 2, S. 150-163.

⁹ Hans Bohrmann (Hg.), Biographien bedeutender Dortmunder: Menschen in, aus und für Dortmund; Dortmund 2000.

¹⁰ Manfred Schulze, Fremde entdecken: Die Biographie als Chance der Geschichtsschreibung; in: Verkündigung und Forschung; 39. Jg., 1994, H. 1, S. 25-44, S. 36.

¹¹ Der gefährdete Riese; in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 17. Juni 1997.

¹² Ibid.

¹³ Lutz Hatzfeld, Wilhelm Beukenberg; in: Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien, Bd. 10; (Westfälische Lebensbilder; Sonderreihe); Münster/Westfalen 1974, S. 196-216, S. 202; (z.a.: Hatzfeld, Beukenberg).

¹⁴ Hier ist u.a. zu fragen: 'Was ist Erfolg?' und 'Wie kann er objektiv gemessen werden?'

die Analyse der Erfolgreichen.¹⁵ Auch der Umgang mit den Gescheiterten ist sehr wichtig und sagt sehr viel über die innere Verfassung, über Toleranz und Integrationsfähigkeit einer Gesellschaft aus. Die Analyse der Gründe von Erfolg oder Mißerfolg erfordert die Erarbeitung der Faktoren, die z.B. im Rahmen der Sozialisation von Personen das Ergebnis positiv oder negativ beeinflussen. Sie ist notwendig, u.a. um die Kosten für die Gesellschaft durch Fehlallokation von Ressourcen zu minimieren. Das Ziel, aus der Geschichte zu lernen, kann also nicht unreflektiert gelten.

Hier bahnt sich ein Paradigmenwechsel in der Geschichtsforschung an, da immer stärker von der selektiven Nutzenanalyse zu einer Gesamtbetrachtung übergegangen wird. Dafür ist nicht die Analyse aller Personen einer Zeit und einer Gesellschaft (z.B. aller Wirtschaftssubjekte) erforderlich, was auch nicht geleistet werden kann. Vielmehr bieten sich Gruppenbiographien an, um einen Maßstab für die individuelle Leistung zu erarbeiten.¹⁶

Die unternehmens- und unternehmerbezogene Geschichtsforschung begann um 1900 mit den Arbeiten von Richard Ehrenberg¹⁷ und dem grundlegenden Werk von Joseph Alois Schumpeter über die Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung.¹⁸ Nach einem Bruch wurde dieser Zweig der Geschichtsforschung in Deutschland vor gut 40 Jahren mit Gründung der 'Tradition: Zeitschrift für Firmengeschichte und Unternehmerbiographie', Vorläuferin der 'Zeitschrift für Unternehmensgeschichte' (ZUG), wieder aufgenommen. Nun standen Grundsatzfragen wie z.B.: 'Was erwartet die Wissenschaft von Firmengeschichten?' oder 'Werksgeschichte oder Firmengeschichte?' im Vordergrund.¹⁹ Gleichzeitig wuchs das Interesse an den gemeinsamen Merkmalen von Unternehmern²⁰ sowie einzelnen Unternehmerpersönlichkeiten und -schicksalen, um ihre Einbindung in den Geschichtsprozeß sowie Interdependenzen zwischen Wirtschaft, Gesellschaft, Politik und Individuum nebst den dazugehörigen Einflußfaktoren verstehen zu können.²¹

¹⁵ Dabei muß beim Scheitern zwischen persönlichen Gründen, wie etwa dem Unvermögen, Fehler zu erkennen (incl. des Nichterkennens sich wandelnder Bedingungen und Prozesse) und adäquat zu korrigieren oder sich dem Wandel anzupassen und z.B. gesellschaftlichen Faktoren, wie etwa Erkenntnisse, die ihrer Zeit voraus waren und aus diesen Gründen noch nicht umgesetzt werden konnten, unterschieden werden.

¹⁶ Es müßte zunächst ein Konsens erzielt werden, was als 'normal' und 'durchschnittlich' anzusehen ist.

¹⁷ Beispielhaft s. Richard Ehrenberg, Sozialreformen und Unternehmer: unparteiische Betrachtungen, Jena 1904; ders., Die Fugger – Rothschild – Krupp, 2. ergänzte Aufl., Jena 1905.

¹⁸ Toni Pierenkemper, Unternehmensgeschichte: Eine Einführung in ihre Methoden und Ergebnisse; (Grundzüge der modernen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 1); Stuttgart 2000, S. 32-33; (z.a.: Pierenkemper, Unternehmensgeschichte); Joseph Alois Schumpeter, Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung; Leipzig 1912 (tatsächliches Erscheinungsjahr 1911); (z.a.: Schumpeter, Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung).

¹⁹ Ludwig Beutin, Was erwartet die Wissenschaft von Firmengeschichten; in: Tradition, 1. Jg., 1956, H. 1, S. 62-69; Was erwartet die Wissenschaft von Firmengeschichten? (Leserbriefe); in: Tradition; 2. Jg., 1957, H. 3, S. 281-283; Hedwig Behrens, Was erwartet die Wissenschaft von Firmengeschichten? in: Tradition, 3. Jg., 1958, H. 1, S. 59-60; Lutz Hatzfeld, Zum Anfang der deutschen Firmengeschichte; in: Tradition, 7. Jg., 1962, H. 5, S. 209-211; (z.a.: Hatzfeld, Deutsche Firmengeschichte); Herman Freudenberger, Werksgeschichte oder Firmengeschichte? in: Tradition, 11. Jg., 1966, H. 2, S. 103-104.

²⁰ Zum wissenschaftlichen Bild des Unternehmers, speziell als dynamisch-kreativ, s. kritisch Kerstin Burmeister, Die Vorstellungen Joseph Alois Schumpeters vom dynamischen Unternehmer; in: Francesca Schinzingler (Hg.), Unternehmer und technischer Fortschritt; (Bündiger Forschungen zur Sozialgeschichte 1994 und 1995); (Deutsche Führungsschichten in der Neuzeit, Bd. 20); München 1996; (z.a.: Schinzingler, Unternehmer), S. 23-31.

²¹ Friedrich Zunkel, Beamtenschaft und Unternehmertum beim Aufbau der Ruhrindustrie 1849 - 1880; in: Tradition, 9. Jg., 1964, H. 6, S. 261-276 (z.a.: Zunkel, Beamtenschaft). Wolfgang Zorn, Beiträge zur Biographie des ostdeutschen Unternehmertums; in: Tradition, 4. Jg., 1959, H. 4, S. 197-204; (z.a.: Zorn, Beiträge zur Biographie); ders., Wert und Bedeutung der Neuen Deutschen Biographie für die unternehmerische Sippen- und Familiengeschichte; in: Tradition; 2. Jg., 1957, H. 2, S. 157-171; Wilhelm

Hinzu kam eine Bestandsaufnahme bisher erarbeiteter Erkenntnisse zur Firmengeschichte und Unternehmerbiographie.²² Die Etablierung als eigenständigem Teilbereich verdeutlicht, wie stark die Wirtschaft seit den 1950er Jahren an Bedeutung gewonnen hatte. Es galt und gilt zunächst, die (quellenmäßige) Basis für wissenschaftliche Forschung zu legen. Erste allgemeinverbindliche Archivierungsgrundsätze wurden für die Montanindustrie 1936 erarbeitet.²³ Dank der inzwischen vorherrschenden Professionalität gelang es in den 1990er Jahren wichtige Dokumente mit Glück und Zufall zu retten.²⁴

Damit korrespondiert, daß Archivalien, die Beukenberg betreffen, ihn aber weder als Sender noch als Adressaten ausweisen, auf seine Person hin nicht erschlossen worden sind und daher nur durch Zufall lokalisiert werden konnten. Daher kann nicht ausgeschlossen werden, daß Beukenberg betreffende Dokumente in den ausgewerteten Archiven oder solchen, die kein Material auswiesen, nicht berücksichtigt wurden. Quellen zu seinen persönlichen Lebensumständen waren in den herangezogenen Archiven nahezu nicht vorhanden.

Vorbildlich ist Beukenberg im Mannesmann-Archiv in Düsseldorf, Bestand 'Phoenix', erfaßt. Dort sind ca. 90% der zu Beukenberg ausgewiesenen Archivalien konzentriert.²⁵ Ebenfalls gut erschlossen sind das Westfälische Wirtschaftsarchiv²⁶ und das Hoesch-Archiv, beide in Dortmund.²⁷

In den meisten Großunternehmen gehören seit Mitte der 1950er Jahre der Archivar und sein Stab zum festen Bestand der Mitarbeiter, aber bei vielen Mittel- und Kleinunternehmen ist diese Notwendigkeit noch nicht verinnerlicht worden.

Trotz zahlreicher neuerer Forschungen ist Alfred Reckendrees weitgehend zuzustimmen, wenn er feststellt:

Schulte, Dr. Phil. Dr.-Ing. E. H. Theodor Fleitmann: Der Wissenschaftler und Erfinder 1828 - 1904; in: Tradition, 4. Jg., 1959, H. 4, S. 205-217; Wilhelm Treue, Erfinder und Unternehmer; in: Tradition, 8. Jg., 1963, H. 6, S. 255-271; (z.a.: Treue, Erfinder und Unternehmer). Zur Aufarbeitung von Unternehmensgeschichten s. Hatzfeld, Deutsche Firmengeschichte; ders., Werks- und Firmengeschichte; in: Tradition; 12. Jg., 1967, H. 3, S. 438-439.

²² Dazu s. Redlich, Anfänge; Jürgen Kocka, Unternehmer in der deutschen Industrialisierung; Göttingen 1975 (z.a.: Kocka, Unternehmer); Hans Pohl, Unternehmensgeschichte in der Bundesrepublik Deutschland - Stand der Forschung und Forschungsaufgaben für die Zukunft; in: ZUG; Bd. 22, 1977, H. 1, S. 26-41; (z.a.: Pohl, Unternehmensgeschichte).

²³ Horst A. Wessel, Unternehmensstrukturen im Wandel und ihre Auswirkungen auf die Archive: Dezentral geführte Archive und Mischformen: Das Mannesmann-Archiv; in: Archiv und Wirtschaft; 22. Jg., 1989, H. 4, S. 141-150; ders., Deutsche Wirtschaftsarchive: Bestände, Forschungen, Entwicklungen; in: Andreas Wilkens (Hg.), Die deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen 1945 - 1960; (Beihefte der Francia, Bd. 42); Sigmaringen 1997, S. 291-307, S. 298-299; (z.a.: Wessel, Deutsche Wirtschaftsarchive); sowie Evelyn Kroker, Unternehmer und Technischer Fortschritt in den Quellen von Wirtschaftsarchiven; in: Schinzing, Unternehmer, S. 45-65.

²⁴ Horst A. Wessel, Technikernachlässe - konkurrierende Sammlungen; in: Der Archivar: Mitteilungsblatt für deutsches Archivwesen; 40. Jg., 1987, H. 1, Sp. 50-52; ders., Deutsche Wirtschaftsarchive; für die internationale Forschung erschien dieser Beitrag als englische Übersetzung unter dem Titel: Horst A. Wessel, German Business Archives: Inventories, Research, Development; Sonderdruck aus: European Yearbook of Business History; Bd. 1, 1998, S. 179-197.

²⁵ Der Versuch, mit der Firma 'Maschinenfabrik Glückauf Beukenberg GmbH & Co.' in Gelsenkirchen in Kontakt zu treten, um abzuklären, ob verwandtschaftliche Beziehungen zu Wilhelm Beukenberg bestehen und Archivalien vorhanden sind, war erfolglos. (Schriftliche Anfrage von Herrn Priv. Doz. Dr. phil. Horst A. Wessel an Maschinenfabrik Glückauf Beukenberg GmbH & Co., Wilhelmstraße 120, 45881 Gelsenkirchen, 29. 6. 1999.)

²⁶ Ottfried Dascher (Hg.), Das Westfälische Wirtschaftsarchiv und seine Bestände; München, London, New York, Paris 1990.

²⁷ Das Hoesch-Archiv, Außenstelle des ThyssenKrupp Konzernarchivs, welches die Akten des Hoerder Vereins verwahrt, weist für Beukenberg Material für einen Zeitraum von ca. drei Jahren aus.

„Eine Geschichte der Eisen- und Stahlindustrie, insbesondere des Ruhrgebiets, ist bis heute ein Desiderat. Nach wie vor wissen wir wenig über die konkrete Arbeit und die Arbeitsbeziehungen in der Eisen- und Stahlindustrie, über die Strategien der einzelnen Unternehmen, die Konzern- und Trustbildungen, über das Management der Unternehmen und die Manager, über die Ingenieure - insgesamt über die Mikropolitik des Unternehmens und das Unternehmen als sozialen Ort. Verlässliche Unternehmensgeschichten, insbesondere Konzerngeschichten, stehen ebenso aus wie Untersuchungen über die soziale Wirkung dieser Unternehmen in ihrer Region, ganz zu schweigen von den ‘gender studies’ oder ‘culture studies’, für die schwerindustrielle Regionen sehr viel Stoff hergeben würden (z. B. Migration, kulturelle Assimilations- und Diffusionsprozesse).“,²⁸

Insgesamt verbesserte Forschungsmöglichkeiten ließen grundlegende Werke entstehen, die neue Fragestellungen aufgriffen oder übergreifende Probleme einer Lösung näher brachten. Zu nennen ist die 1982 erschienene Habilitationsschrift von Wilfried Feldenkirchen, in der die Entwicklung der Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets erstmalig – und bisher unübertroffen – für den Zeitraum seit Gründung des Deutschen Reiches 1871 bis zum Ausbruch des Ersten Weltkrieges 1914 umfassend dargestellt wird.²⁹ Der Höhepunkt der Auseinandersetzung mit der Montanindustrie lag Ende der 1980er und zu Beginn der 1990er Jahre, wie die Veröffentlichung u.a. hervorragender Dissertationen belegt.³⁰ Seitdem hat sich das Interesse wieder verringert. Schwerpunkte der Forschung in den 1990er Jahren liegen in den Bereichen Arbeit und

²⁸ Alfred Reckendrees, Die deutsche Eisen- und Stahlindustrie während des Kaiserreichs und der Weimarer Republik; in: Westfälische Forschungen; Bd. 44, 1994, S. 483-498, S. 483 (z.a.: Reckendrees, Eisen- und Stahlindustrie).

²⁹ Wilfried Feldenkirchen, Die Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets 1879 - 1914: Wachstum, Finanzierung und Struktur ihrer Großunternehmen; (ZUG, Beiheft 20); Wiesbaden 1982; Zugl.: Bonn, Univ. Habil.-Schr. (z.a.: Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914).

³⁰ An dieser Stelle ist nur eine kleine Auswahl an Publikationen angeführt. Bezüglich der älteren Literatur s. Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 17-18 sowie das Literaturverzeichnis ab S. 588. Weitere, insbesondere neuere Werke werden im Verlauf der Arbeit genannt: Jeffrey Robert Fear, Thyssen & Co., Mülheim (Ruhr) 1871 - 1934: The Institutionalization of the Corporation; 2 Bände; Stanford, Univ., Diss. 1993; (z.a.: Fear, Thyssen & Co.); Rainer Haus, Lothringen und Salzgitter in der Eisenerzpolitik der deutschen Schwerindustrie von 1871 - 1914; (Salzgitter-Forschungen, Bd. 1); Salzgitter 1991; Zugl.: Gießen, Univ., Diss., 1989; (z.a.: Haus, Lothringen); Christian Kleinschmidt, Rationalisierung als Unternehmensstrategie: Die Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets zwischen Jahrhundertwende und Weltwirtschaftskrise; (Bochumer Schriften zur Unternehmens- und Industriegeschichte, Bd. 2); Essen 1993; (z.a.: Kleinschmidt, Rationalisierung); Markus Nievelstein, Der Zug nach der Minette: Deutsche Unternehmen in Lothringen 1871 - 1918: Handlungsspielräume und Strategien im Spannungsfeld des deutsch-französischen Grenzgebietes; (Bochumer Historische Studien: Neuere Geschichte, Nr. 13); Bochum 1993; Zugl.: Bochum, Univ., Diss., 1991; (z.a.: Nievelstein, Minette); Ottfried Dascher, Christian Kleinschmidt (Hg.), Die Eisen- und Stahlindustrie im Dortmunder Raum: Wirtschaftliche Entwicklung, soziale Strukturen und technologischer Wandel im 19. und 20. Jahrhundert; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 9); Dortmund 1992; (z.a.: Dascher, Eisen- und Stahlindustrie); Irmgard Steinisch, Arbeitszeitverkürzung und Sozialer Wandel: Der Kampf um die Achtstundenschicht in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie 1880 - 1929; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 65: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Band 6); Berlin, New York 1986; Zugl.: München, Univ., Diss., 1982; (z.a.: Steinisch, Arbeitszeitverkürzung); Thomas Welskopp, Arbeit und Macht im Hüttenwerk: Arbeits- und industrielle Beziehungen in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1860er bis zu den 1930er Jahren; (Veröffentlichungen des Instituts für Sozialgeschichte e.V.) Bonn 1994; Teilweise zugl.: Berlin, Univ., Diss., 1991/92; (z.a.: Welskopp, Arbeit und Macht); Harald Wixforth, Banken und Schwerindustrie in der Weimarer Republik; (Wirtschafts- und Sozialhistorische Studien, Bd. 1); Köln, Weimar, Wien 1995; Teilweise zugl.: Bielefeld, Univ., Diss., 1991; (z.a.: Wixforth, Banken und Schwerindustrie).

Arbeitsbeziehungen, Management und Organisation sowie in der Analyse strategischer Konzeptionen der Unternehmen.³¹

Dabei wird die seit vielen Jahrzehnten bestehende, intensive Verquickung von Wirtschaft, Staat und Gesellschaft deutlich, oder, wie Gerald D. Feldman feststellt:

„The business of businessmen is business, not politics, and their political engagement is almost invariably a function of their socioeconomic concerns.“³²

Die Aussage, alle außerökonomischen, öffentlichen Aktionen von (führenden) Personen des Wirtschaftslebens als Reflex ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit anzusehen, wird in dieser Arbeit am Beispiel Beukenberg kritisch überprüft.

Eine weitläufige Betrachtungsweise (d.h. die Einbeziehung beruflicher, ökonomischer und persönlicher Aspekte) ist notwendig, um die Gründe für die Handlungsweise Beukenbergs verstehen zu können. Sie ist zudem Ersatz für die eingeschränkte Quellenlage.

Die vorliegende Arbeit folgt nicht der neuen Rechtschreibung. Zur Arbeitstechnik ist zu bemerken, daß in dieser Dissertation (Diss.) die ‘amerikanische Zitierweise’ angewandt wird, so daß, falls ein Zitat aus mehr als einem Absatz besteht, vor jedem Absatz innerhalb des Zitats erneut die Anfangs-Anführungszeichen, aber erst am Schluß des Zitates die End-Anführungszeichen, gefolgt vom Fußnotenzeichen zur Angabe der Zitatquelle, gesetzt werden. Einschübe des Autors in Zitate werden immer durch eine eckige Klammer gekennzeichnet, die eigentliche Ergänzung in der eckigen Klammer beginnt dann mit dem Zusatz: ‘sc.’ Zitate werden im Text immer eingerückt, in den Fußnoten gilt dies nur für längere Zitate, sofern diese nicht in einen Argumentationssatz des Autors integriert sind. In den Fußnoten wird der Titel einer zitierten Akte nicht angeführt, dieser ist dem Quellenverzeichnis zu entnehmen, wohl aber die Archivsignatur, Blatt und/oder Seitenangabe (falls vorhanden) sowie Angaben zur exakten Identifikation des betreffenden Dokuments. Die jeweils in den Aktentiteln bzw. in den Dokumenten auftauchenden Begriffe und differierenden Schreibweisen werden in der Form, in der sie auf der Archivalie oder in dem als Quelle angegebenen Dokument erscheinen (z.B. Kontinental und Continental, Industrieller Wahlfonds und industrieller Wahlfonds), wiedergegeben, auch wenn diese sich z.B. für eine Institution im Laufe der Zeit ändern sollten oder verschiedene Schreibweisen nebeneinander feststellbar sind. Gleiches gilt für die in den Titeln herangezogener Literatur feststellbaren Abweichungen von der in dieser Arbeit gewählten Schreibweise. Es wird die vom jeweiligen Autor gewählte Form bei der Nennung des betreffenden Werkes beibehalten (z.B. erster Weltkrieg oder Erster Weltkrieg). Weiterhin werden die in den Fußnoten verwandten Archivabkürzungen im Archivverzeichnis aufgeschlüsselt (s. den Hinweis im Abkürzungsverzeichnis). Bei Aktentiteln und Dokumentenangaben in Fußnoten werden die im Abkürzungsverzeichnis genannten Kurzformen verwandt (z.B. für Hörder Bergwerks- und Hüttenverein: Hörder oder Hoerder Verein, je nach Originalschreibweise). Wird im Text oder in den Fußnoten vom ‘Phoenix’ gesprochen, so ist damit immer die Hauptverwaltung/Zentralverwaltung des Phoenix in Hoerde gemeint. Beziehen sich die Aussagen auf einen anderen Sitz der Hauptverwaltung des Phoenix, z.B. in Laar bei (Duisburg-) Ruhrort vor Verlegung nach Hoerde, auf die ‚Abteilung Hoerder Verein des Phoenix‘, ebenfalls in Hoerde, oder z.B. eine andere Abteilung bzw. ein anderes Werk des Konzerns, so wird dies immer durch entsprechende Angaben kenntlich gemacht. Beukenberg

³¹ Reckendrees, Eisen- und Stahlindustrie, S. 484.

³² Gerald D. Feldman, The Social and Economic Policies of German Big Business, 1918 - 1929; in: The American Historical Review; Bd. 65, 1969, No. 1, S. 47-55, S. 47.

und z.B. Regierungsrat a.D. Dr. Walther Fahrenheit (Jurist, Vorstandsmitglied des Phoenix seit 1905, enger Vertrauter und Nachfolger von Beukenberg als Generaldirektor) sowie andere Vorstandsmitglieder des Phoenix werden in der Regel nur namentlich und ohne Titel aufgeführt. Gleiches gilt für bekannte, häufig in dieser Arbeit genannte führende Montanindustrielle wie z.B. Kommerzienrat Paul Reusch, Kommerzienrat Friedrich Springorum und Hugo Stinnes.

Im Text werden von einigen Institutionen verschiedene, nebeneinander in den Quellen und der Literatur feststellbare Schreibvarianten verwendet, so z.B. Stahlwerks-Verband AG, Stahlwerks-Verband, Stahlwerksverband; Aktien und Actien; Aktiengesellschaft und Actien-Gesellschaft (AG) oder Zechen-Verband und Zechenverband. Im Regelfall ist durch die namentliche Gleichheit erkennbar, daß es sich um ein und dieselbe Institution handelt. Eine Ausnahme bildet z.B. der Deutsche Überseedienst, aus dem 1915 die Transocean GmbH hervorging, bevor erneut eine Deutsche Überseedienst GmbH 1916 gebildet wurde. Soweit notwendig sind derartige Entwicklungen im Text dargestellt. Die in Zitaten verwendeten Schreibweisen werden immer übernommen, auch wenn diese von der im Text gewählten Form abweichen (z.B. in Zitaten häufig: ‚Hörde‘; im Text ‚Hoerde‘). In den Anmerkungen (Anm.) wird bei Quellenangaben (z.B. Briefen) der Name des Verfassers eines Dokuments nach dem Firmennamen in Kommata angefügt, wenn die Person direkt angesprochen war und eine eigene Position vertrat. Handelte eine Person dagegen in erster Linie als Repräsentant eines Unternehmens oder einer Institution, so erfolgt die Namensangabe nach der Firmennennung in Klammern. Dies dient dazu, den eigentlichen Absender einer Aussage deutlich erkennen zu können.

Ergänzend sei bemerkt, daß in jedem Abschnitt, soweit dort sowohl Unternehmens- als auch übergreifende Engagements Beukenbergs z.B. als Verbandsmitarbeiter/Interessenvertreter für die Montanindustrie oder (wirtschafts-) politischer Handlungsträger behandelt werden, zunächst seine Tätigkeit für das jeweils geleitete Unternehmen erarbeitet wird, bevor darüber hinausgehende Aktivitäten betrachtet werden. Die Trennlinie wird zwischen den zuvorderst unternehmensbezogenen und dem schwerpunktmäßig verbandsorientierten Engagement Beukenbergs gezogen. Die Differenzierung zwischen beiden Bereichen ist zuweilen problematisch, da es hier häufig zu Überschneidungen kam, die auch eine andere als die hier gewählte Zuordnung ermöglichen. Ein typisches Beispiel ist Beukenbergs Engagement bei der Versorgung der Ruhrmontanindustrie mit Schwedenerz, wobei hier primär die Versorgung des eigenen Konzerns mit Erzen im Vordergrund stand, so daß dieser Sektor gemäß der oben genannten Abgrenzung seiner Unternehmenstätigkeit zugeordnet wird. Je nachdem, auf welche Aspekte der Betrachter den Schwerpunkt legt, kann er mit der vorgeschlagenen Strukturierung übereinstimmen oder ihr vehement widersprechen.

1.2. DIE WIRTSCHAFTSHISTORISCHE BIOGRAPHIE

Der Schwerpunkt dieses Abschnitts liegt auf einer kurzen Darstellung der Bedeutung der Biographie für die Wirtschaftsgeschichte. Seit Beginn des 20. Jh entwickelte sich die Biographie

zu einem gleichwertigen Teilbereich der Historiographie, in der ihre Interdependenzen mit allen historischen Feldern heute unumstritten sind.³³

Innerhalb der deutschen (Wirtschafts-) Biographik sind trotz Deutschlands Vorreiterrolle auf diesem Gebiet³⁴ Monographien noch relativ gering verbreitet. Der Beginn der Unternehmerbiographie liegt vor dem Ersten Weltkrieg und ist eng mit den Nationalökonomern Richard Ehrenberg, Gustav v. Schmoller, Kurt Wiedenfeld und Joseph Alois Schumpeter verbunden.³⁵ Sie verdeutlichten die Notwendigkeit, eine 'wirtschaftshistorische Biographie' zu schaffen. Die Antwort, was die wirtschaftshistorischen Spezifika sind, soll im Folgenden gegeben werden.

Aus welchen Gründen ist in den letzten Jahren ein gestiegenes Interesse an biographischer Literatur und speziell historischen Biographien zu konstatieren? Motive liegen, so Laschitzka, u.a. in dem Suchen zahlreicher Menschen nach

„Anregungen, Kraft und Zuversicht in den Denk- und Verhaltensweisen von Persönlichkeiten mit ausgeprägter Individualität und Menschlichkeit, verlangen nach kritischer Auseinandersetzung mit Akteuren und Zeugen vorangegangener Generationen.“³⁶

Hinzu kommt, daß in der Biographie sowohl die Bedeutung der Einzelpersonlichkeit im historischen Prozeß ergründet wird, als auch eine historische Relativierung und Rationalisierung dieser Position geleistet werden kann und muß.³⁷

Daß die Analyse von Unternehmerpersönlichkeiten³⁸ erst sehr spät begann, war u.a. durch die bis in das zweite Jahrzehnt des 20. Jh geführte Diskussion über Wesen und Inhalt der

³³ Moshe Zimmermann, *Biography as a Historical Monograph*; in: *Tel Aviver Jahrbuch für deutsche Geschichte*; Bd. 20, 1991, S. 449-457, S. 449.

³⁴ Dazu s. Redlich, *Anfänge*; sowie die Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsbiographien, die in lockerer Folge seit 1931 erscheinen und seit Mitte der 1980er Jahre (beginnend mit Bd. 12: *Kölner Unternehmer im 18., 19. und 20. Jahrhundert*; Münster 1986) in jedem Band um die Darstellung zentraler Persönlichkeiten eines Wirtschaftszweiges gruppiert sind (s. z.B. Wolfhard Weber {Hg.}, *Ingenieure im Ruhrgebiet*; {Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien, Bd. 17}; Münster 1999; {z.a.: Weber, *Ingenieure*}). Zur Darstellung von Unternehmern in biographischen Nachschlagewerken s. Horst A. Wessel, *Unternehmer in historisch-biographischen Handbüchern*; in: *ZUG*; 23. Jg., 1978, H. 3, S. 178-182.

³⁵ Fritz Redlich, *Geschichte des Geschäftslebens: Probleme und Aufgaben*; in: Fritz Bock, Alois Brusatti, Fritz Redlich, Wilhelm Treue, Gottfried Theuer, Herbert Matis, Heidemarie Greiner, Franz Geißler, G. H. Schlottmann, *Firmengeschichte - Unternehmerbiographie - Historische Betriebsanalyse*; Wien 1971; (z.a.: Bock, *Firmengeschichte*), S. 12-15, S. 12; (z.a.: Redlich, *Geschichte des Geschäftslebens*); Pohl, *Unternehmensgeschichte*; ders., *Zur Geschichte von Organisation und Leitung deutscher Großunternehmen seit dem 19. Jahrhundert*; in: *ZUG*; 26. Jg., 1981, H. 3, S. 143-178; (z.a.: Pohl, *Organisation*); ders., *Betrachtungen zum wissenschaftlichen Standort von Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte*; in: *Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte (VSWG)*; Bd. 78, 1991, H. 3, S. 326-343; *Zur biographischen Forschung* s. Werner Fuchs, *Biographische Forschung: Eine Einführung in Praxis und Methoden*; (WV Studium, Bd. 127); Opladen 1984.

³⁶ Annelies Laschitzka, *Erfahrungen aus der Gestaltung von Biographien*; in: *Zeitschrift für Geschichtswissenschaft*; 38. Jg., 1990, H. 7, S. 620-625, S. 620.

³⁷ Olaf Hähner, *Historische Biographik: Die Entwicklung einer geschichtswissenschaftlichen Darstellungsform von der Antike bis ins 20. Jahrhundert*; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: *Geschichte und ihre Hilfswissenschaften*, Bd. 829); Frankfurt/Main, Berlin, Bern New York, Paris, Wien 1999; Zugl.: Siegen, Univ., Diss., 1998, S. 31, S. 267.

³⁸ Diese Analyse fand z.B. in den bundesdeutschen Schulbüchern der 1970er Jahre noch nicht statt, wie Hanne Braun, *Unternehmer und unternehmerische Wirtschaft im Schulbuch: Eine Untersuchung der Sozialkundebücher für die gymnasiale Oberstufe*; Köln 1981, S. 303-304; (z.a.: Braun, *Unternehmer im Schulbuch*), aufzeigt. Ein Unternehmer wurde mittels funktionaler und gesellschaftlich definierter Variablen (z.B. Herkunft, Besitz und Leistung) kategorisiert (Braun, *Unternehmer im Schulbuch*, S. 304), und damit kaum im Hinblick auf seine Individualität und dem Einfluß seiner Persönlichkeit auf seine Entwicklung und Karriere betrachtet.

kapitalistischen Wirtschaftsordnung bedingt,³⁹ so daß erst in diesen Jahrzehnten eine klare Definition des Begriffs 'Unternehmer' in die wissenschaftliche Diskussion eingeführt wurde.⁴⁰ Entscheidende Impulse gingen insbesondere von Schumpeter und der Historischen Schule der Nationalökonomie,⁴¹ aber auch von Werner Sombart aus, der die Unternehmerfunktion vom Besitz des oder am Unternehmen trennte und die Teilhabe am unternehmerischen Erfolg (z.B. mittels Tantieme) sowie den Einfluß auf die Geschäftsführung als zentral ansah.⁴²

Diese Attribute kennzeichnen den modernen Manager, wie er uns in den Generaldirektoren (Vorstandsvorsitzenden) u.a. der großen Montankonzerne seit der Wende zum 20. Jh. gegenübertritt.⁴³ Bezeichnend für diese Entwicklungsstufe war die von Kurt Wiedenfeld angestrebte Herausarbeitung der Persönlichkeit als Einflußfaktor unternehmerischer Entscheidungen.⁴⁴ Dabei überwand er die von Sombart getroffene Unterscheidung zwischen 'Händler' und 'Unternehmer', indem er auf die in beiden Bereichen weitgehend gleichen notwendigen unternehmerischen Fähigkeiten verwies.⁴⁵

In der Phase bis zum Ende der 1920er Jahre wurde theoretisch die sich seit mehr als drei Jahrzehnten vollziehende scharfe Trennung zwischen dem Unternehmer, der Eigentümer seiner Produktionsanlagen ist, und dem angestellten Manager als professionellem Leiter eines Unternehmens in aller Deutlichkeit thematisiert,⁴⁶ wobei das Schwergewicht der Betrachtung sich zum Manager verschob. Dies führte zu einer Aufwertung der Unternehmensgeschichte,⁴⁷ da nur beide gemeinsam in ihrer Interdependenz eine aussagekräftige Beurteilung zuließen.⁴⁸

³⁹ Werner Sombart, Der kapitalistische Unternehmer; in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik; Bd. 29, 1909, H. 3, S. 689-758, S. 693-697; (z.a.: Sombart, Der kapitalistische Unternehmer).

⁴⁰ Ibid., so u.a. S. 704-708; 713; 720. Dazu s. die Definition von Kurt Wiedenfeld, Das Persönliche im modernen Unternehmertum; Leipzig 1911, S. 19; (z.a.: Wiedenfeld, Das Persönliche); die weitgehend mit der Sombarts übereinstimmt.

⁴¹ Schumpeter, Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung.

⁴² Sombart, Der kapitalistische Unternehmer, S. 720. In diesem Sinne auch Wiedenfeld, Das Persönliche, S. 9-10.

⁴³ Eine detailliertere Unterscheidung zwischen 'Unternehmer' und 'Manager' wird in Abschnitt 4.1.1. erarbeitet.

⁴⁴ Wiedenfeld, Das Persönliche, S. 9-11.

⁴⁵ Ibid., S. 19.

⁴⁶ Zum Einfluß der Frage von Unternehmer- oder Managerstatus innerhalb der Montanindustrie an der Wende zum 20. Jh. s.u.; zur betriebswirtschaftlichen Diskussion s. Georg Schreyögg, Horst Steinmann, Zur Trennung von Eigentum und Verfügungsgewalt: Eine empirische Analyse der Beteiligungsverhältnisse in deutschen Großunternehmen; in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB); 51. Jg., 1981, H. 6, S. 533-558; sowie Ferdinand Graf von Degenfeld-Schonburg, Die Unternehmerpersönlichkeit in der modernen Volkswirtschaft; in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft im Deutschen Reich; 1. Halbbd., 53. Jg., 1929, S. 55-75 [S. 233-253], S. 57.

⁴⁷ Der Begriff 'Unternehmensgeschichte' ist erst später in die Forschung eingeführt worden. Diesen Begriff mit durchgesetzt hat Manfred Pohl; s. auch Manfred Pohl, Unternehmen und Geschichte, Mainz 1992. Hier werden mittels der Interview-Technik Interdependenzen und die Spannbreite zwischen Unternehmen, Unternehmensführung und Umwelt auszuloten versucht. Die Entwicklung der Unternehmensgeschichte im deutschsprachigen Raum aufgearbeitet hat Harm G. Schröter, Die Institutionalisierung der Unternehmensgeschichte im deutschen Sprachraum; in: ZUG; 45. Jg., 2000, H. 1, S. 30-48; sowie Pierenkemper, Unternehmensgeschichte.

⁴⁸ Herbert Matis, Unternehmerbiographie - eine Fundgrube wirtschaftlicher Leitbilder; in: Bock, Firmengeschichte, S. 21-24, S. 21; (z.a.: Matis, Unternehmerbiographie). Dazu s. Hans-Jürgen Enzweiler, Emil Julius Karl Kessler (1813 - 1867): Ansätze zu einer Biographie; in: ZUG; 37. Jg., 1992, H. 4, S. 221-253.

Die immer stärker hervortretende Exklusion des Persönlichen im Wirtschaftsalltag⁴⁹ strebt die gegenwärtige wirtschaftshistorische Forschung durch einen erneuten Verbindungsversuch von Unternehmen und Unternehmer/Manager zu überwinden. Vollzogen wird dies, wie Toni Pierenkemper aufzeigt, indem sowohl die bestehenden Interdependenzen, als auch Differenzen thematisiert werden (sollen). Insbesondere wird das Unternehmen als Basis zur Beurteilung eines Unternehmensleiters herausgestellt, wodurch das Problem der Wertung und Einordnung der aus diesem Kontext resultierenden Handlungsweisen als zentral erkannt wird.⁵⁰

Die Reduktion des 'Unternehmers' auf die Funktion des 'Entscheidungssträgers' führte zur Ausweitung des Begriffes auf alle Führungsebenen, da sie dort in verschieden ausgeprägter Form anzutreffen ist und kein Privileg der obersten Unternehmensleitung mehr darstellt.⁵¹ Diese verfügt über die umfangreichsten Entscheidungskompetenzen, die aber zunehmend durch außerökonomische Faktoren aus Politik, Kultur etc. eingeengt werden.

Dieser Analyseansatz führte Anfang der 1970er Jahre zu der Erkenntnis, daß eine Korrelation zwischen der Quantität und Qualität unternehmerischen Potentials und einem hohen Lebensstandard besteht, wobei sein Fehlen zu einer verstärkten Bürokratisierung der betreffenden Gesellschaft führen kann. Zudem wuchs die Einsicht, daß eine der zentralen Aufgaben des Unternehmertums in der katalytischen Vereinigung der Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital zu sehen ist, die durch ständige innovatorische Impulse der Unternehmer zu einem optimalen produktionstechnischen Ergebnis geführt werden können.⁵² Dieser Perspektivenwandel rückte die Differenzen zwischen dem Selbstverständnis der Unternehmer und ihrem öffentlichen Erscheinungs- und Wahrnehmungsbild, sowie der Beurteilung dieser Ursachen in den Vordergrund.⁵³

Zeitgleich wurde das Blickfeld der deutschen wirtschaftshistorischen Forschung durch die Einbeziehung der Interdependenz zwischen den von den Industriellen als eigene legitime Interessen verstandenen Position und ihrer Durchsetzung im gesellschaftlichen Umfeld erweitert. Insbesondere die Rolle der Interessenverbände und ihre Wechselbeziehungen mit Unternehmern wurden analysiert.⁵⁴

⁴⁹ Hanns-Georg Brose, Ursula Holtgrewe, Gabriele Wagner, Organisationen, Personen und Biographien: Entwicklungsvarianten von Inklusionsverhältnissen; in: Zeitschrift für Soziologie; 23. Jg., 1994, H. 4, S. 255-274, S. 256-257.

⁵⁰ Pierenkemper, Unternehmensgeschichtsschreibung, S. 28; sowie ders., Unternehmensgeschichte, S. 185-196. Für die Schulbuchliteratur kommt Braun zu dem Ergebnis, daß Unternehmer, besonders während des Dritten Reiches, in erster Linie als Agenten und Handlanger der Politiker gesehen, während die Gewerkschaften in die Opferrolle gedrängt werden. Eine übermäßige Simplifizierung wird insbesondere bei den Unternehmern der Eisen- und Stahlindustrie vorgenommen (Braun, Unternehmer im Schulbuch, S. 260).

⁵¹ Matis, Unternehmerbiographie, S. 21.

⁵² Ibid., S. 23.

⁵³ Fritz Redlich, Geschichte des Geschäftslebens, S. 14-15.

⁵⁴ Dazu s. u.a. Hartmut Kaelble, Industrielle Interessenpolitik in der Wilhelminischen Gesellschaft: Centralverband Deutscher Industrieller 1895 - 1914; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin beim Friedrich-Meincke-Institut der Freien Universität Berlin, Bd. 27); Berlin 1967; (z.a.: Kaelble, Industrielle Interessenpolitik); Siegfried Mielke, Der Hansa-Bund für Gewerbe, Handel und Industrie 1909 - 1914: Der gescheiterte Versuch einer antifeudalen Sammlungspolitik; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 17); Göttingen 1976; (z.a.: Mielke, Der Hansa-Bund); Dirk Stegmann, Die Erben Bismarcks: Parteien und Verbände in der Spätphase des Wilhelminischen Deutschlands: Sammlungspolitik 1897 - 1918; Köln, Berlin 1970; (z.a.: Stegmann, Erben Bismarcks); ders., Hugenberg contra Stresemann: Die Politik der Industrieverbände am Ende des Kaiserreichs; in: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte; 24. Jg., 1976, H. 4, S. 329-378; Hans-Peter Ullmann, Der Bund der Industriellen: Organisation, Einfluß und Politik klein- und mittelbetrieblicher Industrieller im Deutschen Kaiserreich 1895 - 1914; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 21); Göttingen 1976; (z.a.: Ullmann, Bund der

In diesem Zusammenhang leistete Werner Bührer eine Erweiterung bisheriger wirtschaftsbiographischer Standards, indem er eine wissenschaftliche Analyse des Lebens von Henry Axel Bueck (dem ersten professionellen Geschäftsführer in der deutschen Unternehmervandsgeschichte) den eigenen Ausführungen Buecks gegenüberstellte, um so hinreichend-kritische Distanz mit der notwendigen Nähe zum 'Forschungsobjekt' erfolgreich zu verbinden.⁵⁵

Die Versuche, das Objekt 'Unternehmer' eindeutig zu erfassen, sollen nicht von der Tatsache ablenken, daß (und nicht nur) für die angelsächsische Sphäre bis Mitte der 1980er Jahre galt:

„the most difficult part of studying entrepreneurship is to define who or what is an entrepreneur.“⁵⁶

Diese Problematik wird in der deutschen Unternehmensforschung bis zum Ende des 20. Jh kontrovers diskutiert, wie die Bestrebungen, Gemeinsamkeiten, aber auch Differenzen, zwischen der Position und den Aufgaben des 'Unternehmers' und des 'Managers', sowohl im Unternehmen als auch in der Gesellschaft, zu erarbeiten, belegen.⁵⁷

Auf angelsächsischer Seite ist zunächst Arthur H. Cole als 'Chairman of the Committee for Research in Economic History' (CREH, Harvard) zu nennen. Diese Richtung betrachtete den Unternehmer als wichtigsten Faktor der Wirtschaftsgeschichte.⁵⁸ Cole definierte die folgenden drei Funktionen als die entscheidenden unternehmerischen Handelns: Innovation, Management und Anpassung. Als Gegenposition vertrat Frank Knight die Auffassung, Unternehmensgeschichte sei die individuelle und kreative Seite der Wirtschaftsgeschichte.⁵⁹

Ende der 1940er Jahre stießen Studenten wie John Dales, David Landes, Harold Passer und Alfred D. Chandler zu dieser Gruppe, die erheblich von Fritz Redlich beeinflusst wurde, der zu dieser Zeit an der Mercer University lehrte.⁶⁰ Diese jungen Wissenschaftler verliehen der Wirtschaftsbiographie in den nächsten Jahrzehnten entscheidende Impulse.

Zunächst galt es, eine Theorie über wirtschaftliche Funktion und Aufgaben, gesellschaftliche Stellung und politische Bedeutung des Unternehmers zu erarbeiten. Ausgangspunkt war die liberale Weltsicht dieser amerikanischen Forscher, wobei zunächst Meßgrößen unternehmerischen Handelns ermittelt werden sollten. Redlich betrachtete unternehmerisches

Industriellen); Geun-Gab Bak, Industrielle Interessenpolitik im frühen Kaiserreich: Der Verein Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller 1874 - 1895; Bielefeld, Univ., Diss., 1987. Weiterhin sind zu erwähnen: Hans-Peter Ullmann, Interessenverbände in Deutschland; Frankfurt/Main 1988; (z.a.: Ullmann, Interessenverbände); ders., Wirtschaftsverbände in Deutschland; in: ZUG; 35. Jg.; 1990, H. 2, S. 95-115; (z.a.: Ullmann, Wirtschaftsverbände); sowie Gerhard Winterberger, Legitime Interessenpolitik; in: Schweizer Monatshefte; 69. Jahr, 1989, H. 6, S. 495-502; (z.a.: Winterberger, Interessenpolitik).

⁵⁵ Henry Axel Bueck, Mein Lebenslauf; Hg. und mit einer kommentierenden Einleitung von Werner Bührer; (Beiträge zur Unternehmensgeschichte: Früher: ZUG, Beihefte; Bd. 95, Neue Folge {N.F.} Bd. 1); Stuttgart 1997; (z.a.: Bueck, Mein Lebenslauf); s. S. 9 für die Charakterisierung Buecks als erstem professionellen Geschäftsführer in der deutschen Unternehmervandsgeschichte.

⁵⁶ Casson, The Entrepreneur, S. 1.

⁵⁷ Jürgen Kocka, Management in der Industrialisierung: Die Entstehung und Entwicklung des klassischen Musters; (aus: Schreyögg, Georg {Hg.}, Funktionswandel des Managements: Bestandsaufnahme und neue Perspektiven; {Betriebswirtschaftliche Schriften, Bd. 150}; Berlin, voraussichtlich 1999); in: ZUG; 44. Jg., 1999, H. 2, S. 135-149; (z.a.: Kocka, Management in der Industrialisierung).

⁵⁸ Steven A. Sass, Entrepreneurial Historians and History: Leadership and Rationality in American Economic Historiography 1940 - 1960; (American Business History: A Garland Series of Outstanding Dissertations); New York, London 1986; Zugl.: Johns Hopkins Univ., Diss., 1977, S. 80; (z.a.: Sass, Entrepreneurial Historians).

⁵⁹ Ibid., S. 81, Anm. 52.

⁶⁰ Ibid., S. 95-100. Demzufolge reichen die Wurzeln dieses Forschungsgebietes bis in die deutsche Historiographie und Fritz Redlich war einer der Begründer dieser Forschungsrichtung.

Handeln als kreativ, lebensbejahend, aber auch als irrational und dämonenhaft.⁶¹ In diesem Konzept blieb der Mensch das handelnde Subjekt, wobei die Sicherstellung einer rationalen, organisierten Kooperation die Hauptaufgabe von Managern darstellte.⁶² Eingeschränkt wurde seine Handlungsfreiheit u.a. dadurch, daß die Welt zu komplex geworden war, um allein durch einen Unternehmer bewältigt werden zu können. Hinzu kam als Reflex funktionaler Zwänge unternehmerisches Rollenverhalten in das Blickfeld dieser Historiker.⁶³

In der Folgezeit wurde das Interesse am Unternehmer und seiner Position im Wirtschaftsleben vom Vordringen der Soziologie beeinflusst. Zunächst wurden sie als technisch begabt und kraftvoll gesehen, die neue Unternehmen schufen, denen besser ausgebildete Ingenieur-Unternehmer folgten, um diese zu vervollkommen. Technik erschien als zentraler Faktor. Ihnen folgten Manager, als sich die zentralen Aufgaben hin zu Verkauf, Finanzierung und Leitung immer größer werdender Konzerne verschoben.⁶⁴ In der nächsten Phase wurde unternehmerisches Handeln in Großunternehmen in Bezug auf Aufstiegsmöglichkeiten unter einer zunehmenden Bürokratisierung der Unternehmen untersucht, wobei diese 'Karriere-Unternehmer' (Manager oder 'professional entrepreneurs') über eine fundiertere Ausbildung und Befähigung zur Bewältigung der neuen Aufgaben verfügten als 'self-made' Unternehmer.⁶⁵

Während die Dissertationen von Chandler und seiner Kommilitonen die geistige Einstellung und Flexibilität der Unternehmer als Erfolgsgrundlage herausstellten,⁶⁶ ging Chandler in 'Strategy and Structure'⁶⁷ über diesen Ansatz hinaus, indem er die Analyse früherer

⁶¹ Ibid., S. 113-114. Dazu s. Redlich, Anfänge.

⁶² Sass, *Entrepreneurial Historians*, S. 129. Zu den neueren Arbeiten, die die Organisationsmöglichkeiten von Industrieunternehmen durch das Management kritisch beleuchten, s. Daniel Nelson, *Industrial Engineering and the Industrial Enterprise, 1890 - 1940*; in: Naomi R. Lamoreaux, Daniel M. G. Raff (Hg.), *Coordination and Information: Historical Perspectives on the Organization of Enterprise*; (A National Bureau of Economic Research Conference Report); Chicago, London 1995; (z.a.: Lamoreaux, *Coordination*), S. 35-50; sowie Bernard Carlson, *The Coordination of Business Organization and Technological Innovation within the Firm: A Case Study of the Thomson-Houston Electric Company in the 1880s*; in: Lamoreaux, *Coordination*, S. 55-94.

⁶³ Sass, *Entrepreneurial Historians*, S. 149. Für die amerikanisch-angelsächsische Forschung (bezüglich britischer Beiträge s.u.) s. Alfred D. Chandler, Jr., *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*; Cambridge, Mass., London 1962; (z.a.: Chandler, Jr., *Strategy and Structure*); ders., *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*; Cambridge, Mass., London 1977; (z.a.: Chandler, Jr., *Visible Hand*); Alfred D. Chandler, Jr., Stephen Salsbury, Pierre S. Du Pont and the Making of the Modern Corporation; New York, Evanston, San Francisco, London 1971; (z.a.: Chandler, Jr., Pierre S. Du Pont); Alfred D. Chandler, Jr., Peter Hagström, Örjan Sölvell (Hg.), *The Dynamic Firm: The Role of Technology, Strategy, Organization, and Regions*; New York 1999; und Richard N. Langlois, Paul L. Robertson, *Firms, Markets and Economic Change: A Dynamic Theory of Business Institutions*; London, New York 1995; sowie für die deutsche Unternehmensgeschichtsforschung Jürgen Kocka, *Industrielles Management: Konzeptionen und Modelle in Deutschland vor 1914*; in: VSWG; Bd. 56, 1969, H. 3, S. 332-372; (z.a.: Kocka, *Industrielles Management*); ders., *Entrepreneurs and Managers in German Industrialization*; in: *The Cambridge Economic History of Europe*, Bd. VII: *The Industrial Economies: Capital, Labour, and Enterprise*; Part I: *Britain, France, Germany, and Scandinavia*; Cambridge, London, New York, Melbourne 1978, S. 492-589, 709-727, 769-777; (z.a.: Kocka, *Entrepreneurs*); ders., *Großunternehmen und der Aufstieg des Manager-Kapitalismus im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert: Deutschland im internationalen Vergleich*; in: *Historische Zeitschrift (HZ)*; Bd. 232, 1981, S. 38-60; (z.a.: Kocka, *Großunternehmen*); ders., *Management in der Industrialisierung*.

⁶⁴ Sass, *Entrepreneurial Historians*, S. 157.

⁶⁵ Ibid., S. 172. Dazu s. William Lazonick, *Strategy, Structure, and Management Development in the United States and Britain*; in: Kesaji Kobayashi, Hidemasa Morikawa (Hg.), *Development of Managerial Enterprise: The International Conference on Business History 12: Proceedings of the Fuji Conference*; Tokio 1986; (z.a.: Kobayashi, *Managerial Enterprise*), S. 101-146, S. 101; (z.a.: Lazonick, *Strategy*).

⁶⁶ Sass, *Entrepreneurial Historians*, S. 199-203.

⁶⁷ Chandler, Jr., *Strategy and Structure*.

unternehmerischer Handlungsweisen, die Koordination der gegenwärtigen Unternehmensziele und die Planung zukünftigen unternehmerischen Handelns als drei wesentliche Aufgaben eines Unternehmers definierte.⁶⁸ Mark Casson erweiterte diese Definition um den Aspekt der Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen.⁶⁹

Chandler vergrößerte den Erkenntnishorizont, indem er offenlegte, daß die modernen bürokratisierten Groß-Unternehmen eine starke Beeinträchtigung seiner zuvor festgestellten Handlungsdeterminanten bewirkten. Zudem verdeutlichte er, daß die Herausbildung dieses Unternehmenstyps einherging mit der Rationalisierung wirtschaftlicher Macht und dieser Prozeß entscheidend für die Entwicklung des Unternehmenssektors seit den 1870er Jahren war. Daraus folge, daß Managementfähigkeiten auf wissenschaftlichen Methoden basierten,⁷⁰ eine Wertung, die durch die Erhöhung und Legitimation 'banaler' Wirtschaftsentscheidungen durch einen herausgehobenen Erkenntnisweg (Wissenschaft) diese Entscheidungen sakrosankt werden zu lassen schien. Damit einher ging eine zunehmende Trennung des Topmanagements von den täglichen Routineentscheidungen,⁷¹ um den 'Kopf' für die wesentlichen strategischen Unternehmensplanungen 'frei zu haben'.

Zusammenfassend ist festzustellen:

„In the study of economic history, achievement, the 'ethics' and 'psychology' of the scientific managers, came to be known as 'entrepreneurship.'“⁷²

Infolge der Analysefortschritte entstanden wichtige Biographien, wie etwa die von Chandler und Stephen Salisbury über Pierre S. du Pont, in der der Umbruch von einem Familienbetrieb zu einem managementgeführten Unternehmen aufgezeigt wird. Von besonderer Bedeutung ist die Interdependenz zwischen Persönlichkeit, ihrem Einfluß auf eine Großorganisation und der Entwicklung dieser Organisation selbst, getrieben durch die Notwendigkeit, im wirtschaftlichen Überlebenskampf immer besser sein zu müssen als die Konkurrenz.⁷³ Auch in Europa wurde seit Beginn der 1970er Jahre die Wechselbeziehung zwischen unternehmerischer Persönlichkeit und organisatorischer Struktur thematisiert, wie die Arbeit über das Hugenbergsche Presseimperium von Dankwart Guratzsch belegt.⁷⁴

In diesem Bereich sind die Forschungsarbeiten von Chandler als wegweisend anzusehen. Für die amerikanische Entwicklung wies er Mitte der 1970er Jahre nach, daß die Management-Revolution ursächlich sowohl für den Erfolg moderner Großkonzerne als auch für den weiterhin zunehmenden des Kapitalismus westlicher Prägung waren.⁷⁵

⁶⁸ Sass, *Entrepreneurial Historians*, S. 209; sowie Chandler, Jr., *Strategy and Structure*, S. 7-17.

⁶⁹ Casson, *The Entrepreneur*, S. 391.

⁷⁰ Sass, *Entrepreneurial Historians*, S. 211-213.

⁷¹ *Ibid.*, S. 218-219.

⁷² *Ibid.*, S. 221.

⁷³ Chandler, Jr., *Pierre S. Du Pont*, insbesondere S. XIX. Zu diesen herausragenden Biographien zählen u.a. Joseph Frazier Wall, *Andrew Carnegie*; New York 1970; und Vincent P. Carosso, *The Morgans: Private International Bankers 1854 - 1913*; (Harvard Studies in Business History, Bd. 38); Cambridge, London 1987. In den neueren Biographien wird der Unternehmer als in seinem Unternehmen verankert betrachtet und sein Einfluß und seine Einbindung in die Gesellschaft von dieser Basis aus zu erklären versucht.

⁷⁴ Dankwart Guratzsch, *Macht durch Organisation: Die Grundlegung des Hugenbergschen Presseimperiums*; (Studien zur Modernen Geschichte, Bd. 7); Düsseldorf 1974; Zugl.: Hamburg, Univ., Diss., 1970; (z.a.: Guratzsch, *Macht*).

⁷⁵ Chandler, Jr., *Visible Hand*. Eine Erweiterung fand die Analyse u.a. in: Alfred D. Chandler, Jr., Franco Amatori, Hikino Takashi (Hg.), *Big Business and the Wealth of Nations*; Cambridge, New York, Melbourne 1997; (z.a.: Chandler, Jr., *Big Business*); indem die Interdependenz zwischen dem 'Reichtum einer Nation' und der Entwicklung von Großunternehmen für die Phase des 19. Jh aufgearbeitet wird (Alfred D. Chandler, Jr., Franco Amatori und Takashi Hikino, *Historical and Comparative Contours of Big Business*; in:

Die Unternehmensforschung, so amerikazentrisch dieses Weltbild war und bis zur Gegenwart geblieben ist, wurde u.a. von Chandler und Youssef Cassis in den letzten Jahren durch international vergleichende Studien relativiert. Gleichzeitig gaben sie den in und über Europa forschenden Wirtschaftshistorikern neue Impulse,⁷⁶ den eurozentrischen bzw. nationalen Blickwinkel zu überwinden.⁷⁷ So zeigte Chandler auf, daß zu Beginn des 20. Jh

„The stories of Stollwerck and AFA [sc. Accumulatoren-Fabrik AG] effectively illustrate the differences between the personal ways of British management and the more impersonal, systematic, and professional ways of German management...“⁷⁸

Hinzu kam die Einbeziehung neuer Fragestellungen, wie etwa nach dem Einfluß der Ausbildung auf die Karrierechancen seit den 1880er Jahren.⁷⁹

Insbesondere arbeitete die angelsächsische Wirtschaftsbiographik aufgrund der Vorreiterrolle Amerikas in der Entwicklung des modernen Managerkapitalismus diesen Prozeß und sein Ausgreifen auf die international führenden Unternehmen und Unternehmer weltweit heraus.

Wilhelm Treue analysierte die Interdependenz von Wirtschaft und Wirtschaftsgeschichte unter dem Blickwinkel der realistischen oder ideologisch verbrämten Darstellung der spezifischen Leistungen von Unternehmern und fand, daß dieser Bereich eine wichtige Ergänzung und Bereicherung des allgemeinen Geschichtsbildes darstellt. Insbesondere die Wechselbeziehungen zu allen Sektoren der Gesellschaft, wie auch z.B. Entscheidungs-, Lern- und Verhaltenstheorien sollten zentrale Aspekte der modernen Biographieforschung sein.⁸⁰

Als Gegenbewegung zur biographischen Gesamterfassung konzentrieren sich gegenwärtig einige deutsche Wirtschaftsbiographien auf einzelne Aspekte, wie Feldenkirchens Arbeit über

Chandler, Jr., *Big Business*, S. 3-23, S. 3). Ein weiterer Aspekt ist die Wechselwirkung zwischen Großunternehmen und der Dynamik modernen Wirtschaftswachstums (Alfred D. Chandler, Jr., Takashi Hikino, *The Large Industrial Enterprise and the Dynamics of Modern Economic Growth*; in: Chandler, Jr., *Big Business*, S. 24-57).

⁷⁶ Alfred D. Chandler, Jr., *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*; Cambridge, Massachusetts, London 1990; (z.a.: Chandler, Jr., *Scale and Scope*).

⁷⁷ S. Youssef Cassis, Francois Crouzet, Terry Gourvish (Hg.), *Management and Business in Britain and France: The Age of the Corporate Economy*; Oxford 1995; (z.a.: Cassis, *Management and Business*).

⁷⁸ Chandler, Jr., *Scale and Scope*, S. 399.

⁷⁹ Robert R. Locke, *The End of the Practical Man: Entrepreneurship and Higher Education in Germany, France, and Great Britain, 1880 - 1940*; (*Industrial Development and the Social Fabric*, Bd. 7); Greenwich, Connecticut, London 1984; (z.a.: Locke, *Practical Man*); Peter Lundgreen, *Techniker in Preußen während der frühen Industrialisierung: Ausbildung und Berufsfeld einer entstehenden sozialen Gruppe*; (Einzelveröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 16); Berlin 1975; (z.a.: Lundgreen, *Techniker in Preußen*); Peter Lundgreen, André Grelon (Hg.), *Ingenieure in Deutschland, 1770 - 1990*; (*Deutsch-französische Studien zur Industriegesellschaft*, Bd. 17); Frankfurt/Main, New York 1994; Jan O. Jonsson, Colin Mills, *Social Class and Educational Attainment in Historical Perspective: A Swedish - English Comparison: Part I*; in: *The British Journal of Sociology*; Bd. 44, 1993, No. 2, S. 213-247; (z.a.: Jonsson, *Social Class I*); sowie die Beiträge im Teil II des Sammelbandes von Youssef Cassis (Hg.), *Business Elites*; (*The International Library of Critical Writings in Business History*, Bd. 8); Aldershot, Brookfield 1994; (z.a.: Cassis, *Business Elites*), S. 125-308; über Ausbildung, Kultur und Mentalität von Wirtschaftseliten.

⁸⁰ Wilhelm Treue, *Der Unternehmer und seine Biographie: Zum Zusammenhang von Wirtschaft und Wirtschaftsgeschichte*; in: Wilhelm Treue, *Unternehmens- und Unternehmensgeschichte aus fünf Jahrzehnten*; Hg. von Hans Pohl, (ZUG, Beiheft 50); Stuttgart 1989, S. 40-53, S. 52-53. Beispielhaft für den geforderten Biographietyp s. Heinrich Küppers, *Joseph Wirth: Parlamentarier, Minister und Kanzler der Weimarer Republik*; (*Historische Mitteilungen*; Beiheft 27); Stuttgart 1997. Toni Pierenkemper plädiert für eine eigene Unternehmensgeschichtsschreibung, um sowohl die Unternehmen als auch die sie leitenden Personen exakter erfassen und erforschen zu können (Pierenkemper, *Unternehmensgeschichtsschreibung*, insbesondere S. 31).

Werner v. Siemens, die die unternehmerische Tätigkeit dieses Pioniers in den Vordergrund stellt.⁸¹ Dieser Ansatz ist bei umfangreich erforschten Wirtschaftsführern sinnvoll und fruchtbar.

Auch regionale oder branchenspezifische Wirtschaftsgeschichte kann anhand von Biographien erarbeitet werden, wie dies Michael Funk über den letzten Direktor der Glasfabrik Porta Westfalica, Friedrich Borchard, vorbildlich gelang.⁸² Dabei zeigt Funk zentrale Probleme der heutigen Wirtschaftsbiographie auf, nämlich die mangelnde Kenntnis über die Integration der Unternehmer in die Gesellschaft, ihr Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit und ihre Privatsphäre.⁸³

Die in den USA fortgeschrittene Methode, die Interdependenz zwischen der Unternehmer- oder Managerpersönlichkeit und der Entwicklung eines Unternehmens herauszuarbeiten, wird von amerikanischen Wirtschaftshistorikern auch bei länderübergreifenden Studien eingesetzt.⁸⁴ Häufig wird den Gründen für den wirtschaftlichen Erfolg einzelner Länder Europas seit der Industrialisierung nachgegangen.⁸⁵ Dies führt zur Korrektur überholter Vorurteile, so z.B. daß die französischen und britischen Industriellen den deutschen um die Wende zum 20. Jh generell unterlegen gewesen seien.⁸⁶

Andererseits werden Differenzen zwischen den Wirtschaftsentwicklungen europäischer Staaten auf Personalebene heruntergebrochen, wenn z.B. D. C. Coleman bei britischen Unternehmern zwischen 'Gentlemen' und 'Players' unterscheidet, die aufgrund ihrer Sozialisation ein anderes Wettbewerbsverständnis hatten und dadurch ihren aggressiveren deutschen und amerikanischen Konkurrenten Ende des 19. Jh in einigen Wirtschaftssektoren unterlegen waren.⁸⁷ National erfolgten vergleichende Untersuchungen u.a. von Pierenkemper für den Montansektor Deutschlands, um z.B. regionale Faktoren für den Erfolg des Ruhrgebietes gegenüber dem schlesischen Kohlenbecken aufzudecken.⁸⁸

In diesen Bereich gehören auch Untersuchungen, die sich mit dem Unternehmer als Repräsentanten von quasi-staatlicher Autorität befassen, und in denen die Parallelen zwischen dem staatlichen Machtanspruch und seiner Umsetzung auf Unternehmensebene aufgezeigt werden, wobei insbesondere die Ruhrkonzerne als Spiegelbild staatlichen Machtbegehrens gelten können.⁸⁹

⁸¹ Feldenkirchen, Werner von Siemens, S. 5.

⁸² Michael Funk, Friedrich Borchard und die Glasfabrik Porta Westfalica: Regionale Unternehmensgeschichte im Spiegel einer Biographie; (Westfälisches Industriemuseum: Quellen und Studien, Bd. 4); Essen 1995; Sonderdruck aus ZUG; Bd. 40, 1995, H. 1, S. 71-97; Der Bildteil wurde zusätzlich aufgenommen.

⁸³ Ibid., S. 1.

⁸⁴ Beispielhaft s. Chandler, Jr., Scale and Scope; Cassis, Management and Business; Youssef Cassis, Big Business: The European Experience in the Twentieth Century; Oxford 1997; (z.a.: Cassis, Big Business). Zu einem Kontinente-übergreifenden Vergleich s. Kobayashi, Managerial Enterprise; und Brown, Entrepreneurship.

⁸⁵ Cassis, Management and Business.

⁸⁶ Cassis, Big Business, S. 98-101.

⁸⁷ D. C. Coleman, Gentlemen and Players; in: Cassis, Business Elites, S. 125-149; (zunächst erschienen in: Economic History Review, 2nd series, Bd. 26, 1973, S. 92-116); speziell S. 143-149; sowie Lazonick, Strategy.

⁸⁸ Toni Pierenkemper, Entrepreneurs in Heavy Industry: Upper Silesia and the Westphalian Ruhr Region 1852 - 1913; in: Cassis, Business Elites, S. 386-399; (zunächst erschienen in: Business History Review; Bd. 53, 1979, No. 1, S. 65-78). Hierzu s. u.a. folgende neuere amerikanische Arbeit: Michael J. Enright, Organization and Coordination in Geographically Concentrated Industries; in: Lamoreaux, Coordination, S. 103-140.

⁸⁹ Elaine Glovka Spencer, Rulers of the Ruhr: Leadership and Authority in German Big Business before 1914; in: Cassis, Business Elites, S. 361-385; (zunächst erschienene in: Business History Review, Bd. 53, 1979, No. 1, S. 40-64). Zur Diskrepanz des Anspruches der Unternehmer auf unumschränkte Herrschaft in ihren

Erwähnt werden muß die weiterhin geringe Zahl an Veröffentlichungen zum Thema ‚Unternehmerin/Managerin‘, die nicht mit dem ökonomischen Aufstieg der Frau korreliert.⁹⁰

Die in diesem Kapitel aufgezeigte Spannweite gegenwärtiger (Wirtschafts-) Biographik erfordert, daß dieser Arbeit zugrundeliegende Erkenntnisziel explizit zu formulieren: Es ist die Darstellung der untersuchten Persönlichkeit mit ihren Determinanten und Begrenzungen, unter besonderer Berücksichtigung ihrer Einbindung in den Wirtschaftsprozeß und den sich ergebenden Interdependenzen zu Politik, Kultur, Umwelt etc. sowie den Rückwirkungen sämtlicher gesellschaftlicher Bereiche auf ihr Handeln und ihr Selbstverständnis.

Betrieben, repräsentiert in der Errichtung von Hüttenpolizeien und Zechenwehren, und der allgemeinen Durchsetzung des staatlichen Gewaltmonopol s. Ralph Jessen, Unternehmerherrschaft und staatliches Gewaltmonopol: Hüttenpolizisten und Zechenwehren im Ruhrgebiet (1870 - 1914); in: Alf Lüdtke (Hg.), ‚Sicherheit‘ und ‚Wohlfahrt‘: Polizei, Gesellschaft und Herrschaft im 19. und 20. Jahrhundert; Frankfurt/Main 1992, S. 161-186; (z.a.: Jessen, Unternehmerherrschaft). Ergänzend s. Gerald D. Feldman, Klaus Tenfelde (Hg.), Arbeiter, Unternehmer und Staat im Bergbau: Industrielle Beziehungen im internationalen Vergleich; (Bergbau und Bergarbeit); München 1989; (z.a.: Feldman, Arbeiter); und zur marxistischen Sicht Hartmut Zwahr, Proletariat und Bourgeoisie in Deutschland: Studien zur Klassendialektik; (Studien zur Dialektik); Köln 1980; (z.a.: Zwahr, Proletariat). Zum Paternalismus s. Hartmut Berghoff, Unternehmenskultur und Herrschaftstechnik: Industrieller Paternalismus: Hohner von 1857 bis 1918; in: Geschichte und Gesellschaft; 23. Jg., 1997, H. 2, S. 167-204; (z.a.: Berghoff, Unternehmenskultur).

⁹⁰ Beispielhaft sei hierfür Anke Probst, Helene Amalie Krupp: Eine Essener Unternehmerin um 1800; (ZUG, Beiheft 33); Stuttgart 1985; angeführt.

2. DIE FRÜHE PHASE: BEUKENBERG BIS 1903

2.1. FAMILIE, JUGEND UND AUSBILDUNG

Heinrich Wilhelm Beukenbergs Vater, der die gleichen Vornamen führte, war von Beruf Schreiner. Geboren wurde er am 6. Mai 1822 auf dem Dertmannshof in Baak bei Hattingen. Im dortigen Raum ist die Familie Beukenberg, sich teilweise mit 'k', teilweise mit 'ck' schreibend, bereits seit mehreren Jahrhunderten ansässig und nachweisbar.⁹¹ Die bekannte Familiengeschichte beginnt um die Mitte des 18. Jh mit Jürgen Henrich Kost, genannt Beukenberg, der in Baak lebte bzw. dorthin zugewandert ist. Seine Lebensdaten, wie die der weiteren Familienmitglieder dieser Generation, sind unbekannt. Besagter Jürgen Beukenberg ehelichte Maria Elisabeth Beukenberg, ebenfalls aus Baak; deren Mädchenname und das Eheschließungsdatum sind nicht überliefert. Beide hatten mindestens ein Kind, nämlich den am 16. Mai 1778 im selben Ort geborenen Jürgen Henrich Beukenberg. Dieser war Leineweber von Beruf und lutherischer Konfession. Er heiratete am 1. Dezember 1807 in Hattingen Catharina Elisabeth Schamberg. Sie war am 16. Oktober 1784 in diesem Ort als Tochter von Bernhard Henrich Schamberg und Anna Catharina Paschen geboren worden. Die Lebensdaten ihrer Eltern und der Beruf ihres Vaters sind nicht bekannt. Sie war ebenfalls lutherischer Konfession. Ob sie weitere Kinder neben dem bereits erwähnten Heinrich Wilhelm Beukenberg hatten, ist nicht überliefert. Am 22. November 1846 ehelichte er Theodore Hermine Louise Wember, evangelisch. Sie wurde am 1. April 1826 auf Schloß Overdiek bei Herne geboren, wo ihr Vater, Heinrich Friedrich Wember, am 31. Oktober 1792 in Hundham⁹² geboren, zu dieser Zeit als Schreiner arbeitete.⁹³ Ihre Mutter, Anna Catharina Höper, war am 10. September 1789 in Günnigfeld⁹⁴ zur Welt gekommen. Die Eltern hatten am 6. Mai 1820 in Hundham geheiratet. Von Henrich Friedrich Wember ist bekannt, daß sein Vater, Jürgen Henrich Wember, zunächst als Schreiner in Hundham tätig war und später als Soldat im Regiment Budberg in Hamm gedient hat. Seine Lebensdaten, wie auch die seiner Frau, Anna Gerdruth Noke, sowie das Datum der Eheschließung sind nicht überliefert. Theodore Wembers Mutter, Anna Catharina Höper, war die Tochter von Margarete Horstmann und Hermann Höper, der zunächst als Leineweber in Günnigfeld und später als Musketier im selben Regiment wie ihr zukünftiger Schwiegervater seinen Lebensunterhalt verdiente. Von ihren Eltern sind bisher keine weiteren Lebensdaten, auch nicht das Heiratsdatum, ermittelt worden.⁹⁵

Der Stammbaum Wilhelm Beukenbergs gibt keinen Hinweis darauf, daß er aufgrund seiner familiären Herkunft zu einer herausragenden Position prädestiniert oder besonders begabt gewesen wäre. Entgegen der von Hans-Ulrich Wehler im Band 3 seiner Deutschen Gesellschaftsgeschichte aufgezeigten klassischen Aufstiegsmöglichkeiten gelang Beukenberg

⁹¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 196.

⁹² Hundham war Dorf und Landgemeinde bei München (Friedrich Müller {Hg.}, Das Deutsche Ortsbuch: Vollständiges Gemeindelexikon enthaltend alle selbständigen Ortschaften und Gutsbezirke {etwa 70.000 politische Gemeinden}; Nächstebreck {Kreis Schwelm} 1920, S. 162; {z.a.: Müller, Ortsbuch}).

⁹³ MA; P 2 25 02. (5): Stammbaum der Familie Beukenberg bis zur Generation von Wilhelm Beukenberg, wahrscheinlich erstellt von Lutz Hatzfeld.

⁹⁴ Günnigfeld war ein Dorf im Landkreis Gelsenkirchen, bei Wattenscheid gelegen (Müller, Ortsbuch, S. 132).

⁹⁵ MA; P 2 25 02. (5): Stammbaum der Familie Beukenberg bis zur Generation von Wilhelm Beukenberg, wahrscheinlich erstellt von Lutz Hatzfeld.

eine außergewöhnliche Karriere aus kleinbürgerlichen Verhältnissen⁹⁶ an die Spitze eines der größten deutschen Montankonzerne seiner Zeit:

„In der sozialen Dimension fällt beim Wirtschaftsbürgertum ungeachtet seiner ‘From Rags to Riches’-Legenden die hohe Selbstrekrutierung der Unternehmer aus dem Umfeld der selbständigen Erwerbstätigen auf, vor allem aus der Unternehmerschaft selber. Zugleich hielt freilich die Aufstiegsmobilität aus den oberen Mittelklassen: aus den Familien erfolgreicher Handwerker, Kaufleute, Beamten weiter an. Bei den angestellten Managern herrschte seit den 1880er Jahren dieselbe soziale Herkunft vor. Da sich die relativ exklusive Rekrutierung insbesondere der oberen Unternehmerklassen fortsetzte, blieb außer dem Bonus des ökonomischen Kapitals auch noch die Privilegierung durch das bereits mitgebrachte soziale und kulturelle Kapital erhalten. Insofern erwies sich die Familienherkunft weiterhin als die wichtigste Mitgift für das Berufsleben.“⁹⁷

Wehler arbeitete als einen der wichtigsten Schlüssel zum sozialen Aufstieg ‘Bildung’, wie vom deutschen Bildungsbürgertum vertreten, heraus.⁹⁸ An diesem Herrschaftsinstrument hatte Beukenberg durch seine fundierte Ausbildung (Besuch der Höheren Bürgerschule) Anteil.⁹⁹ Sie ist ein zentraler Faktor zum Verständnis seines Aufstiegsweges in einer von zahlreichen Klassenschranken gekennzeichneten Gesellschaft.¹⁰⁰

⁹⁶ Zum Vergleich s. Gerhard Adelmann, der aufzeigt, daß keiner der führenden Unternehmer des Bergbaus (nur bedingt vergleichbar, da Beukenberg kein Bergmann, sondern Montanindustrieller war) aus den unteren Bevölkerungsschichten aufgestiegen sei; erweitert man die Gruppe um die angestellten Unternehmensleiter, so ändert sich das Bild in die hier aufgezeigte Richtung. Korrelierend kommt hinzu, daß zwar nahezu keine Eigentümerunternehmer binnen einer Generation ‘aus dem Nichts’ aufgestiegen sind (als Ausnahme s. Werner von Siemens, wie dies gut aufgearbeitet wurde in Feldenkirchen, Werner von Siemens), dies aber häufiger für Manager vom Typ Beukenberg feststellbar ist, wie auch das Beispiel Emil Kirdorfs zeigt; Gerhard Adelmann, *Führende Unternehmer im Rheinland und in Westfalen 1850 - 1914*; in: *Rheinische Vierteljahresblätter*; 35. Jg., 1971, S. 335-352; wiederabgedruckt in: Gerhard Adelmann, *Vom Gewerbe zur Industrie im kontinentalen Nordwesteuropa: Gesammelte Aufsätze zur regionalen Wirtschafts- und Sozialgeschichte*; (ZUG, Beiheft 38); Stuttgart 1986, S. 333-350, S. 338, 341; (z.a.: Adelmann, *Führende Unternehmer 1850 - 1914*).

⁹⁷ Hans-Ulrich Wehler, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte*; Band 3: Von der ‘Deutschen Doppelrevolution’ bis zum Beginn des Ersten Weltkrieges 1849 - 1914; München 1995, S. 765; (z.a.: Wehler, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte* 3). Zu diesen Schlußfolgerungen kam auch Toni Pierenkemper; *Die westfälischen Schwerindustriellen 1852 - 1913: Soziale Struktur und unternehmerischer Erfolg*; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 36); Göttingen 1979; Zugl.: Münster/Westfalen, Univ., Diss., 1976/77, S. 43-46; (z.a.: Pierenkemper; *Schwerindustrielle*). Zur Entwicklung des Wirtschaftsbürgertums s. Karl Möckl (Hg.), *Wirtschaftsbürgertum in den deutschen Staaten im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert*; (Bündiger Forschungen zur Sozialgeschichte 1987 und 1988); (*Deutsche Führungsschichten in der Neuzeit*, Bd. 21); München 1996.

⁹⁸ Wehler, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte* 3, S. 764. Ergänzend s. Julia S. O’Connor, *Gender, Class and Citizenship in the Comparative Analysis of Welfare State Regimes: Theoretical and Methodological Issues*; in: *The British Journal of Sociology*; Bd. 44, 1993, No. 3, S. 501-518; Jonsson, *Social Class I*; sowie Jan O. Jonsson, Colin Mills, *Social Class and Educational Attainment in Historical Perspective: A Swedish - English Comparison: Part II*; in: *The British Journal of Sociology*; Bd. 44, 1993, No. 3, S. 403-428.

⁹⁹ Zum Einfluß von Klassenzugehörigkeit auf kollektive Handlungsweise s. Franz Traxler, *Business Associations and Labor Unions in Comparison: Theoretical Perspectives and Empirical Findings on Social Class, Collective Action and Associational Organizability*; in: *The British Journal of Sociology*; Bd. 44, 1993, No. 4, S. 673-691; sowie zu frühen Arbeiten s. Wolfgang Zorn, *Typen und Entwicklungskräfte deutschen Unternehmertums im 19. Jahrhundert*; in: *VSWG*; Bd. 43, 1956, H. 1, S. 57-77; ders., *Unternehmer und Aristokratie in Deutschland: Ein Beitrag zur Geschichte des sozialen Stils und Selbstbewußtseins in der Neuzeit: Professor Dr. Otto Graf zu Stolberg-Wernigerode zum 70. Geburtstag in Ergebenheit zugeeignet*; in: *Tradition*; 8. Jg., 1963, H. 6, S. 241-271; ders., *Beiträge zur Biographie*.

¹⁰⁰ Zur Interdependenz zwischen Klassenzugehörigkeit und Justiz s. Gordon Marshall, Adam Swift, *Social Class and Social Justice*; in: *The British Journal of Sociology*; Bd. 44, 1993, No. 2, S. 187-211; sowie zum Einfluß von Klasseninteressen auf den Sozialstaat: Elim Papadakis, *Class Interests, Class Politics and Welfare State Regime*; in: *The British Journal of Sociology*; Bd. 44, 1993, No. 2, S. 249-270.

Die wilhelminische Gesellschaft war in stärkerem Maße als die Englands oder Frankreichs, aber geringer als die der östlichen und südöstlichen Nachbarstaaten, segmentiert, unflexibel und undurchlässig. Gruppenspezifische Normen und Interessen, politische Wunschvorstellungen und konfessionell-religiös determinierte Vor-Urteile bestimmten das Handeln und Wollen der führenden Wirtschaftsvertreter.¹⁰¹ Dabei läßt sich eine

„Segmentierung der deutschen Gesellschaft in die drei großen sozialmoralischen Milieus des protestantisch-liberalen Bürgertums, des politischen Katholizismus und der sozialistischen Arbeiterbewegung,¹⁰²

feststellen. Gleichzeitig gingen Bürger- und Beamtentum eine enge Verflechtung ein. Durch die Segmentierung wurde der Liberalismus allmählich zwischen der sozialdemokratischen Arbeiterbewegung und dem politischen Katholizismus zerrieben.¹⁰³

Grundlage des Normensystems der wilhelminischen Gesellschaft war der ‘bürgerliche Wertehimmel’, der auf Verinnerlichung und Einhaltung kollektiver Normen, die allein (ökonomischen) Erfolg zu gewährleisten schienen, ausgerichtet war und sich gegen Ende des 19. Jh mit Zunahme der Diskrepanz und von persönlichen Konflikten zwischen gesellschaftlich vorgegebenen Normen und individueller Umsetzung dieser Erwartungshaltung auflöste. Zentrales Werk dieser Epoche war Gustav Freytags Roman ‘Soll und Haben’, in dem positivistisch die Buchführung des Lebens nebst der notwendigen Kriterien für eine erfolgreiche Lebensführung in der bürgerlichen Gesellschaft aufgezeigt wurden.¹⁰⁴ Basierend auf der Prämisse, daß jeder seinen individuellen, aber gesellschaftlich notwendigen Platz (durch die inherenten ‘Gesetze des Lebens’ fast zwangsläufig, schicksalhaft) findet.

„Werte waren die Leitsterne, mit deren Hilfe die Bürger des 19. Jahrhunderts ihrem Leben Orientierung geben wollten. Diese Markierungspunkte waren jedoch selber keineswegs unveränderlich – sie wandelten sich, veränderten ihre Konstellation untereinander, verschwanden zum Teil. Jenes Handeln, das sie leiten und dem sie Halt geben sollten, brachte sie oft erst hervor. Der Kapitän der bürgerlichen Existenz hatte die Sterne selbst ans Firmament zu projizieren, die ihn durch die Untiefen des Lebens steuern sollten.“¹⁰⁵

Wichtig zum Verständnis des Herrschaftsstils der damaligen ‘Wirtschaftskapitäne’ ist die öffentlich überproportional wahrgenommene emotionale und mentale Anlehnung eines kleinen Teils der Wirtschaftselite an die Normen und Vorstellungen des Adels und des Militärs mit seiner – insbesondere in den östlichen Provinzen Preußens – noch weit verbreiteten feudalistischen Ausrichtung. Dies symbolisierte ein unternehmerischer Lebensstil, der in erheblichem Maße vorindustrielle Traditionen mit der modernen Industriegesellschaft zu vereinen suchte,¹⁰⁶ real aber nur vereinzelt anzutreffen war.

Bismarck, als ins Gigantische gesteigerte Ikone deutschen Nationalstolzes, war zentrale Legitimationsfigur der ökonomischen Führungskreise. Sein Image als ‘Granit’, ‘Unbesiegbarer’, ‘risikofreudig’ wirkte sehr attraktiv. Das Durchsetzungsvermögen nahmen Unternehmer zum

¹⁰¹ Wolfgang Hardtwig, Bürgertum, Staatsymbolik und Staatsbewußtsein im Deutschen Kaiserreich 1871 - 1914; in: Geschichte und Gesellschaft; 16. Jg.; 1990, H. 3, S. 269-295, S. 269-270; (z.a.: Hardtwig, Bürgertum).

¹⁰² Ibid., S. 274-275. Zum Einfluß des Protestantismus s. Günter Brakelmann, Traugott Jähnichen (Hg.), Die protestantischen Wurzeln der Sozialen Marktwirtschaft: Ein Quellenband; Gütersloh 1994.

¹⁰³ Hardtwig, Bürgertum, S. 288-290.

¹⁰⁴ Manfred Hettling, Stefan-Ludwig Hoffmann, Der bürgerliche Wertehimmel: Zum Problem individueller Lebensführung im 19. Jahrhundert; in: Geschichte und Gesellschaft; 23. Jg., 1997, H. 3, S. 333-359, S. 333-340; (z.a.: Hettling, Bürgerlicher Wertehimmel). Zum Verhältnis von Wirtschaft und Gesellschaft allgemein s. Franz F. Wurm, Wirtschaft und Gesellschaft in Deutschland 1848 - 1948; Opladen 1969.

¹⁰⁵ Hettling, Bürgerlicher Wertehimmel, S. 340f.

¹⁰⁶ Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte 3, S. 725-726.

Vorbild und als Anspruch für ihre politische und wirtschaftliche Macht. Diese Tugenden waren mit den bürgerlichen Zielen von 'Normalität', bürgerlicher Arbeit und Fleiß identisch.¹⁰⁷ Inwieweit gelang es Beukenberg von diesen 'typischen' Verhaltensweisen abzuweichen? War er 'moderner' Vorgesetzter oder 'General'(-direktor) seiner Zeit?

Eigentümer-Unternehmer und Manager¹⁰⁸ befähigte die Ungleichheit der immateriellen Ressourcen, ihre Herrschaft über ihre Mitarbeiter souverän und unangefochten zu verwirklichen. Sie besaßen 'Know-how', das sie z.B. gegenüber Facharbeitern privilegierte und unabhängiger von konjunkturellen Schwankungen und dem Arbeitsmarkt agieren lassen konnte.¹⁰⁹

Zirkel führender Wirtschaftsvertreter bildeten zentrale Schaltstellen ökonomischer Macht im industrialisierten Europa, deren Mitglieder aufgrund ihrer Multinationalität oft nur durch den zeittypischen Nationalismus an einer weitergehenden Zusammenarbeit gehindert wurden.¹¹⁰ Die folgende Definition stammt von einem Wirtschaftsführer, der dazugehörte:

„Dreihundert Männer, von denen jeder jeden kennt“, glaubte Rathenau aus intimer Kenntnis 1912 behaupten zu können, 'leiten die wirtschaftlichen Geschicke des Kontinents.' Zu dieser 'Oligarchie', die so 'geschlossen' sei 'wie die des alten Venedig', gehörten auch rund hundertfünfundzwanzig (42%) deutsche Unternehmer, Aufsichtsratsvorsitzende und Generaldirektoren. Sie bildeten innerhalb der Unternehmerschaft eine kleine Elite für sich, welche die Asymmetrie von Marktmacht par excellence verkörperten.¹¹¹

Wehler schlußfolgert, daß vor 1914 nur Vertreter von Großunternehmen (incl. Bankrepräsentanten) strukturell hochprivilegierte Marktmachtbesitzer waren.¹¹² Dagegen wird von der gegenwärtigen Forschung die zunehmende Bedeutung z.B. der Arbeiterklasse¹¹³ oder der Mittelschicht¹¹⁴ nicht adäquat erkannt. Es findet eine Verengung des Mittelstandsbegriffs auf den gewerblichen Sektor statt, womit eine immer stärkere Bindung an Besitz und (leitende) Stellung verbunden war.¹¹⁵ Erst jetzt konnte diese Schicht zum Reservoir für zukünftige

¹⁰⁷ Hardtwig, Bürgertum, S. 292.

¹⁰⁸ Zur Theorie und Entwicklung des Managements in Deutschland s. Kocka, Industrielles Management; sowie ders., Großunternehmen. Die Wechselwirkung der Fähigkeiten der deutschen Unternehmer mit dem ökonomischen Umfeld wird herausgearbeitet in den frühen Werken von William N. Parker, Entrepreneurship, Industrial Organization, and Economic Growth: A German Example; in: The Journal of Economic History; Bd. 14, 1954, No. 4 (Reprint Nendeln, FL., 1967), S. 380-400. Zur Verantwortungsproblematik s. Hans Vontobel, Die Verantwortung des Unternehmers; in: Schweizer Monatshefte; 70. Jahr, 1990, H. 6, S. 497-503. Der 'Technische Fortschritt' hat entscheidend beigetragen, um z.B. große Unternehmen (organisatorisch) verwalten zu können, wie aufgezeigt wird von Rudolf Lindner, Bertram Wohak, Holger Zeltwanger, Planen, Entscheiden, Herrschen: Vom Rechnen zur elektronischen Datenverarbeitung; (Kulturgeschichte der Naturwissenschaften und der Technik); Reinbek bei Hamburg 1984.

¹⁰⁹ Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte 3, S. 729.

¹¹⁰ Zur internationalen Zusammenarbeit s. Charles A. Jones, International Business in the Nineteenth Century: The Rise and Fall of a Cosmopolitan Bourgeoisie; Brighton, Sussex, 1987. Zur Ethik s. Matthias Weßling, Unternehmensethik und Unternehmenskultur: Kritische Analyse ausgewählter unternehmensethischer Modelle und unternehmenskultureller Ansätze sowie Diskussion exemplarischer Probleme und Lösungsmöglichkeiten einer ethisch-kulturellen Integration; (Internationale Hochschulschriften); Münster, New York 1992; Zugl.: Bamberg, Univ., Diss., 1991; sowie zum moralischen Mindeststandard: Gebhard Kirchgässner, Bemerkungen zur Minimalmoral; in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (ZWS); Bd. 116, 1996, No. 2, S. 223-251.

¹¹¹ Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte 3, S. 729-730.

¹¹² Ibid., S. 730.

¹¹³ Welskopp, Arbeit und Macht, S. 572-584.

¹¹⁴ Friedrich Lenger, Sozialgeschichte der deutschen Handwerker seit 1800; Frankfurt/Main 1988, S. 110-114; (z.a.: Lenger, Sozialgeschichte).

¹¹⁵ Ibid., S. 113.

Führungseliten der Wirtschaft werden, wobei ohne teure und intensive Ausbildung der Aufstieg nur bedingt zu schaffen war. Erst unter dieser Prämisse ist Wehler zuzustimmen, daß der Mittelstand einen entscheidenden Faktor für den ökonomischen Aufstieg Deutschlands darstellte.

Können diese theoretischen Erkenntnisse durch die konkrete Situation und die Entwicklung Beukenbergs bestätigt werden?

2.1.1. PERSÖNLICHE VORAUSSETZUNGEN FÜR DEN AUFSTIEG

Heinrich Wilhelm Beukenberg, Sen., aus der Hattinger Gegend nach Werne zugewandert, war, wie damals häufig, dem Ausbau der Kohlenförderung gefolgt, wobei die Erschließung von der Ruhr ausgehend allmählich nordwärts voranschritt. Seit Mitte des 19. Jh entstanden zahlreiche Gewerkschaften, um die sich immer neue Zehengemeinden bildeten.¹¹⁶

„Zu einer solchen Zehengemeinde wurde auch die Bauerschaft [sc. Bauernschaft] Werne, als die Harpener Bergbau AG [sc. Harpen] 1857 mit dem Abteufen ihrer ersten Schächte begann. Um ihre Belegschaft selbsthaft zu machen, errichtete das Unternehmen 1863 und später Arbeitersiedlungen abseits der Bauerschaft [sc. Bauernschaft], sogenannte ‘Kolonien’, zunächst die auf der ‘Werner Heide’, dann das ‘Deutsche Reich’. In ihnen ist Wilhelm Beukenbergs Dritgeborener als Evangelischer unter vornehmlich Evangelischen aufgewachsen. Als er anfang, die Welt um sich zu begreifen, war man noch am Teufen, und so wurde er groß mit dem Wachsen der Siedlungen, der Zechen und der Halden. Von klein auf wurden ihm die Wandlungen einer sich schneller und schneller industrialisierenden Landschaft vertraut.“¹¹⁷

Seine Mutter Louise, geb. Wember, gebar neben zwei Töchtern zwei Söhne, Wilhelm, geboren am 10. November 1858, und Bruder Friedrich, der als Gymnasiast verstarb.¹¹⁸

Beukenberg hat während der entscheidenden Prägungsphase (Kindheit und Jugend) Fortschritt als positives und natürliches Phänomen erfahren und empfunden. Auch durch das Vorbild seines Vaters, der im Rahmen seiner Möglichkeiten Karriere machte; er schaffte den Sprung vom Bergmann zum Steiger auf der Zeche Vollmond. Wahrscheinlich erleichterten dieser frühe Umgang mit Technik und insbesondere die praktischen Einblicke in den Ablauf von Montanbetrieben dem späteren Generaldirektor Beukenberg die Arbeit. Als weiterer entscheidender Faktor für seine Karriere ist die Weitsicht der Eltern zu sehen, ihn eine höhere Schule besuchen zu lassen.¹¹⁹ Wie ungewöhnlich dies im Deutschen Kaiserreich war, belegen die von Wehler publizierten Zahlen, die zeigen, daß nur ein verschwindend geringer Teil der Bevölkerung ihrem Nachwuchs eine derartige Aufstiegschance eröffnen konnte.¹²⁰ Ob Beukenberg schon früh einen Zusammenhang zwischen der Bewältigung technisch-wirtschaftlicher Probleme und dem sozialem Aufstieg gesehen hatte,¹²¹ kann nicht eindeutig geklärt werden. Entscheidend waren seine praktischen Erfahrungen und die schulische Ausbildung für seinen Lebens- und Berufsweg. Bis zur Primarreife besuchte Beukenberg die

¹¹⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 196.

¹¹⁷ Ibid., S. 196.

¹¹⁸ Ibid., S. 196.

¹¹⁹ Ibid., S. 196-197.

¹²⁰ Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte 3, S. 764.

¹²¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 197.

Höhere Bürgerschule in Bochum, das spätere Gymnasium, wo er auch lernte, sich adäquat auf dem gesellschaftlichen Parkett zu bewegen.¹²²

Für Beukenbergs Berufswahl waren neben seiner Herkunft auch die gesellschaftlichen Grundlagen sowie die Bedeutung unternehmerischen Handelns für die jeweilige Gesellschaft unterbewußt maßgeblich. Aus William J. Baumols Hypothese, daß die Anzahl der in einer Gesellschaft zur Verfügung stehenden Unternehmer zwischen den einzelnen nationalen und zeitlich getrennten Gesellschaften schwanke, und von diesen nur sehr bedingt beeinflußt werden könne, ergibt sich, daß die Orientierung bezüglich innovativer Engagements oder unproduktiver Tätigkeiten, z.B. als Rentier, in hohem Maße durch gesellschaftliche Standards determiniert wird.¹²³ Deutlich wird dies bei einem Vergleich zwischen Deutschland und Frankreich, da in letztgenanntem Land der Rentier sehr viel verbreiteter war und ein höheres Ansehen genoß.¹²⁴ Primär spielte für diese Entscheidung der erzielbare ökonomische Erfolg die entscheidende Rolle.¹²⁵ Daher ist es möglich, daß in Deutschland ein höherer ökonomischer Erfolg im unternehmerischen Handeln erwartet wurde als von einer kalkulierbaren Garantieverzinsung staatlicher Anleihen. Weiterhin mußte dann die Auswahl auf jene Sektoren fallen, die den höchsten wirtschaftlichen Nutzen erwarten ließen. Dieser zeichnete sich im letzten Drittel des 19. Jh in den auf den Naturwissenschaften basierenden Industrien ab. Derartige Überlegungen werden aber nur begrenzt und unbewußt Beukenbergs Ausbildungs- und Berufswahl bestimmt haben.

Primär unter dem Einfluß seiner prägenden Lebenserfahrungen im Bergbaumilieu entschied er sich zu einer naturwissenschaftlich-technischen Ausbildung. Um ein entsprechendes Studium ergreifen zu können, absolvierte er dazu als Voraussetzung 1877 bis 1879 ein zweijähriges Praktikum in verschiedenen staatseigenen Werkstätten und in Maschinenfabriken. Aufgrund der fehlenden finanziellen Ressourcen seiner Familie schien er zunächst außerstande zu sein, seine Pläne in die Tat umzusetzen. In dieser Situation trat seine Jugendliebe und spätere Ehefrau, Emilie Baack, Tochter von Heinrich Wilhelm Baack und Wilhelmine Baack, geb. Wiethoff, helfend an seine Seite. Sie entstammte einer alteingesessenen Bauernfamilie und ermöglichte durch ihre finanzielle Unterstützung¹²⁶ sein Maschinenbau-Studium an der TH Charlottenburg.¹²⁷

¹²² Ibid., S. 197.

¹²³ William J. Baumol, Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive; in: Journal of Political Economy; Bd. 98, 1990, No. 5, Part 1, S. 893-921, S. 893; (z.a.: Baumol, Entrepreneurship). Zur Beurteilung langfristiger Wirtschaftszyklen s. Solomos Solomou, Economic Cycles: Long Cycles and Business Cycles Since 1870; (Insights from Economic History); Manchester, New York 1998.

¹²⁴ Volker Hentschel, Produktion, Wachstum und Produktivität in England, Frankreich und Deutschland von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg: Statistische Grenzen und Nöte beim internationalen wirtschaftshistorischen Vergleich; in: VSWG; Bd. 68, 1981, H. 4, S. 457-510, S. 476-478; (z.a.: Hentschel, Produktion). Inwieweit hier der Status von Alt- oder Neureichtum entscheidend war, muß allerdings offenbleiben.

¹²⁵ Baumol, Entrepreneurship, S. 893-895.

¹²⁶ Elaine Glovka Spencer klassifiziert Beukenbergs Familie als diejenige, die von allen in ihrer Arbeit betrachteten Unternehmern mit den geringsten finanziellen Ressourcen ausgestattet war (Elaine Glovka Spencer, Management and Labor in Imperial Germany: Ruhr Industrialists as Employers, 1896 - 1914; New Brunswick, N. J., 1984, S. 30; {z.a.: Spencer, Management}). Daher ist es nicht auszuschließen, daß Beukenberg vergleichsweise aus der niedrigsten sozialen Position startete.

¹²⁷ Zum Stellenwert der Technischen Hochschulen s. Konrad Fuchs, Die Bedeutung der Technischen Hochschulen und Universitäten für die Wirtschaft; in: Wilfried Feldenkirchen, Frauke Schönert-Röhlk, Günther Schulz (Hg.), Wirtschaft Gesellschaft Unternehmen: Festschrift für Hans Pohl zum 60. Geburtstag; 1. Teilband; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft No. 120a); Stuttgart 1995, S.

Die TH Charlottenburg entstand zum einen aus der Berliner Bauakademie, die 1859 das Abitur zur Eingangsvoraussetzung erhoben hatte und einen Abschluß als Baumeister oder – führer anbot, zum anderen aus dem nach der 1848er Revolution eröffneten Gewerbe-Institut, 1866 zur Gewerbe-Akademie erweitert, dessen Leitung der renommierte Technologieprofessor Franz Reuleaux inne hatte. Fusionsgespräche führten 1876 zur Vereinigung, die im Frühjahr 1879, in dem Jahr, als Beukenberg sein Studium aufnahm,¹²⁸ umgesetzt wurde.¹²⁹

International lag die institutionelle Differenzierung der deutschen TH als Ausbildungsstätte für die technische Elite im allgemeinen Trend. Gleichzeitig muß die Opposition der Universitäten und der neuhumanistische Bildungsdünkel gegen eine völlige Gleichstellung, z.B. im Hinblick auf Promotion, Habilitation und Berechtigungswesen, als Hemmschuh einerseits und als Herausforderung andererseits gewertet werden. Dieser Kampf wurde von den TH mit der Überzeugung, den Geist des technischen Zeitalters zu verkörpern, ausgefochten.¹³⁰

Die Situation in Berlin war in diesen Jahren durch die Gründerkrise sowie das neue internationale Ansehen Deutschlands gekennzeichnet. Beukenberg nahm die weltoffene Atmosphäre und den national-liberalen Geist der Hauptstadt in sich auf – und erwies sich als talentierter, fleißiger und strebsamer Student. Im Herbst 1888 unterzog er sich den strengen und schwierigen Prüfungen als Regierungsbaumeister im Maschinenfach. Als königlicher (kgl.) Baurat trat er im November 1888, also im Alter von exakt 30 Jahren, seine erste Stellung bei der Dortmund-Gronau-Enscheder Eisenbahn AG (DGEE), an.¹³¹

Mit dieser Ausbildung, dem einzigen aktiv und extern erwerbbareren Aufstiegsfaktor, hatte er, dem das notwendige Sozialkapital fehlte, eine wichtige Karrierestufe erreicht.¹³² Sie allein war aber noch nicht ausreichend, um gesellschaftliche Schranken überwinden zu können. Grundvoraussetzungen blieben die Persönlichkeit und das notwendige Quentchen Glück. Andererseits hatten die meisten Unternehmer mit Hochschulabschluß in Deutschland technisch-naturwissenschaftliche Studiengänge absolviert.¹³³ Dieses Wissen wurde zur Beurteilung technischer Zusammenhänge und deren erfolgversprechender Praxiseinführung immer wichtiger.¹³⁴ Aber, wie ein Vergleich mit Großbritannien zeigt, hatte vor dem Karrieresprung

72-83. Einen internationalen Vergleich über das Verhältnis von Unternehmertum und höherer Ausbildung s. bei Locke, *Practical Man*; sowie Chandler, Jr., *Scale and Scope*, S. 425.

¹²⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 197. In diesem Sinne auch Pierenkemper; *Schwerindustrielle*, S. 48-54, 59-61.

¹²⁹ Wehler, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte* 3, S. 415-416.

¹³⁰ *Ibid.*, S. 417.

¹³¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 197-198. So auch Wilhelm Beumer, Wilhelm Beukenberg †; in: *Stahl und Eisen*; 43. Jg., 1923, No. 33, 16. August 1923, S. 1093-1094, S. 1093; (z.a.: Beumer, Beukenberg); und Paul Steller, *Führende Männer des rheinisch-westfälischen Wirtschaftslebens: Persönliche Erinnerungen*; Berlin 1930, S. 19; (z.a.: Steller, *Führende Männer*).

¹³² Adelman geht einen Schritt weiter und führt aus: „Seit den 80/90er Jahren wurde die Hochschulausbildung mehr und mehr zur Voraussetzung für die Karriere des Generaldirektors. In der rheinisch-westfälischen Eisenindustrie scheint der Absolvent einer Technischen Hochschule die größten Aussichten gehabt zu haben...“ (Adelman; *Führende Unternehmer 1850 - 1914*, S. 340). Ergänzt werden muß, sofern weitere karrierefördernde Faktoren hinzukamen. Dazu s. Wilhelm Treue, *Wirtschafts- und Technikgeschichte Preussens*; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 56); Berlin, New York 1984.

¹³³ Hartmut Berghoff, Roland Möller, *Unternehmer in Deutschland und England 1870 - 1914: Aspekte eines kollektivbiographischen Vergleichs*; in: *Historische Zeitschrift (HZ)*; Bd. 256, 1993, Nr. 2, S. 353-386, S. 366; (z.a.: Berghoff, *Unternehmer*).

¹³⁴ Allgemein zur technischen Ausbildung s. Lars Ulrich Scholl, *Ingenieure in der Frühindustrialisierung: Staatliche und private Techniker im Königreich Hannover und an der Ruhr (1815 - 1873)*; (Studien zu Naturwissenschaften, Technik und Wirtschaft im Neunzehnten Jahrhundert, Bd. 10); Göttingen 1978; sowie Burkhard Dietz, Michael Fessner, Helmut Maier, *Der 'Kulturwert der Technik' als Argument der Technischen Intelligenz für sozialen Aufstieg und Anerkennung*; in: Burkhard Dietz, Michael Fessner,

„nur jeweils eine Minderheit eine Hochschule bzw. eine vergleichbare Einrichtung des tertiären Erziehungssektors (‘Polytechnics’, Bergakademien, TH) durchlaufen. Akademische Bildung gehörte somit im Durchschnitt weder zu den Voraussetzungen für eine erfolgreiche Berufsausübung, noch war sie ein zwingend notwendiges Statussymbol.,,
135

Konsequenterweise waren aufsehenerregende Karrieren in beiden Ländern aus den unteren und mittleren gesellschaftlichen Schichten heraus Ausnahmen; die soziale Mobilität dieser Jahre wurde lange überschätzt.¹³⁶ Die Erkenntnisse Wehlers gelten nicht nur für Deutschland, sondern auch für Großbritannien. Auch die neuesten Forschungen zur Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland zeigen, daß ein derartiger gesellschaftlicher Aufstieg bis heute die absolute Ausnahme darstellt.

2.1.2. EIN AUSSERGEWÖHNLICHER BERUFLICHER UND GESELLSCHAFTLICHER LEBENSWEG BEGINNT

Am 31. Januar 1889 ehelichte Beukenberg in Werne Emilie Baack (19. August 1861 - 4. März 1948)¹³⁷ und bezog seine erste Wohnung in Dortmund. In der alten Reichs- und Hansestadt hat er sich sehr schnell heimisch gefühlt. Als schweres Schicksal werden er und seine Frau die Kinderlosigkeit ihrer Ehe empfunden haben, dies soll er beim Anblick der Kinder seiner Mitarbeiter und Freunde zuweilen zum Ausdruck gebracht haben.¹³⁸ Ihr großes soziales Engagement legen diese Schlußfolgerung nahe. Inwieweit dies in sein öffentliches Handeln einfloß und seiner Wahlheimatstadt Dortmund zugute kam,¹³⁹ muß einer kritischen Betrachtung unterzogen werden.

Wie sah Beukenbergs Wirkungsumfeld aus? Dortmund hatte sich innerhalb weniger Jahrzehnte aufgrund seiner Erz- und Kohlenvorkommen zur Industriestadt gewandelt.¹⁴⁰

„Doch als Beukenberg nach Dortmund kam, genügten diese Erze schon längst den wirtschaftlich-technischen Erfordernissen der Flußstahlbereitung nicht mehr. Die Hochöfen waren auf ausländische Zufuhren angewiesen und diese gefährdeten die Konkurrenzfähigkeit, weil die Verkehrslage der Stadt gegenüber den Hütten in der Nähe von Rheinhäfen sehr ungünstig war.,,
¹⁴¹

Helmut Maier (Hg.), Technische Intelligenz und „Kulturfaktor Technik,,: Kulturvorstellungen von Technikern und Ingenieuren zwischen Kaiserreich und früher Bundesrepublik Deutschland; (Cottbuser Studien zur Geschichte von Technik, Arbeit und Umwelt, Bd. 2); Münster, New York, München, Berlin 1996; (z.a.: Dietz, Technische Intelligenz), S. 1-32. Zum Stellenwert der Techniker während der Industrialisierung s. Lundgreen, Techniker in Preußen.

¹³⁵ Berghoff, Unternehmer, S. 363.

¹³⁶ Ibid., S. 359-360, 360, Anm. 15.

¹³⁷ MA; P 2 25 02. (3); Heiratsurkunde von Heinrich Wilhelm Beukenberg und Emilie Baack, ausgestellt und beglaubigt vom Standesamt Bochum am 8. August 1967.

¹³⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 198.

¹³⁹ Ibid., S. 198.

¹⁴⁰ Zur Dortmunder Wirtschaft s. Dascher, Eisen- und Stahlindustrie; Karl-Peter Ellerbrock (Hg.), Dortmunds Tor zur Welt: Einhundert Jahre Dortmunder Hafen; Essen 1999; (z.a.: Ellerbrock, Dortmunds Tor); sowie Günther Högl, Zur Sozialbiographie von ‘Funktionären’ der frühen Dortmunder Arbeiterbewegung im Kaiserreich (1871 - 1918); in: Beiträge zur Geschichte Dortmunds und der Grafschaft Mark; Bd. 80, 1989, S. 33-64, S. 33-64.

¹⁴¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 198.

Diese ab den 1870er Jahren auftretenden Problemfelder boten ihm als leitendem Mitarbeiter einer Eisenbahngesellschaft Gelegenheit, an Lösungsstrategien mitzuwirken.

Hier ist nach möglichen externen Triebfedern, etwa einem ideologischen Überbau zu fragen. Beachtenswert ist in diesem Zusammenhang z.B. der von Alexander Gerschenkron¹⁴² angestoßene und u.a. von Karl Hardach¹⁴³ aufgegriffene Aspekt, den Nationalismus als 'Industrialisierungsideologie' zu verstehen. Dafür spricht, daß in diesen Jahren sehr oft wirtschaftliche Erfolge als nationale Siege vergleichbar gewonnenen Schlachten oder Kriegen gefeiert wurden. Diese starke Verquickung zwischen allen gesellschaftlichen Bereichen wurde besonders sichtbar während des Ersten Weltkrieges, als auch Siege an der Heimatfront erzielt werden mußten und konnten.

Der skizzierte Wandel in der Interdependenz zwischen Individuum und Gesellschaft hin zu einer Polarisierung wurde, insbesondere nach dem Ersten Weltkrieg, zunehmend radikal verschärft. Damit wurde das brüchig fragile Gleichgewicht zwischen gesellschaftlicher Erwartung und individuellem Entscheidungshorizont durch die Entwurzelung und Verunsicherung sowohl der breiten Massen als auch der bis dahin führenden Kreise¹⁴⁴ derart aufgehoben, daß seit den 1920er Jahren von Martin Dibelius, einem protestantischen Theologe aus Heidelberg, von einer politischen und ethischen Selbstaufgabe des Bürgertums gesprochen werden konnte.¹⁴⁵

2.2. ERSTE BERUFLICHE ERFAHRUNGEN

2.2.1. DIE TÄTIGKEIT BEI DER DORTMUND-GRONAU-ENSCHEDER EISENBAHN AG

Das bis zum Eintritt Beukenbergs bei der DGEE in Deutschland errichtete Eisenbahnnetz entsprach weitgehend den Transportnotwendigkeiten der Wirtschaft.¹⁴⁶ Nun konnte der

¹⁴² Alexander Gerschenkron, *Bread and Butter in Germany*; Ithaca, New York 1966; Reprint der Ausgabe: New York 1943; mit einem Vorwort zu der neuen Ausgabe von Alexander Gerschenkron; (z.a.: Gerschenkron, *Bread and Butter* 1966).

¹⁴³ Karl Hardach, *Nationalismus - Die deutsche Industrialisierungsideologie?: (Kölner Vorträge zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, H. 26)*; Köln 1976.

¹⁴⁴ Moritz Föllmer, *Der ‚kranke Volkskörper‘: Industrielle, hohe Beamte und der Diskurs der nationalen Regeneration in der Weimarer Republik*; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 27. Jg., 2001, H. 1, S. 41-67.

¹⁴⁵ Hettling, *Bürgerlicher Wertehimmel*, S. 355.

¹⁴⁶ Werner Kroker, *Eisenbahnen, Wirtschaftsräume und Unternehmen in Deutschland bis zum Ersten Weltkrieg*; in: *ZUG*; 38. Jg., 1993, H. 3, S. 145-163, S. 146; (z.a.: Kroker, *Eisenbahnen*). Zur Quellenlage s. Silvia Eckpflister, Marina Schuster (Bearbeiter), *Quellen zur Eisenbahn- und Straßenbahngeschichte in nichtstaatlichen westfälisch-lippischen Archiven*; (Veröffentlichungen der Stiftung Westfälisches Wirtschaftsarchiv; Bd. 21); Dortmund 1996. Zum Verhältnis von politischen Instanzen und schienengebundenen Verkehrsmitteln: Dieter Ziegler, *Eisenbahnen und Staat im Zeitalter der Industrialisierung: Die Eisenbahnpolitik der Deutschen Staaten im Vergleich*; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft Nr. 127); Stuttgart 1996; Rainer Fremdling, *Eisenbahnen und deutsches Wirtschaftswachstum 1840 - 1879: Ein Beitrag zur Entwicklungstheorie und zur Theorie der Infrastruktur*; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 2); Dortmund 1975; Karl-Ernst Maedel, *Das Eisenbahn-Jahrhundert: Die große Zeit der Dampflokomotiven: Deutsche Eisenbahngeschichte in Wort und Bild*; 2. Aufl., Stuttgart 1974; Volker Then, *Eisenbahnen und Eisenbahnunternehmer in der Industriellen Revolution: Ein preußisch/deutsch-englischer Vergleich*; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 120); Göttingen 1997; Zugl.: Berlin, Freie Univ., Diss., 1993/94.

weiteren Verbesserung der Verkehrsverbindungen und dem Abbau zentraler Entwicklungshemmnisse auf dem Weg zur industriellen Großmacht sowie dem allgemeinen Ausbau der Wirtschaft Priorität eingeräumt werden. Dies waren notwendige Voraussetzungen für die dynamische ökonomische Entwicklung bis 1914.

Die Länge des Schienenweges der DGEE betrug zum Zeitpunkt der vollständigen Betriebseröffnung am 30. September 1875 insgesamt 98,882 km, davon waren 2,166 km an die niederländischen Staatsbahnen verpachtet.¹⁴⁷ Sie gehörte damit zu den kleinen Gesellschaften.

Die rechtliche Situation der DGEE war, so Beukenberg 1913 an August Klönne, vor der Verstaatlichung kompliziert. Der preußische Eisenbahnfiskus hatte bei dem Privatbahnunternehmen weder direkte Einfluß- noch Kontrollmöglichkeiten. Dagegen war der betreffende Regierungspräsident mittelbar als Aufsichtsbehörde gemäß § 44 des Gesetzes über Kleinbahnen und Privatanschlußbahnen vom 28. Juli 1892 zuständig und hatte mit der vom Minister der öffentlichen Arbeiten benannten Eisenbahnbehörde zusammenzuarbeiten.¹⁴⁸

„Als solche war bezeichnet worden der Königliche Eisenbahnkommissar, dessen Geschäfte durch den jeweiligen Präsidenten der Eisenbahndirektion Elberfeld wahrzunehmen waren.“¹⁴⁹

Über die Tätigkeit Beukenbergs bei der DGEE sind nur sehr wenige Fakten überliefert. Zunächst war er Leiter des Konstruktions- und Maschinenbaubetriebes.¹⁵⁰ Spätestens 1893 wurde er zum technischen Direktor¹⁵¹ und im selben Jahr auch zum Vorstandsmitglied ernannt.¹⁵² Unklar ist, ob beide Entscheidungen gleichzeitig erfolgten oder die Ernennung zum technischen Direktor den Eintritt in den Vorstand zur Folge hatte. Als Vorstandsmitglied war Beukenberg für die Leitung des technischen Betriebes¹⁵³ sowie um die Jahrhundertwende u.a. für die Aufstellung des Geschäftsberichts (Gb) zuständig.¹⁵⁴

Beukenberg blieb bei der DGEE bis zu ihrer Übernahme durch die Staatsbahn am 1. Juli 1903.¹⁵⁵ Grundlage der Verstaatlichung war das diesbezügliche Gesetz vom 18. Mai 1903, unter

¹⁴⁷ HA; Ho 20, D 1 b 2, o.Bl.: Geschäftsbericht (Gb) der Dortmund-Gronau-Enscheder Eisenbahn-Gesellschaft (DGEE) für die Ordentliche Generalversammlung (o. HV) zu Dortmund am 10. Mai 1902; Dortmund 1902, S. 5-20; Gb der Direktion über das Betriebsjahr 1901: I. Bau und Ausrüstung der Bahn, S. 5.

¹⁴⁸ MA; P 4 25 33. (7), o.Bl.: Beukenberg an August Klönne, 13. April 1913.

¹⁴⁹ Ibid.

¹⁵⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 198.

¹⁵¹ In den wenigen Akten zu seiner Tätigkeit bei der DGEE läßt sich Beukenberg erstmalig mit Datum vom 27. Juni 1893 als Direktor nachweisen (StadtADo; Bestand 3, Lfd. Nr.: 3305, Bl. 78; Betr.: Rohbau-Abnahme). Beumer spricht in seinem Nachruf von 1895 (Beumer, Beukenberg, S. 1093). Hatzfeld datiert seine Berufung auf 1891, desgleichen irrt er beim Zeitpunkt für die Berufung in den AR der Union, AG für Bergbau, Eisen- und Stahlindustrie, Dortmund (Union, Dortmunder Union; s.u.): Hatzfeld, Beukenberg, S. 200.

¹⁵² Paul Steller datiert seinen Eintritt in den Vorstand auf das Jahr 1895 (Steller, Führende Männer, S. 19). Die von Hugo Racine, Beukenberg, Heinrich Wilhelm; in: Neue Deutsche Biographie; Zweiter Band: Behaim - Bürkel; Berlin 1955, S. 196; (z.a.: Racine, Beukenberg); gemachten Angaben: Vorstandsmitglied seit 1903, Ausscheiden beim Übergang der Gesellschaft auf die Staatsbahn 1905, stimmen in wesentlichen Teilen nicht mit den z.B. in Gb dieser Zeit eruierten Daten überein, obwohl er Beukenberg persönlich gekannt hat.

¹⁵³ HA; Ho 20, D 1 b 2, o.Bl.: Gb der DGEE für die o. HV am 18. Mai 1901; Dortmund 1901, S. 5-25; Gb der Direction über das Betriebsjahr 1900: II. Betrieb; 1. Betriebseinrichtungen im Allgemeinen, S. 16.

¹⁵⁴ HA; Ho 20, D 1 b 2, o.Bl.: Bericht der Direktion der DGEE zur Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung per 31. Dezember 1900 an den Aufsichtsrath (AR) in Berlin, 20. April 1901; wobei auf S. 12 ausgeführt wird: „Ein Exemplar des Entwurfs zu dem Geschäftsbericht für die Generalversammlung fügen wir in der Anlage ganz ergebenst bei Die Direktion Beukenberg,“

¹⁵⁵ Beumer, Beukenberg, S. 1093. Über das Für und Wider von staatlichen Eingriffen s. Dieter Ziegler, Verstaatlichung oder staatliche Regulierung?: Eisenbahnpolitik in England und Preußen im Vergleich; in: Sidney Pollard, Dieter Ziegler (Hg.), Markt, Staat, Planung: Historische Erfahrungen mit Regulierungs- und Deregulierungsversuchen der Wirtschaft; St. Katharinen 1992, S. 98-127; von den zeitgenössischen

welches der am 13. März 1903 geschlossene Übernahmevertrag fiel.¹⁵⁶ Als Hauptgrund nannte Beukenberg später die Notwendigkeit zum Umbau des Bahnhofs in Dortmund,¹⁵⁷ wobei die Gesellschaft die damit verbundenen Kosten weder tragen wollte noch konnte.

Am 20. Dezember 1902 erstellten die Aufsichtsratsmitglieder (AR-Mitglieder) Lent und Hoeter und von der Direktion die Herren Meyer und Beukenberg für die Generalversammlung¹⁵⁸ (HV) der DGEE am 17. Februar 1903 eine ‘Denkschrift über das Angebot der Königlichen Staatsregierung, betreffend den Erwerb des Dortmund-Gronau-Enscheder Eisenbahn-Unternehmens für den Staat’ und kamen zu dem Ergebnis, daß die gebotene Abfindung unter dem von ihnen errechneten Wert lag. Eine weitergehende Wertung des Angebots fand nicht statt. Vielmehr wurde Neutralität demonstriert und angegeben, die Aktionäre mit den eigenen Berechnungen bei ihrer Urteilsfindung unterstützen zu wollen.¹⁵⁹ Aufgrund des notwendigen Bahnhofsumbaus hatten die Aktionäre kaum Entscheidungsalternativen, zumal der preußische Staat auf eine Übernahme des Eisenbahnwesens drängte, und letztlich auch erreichte.

Für diesen Lebensabschnitt Beukenbergs kann festgehalten werden, daß er in seiner Position die lokalen Transportprobleme im regionalen und nationalen Zusammenhang analysieren und Lösungsstrategien entwerfen konnte. Aufgrund seiner guten Integration in das örtlichen Wirtschaftsleben verfügte er über Detailkenntnisse, um eine Verbesserung des Montan-Standorts Dortmund aktiv unterstützen zu können.¹⁶⁰ Die praktische Schulung wie auch seine Bewährung in den übertragenen Aufgaben waren Bausteine für seinen späteren Aufstieg. Aber es bedurfte weiterer Komponenten, damit seine Karriere Realität werden konnte.

Die genannten Faktoren sind notwendige, aber noch keine hinreichenden Erklärungsmuster für seinen Aufstieg. Hinzu kam, daß er sich bei weiteren, im Rampenlicht der Öffentlichkeit stehenden und von einflußreichen Persönlichkeiten initiierten Aufgaben bewährte. Sie brachten weitere berufliche Förderung und eröffneten die späteren Aufstiegsmöglichkeiten.

2.2.2. DIE GROSSE VENEZUELA EISENBAHN (GVE)

Darstellungen s. Ernst Offenburger-Mannheim, Zur Geschichte der Einheitsbewegung im deutschen Eisenbahnwesen; Sonderdruck aus dem Jahrbuch für Verkehrswissenschaften; 3. Jg.; Berlin 1914; sowie zum Einfluß der Eisenbahnverwaltung: Jürgen Kocka, Eisenbahnverwaltung in der Industriellen Revolution: Deutsch-amerikanische Vergleiche; in: Hermann Kellenbenz, Hans Pohl (Hg.), *Historia Socialis et Oeconomica: Festschrift für Wolfgang Zorn zum 65. Geburtstag*; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft No. 84); Stuttgart 1987, S. 259-277.

¹⁵⁶ MA; P 4 25 33. (7), o.Bl./S. 1-3: August Klönne an Beukenberg, 15. April 1913: Betr.: Enteignungsprozeß Eisenbahnfiskus, S. 2. Zum Längenverhältnis der von privaten Eisenbahngesellschaften betriebenen Strecken zu den mit staatlichem Eigentümer oder Betreiber s. z.B. Chandler, Jr., *Scale and Scope*, S. 413.

¹⁵⁷ MA; P 4 25 33. (7), o.Bl.: Beukenberg an Direktor Mangelsdorf, Direktion der Teutoburger Wald-Eisenbahn-Gesellschaft, 24. August 1912.

¹⁵⁸ Die Begriffe ‘Hauptversammlung’ bzw. der zeitgemäße Terminus ‘Generalversammlung’ (HV) werden synonym gebraucht, da beide den gleichen Sachverhalt bezeichnen.

¹⁵⁹ HA; Ho 20, D 1 b 2, o.Bl.: ‘Denkschrift über das Angebot der Königlichen Staatsregierung, betreffend den Erwerb des Dortmund-Gronau-Enscheder Eisenbahn-Unternehmens für den Staat’, S. 7-8; nebst Anlage I: Vertrag, betreffend den Uebergang des Dortmund-Gronau-Enscheder Eisenbahnunternehmens auf den Staat, S. 9-11; und Anlage II: Auszug aus dem Gesetz über Eisenbahn-Unternehmungen. Vom 3. November 1838, S. 12.

¹⁶⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 198.

Eine wichtige Karrierechance eröffnete sich Beukenberg 1888 mit dem Bau und der Finanzierung der GVE, die auf einer Strecke von 288 km durch schwierigstes Gelände führen sollte.¹⁶¹ Der Inhaber der Berliner Disconto-Gesellschaft,¹⁶² Adolph von Hanseemann, war auf Beukenberg aufmerksam geworden, als die Bank den Bau der DGEE finanziert hatte, um das westfälische Industriegebiet mit den Niederlanden zu verbinden.¹⁶³

Im deutschen Gesandtschaftsbericht aus Venezuela vom 24. Oktober 1880 wird über den bevorstehenden Bau einer Eisenbahnlinie in dem Gebiet, in dem später die GVE errichtet werden sollte, eingegangen. Es war ein Vertrag zwischen der venezolanischen Regierung und dem früheren amerikanischen Ministerresidenten¹⁶⁴ W. D. Pile bezüglich des Baues einer Eisenbahn zwischen Caracas und La Guayra abgeschlossen worden. Die Arbeiten sollten im Januar 1881 beginnen und die Strecke innerhalb von zwei Jahren fertiggestellt werden.¹⁶⁵

In den folgenden Jahren berichtete diese Quelle über weitere Eisenbahnprojekte in Venezuela, wobei die Ausbeutung der in dem betreffenden Gebiet festgestellten Bodenschätze, durch die die neuen Bahnlinien führen sollten, nicht explizit als vorrangige Ziele der Konzessionäre genannt, aber von den Berichterstattern unter dem Mantel des Nutzens für das Land als 'erstrebenswert' eingestuft wurden. Zunächst traten nordamerikanische und englische Gesellschaften in den Vordergrund.¹⁶⁶ Ihre Aktivitäten waren selten von Erfolg gekrönt, denn es finden sich zumeist Berichte über aufgetretene Probleme und kaum Meldungen über die Fertigstellung dieser Eisenbahnlinien. Die große Bedeutung, die von deutscher Seite diesen Projekten beigemessen wurde, zeigt, daß z.B. die Gesandtenberichte aus Caracas vom 22. August, 15. November 1886 und 19. Juli 1887 direkt an 'Seine Durchlaucht den Fürsten v. Bismarck' übermittelt wurden.¹⁶⁷

Dem verdecktem Machtstreben europäischer und nordamerikanischer Staaten in weiten Teilen der Welt entsprechen manigfache Bestrebungen deutscher Unternehmen im Ausland.

¹⁶¹ Steller, *Führende Männer*, S. 19; sowie Hatzfeld, *Beukenberg*, S. 198. Zum deutsch-venezuelanischen Verhältnis s. Rolf Walter, *Venezuela und Deutschland (1815 - 1870)*; (Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte; Bd. 22); Wiesbaden 1983; sowie Norbert G. Sporn, *Die Venezuela-Krise von 1902-03: Überlegungen zur staatlichen und nationalen Entwicklung Venezuelas im 19. Jahrhundert*; Erlangen, Nürnberg, Univ., Diss., 1991.

¹⁶² Zur Geschichte der Disconto-Gesellschaft s. John M. Kleeberg, *The Disconto-Gesellschaft and German Industrialization: A Critical Examination of the Career of a German Universal Bank, 1851 - 1914*; New York, Univ., Diss., 1989 (Maschinenschriftliches Exemplar {Masch. Ex.}); (z.a.: Kleeberg, *Disconto-Gesellschaft*).

¹⁶³ Max J. Wolff, *Die Disconto-Gesellschaft*; (Stätten deutscher Arbeit, Bd. 1); Berlin 1930, S. 53; (z.a.: Wolff, *Disconto-Gesellschaft*).

¹⁶⁴ Hierbei handelte es sich um einen diplomatischen Vertreter an einem ausländischen Gericht oder Regierungssitz, der nicht mit den Vollmachten eines 'minister plenipotentiary' ausgestattet war. Ein 'minister plenipotentiary' bekleidete eine Position unterhalb eines Botschafters, war aber der gleichen Machtfülle und Autorität ausgestattet.

¹⁶⁵ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15322, Bl. 32: Bericht an das Auswärtige Amt in Berlin, 24. Oktober 1880; zu den Details und der zeitgenössischen Beurteilung s. Wilhelm Sievers, *Die „Große Venezuela-Eisenbahn„*; in: *Südamerikanische Rundschau*; 2. Jg., 1894, No. 3, S. 29-30; (z.a.: Sievers, *Große Venezuela-Eisenbahn*).

¹⁶⁶ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15323, Bl. 59: Pressemitteilung: 'Das Ausland', 28. Dezember 1885; No. 52.

¹⁶⁷ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15323, Bl. 102-105: Gesandtschaftsbericht aus Caracas, 22. August 1886 an 'Seine Durchlaucht den Fürsten von Bismarck'; sowie BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15324, Bl. 5-7: Gesandtschaftsbericht aus Caracas, 15. November 1886 an 'Seine Durchlaucht den Fürsten von Bismarck'; BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15325, Bl. 81-82: Gesandtschaftsbericht aus Caracas, 19. Juli 1887 an 'Seine Durchlaucht den Fürsten von Bismarck'. Allgemein üblich war, die Gesandtenberichte unspezifisch an das Auswärtige Amt in Berlin zu richten, s. z.B.: BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15322, Bl. 32: Bericht an das Auswärtige Amt in Berlin, 24. Oktober 1880; sowie BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15326, Bl. 29: Bericht aus Puerto-Cabello an das Auswärtige Amt des Deutschen Reiches Berlin, 15. Februar 1888.

Dabei wurden von der deutschen Industrie ‘Dumping-Strategien’ angewendet, indem für Überseemärkte niedrigere Verkaufspreise als für das Inland festgelegt wurden. Möglicherweise war ein Grund für die Vergabe des Eisenbahnprojekts der GVE an ein deutsches Konsortium, daß Deutsch die wichtigste Handelssprache nach der Landessprache gewesen ist; so wurde es jedenfalls bis kurz vor dem Ersten Weltkrieg von deutscher Seite behauptet.¹⁶⁸

Exporthandel und –finanzierung waren bereits vor 1914 hochintegriert und beruhten auf internationaler Zusammenarbeit und stellten keine chauvinistisch, nationalmonopolistischen Abenteuer beutehungriger ‘Wirtschaftspiraten’ dar.¹⁶⁹ Dafür ist das Bankhaus N. M. Rothschild in London ein gutes Beispiel, das einen Großteil der Auslandsinvestitionen des Bankhauses S. Bleichröder bis ungefähr 1890 und danach für die Disconto-Gesellschaft abwickelte.¹⁷⁰

In diese wirtschafts- und machtpolitischen Bestrebungen deutscher Unternehmen¹⁷¹ fügte sich konsequent das am 8. Juli 1887 durch den Bevollmächtigten der Firma Krupp in Essen, Oberingenieur L. A. Müller (er erwarb die Konzession zunächst im eigenen Namen),¹⁷² in Caracas mit der venezolanischen Regierung abgeschlossene Abkommen ein. Dieser Vertrag war mit einer Staatsgarantie verbunden,¹⁷³ wie der nachfolgende Gesandtschaftsbericht ausweist,

„welcher dem Konzessionär oder dessen Rechtsnachfolger die ausschließliche Befugnis zum Bau einer Eisenbahn nach San Carlos im Staate Zamora gewährt. Dieselbe würde von Caracas über Antimano Teques, La Victoria und Cagua, um das Südufer des Sees von Valencia bis zur Stadt Valencia gehen, von dort nach Süden sich wenden, Tocuyito berühren und bei San Carlos endigen. Die Bahn wird eingleisig sein, mit einer Spurweite von 3’ 6’’ englisch und ihre Gesamtlänge etwa 290 km betragen. Der Kostenpreis für einen Kilometer stellt sich im Durchschnitt auf 12800 £ st [sc. britische Pfund Sterling] (256000 M). Die erste Sektion bis Cagua (etwa 100 km), welche erhebliche Terrainschwierigkeiten bietet, muß laut Kontrakt in spätestens 3 Jahren vollendet sein. Sobald dieselbe in Betrieb gesetzt ist, garantiert die venezolanische Regierung dem Unternehmer 7% auf die Summe von 12800 £ st. für jeden Kilometer dieser Strecke.

¹⁶⁸ MA; P 1 26 26. 3, Bl. 222/S. 44-59: Schriftenschau: Carl Schöffler, Venezuela in der Literatur von der Entdeckung bis heute; in: Mitteilungen des Deutsch-Südamerikanischen Instituts; Deutsche Ausgabe; H. 1, Juli 1913, S. 58.

¹⁶⁹ Holger H. Herwig, *Germany’s Vision of Empire in Venezuela 1871 - 1914*; Princeton, N. J., 1986, S. 27-28; (z.a.: Herwig, *Germany’s Vision*); sowie Rondo Cameron, V. I. Boykin (Hg.), *International Banking 1870 - 1914*; New York, Oxford 1991; und Kevin H. O’Rourke, Jeffrey G. Williamson, *Globalization and History: The Evolution of a Nineteenth-Century Atlantic Economy*; Cambridge, Mass., London 1999.

¹⁷⁰ Herwig, *Germany’s Vision*, S. 27-28. Zu deutschen Direktinvestitionen s. Antje Hagen, *German Direct Investment in the UK, 1871 - 1918*; in: *Business History*; Bd. 41, 1999, No. 2, S. 37-68.

¹⁷¹ Herwig, *Germany’s Vision*, S. 34. Ob diese Bestrebungen, wie Herwig meint, als „[...] the existence of some narrow nationalistic impulses [...]“, (ibid., S. 28) zu deuten sind oder als Bestandteil der oben umschriebenen gesamtwirtschaftlichen Machtbestrebungen, ist eine Frage der Perspektive und Bewertung. Diese Investition nur als ‘engeren nationalistischen Impuls’ zu verstehen, das verkennt die psychologische Bedeutung eines der größten Investitionsvorhaben des Deutschen Kaiserreichs, welches insgesamt ungefähr 60 Millionen Mark band (ibid., S. 28), für das Selbstwertgefühl der deutschen Unternehmerschaft. Zu deutschen Auslandsinvestitionen - speziell Eisenbahninvestitionen - s. Jens Nagel, *Zwischen Kapitalarmut und Kapitalexpert: Zum Problem der Auslandsinvestitionen deutscher Großbanken am Beispiel der Eisenbahnunternehmen der Deutschen Bank in Südosteuropa und dem Osmanischen Reich zwischen 1888 und 1914*; (Europäische Hochschulschriften: Reihe III: Geschichte und Hilfswissenschaften, Bd. 706); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996.

¹⁷² Die Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901: Denkschrift zum 50jährigen Jubiläum; Berlin 1901, S. 127; (z.a.: Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901); s. auch Hermann Münch, Adolph von Hansemann; München, Berlin 1932, S. 272; (z.a.: Münch, Hansemann); und Sievers, *Große Venezuela-Eisenbahn*, S. 29.

¹⁷³ MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 1: Gb für das Jahr 1888, S. 8.

„Außerdem gewährt der Kontrakt, dessen Dauer auf 99 Jahre bemessen ist, dem Unternehmer dauernde Befreiung von Abgaben jeder Art, zollfreie Einfuhr des Bau- und Betriebsmaterials sowie unentgeltliche Ueberlassung des erforderlichen Bauholzes aus den Staatswäldungen. Soweit die Bahn durch unbebautes Gebiet führt, welches Eigenthum der Nation ist, erhält der Unternehmer auf jeder Seite der Trace [sc. Trasse] 500 m Terrain. Die Personen-Fahrpreise sollen höchstens betragen:

1. Klasse 25 Centimos pro km (25 kg Freigepäck)
2. Klasse 20 Centimos pro km („)
3. Klasse 10 Centimos pro km („) [sc. ,]

das Frachtgeld für 1000 kg Güter und Waren ist auf 1 Bolivar pro Kilometer festgesetzt. Bei der Berechnung des Frachtgeldes nach Raummaß wird 1 cbm gleich 1000 kg angenommen.

„Soviel hier bekannt, hat die Firma Krupp, welche das Material zum Bau der Eisenbahn liefert, sich bereits mit deutschen Bankhäusern über Bildung einer Aktien-Gesellschaft verständigt, so daß die Ausführung des Kontraktes als gesichert zu betrachten sein dürfte. Die Arbeiten sollen Ende des Jahres beginnen.

Inhalt betr. Eisenbahnbau
in Venezuela.

Heinrich
Legationskanzlist,¹⁷⁴

Die im Gesandtschaftsbericht genannten Vereinbarungen zwischen der Firma Krupp und deutschen Bankhäusern war zunächst eine zu optimistische Einschätzung. Erst 1888 übernahm die Disconto-Gesellschaft zusammen mit der Norddeutschen Bank das Risiko des Baus sowie der Finanzierung des sehr schwierig zu realisierenden Eisenbahnprojektes. Das Interesse des Deutschen Reiches war so groß, daß für die von den beiden Banken entsandte Untersuchungskommission zwei preußische Eisenbahningenieure beurlaubt wurden.¹⁷⁵ Vorgesehen war, daß die Firma Krupp die Schienen, die Waggonbaufabrik Deutz das rollende Eisenbahnmaterial und die Dortmunder Union den Stahl für 213 Brücken und Viadukte liefern sollten.¹⁷⁶ Ehemals Teil des Strousberg-Konzerns, wurde die Dortmunder Union nach dem Konkurs des Strousberg Firmenkonglomerats,¹⁷⁷ durch die Disconto-Gesellschaft und in enger Zusammenarbeit mit dem Dortmunder Bankier Wilhelm v. Born reorganisiert. Adolph v. Hansemann führte den Vorsitz im Aufsichtsrat (AR) der Union.¹⁷⁸

Hermann Münch nennt folgende Gründe, neben der Hoffnung einer Rettung des von der Disconto-Gesellschaft in die Union investierten Kapitals und einer zufriedenstellenden Rendite, für Hansemann, dieses südamerikanische Engagement einzugehen:

Die Bildung der Großen Venezuela-Eisenbahn-Gesellschaft (GVEG) erfolgte, als sich die Erlöse für Montanerzeugnisse, speziell die Eisenpreise, abzuschwächen begannen. Als Hauptgrund galt

¹⁷⁴ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15325, Bl. 81-82: Gesandtschaftsbericht aus Caracas, 19. Juli 1887 an 'Seine Durchlaucht den Fürsten von Bismarck'; s. auch Münch, Hansemann, S. 272.

¹⁷⁵ Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901, S. 127.

¹⁷⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 198-199. Hatzfeld bezieht sich bei seiner Aussage auf das Handbuch der Deutschen Aktien-Gesellschaften: Jahrbuch der deutschen Börsen: Ausgabe 1923/24: Bd. I B; Bd. 28; Berlin und Leipzig 1924, S. 3803; s. dazu Münch, Hansemann, S. 273-274; der von 215 Brücken und Viadukten berichtet.

¹⁷⁷ Zu Person und angestrebtem europäischen Eisenbahnimperium von Strousberg s. Joachim Borchart, Der europäische Eisenbahnkönig Bethel Henry Strousberg; München 1991.

¹⁷⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 199; sowie Dortmund-Hoerder Hüttenunion Aktiengesellschaft (Hg.), Festschrift zur Hundertjahrfeier der Dortmund-Hoerder Hüttenunion Aktiengesellschaft 1852 - 1952; Essen o.J. [ca. 1952], S. 52; (z.a.: Dortmund-Hoerder Hüttenunion AG, Festschrift).

den Zeitgenossen der steigende Wettbewerbsdruck aus dem Ausland, der die erhofften Schutzwirkungen der bestehenden Einfuhrzölle sowie der straffen Syndikatspolitik aufzuheben schien. Daher wurde die GVE als Absatzsicherung für die deutsche Industrie begrüßt, insbesondere da bereits in den ersten zwei Jahren Material im Gegenwert von etwa zehn Mio Mark (M) aus Deutschland bezogen wurde.¹⁷⁹

Hansemann hatte aufgrund der umfangreichen Beteiligungen der Disconto-Gesellschaft an Montanunternehmen ein vitales Eigeninteresse, daß diese Engagements nicht notleidend wurden. Insbesondere aufgrund der schwierigen Situation, in der sich einige Unternehmen befanden, mußten für dieses Eisenbahnprojekt Fachleute engagiert werden, die die Probleme in Südamerika zu meistern imstande waren. Beukenbergs Aufgabe bestand darin, die Pläne der GVE zu bearbeiten und gleichzeitig eine Kontrollfunktion wahrzunehmen, indem er das Vorhaben auf seine praktische Umsetzbarkeit hin überprüfte.¹⁸⁰ Nach Angaben des Westfälischen Bezirksvereins deutscher Ingenieure, hatte Beukenberg

„die Leitung der Konstruktionsbüros für den Bau der großen Venezuela-Eisenbahn, die 1889 bis 1894 von der Diskonto-Gesellschaft Berlin gebaut wurde,“¹⁸¹,
inne. Wahrscheinlich handelte es sich um eine Nebenbeschäftigung.

Konkret war Beukenberg, so der Syndikus der Eisenbahngesellschaft, Dr. Walter Schlauch, für die Kostenberechnungen bzw. -überprüfungen des Unter- und Oberbaus zuständig.¹⁸² Diese unabhängige Kontrollinstanz, die in erster Linie den deutschen Gläubigern unterstand, machte aus Sicht der Investoren sehr viel Sinn. Sie konnten sich in Deutschland laufend und fachlich-objektiv über die Kosten des Projektes informieren und waren nicht auf u.U. lagebedingt geschönte Berichte aus Übersee angewiesen. Auf diesem Wege waren Grundsatzentscheidungen sicherer und schneller zu treffen. Beukenberg muß seine Aufgabe gut bewältigt haben, er wäre sonst kaum den Auftraggebern positiv aufgefallen.

Wie v. Hansemann zu der Überzeugung gelangt war, in Beukenberg den richtigen Mann gefunden zu haben, ist nicht bekannt. Aber er sollte sich mit seiner Einschätzung nicht getäuscht haben. Mit großer Arbeitskraft und einem praktischen Gespür für das Wesentliche bewältigte Beukenberg in den folgenden Jahren die ihm anvertraute Aufgabe.¹⁸³

Die GVEG¹⁸⁴ ist am 20. November 1888 mit Sitz in Hamburg gegründet worden. Als Gegenstand des Unternehmens wurde

„der Erwerb einer seitens der Regierung der Republik Venezuela der Firma Friedrich Krupp in Essen erteilten und dem Gesellschaftsvertrage vorgedruckten Konzession vom

¹⁷⁹ Münch, Hansemann, S. 273.

¹⁸⁰ Beumer, Beukenberg, S. 1093; sowie Steller, Führende Männer, S. 19.

¹⁸¹ MA; P 2 25 02. (5), o.Bl.: (Nachruf; VDI-Nachrichten) Der Westfälische Bezirksverein deutscher Ingenieure; Wilhelm Beukenberg †; (z.a.: VDI-Nachrichten, Beukenberg). Zu dieser Tätigkeit Beukenbergs ließen sich keine weiteren 'harten Fakten' ermitteln. Wohl aber deckt sich diese Erkenntnis mit den Ausführungen Kockas, der für die Zeit ab dem Ende des 19. Jh feststellt: „In den Produktionsabteilungen großer Maschinenbau-Unternehmen setzte sich eine klare Trennung zwischen Produktionsvorbereitung und -kontrolle einerseits und bloßer Ausführung andererseits durch.,, (Kocka, Management in der Industrialisierung, S. 143).

¹⁸² MA; P 4 25 33. (7), o.Bl.: Beukenberg an Syndikus Dr. Schlauch, Berlin, 26. Februar 1913.

¹⁸³ Hatzfeld, Beukenberg, S. 199.

¹⁸⁴ Zur Entwicklung dieser Gesellschaft s. Ragnhild Fiebig-von Hase, Lateinamerika als Konfliktherd der deutsch-amerikanischen Beziehungen 1890 - 1903: Vom Beginn der Panamerikapolitik bis zur Venezuelakrise von 1902/03; (Schriftenreihe der Historischen Kommission bei der Bayerischen Akademie der Wissenschaften, Bd. 27); Göttingen 1986; Zugl.: Köln, Univ., Diss., 1984; insbesondere S. 84-87, 96-100, 120-140.

3. Juli 1887, resp. 30. Juli 1888 wie 8. August 1888 zum Bau einer Eisenbahn von Caracas nach Cagua, den Bau, die Ausrüstung und den Betrieb dieser Eisenbahn sowie die in der Konzession bereits vorgesehene Fortsetzung der Linie Caracas – Cagua über Tocuyito nach San Carlos,¹⁸⁵

genannt. Die GVE konnte sich an allen Eisenbahnunternehmen und –projekten im Lande beteiligen und sollte die Infrastruktur durch Errichtung z.B. von Lagerkapazitäten verbessern.¹⁸⁶

Die Rivalität zwischen den europäischen Großmächten verdeutlichte die Berliner Börsen-Zeitung, die betonte, die britische Konkurrenzfirma habe sich erst um diese Konzession bemüht, nachdem der Vertrag mit dem deutschen Konsortium abgeschlossen worden war, den sie in der Folgezeit nach Kräften hintertrieben hätte.¹⁸⁷ Insbesondere zahlreiche führende Persönlichkeiten der norddeutschen Wirtschaft waren in diesem Projekt engagiert:

„Das Grundkapital der Gesellschaft ist vorläufig auf 10 Millionen M festgesetzt, eingetheilt in 10000 auf Inhaber lautende Aktien à 1000 M. Gründer der Gesellschaft, welche sämtliche Aktien übernommen haben, sind nach der Eintragung Kaufmann Heinrich Anton Adolph Emil Russel und Baurath Alfred Lent zu Berlin als persönlich haftende Gesellschafter und Vertreter der Diskonto-Gesellschaft, Bankdirektoren Maximilian Heinrich Schinckel und Rudolph Petersen als Vertreter der Norddeutschen Bank in Hamburg; Bankdirektor Peter Rauers in Hamburg; Bankdirektor M. Schinckel in Hamburg; Bankdirektor R. Petersen in Hamburg; Kaufmann Ferdinand Hermann Andrac Ruete, als Vertreter der Firma F. H. Ruete u. Co. in Hamburg; Kaufmann Carl Georg Heinrich Franz Hermann Münchmeyer als Vertreter der Firma Münchmeyer u. Co. in Hamburg; Kaufmann Gustav Godeffrey [sc. Godeffrey] in Hamburg; Kaufmann Oskar Ruperti, als Vertreter der Firma H. J. Merck u. Co. in Hamburg; Kaufmann Gustav Adolph Vorwerk als Vertreter der Firma Vorwerk Gebr. u. Co; Bankier Ferdinand Jacobson als Vertreter der gleichlautenden hamburgischen Bankfirma, und Kaufmann M. B. Rothe, in Firma M. B. Rothe in Hamburg. Mitglieder des ersten Aufsichtsrathes sind Direktor Russel von der Diskonto-Gesellschaft, Direktor Rauers von der Norddeutschen Bank, Direktor Petersen von der Norddeutschen Bank und Kaufmann F. H. A. Ruete. Zu Mitgliedern der Direktion sind erwählt worden Gerichts-Assessor a. D. Dr. jur. Walter Schlauch in Berlin und Ingenieur Gustav Carl Heinrich Dietz in Hamburg.,¹⁸⁸

Auffällig bei den Gründungsmitgliedern ist das Übergewicht der hamburgischen Wirtschaft. Dies war zum einen in der starken internationalen Ausrichtung des hanseatischen Wirtschaftslebens, verbunden mit den Kolonialinteressen von z.B. Petersen und Godeffrey bzw. den Bestrebungen Vorwerks, einen günstigen Rohstoffbezug zu gewährleisten, begründet, zum anderen durch das für Auslandsinvestitionen bereitstehende Kapital. Da die dortige Geschäftswelt über entsprechende Erfahrungen und gute internationale Kontakte verfügte, ließ sie ihr Informationsvorsprung als prädestiniert für derartige Projekte erscheinen, zumal sich die zwei führenden Bankiers dieses Konsortiums, Adolph v. Hanseemann und Max v. Schinckel, der oben beschriebenen Verbindung zwischen Prestige und ökonomischen Chancen sehr wohl bewußt waren.¹⁸⁹

¹⁸⁵ BAArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15326, Bl. 70: Große Venezuela Eisenbahngesellschaft; in: Vossische Zeitung, 1. Dezember 1888; No. 569 (2. Beilage).

¹⁸⁶ Ibid.

¹⁸⁷ BAArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15326, Bl. 46: Pressemitteilung: Berliner Börsen-Zeitung, 27. August 1888; No. 401.

¹⁸⁸ BAArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15326, Bl. 70: Große Venezuela Eisenbahngesellschaft; in: Vossische Zeitung, 1. Dezember 1888; No. 569 (2. Beilage).

¹⁸⁹ Herwig, *Germany's Vision*, S. 33; sowie Münch, *Hanseemann*, S. 273.

Am 12. März 1892 traf die GVEG mit der englischen Centralbahn eine Vereinbarung über den Bau und Betrieb der gesamten Linie zwischen Caracas und Valencia.¹⁹⁰ Damit war die endgültige Streckenführung für die GVE festgelegt. Teilstrecken, so z.B. zwischen Caracas und Las Adjuntas (Länge: 15 km) und von Las Adjuntas nach Los Teques, konnten am 1. April 1890 bzw. 1. Juni 1891 in Betrieb genommen werden. Die auf letztgenanntem Teilstück zu überwindenden geographischen Schwierigkeiten waren beträchtlich, obwohl es sich nicht um den schwierigsten Bauabschnitt handelte; der lag im folgenden Abschnitt zum Tuy (s. Anhang, Karte 1).¹⁹¹ Die gesamten Bauarbeiten konnten bis zum 21. Januar 1894¹⁹² abgeschlossen werden. Die feierliche Eröffnung fand am 1. Februar 1894 statt.¹⁹³ Die Betriebskosten sanken beständig und beliefen sich in friedlichen Zeiten auf ungefähr 60% der Betriebseinnahmen.¹⁹⁴

Die gesamte Bahnlänge betrug 180 km, fast die Hälfte der Strecke führte durch schwierigstes Berggelände. Insgesamt 86 Tunnel, neun eiserne Viadukte und 140 Brücken (die Presse sprach euphorisch von über 200 eisernen Brücken)¹⁹⁵ waren zu errichten. Die Baukosten beliefen sich auf 80 Millionen (Mio) Franken.¹⁹⁶ Die deutsche Presse berichtete, daß 50.000 t deutsches Material verwendet worden ist. Als Hauptfinanziers wurden die Disconto-Gesellschaft in Berlin und die Deutsche Bank in Hamburg (die Norddeutsche Bank war inzwischen in die Deutsche Bank AG integriert worden) genannt.¹⁹⁷ Die deutsche Presse lobte die Eisenbahn als eine bautechnische Leistung ersten Ranges.¹⁹⁸ An ihr mitzuwirken wird für Beukenberg sicherlich große fachliche Befriedigung bedeutet haben, mußte er sich doch bei seiner täglichen Arbeit zumeist mit technischen Routinefragen befassen.¹⁹⁹

Daß die finanzierenden Banken sich zur besseren Beurteilung der Arbeit in Venezuela hiesigen technischen Sachverstands bedienten, lag auch im Umfang des Investitionsvolumens begründet. Gleichzeitig war die technische Herausforderung, die mit internationalem Prestige für deutsche Ingenieurleistung verbunden war und das noch teilweise bestehende negative Image deutscher Produkte und Leistungen korrigieren helfen sollte, von eminenter Bedeutung.

¹⁹⁰ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15329, Bl. 65: Abschrift Kaiserlich deutsches Konsulat, 21. Juli 1892.

¹⁹¹ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15329, Bl. 126: Große Venezuela Eisenbahn (GVE); in: Berliner Börsen Courier, 10. März 1894; No. 371; sowie Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901, S. 128.

¹⁹² Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901, S. 128; gibt als Fertigstellungsdatum den 19. Januar 1894 an.

¹⁹³ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15329, Bl. 112: Deutsche Kultur-Arbeit in Venezuela: Die große deutsche Eisenbahn; in: Kölnische Zeitung, 11. März 1894; No. 207. Die Kölnische Zeitung gilt heute als der Schwerindustrie nicht besonders nahestehend (Gerald D. Feldman, Hugo Stinnes: Biographie eines Industriellen: 1870 - 1924; aus dem Englischen übertragen von Karl Heinz Siber; München 1998, S. 335 {z.a.: Feldman, Stinnes}). Demgegenüber wurde die Zeitung zeitgenössisch in Verlagskreisen als der Schwerindustrie des Ruhrgebietes verbunden eingestuft (MA; P 1 26 44. {1}, Bl. 105-107: Vertraulich!: Essen, 15. Juli 1915; Besuch des Herrn Casper von der Verlagsfirma Ullstein & Co., Berlin, Bl. 105). Zum Bauverlauf s. Sievers, Große Venezuela-Eisenbahn, S. 29.

¹⁹⁴ Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901, S. 129.

¹⁹⁵ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15330, Bl. 53: Die Venezuela-Eisenbahn; in: Kölnische Volkszeitung, 15. August 1895; No. 523.

¹⁹⁶ Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901, S. 127; nennt als Gesamtbaukosten den Betrag von M 62.011.206,14 oder M. 345.274 je km für die insgesamt erstellten 179 Bahnkilometer. Die Kilometerdifferenz kann aus Rundungsungenauigkeiten resultieren.

¹⁹⁷ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15329, Bl. 112: Deutsche Kultur-Arbeit in Venezuela: Die große deutsche Eisenbahn; in: Kölnische Zeitung, 11. März 1894; No. 207.

¹⁹⁸ BArchP, Auswärtiges Amt; Nr. 15330, Bl. 43: Die Große Venezuela Eisenbahn; in: Vossische Zeitung, 11. Juli 1895; No. 319.

¹⁹⁹ U.a. StadtADO; Bestand 3, Lfd. Nr.: 3742, Bl. 10: Direktion der DGEE (Beukenberg) an Regierungspräsidenten in Arnsberg durch den Eisenbahn-Kommissar in Elberfeld, 6. August 1902.

Für wie günstig die finanzierenden Kreditinstitute ihr Engagement auch aus 'nationalen Gesichtspunkten' betrachteten, eröffnet ein Blick in den Gb der Disconto-Gesellschaft für das Geschäftsjahr (GJ) 1891. In diesem wird festgestellt:

„Das Unternehmen ist durch die Lieferungen, welche dasselbe der deutschen Industrie zuwendet, und dadurch, dass es dauernd unter deutscher Verwaltung stehen wird, von besonderem Interesse. Es hat auch eine günstige Grundlage für den Erfolg, da Venezuela ein durch Bodenreichtum und gesunde klimatische Lage bevorzugtes Land ist, da die Production, der Handel und Verkehr in dem Lande sich in festen Währungsverhältnissen ohne Papierwirtschaft bewegen und das Land in seiner ganzen Entwicklung in stetigem Fortschritt begriffen ist. Bei den Vorarbeiten für die Grosse Venezuela Eisenbahn sind die Kosten der ursprünglich von Caracas nach Cagua concessionirten Bahn, soweit sie Gebirgsbahn ist, unterschätzt worden; ein Ausgleich der Mehrkosten dieser Strecke ist jedoch durch den Bau der in der Ebene laufenden Linie von Cagua nach Valencia zu erwarten, für welchen die Concession mit Staatsgarantie aus den Händen eines in Zahlungsstockung gerathenen englischen Unternehmers unter günstigen Bedingungen von der Grossen Venezuela-Eisenbahn-Gesellschaft übernommen wurde.“²⁰⁰

Wie wenig werthaltig diese Staatsgarantie war, zeigte sich in den kurz nach Abfassung dieses Berichtes ausbrechenden Revolutionswirren, durch die der venezulanische Staat in den folgenden Jahren zu keiner Zeit die eingegangenen Zusagen einhalten sollte.²⁰¹ 1909 führte eine Pestepidemie zunächst zu zusätzlichen Einnahmen bei der GVE, da ein Teil des Verkehrs um das betroffene Gebiet herumgeleitet werden mußte und damit mehr Streckenkilometer abgerechnet werden konnten.²⁰² Andererseits wurde die Wirtschaftstätigkeit durch diese Pestepidemie insgesamt beeinträchtigt, worunter die Gesellschaft litt. Während des Ersten Weltkrieges und nach dem Eintritt der USA (wobei sich weite Teile Südamerikas der Kriegserklärung an das Deutsche Reich anschlossen) brach die Verbindung zur GVEG völlig ab.²⁰³

Die GVE kann als ein Engagement bewertet werden, daß

„With a capitalization of 60 million Mark, it was Germany's largest railroad enterprise overseas. And whereas the more famous Berlin-to-Baghdad Railroad was built with forty percent French capital, the Venezuelan project was fully funded in Germany. For once, not even Lord Nathaniel Rothschild of London was offered shares in the undertaking.“²⁰⁴

²⁰⁰ MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 1-2, S. 1: Gb für das Jahr 1891, S. 7.

²⁰¹ MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 3: Gb für das Jahr 1894, S. 8-9; MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 1-5, S. 4: Gb für das Jahr 1891, S. 10-11; MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 5-6, S. 6: Gb für das Jahr 1896, S. 7; MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 8: Gb für das Jahr 1899, S. 9; MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 9-10, S. 9: Gb für das Jahr 1891, S. 12. Zur Entwicklung s.: Münch, Hansemann, S. 274.

²⁰² MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 11: Gb für das Jahr 1909, S. 12-13.

²⁰³ MA; P 2 25 02. (7), o.Bl./S. 1-14: Auszüge aus den Gb der Disconto-Gesellschaft in Berlin für die Jahre, S. 13: Gb für das Jahr 1917, S. 20. Die schwindende Bedeutung der Großen Venezuela Eisenbahngesellschaft (GVEG) kann an der stetigen Verschiebung der Berichte zu diesem Thema in den hinteren Teil des Gb der Disconto-Gesellschaft festgestellt werden. Wahrscheinlich hatten die beteiligten Banken dieses Engagement inzwischen vollständig abgeschrieben und empfanden es als Belastung, worüber nicht gerne berichtet wurde.

²⁰⁴ Herwig, Germany's Vision, S. 33.

Bindet man dieses Projekt in eine langfristige Bewertung deutscher ökonomischer, politischer und weltanschaulicher Bestrebungen ein, so ist der Schlußfolgerung Herwigs zuzustimmen:

„Fully financed by German banks, fully supplied with materials by German industry, and fully built by German engineers, the Venezuelan rail link would soon be touted as a model of German entrepreneurship and *Kultur*, as a shining example of German *Weltpolitik*. Therein, rather than in its function within the Venezuelan economy, lies its great importance.,,²⁰⁵

Die große Bedeutung dieses Eisenbahnprojektes für die weitere Karriere Beukenbergs manifestierte sich in zweierlei Hinsicht. Zum einen wurde er in ein Projekt von internationaler Bedeutung integriert, das ihm in den führenden wirtschaftlichen und technischen Kreisen Deutschlands die notwendige Aufmerksamkeit verschaffte. Zum anderen trat er in direkten Kontakt mit zahlreichen Mächtigen aus der Industrie und der Bankenwelt. Hierin ist ein wichtiger Schlüssel zum Verständnis seines Aufstiegs zu sehen. Ohne die GVE hätte er sich nicht in so kurzer Zeit und in dem starken Maße für zukünftige Aufgaben als qualifiziert erweisen können, zumal sich Deutschland erst am Beginn der Umstrukturierung der Managementebene in den großen Montankonzernen befand. Seit der Wende zum 20. Jh begannen nach amerikanischem Vorbild engagierte, nicht z.B. aus einer Gründerfamilie stammende Manager die Leitung großer Konzerne zu übernehmen. Für Beukenberg bedeutete dies, daß er mit den richtigen Voraussetzungen und Fähigkeiten zum rechten Zeitpunkt in der richtigen Position war, seine Chancen erkannte und wahrnahm.

Noch Jahrzehnte nach dem Ende seiner Tätigkeit für die GVEG war sein Kontakt zu diesem Unternehmen nicht abgerissen. Im November 1913 wandte sich die Gesellschaft mit der Bitte an Beukenberg,

„Eingedenk Ihrer für unsere Gesellschaft schon oft bewährten freundlichen Unterstützung durch Ihren Rat.,,²⁰⁶

ihr bei der Suche nach einem Werkstättenvorsteher in Venezuela behilflich zu sein.²⁰⁷ Bereits Anfang Dezember 1913 konnte Beukenberg aufgrund seiner guten Kontakte zur Staatsbahn einen möglichen, 31jährigen Kandidaten der Gesellschaft zu benennen.²⁰⁸

Nach dem Ersten Weltkrieg sind nur zwei Angaben erwähnenswert. Im GJ 1924/25 ist die Große Venezuela-Eisenbahn-Gesellschaft AG

„nach Umstellung ihres Grundkapitals auf RM. 500 zwecks Umwandlung in eine G.m.b.H. aufgelöst worden. Die Firma ist erloschen.,,²⁰⁹

Nach Angaben von Hermann Münch befand sich die Gesellschaft Anfang der 1930er Jahre

„auch jetzt noch nach einer durch die Umstände gebotenen Einkleidung in eine spanische Gesellschaft als ein wertvolles Aktivum im Besitz der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft.,,²¹⁰

²⁰⁵ Ibid., S. 35. Hervorhebungen im Original.

²⁰⁶ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 065 und 076/S. 1-2: GVEG, Berlin, an Beukenberg, 14. November 1913.

²⁰⁷ Ibid.

²⁰⁸ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 067-068/S. 1-2: Beukenberg an GVEG, 5. Dezember 1913.

²⁰⁹ Handbuch der Deutschen Aktien-Gesellschaften: Jahrbuch der deutschen Börsen: Ausgabe 1925; Bd. 30; Berlin und Leipzig 1926, S. 5864.

²¹⁰ Münch, Hansemann, S. 276.

2.2.3. DIE ERWEITERUNG DES BLICKES FÜR NATIONALE UND INTERNATIONALE ZUSAMMENHÄNGE

Beukenbergs Mitarbeit beim Bau der GVE und sein Kontakt zu Hansemann hat seine Fähigkeit geschärft, grundlegenden Problemen mit übergreifenden Lösungsstrategien zu begegnen.²¹¹ Das wird sich bei der Versorgung der deutschen Schwerindustrie mit dringend benötigten ausländischen Eisenerzen beweisen. Der Kontakt hatte keine unmittelbar weiterreichenden Konsequenzen. Die nachfolgenden Investitionen betrafen Randbereiche. Ob seine Wertschätzung für Hansemann diese Entscheidungen beeinflußt hat, muß offenbleiben.

Zunächst initiierte Beukenberg kleinere Engagements des Hoerder Bergwerks- und Hüttenvereins (Hoerder Verein) bei zwei Hansemannschen Gründungen von 1898/99, nämlich der Schantung-Bergbau-Gesellschaft und der Schantung-Eisenbahn-Gesellschaft.²¹²

Die Schantung-Eisenbahn-Gesellschaft wurde am 14. Juni 1899 errichtet, mit einem Grundkapital (GK) von M 54 Mio ausgestattet und sollte vom deutschen Hafenplatz Tsingtau zur Provinzialhauptstadt von Schantung, Tsinanfu, innerhalb von fünf Jahren, nämlich bis zum 1. Juni 1904, eine 440 km lange Eisenbahnlinie errichten. Den Vorsitz im AR dieser Gesellschaft übernahm Geheimrat v. Hansemann, die Leitung wurde dem Wirklichen Geheimen Rat Unterstaatssekretär a.D. Dr. Paul Fischer übertragen. Im April 1901 konnte die Teilstrecke von Tsingtau nach Kiautschou (Länge: 75 km) ihrer Bestimmung übergeben werden.²¹³

Aufgrund des großen Engagements der Disconto-Gesellschaft sowohl beim Hoerder Verein als auch bei der DGEE kam Beukenberg mit dem Hoerder Montanunternehmen in näheren Kontakt; außerdem war Generaldirektor Geheimrat Matthias Tull von Hause aus auch Eisenbahner.²¹⁴ Diese Beziehungen können eine Rolle bei Beukenbergs Entscheidung als Generaldirektor des Phoenix gespielt haben, die chinesischen Beteiligungen zu halten,

„als sie durch Fusion auf die Phoenix AG für Bergbau und Hüttenbetrieb übergegangen waren, ohne daß sie für dessen Geschäftspolitik irgendeine Bedeutung erlangt hätten.“²¹⁵

Ende Januar 1910 teilte Beukenberg der Betriebskommission des AR des Phoenix mit, daß die Beteiligung in Höhe von nominal M 60.000 Schantung-Eisenbahn-Aktien nebst Stück 60

²¹¹ Die Konkurrenz zwischen Frankreich und Deutschland konzentrierte sich im Wesentlichen auf einen Wettlauf beim Ausbau der nationalen Eisenbahnnetze, so u.a. Allan Mitchell, *The Great Train Race: Railways and the Franco – German Rivalry Before 1914*; in: *Francia*; Bd. 19, 1992 (erschienen 1993), No. 3, S. 47-55.

²¹² Hatzfeld, Beukenberg, S. 199; sowie Wolff, *Disconto-Gesellschaft*, S. 67. Zur Beurteilung des britischen Vorgehens s. Howard Cox, *Learning to do Business in China: The Evolution of BAT's Cigarette Distribution Network, 1902 - 41*; in: *Business History*, Bd. 39, 1997, No. 3, S. 30-64. Bezüglich der Imperialismuspolitik deutscher Großbanken s. Boris Barth, *Die deutsche Hochfinanz und die Imperialismen: Banken und Außenpolitik vor 1914*; (Beiträge zur Kolonial- und Überseegeschichte, Bd. 61); Stuttgart 1995; (z.a.: Barth, *Hochfinanz*); allgemein zur deutschen Politik in Asien: Sang Su Jung, *Deutschland und das Gelbe Meer: Die deutsche Weltpolitik in Ostasien 1897 - 1902*; (Europäische Hochschulschriften: Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 707); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1996. Zu den deutsch-asiatischen Beziehungen s. Diethelm Weidemann, Eva-Maria Hexamer (Hg.), *Neue Ergebnisse archivalischer Forschungen zur Geschichte der deutsch-asiatischen Beziehungen: Beiträge zu einem Symposium*; (Berliner Asien - Afrika - Studien, Bd. 2); Münster, Hamburg 1994; sowie Kuo-chi Lee, *Die chinesische Politik zum Einspruch von Shimonoseki und gegen die Erwerbung der Kiautschou-Bucht: Studien zu den chinesisch-deutschen Beziehungen von 1895 bis 1898*; Münster/Westfalen 1966.

²¹³ *Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901*, S. 131.

²¹⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 200.

²¹⁵ *Ibid.*, S. 199.

zugehöriger Genußscheine veräußert worden sei.²¹⁶ Über die Gründe und den erzielten Preis erhalten wir keine Auskünfte. Mindestens bis zum 31. März 1906 bestand ein ‘Konsortium für Aktien und Genußscheine der Schantung-Eisenbahn’, welches u.a. durch ein Verkaufsverbot der von den Mitgliedern gehaltenen Aktien das Kursniveau in diesem Papier stützte.²¹⁷ Diese Vereinbarung mag der Grund gewesen sein, warum Beukenberg diese Aktien nicht bereits zu einem früheren Zeitpunkt verkaufen wollte oder konnte. Mitte 1914 war Beukenberg in den AR der Schantung-Eisenbahn-Gesellschaft gewählt worden, ohne daß näheres über Gründe und Umstände dieser Wahl mitgeteilt worden ist.²¹⁸ Dieses Mandat bestätigte Beukenberg Anfang 1915 auf Anfrage der A. Schaaffhausenschen Bankverein AG (Bankverein).²¹⁹ Zweifelsohne sind Beukenbergs Fähigkeiten Tull bewußt gewesen, und er hat mit großer Wahrscheinlichkeit daran mitgewirkt, daß bei seinem Ausscheiden als Leiter des Hoerder Vereins Beukenberg als Techniker mit ausgesprochenen Führungsqualitäten bei der Neubesetzung des Generaldirektorpostens Berücksichtigung fand.²²⁰

²¹⁶ MA; P 1 25 36. 1, Bl. 126-128: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 21. Januar 1910, nachmittags 6 Uhr, Bl. 127-128; TO-Punkt 4: Sonstiges; b) Herr Beukenberg teilt mit (...), Bl. 128.

²¹⁷ MA; P 1 26 49. (1), o.Bl.: Disconto-Gesellschaft an Hoerder Verein, 25. März 1905; Betr.: Konsortium für Aktien und Genußscheine der Schantung-Eisenbahn; sowie MA; P 1 26 49. (1), o.Bl.: Beukenberg an Disconto-Gesellschaft, 28. März 1905. Zwecks Kurspflege strebte bereits im März 1905 die Disconto-Gesellschaft die Verlängerung dieser Übereinkunft an. Dem Prolongationswunsch entsprach der Phoenix umgehend, unter der Voraussetzung, daß alle Konsortialmitglieder sich dieser Verlängerung anschließen.

²¹⁸ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 083: P. Schäufels, Regierungs Baumeister a.D., Betriebsleiter bei den Buderusschen Eisenwerken an Beukenberg, 7. Juni 1914.

²¹⁹ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 106: Beukenberg an Schaaffhausenschen Bankverein, 29. Januar 1915.

²²⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 199-200.

3. DIE ENTWICKLUNG DER RUHRMONTANINDUSTRIE

3.1. DIE SITUATION VON DER MITTE DES 19. JAHRHUNDERTS BIS 1914

3.1.1. RAHMENBEDINGUNGEN UND ALLGEMEINE ENTWICKLUNG

Die Betrachtung wird auf das Ruhrgebiet²²¹ als dem wichtigsten deutschen Zentrum der Eisen- und Stahlindustrie beschränkt.²²² Dabei muß gefragt werden, was unter 'Ruhrgebiet' zu verstehen ist (s. Anhang, Karte 2).²²³ Dieser im Verlauf der Geschichte zunehmend an

²²¹ In den Anm. zur allgemeinen Entwicklung der Montanindustrie des Ruhrgebietes wird der Verweis auf die vorhandene Literatur sehr stark beschränkt. Als neuere Arbeit s. Michael Fessner, Steinkohle und Salz: Der lange Weg zum industriellen Ruhrrevier; (Veröffentlichungen aus dem Deutschen Bergbau-Museum, Nr. 73); Bochum 1998.

Von den neueren Arbeiten zur regionalen Industrialisierung s. Hubert Kiesewetter, Erklärungshypothesen zur regionalen Industrialisierung in Deutschland im 19. Jahrhundert; in: VSWG; Bd. 67, 1980, H. 3, S. 305-333; ders., Regionale Industrialisierung in Deutschland zur Zeit der Reichsgründung: Ein vergleichend-quantitativer Versuch; in: VSWG; Bd. 73, 1986, H. 4, S. 38-60; sowie Wolfgang Köllmann, Industrieregion Ruhrgebiet: (Aufstieg, Strukturwandel und neuer Aufbruch); in: VSWG; Bd. 78, 1991, H. 3, S. 305-325, wobei letztgenannter das Ruhrgebiet ebenfalls von seiner strukturellen Wirtschaftsdimension her definiert (S. 305).

Zur Geschichte des westlichen Ruhrgebiets s. u.a. Günther Elbin, An Rhein, Ruhr und Lippe: Die Geschichte des westlichen Ruhrgebiets; Düsseldorf 1992. Eine Zeittafel zur Entwicklung des Ruhrgebiets zwischen 1302 und 1984 ist zu finden bei Heiner Radzio, Das Revier darf nicht sterben: Pioniere, Probleme und ein Plädoyer; Düsseldorf, Wien 1984, S. 249-254; eine übergreifende Darstellung bieten Kurt Düwell, Wolfgang Köllmann (Hg.), Rheinland-Westfalen im Industriezeitalter: Beiträge zur Landesgeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts; in vier Bänden; Band 2: Von der Reichsgründung bis zur Weimarer Republik; Wuppertal 1984; (z.a.: Düwell, Rheinland-Westfalen 2); Jörg Engelbrecht, Landesgeschichte Nordrhein-Westfalen; Stuttgart 1994; zu den geographischen Verhältnissen und der politischen Lage bis 1871 s. Hermann Kellenbenz, Wirtschafts- und Sozialentwicklung der nördlichen Rheinlande seit 1815; in: Franz Petri, Georg Droege (Hg.), Rheinische Geschichte; in drei Bänden; Band 3: Wirtschaft und Kultur im 19. und 20. Jahrhundert; (Veröffentlichung des Instituts für Geschichtliche Landeskunde der Rheinlande der Universität Bonn); Düsseldorf 1979, S. 1-192, S. 9-17. Allgemein s. Karl Erich Born, Wirtschafts- und Sozialgeschichte des Deutschen Kaiserreichs (1867/71 - 1914); (Wissenschaftliche Paperbacks Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 21); Stuttgart 1985; (z.a.: Born, Wirtschafts- und Sozialgeschichte).

²²² Zum Vergleich des Ruhrgebietes mit deutschen Montanindustriezentren s. Toni Pierenkemper, Struktur und Entwicklung der Schwerindustrie in Oberschlesien und im westfälischen Ruhrgebiet 1852 - 1913; in: ZUG; 24. Jg., 1979, H. 2, S. 1-28; (z.a.: Pierenkemper, Struktur und Entwicklung); Rolf E. Latz, Die Saarländische Schwerindustrie und ihre Nachbarreviere (1878 - 1938): Technische Entwicklung, wirtschaftliche und soziale Bedeutung; Saarbrücken 1985; Markus Nievelstein, Lothringen im Kalkül der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie vor dem Ersten Weltkrieg; in: Werner Plumpe, Christian Kleinschmidt (Hg.), Unternehmen zwischen Markt und Macht: Aspekte deutscher Unternehmens- und Industriegeschichte im 20. Jahrhundert; (Bochumer Schriften zur Unternehmens- und Industriegeschichte, Bd. 1); Essen 1992, S. 14-28; (z.a.: Nievelstein, Lothringen); Peter Neu, Eisenindustrie in der Eifel: Aufstieg, Blüte und Niedergang; (Werken und Wohnen: Volkskundliche Untersuchungen im Rheinland, Bd. 16); Köln, Bonn 1988; Gottfried Plumpe, Die württembergische Eisenindustrie im 19. Jahrhundert: Eine Fallstudie zur Geschichte der industriellen Revolution in Deutschland; (ZUG, Beiheft 26); Wiesbaden 1982; Zugl.: Marburg, Univ., Diss., 1980. Einen guten Überblick vom Informationstransfer Englands zu den weniger entwickelten Staaten Europas bis hin zu den ersten Multinationalen Unternehmen gegen Ende der Betrachtungsperiode bietet Sidney Pollard, The Integration of European Business in the 'Long' Nineteenth Century; in: VSWG; Bd. 84, 1997, H. 2, S. 156-170.

²²³ „Unter Ruhrgebiet wird im folgenden das Gebiet verstanden, das im Westen durch den Rhein, im Norden durch die Lippe, im Osten durch die östliche Grenze des Kreises Hamm und im Süden durch die Ruhr begrenzt wird. Das Gebiet entspricht damit in etwa den Regierungsbezirken Düsseldorf, Münster und Arnsberg und ist damit kleiner als das Verbandsgebiet des Siedlungsverbandes Ruhr.“

politischer Bedeutung gewinnende Raum war primär durch wirtschaftliche, soziale und kulturelle Faktoren bestimmt.²²⁴

Das Ruhrgebiet gehörte nicht zu den alten eisenproduzierenden Regionen Deutschlands, wie z.B. das Bergische Land und das Siegerland, da bis zur Mitte des 19. Jh Eisenerze überwiegend am Ort ihrer Gewinnung verhüttet wurden. Hauptsächlich logistische Schwierigkeiten sowie technische Rückständigkeit standen einem rascheren Ausbau entgegen.²²⁵

Die Weiterverarbeitung war in den 1830er und 1840er Jahren durch ein starkes dynamisches Wachstum gekennzeichnet, bedingt durch die Adaption des Puddelverfahrens. Als erstes westfälisches Puddel- und Walzwerk kann die nach englischem Vorbild im Jahre 1826 von Friedrich Harkort in Wetter an der Ruhr errichtete Produktionsstätte angesehen werden.²²⁶ Zu diesen frühen Gründungen gehört auch die 1840 von Hermann Piepenstock in Hoerde errichtete Hermannshütte, die Vorläuferin des Hoerder Vereins. Dort wurde 1841 ein Puddel- und Walzwerk errichtet. Neben der Eisen- und Stahlindustrie waren der Berg- und Maschinenbau die wichtigsten Wachstumsindustrien.²²⁷ Zu den während dieser Jahre entstanden Spezialunternehmen gehört Poensgen & Schöller in Maul, die Begründerin der deutschen Röhrenindustrie.²²⁸ Bis zur Mitte des 19. Jh hatten sich die wichtigsten montanindustriellen Zweige herausgebildet.

Zwischen 1845 und 1850 trat mit der ersten Boomphase und der ersten Rezession der „[...] universalgeschichtlich neuartige Wachstumstrend [...],“²²⁹

(Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 19, Anm. 1). Diese Definition wird dieser Arbeit zugrunde gelegt.

²²⁴ Karl Ditt, „Das Ruhrgebiet im Industriezeitalter,“; in: Westfälische Forschungen; Bd. 43, 1993, S. 693-710, S. 693; (z.a.: Ditt, Ruhrgebiet). Zu militärischen Einflüssen s. Christian Helfer, Über militärische Einflüsse auf die industrielle Entwicklung in Deutschland; in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft; 1. Halbbd., 83. Jg., 1963, S. 597-609; die dieser Autor als eher gering quantifiziert. Einen zeitnahen internationalen und intersektoralen Vergleich bietet Walter Meakin, The New Industrial Revolution; New York 1977; Reprint der Ausgabe: London 1928. Zur finanziellen Bedeutung des Ruhrgebietes für den preußischen Staat s. Hein Hoebink, Die finanzielle Bedeutung des rheinisch-westfälischen Industriegebietes für den preußischen Staat vor und nach dem Ersten Weltkrieg; in: VSWG; Bd. 76, 1989, H. 1, S. 28-48; der anhand der Ermittlung der Steuerkraftziffer für den Ruhrraum seine überdurchschnittliche Bedeutung nachzuweisen sucht, obwohl: „Die Dürftigkeit des Materials zwingt allerdings zu Vorbehalten,“ (S. 33).

²²⁵ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 19-20.

²²⁶ Horst A. Wessel, Erfahrungswissen in der deutschen Eisen- und Stahlerzeugung/-verarbeitung des 19. Jahrhunderts; in: Ferrum: Nachrichten aus der Eisenbibliothek, Stiftung der Georg Fischer AG, Schaffhausen; Mai 1996, No. 68, S. 61-81. Zur Person Friedrich Harkorts sowie der Lebenswelt, Zeit, Familie und Wirtschaft s. Wolfgang Köllmann, Wilfried Reininghaus, Karl Teppe (Hg.), Bürgerlichkeit zwischen gewerblicher und industrieller Welt: Beiträge des wissenschaftlichen Kolloquiums anlässlich des 200. Geburtstags von Friedrich Harkort vom 25. bis 27. Februar 1993; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 12); Dortmund 1994; (z.a.: Köllmann, Bürgerlichkeit).

²²⁷ Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte 3, S. 67. Zur Geschichte des Maschinenbaus s. Volker Benad-Wagenhoff, Industrieller Maschinenbau im 19. Jahrhundert: Werkstattpraxis und Entwicklung spanabhebender Werkzeugmaschinen im deutschen Maschinenbau 1870 - 1914; (Technik und Arbeit, Bd. 5); Stuttgart 1993; Zugl.: Darmstadt, Techn. Hochsch., Diss., 1989; Volker Hentschel, Wirtschaftsgeschichte der Maschinenfabrik Esslingen AG 1846 - 1918: Eine historisch-betriebswirtschaftliche Analyse; (Industrielle Welt, Bd. 22); Stuttgart 1977; sowie aus marxistischer Sicht Ernst Barth, Entwicklungslinien der deutschen Maschinenbauindustrie von 1870 bis 1914; (Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte, Bd. 3); Berlin/Ost 1973.

²²⁸ Lutz Hatzfeld, Die Begründung der Deutschen Röhrenindustrie durch die Fa. Poensgen & Schöller, Maul 1844 - 1850: Teil I: Darstellung; Teil II: Regesten; (Veröffentlichungen aus dem Archiv der Phoenix-Rheinrohr AG, Bd. 1); Wiesbaden 1962.

²²⁹ Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte 3, S. 66.

des sich herausbildenden Kapitalismus in Erscheinung. Damit begann die revolutionäre Epochenwende der Strukturgeschichte des deutschen Wirtschaftswachstums,²³⁰ die sich von 1850 bis 1873 vollzog und zu einer permanenten Wirtschaftsentwicklung und insbesondere Steigerung des pro-Kopf-Realeinkommens in den 1860er Jahren führte.²³¹

In den 1850er Jahren setzte, bedingt durch den Ausbau des Kohlenbergbaus,²³² eine erste große Gründungsphase montanindustrieller Unternehmen ein.²³³ Als die bedeutendste Neugründung ragte die 1852 mit belgischem Kapital errichtete Phoenix AG heraus.²³⁴ Im selben Jahr leitete die Umwandlung der Hermannshütte in den mit zwei Mio Taler GK ausgestatteten Hoerder Verein eine intensive Ausbauphase ein.²³⁵

Parallel dazu vollzog sich gesamtwirtschaftlich der Übergang zu Kapitalgesellschaften, da neue Produktionsverfahren (z.B. das Bessemerverfahren, das Thomasverfahren²³⁶ und der Kokshochofen) einen immer höheren Kapitaleinsatz erforderten, der das Risiko für den Investor in neue Dimensionen hob. Als effizient erwies sich die AG, die seit den 1840er Jahren als Unternehmensform einen beachtlichen Aufstieg erlebte.²³⁷ In den 1880er Jahren trat die Finanzierung mittels Obligationen bei den Montankonzernen in den Vordergrund.²³⁸

²³⁰ Zu den Gründen langfristigen Wirtschaftswachstums: Lawrence J. Lau, *The Sources of Long-Term Economic Growth: Observations from the Experience of Developed and Developing Countries*; in: Ralph Landau, Timothy Taylor, Gavin Wright (Hg.) *The Mosaic of Economic Growth*; Stanford, California 1996; (z.a.: Landau, *Mosaic of Economic Growth*), S. 63-91.

²³¹ Wehler, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte* 3, S. 67. Zur Definition von Krisenhaftigkeit s. Peter Hüttenberger, *Strukturentwicklungen in deutschen Wirtschaftsregionen vom 19. Jahrhundert bis Ende der 1960er Jahre*; in: ZUG; 34. Jg., 1989, H. 3, S. 152-168. Zu den übergeordneten Entwicklungszyklen s. Angus Maddison; *Phases of Capitalist Development*; Oxford, New York 1982.

²³² Eine quantitative Analyse bietet Carl-Ludwig Holtfrerich; *Quantitative Wirtschaftsgeschichte des Ruhrkohlenbergbaus im 19. Jahrhundert: Eine Führungssektorenanalyse*; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte; Bd. 1); Dortmund 1973.

²³³ Feldenkirchen, *Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914*, S. 22-23.

²³⁴ Zur Bedeutung belgischen Kapitals für den Phoenix s. Hans Seeling, Télémaque Fortuné Michiels, *der Phoenix und Charles Détilleux: Belgiens Einflüsse auf die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands im 19. Jahrhundert*; (Schriften zur rheinisch-westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 38); Köln 1996; (z.a.: Seeling, Michiels). Zum Einfluß Belgiens und der Niederlande auf die deutsche Wirtschaftsentwicklung s. Margareta Anna Victor Devos, *Kapitalverflechtungen in der Montanindustrie zwischen dem westlichen Deutschland und Belgien von etwa 1830 bis 1914*; Bonn 1986; Zugl.: Bonn, Univ., Diss., 1983; sowie Joachim F. E. Bläsing, *Der Einfluß niederländischer und belgischer Unternehmen auf die deutsche Wirtschaft*; in: Hans Pohl (Hg.), *Der Einfluß ausländischer Unternehmen auf die deutsche Wirtschaft vom Spätmittelalter bis zur Gegenwart: Referate und Diskussionsbeiträge des 12. Wissenschaftlichen Symposiums der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 24./25. November 1988 in Berlin*; (ZUG, Beiheft 65); Stuttgart 1992, S. 65-80.

²³⁵ Feldenkirchen, *Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914*, S. 25-26.

²³⁶ Das Thomasverfahren (1879 eingeführt) mit der enormen Expansion der Produktion hatte einen neuen, revolutionären Qualitätsbegriff etabliert, der auf einer qualitativ hochwertigen und konkurrenzlos billigen Produktion des Roheisens basierte, so Gertrud Milkereit, *Das Projekt der Moselkanalisierung, ein Problem der westdeutschen Eisen- und Stahlindustrie*; in: Hermann Kellenbenz (Hg.), *Beiträge zur Geschichte der Moselkanalisierung*; (Schriften zur Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 14); Köln 1967, S. 111-302, S. 152; (z.a.: Milkereit, *Moselkanalisierung*); sowie dies., *Die Diskussion um das Moselkanalprojekt in seiner Verknüpfung mit der Einführung des Thomasverfahrens in der westdeutschen Eisen- und Stahlindustrie 1883 - 1890: Erster Teil*; in: *Tradition*, 11. Jg., 1966, H. 4, S. 183-199; *Zweiter Teil*; in: *Tradition*, 11. Jg., 1966, H. 5, S. 232-241.

²³⁷ Feldenkirchen, *Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914*, S. 33-34.

²³⁸ Wilfried Feldenkirchen, *Kapitalbeschaffung in der Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets 1879 - 1914*, in: ZUG; 24. Jg., 1979, H. 1, S. 39-81, S. 51; (z.a.: Feldenkirchen, *Kapitalbeschaffung*).

Strukturell kann die deutsche Eisen- und Stahlindustrie in zwei große Bereiche unterteilt werden: zum einen in die Hochofen-, Stahl- und Walzwerke,²³⁹ die z.T. als vertikal gegliederte Konzerne sowohl Bergbauunternehmen, u.a. in Form von Tochtergesellschaften,²⁴⁰ besaßen als auch teilweise den gewonnenen Stahl zu Fertigprodukten verarbeiteten und über entsprechende Vertriebskanäle verfügten; zum anderen in den Sektor der Gußwarenproduktion aus Roheisen in einer Vielzahl, zumeist relativ kleiner und oft selbständiger Eisengießereien.²⁴¹

Die Produktion selbst läßt sich in drei aufeinanderfolgende Stufen gliedern: zum ersten in die Verhüttung der Erze zur Produktion des Roheisens; zum zweiten in die Frischung des Roheisens, wobei die Umwandlung in schmiedbares Eisen bzw. Stahl vollzogen wird und zum dritten in die Formgebung mittels Gießen, Schmieden, Walzen oder Pressen.²⁴²

Die Zahl der vertikal gegliederten Konzerne war aufgrund ihrer Größe überschaubar. Zu diesen zählten neben dem Hoerder Verein sowie der Phoenix AG folgende Unternehmen:

- die Gutehoffnungshütte, Aktienverein für Bergbau und Hüttenbetrieb (GHH);
- die Firma Krupp, ab 1902: Friedrich Krupp AG (Krupp);
- der Bochumer Verein für Bergbau und Gußstahlfabrikation (Bochumer Verein);
- die Union, AG für Bergbau, Eisen- und Stahlindustrie, Dortmund (Union, Dortmunder Union);
- die Rheinische Stahlwerke AG (Rheinstahl);
- die Eisen- und Stahlwerk Hoesch OHG (gegründet 1871); ab 1873: Hoesch AG (Hoesch);
- der Schalker Gruben- und Hüttenverein (Schalker Verein);
- die Firma Thyssen, ab 1902: Thyssen AG;
- die Deutsch-Luxemburgische Bergwerks- und Hütten-AG (Deutsch-Lux);
- die Gelsenkirchener Bergwerks-AG (GBAG) sowie
- die Gewerkschaft Deutscher Kaiser (GDK).²⁴³

²³⁹ Dazu s. Klaus Werner Bosak, Die Geschichte der Walzwerkstechnik und die Entwicklung der Walzwerksindustrie im 19. Jahrhundert in Deutschland bis zur Wirtschaftskrise 1873; Hannover, Univ., Diss., 1970.

²⁴⁰ Vergleichend s. zu den Wechselbeziehungen zwischen Konzerngesellschaften sowie der Obergesellschaft zu den Tochtergesellschaften für den angelsächsischen Raum Christopher J. Napier, *Allies or Subsidiaries? Inter-Company Relations in the P & O Group, 1914 - 1939*; in: *Business History*, Bd. 39, 1997, No. 2, S. 69-93.

²⁴¹ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 2. Für viele kleinere Eisengießereien liegen, wie Feldenkirchen ausführt, keine Archivalien vor (ibid., S. 2).

²⁴² Ulrich Zumdick, *Hüttenarbeiter im Ruhrgebiet: Die Belegschaft der Phoenix-Hütte in Duisburg-Laar 1853 - 1914*; Unter Mitarbeit von Elisabeth Kosok, (Industrielle Welt, Bd. 49); Stuttgart 1990, S. 35-36; (z.a.: Zumdick, *Hüttenarbeiter*). Zur Definition und Struktur von Eisen- und Stahl sowie zur Erläuterung verschiedenen Stahlherstellungsverfahren s.: ibid., S. 36-37.

²⁴³ Die Übersicht wurde in Anlehnung an die in Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 5 publizierte Aufstellung erarbeitet. Zur Relativierung der Entwicklung der zwei in dieser Arbeit zentralen Montankonzerne (Hoerder Verein und Phoenix) s. Horst Mönnich, *Aufbruch ins Revier Aufbruch nach Europa: Hoesch 1871 - 1971*; München 1971; Horst A. Wessel, *Kontinuität im Wandel: 100 Jahre Mannesmann 1890 - 1990*; o.O., o.J. [Düsseldorf 1990]; (z.a.: Wessel, *Kontinuität im Wandel*); Yorck Dietrich, *Die Mannesmannröhren-Werke 1888 bis 1920: Organisation und Unternehmensführung unter der Gründerfamilie, Bankiers und Managern*; (ZUG, Beiheft 66); Stuttgart 1991; Zugl.: Bonn, Univ., Magister-Arb., 1989; Wilhelm Treue, *Die Feuer verlöschen nie: August Thyssen-Hütte 1890 - 1926*; Düsseldorf, Wien 1966; Helmut Uebbing, *Wege und Wegmarken: 100 Jahre Thyssen*; Berlin 1991; Fear, *Thyssen & Co. Vergleichend s. eine Gegenüberstellung von drei angelsächsischen Montankonzernen aus der Periode 1914 bis 1939* bei Jonathan S. Boswell, *Business Policies in the Making: Three Steel Companies Compared*; London, Boston, Sydney 1983.

Dabei waren einige vertikal strukturierte Konzerne durch Fusionen entstanden bzw. auf ihre spätere Größe angewachsen, wie die Beispiele der Phoenix AG, sowie die Bildung von Deutsch-Lux 1910 zeigen. Dies waren im internationalen Kontext betrachtet allerdings Konzentrationsbewegungen weit unterhalb der sich in der amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie vollziehenden Dimensionen.²⁴⁴ Vertikale Produktionsstrukturen zur Kosteneinsparung²⁴⁵ beschleunigten den Prozeß hin zu straff organisierten Konzernen.²⁴⁶

Der Aufbau gemischter Werke rief einige spezifische Nachteile und Probleme hervor, indem die räumliche Konzentration die Zahl der zu beachtenden Standortfaktoren erhöhte,

„so daß für einzelne Produktionszweige Standortnachteile in Kauf genommen werden mußten. Die eigene Kohle- und Erzversorgung war dann von Nachteil, wenn in Krisenperioden der Marktpreis der Rohstoffe die eigenen Selbstkosten unterschritt. Dies war in [sc. im] Hinblick auf die Kohleversorgung in den 70er und 80er Jahren [sc. des 19. Jh] der Fall. [...] Schließlich stellte sich als ein Hauptproblem der gemischten Unternehmen heraus, die Produktion den verschiedenen Stufen aneinander anzupassen.,“²⁴⁷

Basisinnovative Entwicklungen der Eisenhüttentechnik bedingten erhebliche Produktivitätsfortschritte,²⁴⁸ so daß es zu Friktionen mit der Leistungsfähigkeit der anderen Produktionsstufen kam.²⁴⁹ Die Neuerungen, die einen Quantensprung in der Entwicklung bedeuteten, lösten einen Anpassungsdruck auf die vor- und nachgelagerten Produktionsstufen aus, wobei der Abbau etwaiger Kapazitätsüberhänge bzw. Engpässe mittels Innovationen durch diverse investitionsfördernde oder -hemmende Faktoren erleichtert bzw. erschwert wurde.²⁵⁰ Zu den hemmenden Faktoren gehörte nach Meinung der Montanindustrie die staatliche Handelspolitik.

Die Interessenkoalition zwischen der Schwerindustrie und den Großgrundbesitzern wurde in ihrem gemeinsamen Bestreben, die sich seit den frühen 1870er Jahren zu etablieren scheinende

²⁴⁴ Welskopp, Arbeit und Macht, S. 267. Zum Konzentrationsprozeß s. Hans Pohl (Hg.), *The Concentration Process in the Entrepreneurial Economy Since the Late 19th Century: Lectures Held on the 9th International Congress of Economic History in Berne, Switzerland, on August 28, 1986;* (ZUG, Beiheft 55); Stuttgart 1988.

²⁴⁵ Zum Faktor 'Energie' s. Vaclav Smil, *Energy in World History*; Boulder, San Francisco, Oxford 1994.

²⁴⁶ Milkereit, Moselkanalisierung, S. 247-248. Vergleichend s.: Hannelore Horn, *Der Kampf um den Bau des Mittellandkanals: Eine politologische Untersuchung über die Rolle eines wirtschaftlichen Interessenverbandes im Preußen Wilhelms II.*; (Staat und Politik, Bd. 6); Köln, Opladen 1964. Die zeitgenössische Beurteilung des montanindustriellen Konzentrationsprozesses s. z.B. bei Arnold Troß, *Der Aufbau der Eisen- und eisenverarbeitenden Industrie-Konzerne Deutschlands: Ursachen, Formen und Wirkungen des Zusammenschlusses unter besonderer Berücksichtigung der Maschinen-Industrie*; Berlin 1923; sowie Heinrich Mannstaedt, *Die Konzentration in der Eisenindustrie und die Lage der reinen Walzwerke*; Jena 1906.

²⁴⁷ Zumdick, *Hüttenarbeiter*, S. 40. Zur marxistischen Sicht s. Hartmut Zwahr, *Zum Gestaltwandel von gewerblichen Unternehmern und kapitalabhängigen Produzenten: Entwicklungstypen gewerblicher Warenproduktion in Deutschland*; in: *Jahrbuch für Geschichte*; Bd. 32, 1985, S. 9-64.

²⁴⁸ Einen detaillierten Überblick gibt Hentschel, *Produktion*.

²⁴⁹ Hierzu s. den Sammelband von Robert Fox (Hg.), *Technological Change: Methods and Themes in the History of Technology*; (Studies in the History of Science, Technology and Medicine; Bd. 1); Amsterdam 1996.

²⁵⁰ Zumdick, *Hüttenarbeiter*, S. 41; sowie Lenard R. Berlanstein (Hg.), *The Industrial Revolution and Work in Nineteenth-Century Europe*; (Rewriting Histories); London, New York 1992. Zur Arbeitssoziologie s. Wolfgang Littek, Werner Rammert, Günther Wachtler (Hg.), *Einführung in die Arbeits- und Industriesoziologie*; (Campus: Studium: Kritische Sozialwissenschaft, Bd. 548); 2., erweiterte Aufl., Frankfurt/Main, New York 1983; und Gertraude Mikl-Horke, *Industrie- und Arbeitssoziologie*; 3., durchgesehene Aufl., München, Wien 1995.

Freihandelspolitik der Regierung zu kontakrieren, bedeutsam. Beide glaubten, ohne protektionistische Maßnahmen (Schutzzölle) nicht überlebensfähig zu sein.²⁵¹

„Um das angestrebte Ziel zu erreichen, d. h. die Aufhebung der Zölle auf Fabrikate zu verhindern und gleichzeitig einen neuen Zoll auf Roheisen einzuführen, hatte sich die deutsche Eisen- und Stahlindustrie in effektiv arbeitende Vereinigungen organisiert, von denen der 1876 als Interessenverband der schutzzöllnerischen Teile der deutschen Industrie gegründete ‘Centralverband deutscher Industrieller’ und der 1873 gegründete ‘Verein deutscher Eisen- und Stahlindustrieller’ mit seiner Nordwestlichen Gruppe die größte Bedeutung hatten. [...] Trotz nicht zu leugnender Gegensätze innerhalb der Eisen- und Stahlindustrie gelang es deren Vertretern, durch zahlreiche Denkschriften, Anträge und Eingaben die kompromißlos freihändlerische Haltung der Regierung und des Parlaments zu beeinflussen.“²⁵²

Ein weiterer Faktor war die Transportsituation im Deutschen Reich, insbesondere unter Prestige-Blickwinkel, die des Wassertransports und hier speziell des Kanalbaus. Feldenkirchen charakterisiert die Situation für den Dortmunder Raum vor dem Ersten Weltkrieg wie folgt:

„An künstlichen Wasserstraßen hat nur der Dortmund-Ems-Kanal, der aber als Teil eines größeren Kanalnetzes anzusehen ist, wenn man seine Bedeutung beurteilen will, vor 1914 bestanden, da der Rhein-Herne-Kanal erst im Jahre 1914 in Betrieb genommen wurde. Mit dem Bau des Dortmund-Ems-Kanals wurde in Deutschland der erste groß angelegte Versuch unternommen, in die natürlichen Standortbedingungen einer bedeutenden Industrie planmäßig einzugreifen. [...] Der seit 1883 geplante, ab 1894 gebaute und 1899 in Betrieb genommene Dortmund-Ems-Kanal konnte bis zum Ersten Weltkrieg zwar eine erhebliche Steigerung der Transportmengen aufweisen, wobei die Eisenerzeinfuhr und die Kohlenabfuhr entscheidenden Anteil hatten, doch blieb der Kanal in seiner Bedeutung weit hinter der Rheinschifffahrt zurück. Die mit 750 t nur geringe Ladefähigkeit der Schiffe auf dem Kanal, die langsame Verfrachtung durch die vielen Schleusen und schließlich noch die ungünstige Lage der Dortmunder Hüttenwerke Hörde und Hoesch zum Hafen, die noch einmal einen Umschlag auf Wagen der Staatseisenbahn erforderlich machte [...], ließen die Fracht zunächst eine Höhe erreichen, die den gebrochenen Transport über Duisburg günstiger stellte. [...] Die auf dem Kanal verschifft Menge wurde auch dadurch geringer, daß den Hütten neben dem gebrochenen Verkehr über Duisburg die durchgehende Bahnverbindung Rotterdam-Enschede-Gronau zur Verfügung stand und die holländischen Eisenbahnen Refaktien [sc. Nachlässe] gewährten, um den Verkehr den holländischen Häfen zu erhalten. Die Transportkosten je t Eisenerz betragen auf dem gebrochenen Weg Rotterdam-Duisburg-Dortmund M 5,50/t

²⁵¹ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 37-39. Zum Einfluß von gleichgerichtetem Gruppenverhalten aufgrund gemeinsamer Ziele auf Wirtschaftswachstum s. Stephen A. Hoenack, Group Behavior and Economic Growth; in: Social Science Quarterly; Bd. 70, 1989, No. 3, S. 744-758; der argumentiert, daß diese Zusammenschlüsse vornehmlich in einem Umfeld wachstumsfördernd wirken, in dem Unternehmen mittels Innovationen konkurrieren und politische Einheiten um mobile Ressourcen wetteifern (S. 744).

²⁵² Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 38. Zur Geschichte des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller (VDESI) s. Karl Erich Born, Otto Brunner, Hermann Lange, Günter Schmolders, Joseph Vogt, Harald Zimmermann (Hg.), Quellensammlung zur Geschichte der Deutschen Sozialpolitik 1867 bis 1914: Beiheft I. 2. 3: Dokumentation zur Organisationsgeschichte des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller; bearbeitet von Hansjoachim Henning; Wiesbaden 1978; (z.a.: Born, Organisationsgeschichte des VDESI). Gleichzeitig mit der Zollproblematik stellte sich auch die Frage, ob Deutschland den Weg zum Industriestaat weiter beschreiten oder auf dem Niveau eines Agrarstaates verharren wollte, wie herausgearbeitet von Martin Steinkühler, Agrar- oder Industriestaat: Die Auseinandersetzungen um die Getreidehandels- und Zollpolitik des Deutschen Reiches 1879 - 1914, (Europäische Hochschulschriften, Reihe 3: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 529); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1992; Zugl.: Münster/Westfalen, Univ., Diss., 1990.

(Refaktiensatz M 3,60/t); auf der Bahnstrecke Emden-Dortmund M 4,40/t. Die Kanalfracht einschließlich Bahnverladung zum Werk betrug bei der Union M 2,13/t, bei Hoesch M 2,76/t und bei Hörde M 3.06/t.,²⁵³

Der gewährte Preisvorteil war so gravierend, daß sich Beukenberg intensiv dem Ausbau weiterer Kanalprojekte, insbesondere der Moselkanalisierung (nur zu Beginn, Gründe s.u.), mit großem Engagement und Zeitaufwand widmete.²⁵⁴ Ihm war als Transportfachmann die Bedeutung des Kanalausbaus für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands bewußt. Die zeitgenössischen Erkenntnisse decken sich mit den heutigen wissenschaftlichen; so war z.B. Duisburg seit dem letzten Jahrzehnt des 19. Jh der umschlagstärkste Binnenhafen Deutschlands, über den vorwiegend Kohle von und Eisenerze für die Ruhrindustrie verschifft wurden. Inzwischen wird in der neueren Forschung der Binnenschifffahrt eine größere Bedeutung für die industrielle Entwicklung Deutschlands als bisher zugemessen.²⁵⁵ Diese Erkenntnisse bestätigt die zunehmende Verlagerung des Produktionsschwergewichts an den Rhein. Waren Standortverlagerungen nicht durchführbar, wurde eine höhere Wertschöpfung mittels Spezialisierung auf ertragsstarke Produktbereiche, so z.B. bei Hoesch, Phoenix (in der Abteilung Hoerder Verein) und Deutsch-Lux (in ihrer Abteilung Union), angestrebt.²⁵⁶

Um die eigene Wettbewerbsposition zu verbessern, wurde, wie das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat (RWKS/Kohlensyndikat) zeigt, die Syndizierung der Produktion angestrebt, wobei die Gefahren, die vom Vorbild der amerikanischen Anti-Trust-Gesetzgebung ausgingen, erkannt wurden. So hob z.B. Emil Kirdorf hervor, die deutschen Syndikate hätten die Bildung von Trusts nach amerikanischem Duktus verhindert, wobei den Syndikaten jede Form an Machtkonzentration abgesprochen wurde.²⁵⁷ Ziel der Montanindustriellen war es, die sich immer stärker abzeichnende Entwicklung über die Kartelle hinaus hin zu Konzernbildungen²⁵⁸

²⁵³ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 68-69. Dazu s. auch: Ellerbrock, Dortmunds Tor. Speziell zur Moselkanalisierung s. Milkereit, Moselkanalisierung.

²⁵⁴ Zu Beukenbergs Engagement in dieser Frage s.: MA; P 8 25 35: Band 1: Mosel-Kanal: Verhandlungen der Mosel-Kanal-Kommission der Nordwestlichen Gruppe (1907); MA; P 8 25 36: Band 2: Mosel-Kanal: Akten, Protokolle, Berichte, Korrespondenzen (1909/1910); MA; P 8 25 37: Band 3: Mosel-Kanal: Erklärung der Ruhrhütten zur Moselkanalisierung (1908).

²⁵⁵ Andreas Kunz, The Performance of Inland Navigation in Germany, 1835 - 1935: A Reassessment of Traffic Flows; in: Andreas Kunz, John Armstrong (Hg.), Inland Navigation and Economic Development in Nineteenth-Century Europe; (Veröffentlichung des Instituts für Europäische Geschichte Mainz: Abteilung Universalgeschichte, Beiheft 39); Mainz 1995, S. 47-78, S. 74-76; (z.a.: Kunz, Performance of Inland Navigation). Zur frühen Position der Nordwestlichen Gruppe, speziell zur Moselkanalisierung, s.: Herr Vopelius, der Centralverband deutscher Industrieller und die Kanalvorlage; in: Stahl und Eisen; 20. Jg., 1900, No. 7, 1. April 1900, S. 353-357; Der Moselkanaltag in Metz; in: Stahl und Eisen; 20. Jg., 1900, No. 15, 1. August 1900, S. 805-814; sowie Die Wasserwirtschaftliche Vorlage; in: Stahl und Eisen; 25. Jg., 1905, No. 5, 1. März 1905, S. 297-299.

²⁵⁶ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 82-83.

²⁵⁷ Fritz Blaich, Die Rolle der amerikanischen Antitrustgesetzgebung in der Wirtschaftspolitischen Diskussion Deutschlands zwischen 1890 und 1914; in: Ordo: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft; Bd. 22, 1971, S. 229-254, S. 241; (z.a.: Blaich, Antitrustgesetzgebung). Zur Rechtsprechung s. u.a. Franz Böhm, Das Reichsgericht und die Kartelle: Eine wirtschaftsverfassungsrechtliche Kritik an dem Urteil des RG vom 4. Febr. 1897, R. G. Z. 38/155; in: Ordo: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft; Bd. 1, 1948, S. 197-213; Richard C. Bernhard, Gerichte, Kartelle und die Rule of Reason: Eine ökonomische Studie über Marktabsprachen in Gesetzgebung und Rechtsprechung in Europa und den USA; in: Ordo: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft; Bd. 15/16, 1965, S. 413-466; sowie Harm G. Schröter, Kartellierung und Dekartellierung 1890 - 1990; in: VSWG; Bd. 81, 1994, H. 4, S. 457-493, S. 459, S. 471; (z.a.: Schröter, Kartellierung).

²⁵⁸ Als eine Variante zwischen festgefügtter Kooperation (Kartell) und Konzernverbund ist die informelle Zusammenarbeit in Form von 'Business Groups' zu sehen, wie von Takao Shiba, Masahiro Shimotani (Hg.),

sowohl ideologisch als auch juristisch zu sanktionieren, indem als ein zentrales Argument der Schutz der deutschen Wettbewerbsfähigkeit angeführt wurde.²⁵⁹ Zu den Auswirkungen der Kartelle gehörte die Stimulierung der Konzernbildung, um die kostengünstigeren internen Verrechnungspreise einsetzen zu können. Zudem wurde die damalige wissenschaftliche Position einer konjunkturstabilisierenden Wirkung von Kartellen bereitwillig in die Argumentation aufgenommen.²⁶⁰ Ihrem Ziel diene die vom Generaldirektor des Phoenix, Kommerzienrat August Servaes, Mitglied der 'Kartellkommission' des Centralverbandes Deutscher Industrieller (Cdi/Centralverband), 1903 vorgetragene Anregung, die Kartellfrage anhand aller Kartelle vollständig zu bearbeiten, als die Regierung eine Kartellenquôte durchzuführen beabsichtigte. Dies hätte die Enquôte zu einer Dauereinrichtung werden lassen und Entscheidungen auf Jahre hinaus blockiert. Pragmatisch wurden 20 Kartellen verschiedener Wirtschaftszweige ausgewählt.²⁶¹

Beyond the Firm: Business Groups in International and Historical Perspective; (Fuji Conference Series II); Oxford, New York 1997; in internationaler Perspektive aufgearbeitet wurde.

²⁵⁹ Blaich, Antitrustgesetzgebung, S. 246; zur strukturellen Wettbewerbsfähigkeit als zeitübergreifendem Element zur Verbesserung der Wettbewerbssituation s. Anthony P. D'Costa, State, Steel and Strength: Structural Competitiveness and Development in South Korea; in: The Journal of Development Studies; Bd. 31, 1994, No. 1, S. 44-81. Zur Stabilisierung und/oder Steigerung des Exports wurden oft Absatz-Kartelle gebildet, s. Hans Pohl, Aufbruch der Weltwirtschaft: Geschichte der Weltwirtschaft von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg; (Wissenschaftliche Paperbacks: Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 24); Stuttgart 1989, S. 170; (z.a.: Pohl, Aufbruch der Weltwirtschaft).

²⁶⁰ Fritz Blaich, Der Einfluß der Kartellierung der deutschen Grundstoffindustrie auf den Konjunkturablauf zwischen 1900 und 1914; in: Scripta Mercaturae; 10. Jg., 1976, H. 1, S. 5-22, S. 6. Zur zeitgenössischen Diskussion s. u.a. H. A. Bueck, Das Cartellwesen; in: Stahl und Eisen; 22. Jg., 1902, No. 11, 1. Juni 1902, S. 618-624; die Ausführungen Wilhelm Beumers in der Reichstagsdebatte 1902: Über Syndicate und Cartelle; in: Stahl und Eisen; 22. Jg., 1902, No. 22, 15. November 1902, S. 1221-1227; sowie Trusts in den Vereinigten Staaten; in: Stahl und Eisen; 20. Jg., 1900, No. 10, 15. Mai 1900, S. 543-547. Zur konjunkturellen Entwicklung s. Margrit Grabas, Konjunktur und Wachstum in Deutschland von 1895 bis 1914; (Schriften zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 39); Berlin 1992; Zugl.: Berlin, Freie Univ. Habil.-Schr., 1991.

²⁶¹ Fritz Blaich, Kartell- und Monopolpolitik im kaiserlichen Deutschland: Das Problem der Marktmacht im deutschen Reichstag zwischen 1879 und 1914; Düsseldorf 1973, S. 259-260; (z.a.: Blaich, Kartell- und Monopolpolitik); sowie Steven B. Webb, Cartels and Business Cycles in Germany, 1880 to 1914; in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Journal of Institutional and Theoretical Economics (ZgS); Bd. 138, 1982, H. 2, S. 205-224. Zu Detailfragen der Kontradiktorischen Verhandlungen über Kartelle 1902/1903 s.: Kontradiktorische Verhandlungen über Deutsche Kartelle: Die von der Deutschen Regierung angestellten Erhebungen über das inländische Kartellwesen in Protokollen und stenographischen Berichten; Heft 1: I. Einleitende Sitzung am 14. November 1902; II. Sitzung vom 26./27. Februar 1903: Das Rheinisch-Westfälische Kohlen-Syndikat; Berlin 1903; Kontradiktorische Verhandlungen über Deutsche Kartelle: Die vom Reichsamt des Innern angestellten Erhebungen über das inländische Kartellwesen in Protokollen und stenographischen Berichten; Heft 2: Verhandlungen über die Oberschlesische Kohlenkonvention und das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat am 26. und 27. März 1903 im Reichstagsgebäude zu Berlin; Berlin 1903; sowie Kontradiktorische Verhandlungen über Deutsche Kartelle: Die vom Reichsamt des Innern angestellten Erhebungen über das inländische Kartellwesen in Protokollen und stenographischen Berichten; Heft 3: Verhandlungen über das Westfälische Kokssyndikat im Reichsamt des Innern am 12. und 13. Mai 1903; Berlin 1903. Eine vor Eintritt der USA in den Ersten Weltkrieg erarbeitete Studie über die Vor- und Nachteile des Stahlwerksverbandes gibt einen Überblick über die Entwicklung des Kartells und beschäftigt sich u.a. mit dem Einfluß dieser Organisation auf die Exportchancen der deutschen Stahlindustrie, wobei die amerikanische Situation der Herausbildung von Großkonzernen unter Beibehaltung der Wettbewerbssituation (zumindest theoretisch bzw. eingeschränkt) als erfolversprechender angesehen wird, so H. R. Tosdal, The German Steel Syndicate; in: The Quarterly Journal of Economics, Bd. 31, 1917, (Reprint New York 1961), S. 259-306, S. 305-306. Diese Fragestellung beschäftigte die deutschen Montanindustriellen während des Ersten Weltkriegs und den folgenden Jahren. Zur Berechnung der Kosten eines Kartells s. Steven Lanning, Costs of Maintaining a Cartel; in: The Journal of Industrial Economics; Bd. 36, 1987, No. 2, S. 157-174. Zum Einfluß der Kartelle s. Franz Mathis, Kartelle, Fusionen und Multinationale Unternehmen in

Als weiteren, die Entwicklung des Ruhrgebietes beeinflussenden Faktor führt Feldenkirchen die Situation auf dem Arbeitsmarkt an:

„- Das Ruhrgebiet verfügte über einen ausreichend qualifizierten Arbeiterstamm, der verhältnismäßig leicht durch Zuwanderung ergänzt werden konnte. Die Löhne lagen im Ruhrgebiet sogar noch etwas unter denen des Minettegebietes.“²⁶²

In der Anfangsphase der Industrialisierung wurden aus dem benachbarten Ausland, etwa aus dem technisch fortschrittlicheren Belgien, hochqualifizierte Hüttenarbeiter wie Puddler, Schweißer oder Walzer angeworben.²⁶³ Später wurden zum einen ausländische Ingenieure als Führungskräfte eingesetzt, wie etwa der Engländer Richard Pink, der für die Planung des Hoerder Bessemerwerkes verantwortlich war, oder später der Niederländer Willem van Vloten;²⁶⁴ zum anderen wurde die Arbeiterschaft, insbesondere seit der Wende zum 20. Jahrhundert, z.B. durch billige Arbeitskräfte aus Polen und Italien verstärkt.²⁶⁵

Aus den über den Arbeitsalltag vorliegenden Untersuchungen²⁶⁶ ist erkennbar, daß die Arbeitsbedingungen nicht nur hart und gefährlich, sondern auch durch zahlreiche subjektive Entscheidungsmöglichkeiten (z.B. hinsichtlich der Arbeitsplatzwahl) geprägt waren. Was waren die makroökonomischen Konsequenzen dieser Entwicklung?

Vor dem Ersten Weltkrieg gehörte die deutsche zu den dynamischsten Wirtschaften, bedingt durch große Produktivitätsfortschritte und einem hohen Bevölkerungszuwachs, wodurch das Sozialprodukt (in konstanten Preisen) zwischen 1890 und 1913 nahezu verdoppelt werden konnte und fast keine Arbeitslosigkeit herrschte. Eine hohe Sparrate ermöglichte jährlich Investitionen von bis zu 16% des Nettoinlandsprodukts.²⁶⁷ Somit sind Beukenbergs Leistungen

Großbritannien, Frankreich, Deutschland, den USA und den wichtigsten Staaten der übrigen Welt bis 1914; in: Hans Pohl (Hg.), Wettbewerbsbeschränkungen auf internationalen Märkten: Referate und Diskussionsbeiträge des 10. Wissenschaftlichen Symposiums der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 25 - 27. September 1985 in Lüneburg; (ZUG, Beiheft 46); Stuttgart 1988, S. 79-109.

²⁶² Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 89. Zur Mobilität der Arbeiterschaft s. Stephan Bleek, Mobilität und Seßhaftigkeit in deutschen Großstädten während der Urbanisierung; in: Geschichte und Gesellschaft; 15. Jg., 1989, S. 5-33; sowie zum städtischen Wohnungsmarkt Clemens Wischermann, Wohnungsmarkt, Wohnungsversorgung und Wohnmobilität in deutschen Großstädten 1870 - 1913; in: Hans Jürgen Teuteberg (Hg.), Stadtwachstum, Industrialisierung, Sozialer Wandel: Beiträge zur Erforschung der Urbanisierung im 19. und 20. Jahrhundert; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, N.F. Bd. 156); Berlin 1986; (z.a.: Teuteberg, Stadtwachstum), S. 101-133; (z.a.: Wischermann, Wohnungsmarkt). Zur Versorgungslage s. Alexander Gerschenkron, Bread and Butter in Germany; Ithaca, London 1989; Reprint der Ausgabe: New York 1943; mit einem Vorwort zu der 1966er Ausgabe von Alexander Gerschenkron, sowie zur deutschen Industriestruktur s. Gary Herrigel, Industrial Constructions: The Sources of German Industrial Power; (Structural Analysis in the Social Sciences); Cambridge 1996.

²⁶³ Seeling, Michiels.

²⁶⁴ Karl-Peter Ellerbrock, Willem van Vloten (1855 - 1925); in: Weber, Ingenieure, S. 98-122; (z.a.: Ellerbrock, van Vloten).

²⁶⁵ Karl-Peter Ellerbrock, Von Piepenstock zum „Phoenix“: Geschichte der Hermannshütte (1841 - 1906); Dortmund 1990, S. 33; (z.a.: Ellerbrock, Piepenstock). Zum Erwerbseinkommen s. Hanns Thomas Rauer, Entlohnung und Produktionsentwicklung in der Stahlindustrie im Kaiserreich; Siegen, Univ., Diss., 1990.

²⁶⁶ So z.B. Welskopp, Arbeit und Macht; und Zumdick, Hüttenarbeiter.

²⁶⁷ Hans-Joachim Voth, Did High Wages or High Interest Rates Bring Down the Weimar Republic?: A Cointegration Model of Investment in Germany, 1925 - 1930; in: The Journal of Economic History; Bd. 55, 1995, No. 4, S. 801-821, S. 801. Systemstabilisierend hatte sich eine Kooperation zwischen Militär und Industrie herausgebildet, die während des Ersten Weltkrieges übermächtig zu werden drohte (zur militärisch-industriellen Zusammenarbeit s. Volker R. Berghahn, Rüstung und Machtpolitik: Zur Anatomie des 'Kalten Krieges' vor 1914; {Mannheimer Schriften zur Politik und Zeitgeschichte, Bd. 5}; Düsseldorf 1973; sowie Norbert Zdwomyslaw, Wirtschaft, Krise und Rüstung: Die Militärausgaben in ihrer wirtschaftlichen Bedeutung in Deutschland von der Reichsgründung bis zur Gegenwart; Bremen 1985).

zu relativieren; es ist leichter, in einem günstigen Umfeld erfolgreich zu agieren als unter widrigen Bedingungen.

Der starke Produktionszuwachs läßt sich beispielhaft anhand der Rohstahlerzeugung nachweisen, die zwischen 1894/95 und 1913/14 z.B. bei der Krupp um 621,5%, beim Phoenix um 602,7% und der GHH um 423,6% zunahm. Dies entspricht einer durchschnittlichen mittleren jährlichen Zuwachsrate bei Krupp von 10,51%, beim Phoenix von 9,92% und der GHH von 8,02%. Damit einher ging ein erheblicher Anstieg des Anlagevermögens.²⁶⁸ Die Wachstumsraten der Rohstahlproduktion bei den drei genannten Konzernen differierten sehr stark. Ein Vergleich der Raten von Phoenix und GHH zeigt, daß die relative Produktionszunahme in diesen Jahren beim Phoenix um 42,28% höher lag. Dieser gravierende Unterschied läßt sich nicht allein auf die gute Stahlkonjunktur zurückführen, sondern konnte z.B. in Unterschieden im Produktionsprogramm oder in differierenden Managementleistungen begründet liegen. Ohne es genau gewichten zu können, ist den Managementleistungen, z.B. in Form von Entscheidungen über Produktionsausrichtungen und Investitionsvorhaben, ein erheblicher Anteil an derartigen Produktionssteigerungsdifferenzen zuzubilligen.

Das starke Produktionswachstum wurde einerseits von einer relativ geringen Zunahme an Arbeitskräften im Vergleich zur Produktionssteigerung infolge zunehmender Mechanisierung (Rationalisierung) und andererseits seit den 1890er Jahren von einer Entwertung bestimmter Arbeitsleistungen, verbunden mit einem zunehmenden Wegfall ungelerner Tätigkeiten, begleitet. Gleichzeitig entstanden neue Arbeitsplätze, z.B. als Maschinisten, verbunden mit zunehmender Ausdifferenzierung und Spezialisierung qualifizierter Tätigkeiten.²⁶⁹

Ein Überblick über die im Zeitraum von 1879 bis 1911 erzielte Produktions- bzw. Beschäftigungssteigerung zeigt, daß einem starken Wachstum der Beschäftigtenzahlen ein noch größeres der Produktion gegenüberstand. In allen Bereichen der Eisen- und Stahlindustrie konnte eine deutliche Zunahme der Arbeitsproduktivität durch den technischen Fortschritt erreicht werden, wobei diese bei der Herstellung der Fertigerzeugnisse geringer war als im Erzbergbau und der Roheisenerzeugung,²⁷⁰ wie nachfolgende Tabelle belegt:

	<u>..Produktion</u>	<u>Beschäftigtenzahl</u>
Eisenerzbergbau	+509,9 %	+ 56,3 %
Roheisenerzeugung	+699,5 %	+ 273,5 %
Weiterverarbeitung	+647,8 %	+ 342,7 %, ²⁷¹

Die Ausführungen über die Entwicklung der deutschen Montanindustrie dienen dazu, die Tätigkeit Beukenbergs im Kontext verorten zu können. Daher liegen die Schwerpunkte der Betrachtung auf Bereichen, mit denen er in Berührung kam.

Die Wirtschaft, ebenso wie die Bevölkerung und die Gesellschaft dieses Raumes entwickelten sich in großen Teilen 'auf der grünen Wiese' und dies in einem atemberaubenden

²⁶⁸ Kleinschmidt, Rationalisierung, S. 29.

²⁶⁹ Ibid., S. 76.

²⁷⁰ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 109.

²⁷¹ Die Tabelle ist entnommen: Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 109.

Tempo.²⁷² Zusammenfassend wird ein kurzer Überblick über wichtige Daten dieses Prozesses gegeben, um einen Eindruck von den Dimensionen der Veränderungen zu ermöglichen:

„Die Entwicklung der Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets in der zweiten Hälfte des 19. und im beginnenden 20. Jahrhundert liest sich als eine Erfolgsgeschichte, die ihresgleichen sucht und die der Expansion des Ruhrbergbaus in nichts nachsteht. [...] Zwischen 1850 und 1913 stieg die Roheisenproduktion im Oberbergamtsbezirk Dortmund von 11.500 auf 8,2 Mill. Tonnen. Einer Erzeugung von 40.482 Tonnen Schmiedeeisen im Jahre 1850 stand eine Flußstahlproduktion von 10,1 Mill. Tonnen im Jahre 1913 gegenüber. Der Anteil des Ruhrgebiets an der Roheisenerzeugung im deutschen Zollgebiet stieg in diesem Zeitraum von 5,3 auf 42,5 %. Seit 1877 wurden Belgiens, seit 1899 Frankreichs und seit 1925 Großbritanniens Roheisenerzeugung übertroffen. Einzelne Unternehmen wuchsen dabei zu riesigen Konzernen an. Krupp hatte 1913 insgesamt über 70.000, die Deutsch-Luxemburgische Bergwerks- und Hüttengesellschaft über 50.000 und die Phoenix AG über 40.000 Beschäftigte. Die fünf größten Unternehmen des Ruhrgebiets erreichten in den Jahren vor dem ersten Weltkrieg einen Anteil von ca. 30 % an der Roheisen- und Rohstahlerzeugung des Deutschen Reichs.“²⁷³

Von der genannten Roheisenproduktion des Jahre 1913 in Rheinland-Westfalens entfiel über 75% auf die zehn größten Werke, die gleichzeitig mehr als zwei Drittel des in dieser Region produzierten Stahls herstellten.²⁷⁴ Um den beachtlichen Wandel seit Mitte des 19. Jh zu verstehen, muß berücksichtigt werden, daß Großbritannien, welches 1850 mehr als die Hälfte der Weltroheisenproduktion erzeugte,²⁷⁵ um 1890/1900 von Deutschland überflügelt wurde. Hinzu kam, daß die Aufholjagd in den USA und Deutschland mit einem steigenden Konzentrationsgrad in dieser Industrie auf beiden Seiten des Atlantik verbunden war.²⁷⁶

²⁷² Ditt, Ruhrgebiet, S. 709. Zur Urbanisierung s. Jürgen Reulecke, Geschichte der Urbanisierung in Deutschland; Frankfurt/Main 1985; (z.a.: Reulecke, Urbanisierung).

²⁷³ Zumdick, Hüttenarbeiter S. 35; sowie ders., Arbeitsverhältnisse in der Hüttenindustrie im 19. Jahrhundert; in: Mitteilungsblatt des Instituts zur Erforschung der europäischen Arbeiterbewegung; 1987, H. 8, S. 4-18. Zu wirtschaftlichen Wechselbeziehung s. von S. B. Saul, Industrialisation and De-Industrialisation?: The Interaction of the German and British Economies before the First World War; (The 1979 Annual Lecture); London o.J. [ca. 1980]. Zum Problem der Arbeitslosigkeit s. Linda Abramson Heilman, Industrial Unemployment in Germany, 1873 - 1913; (Modern European History: Germany and Austria); New York, London 1991; Zugl.: Berkeley, Univ., Diss., 1982. Die sozialen Interaktionen hat hervorragend aufgearbeitet Gerhard A. Ritter, Staat, Arbeiterschaft und Arbeiterbewegung in Deutschland: Vom Vormärz bis zum Ende der Weimarer Republik; Berlin, Bonn 1980; (z.a.: Ritter, Staat, Arbeiterschaft). Die industrielle Position zur staatlichen Sozialpolitik verdeutlicht: Monika Breger, Die Haltung der industriellen Unternehmer zur staatlichen Sozialpolitik in den Jahren 1878 - 1891; Frankfurt/Main 1982. Die Interdependenz zwischen Markt, sozialen Sicherungssystemen und Bürokratie zeigt aus amerikanischer Sicht William C. Mitchell, Randy T. Simmons, Beyond Politics: Markets, Welfare, and the Failure of Bureaucracy; Boulder, San Francisco, Oxford 1994. Zur Eisen- und Stahlindustrie im Dortmunder Raum s. den sehr guten Sammelband von Dascher, Eisen- und Stahlindustrie.

²⁷⁴ Feldenkirchen, Kapitalbeschaffung, S. 42; sowie zur deutschen Wirtschaftsgeschichte des 20. Jh Karl Hardach; Wirtschaftsgeschichte Deutschlands im 20. Jahrhundert; 2., durchgesehene Aufl., Göttingen 1979.

²⁷⁵ Wilfried Feldenkirchen, Die wirtschaftliche Rivalität zwischen Deutschland und England im 19. Jahrhundert; in: ZUG; 25. Jg., 1980, H. 2, S. 77-107, S. 94-95; sowie Ulrich Troitzsch, Innovation, Organisation und Wissenschaft beim Aufbau von Hüttenwerken im Ruhrgebiet 1850 - 1870; (Vortragsreihe der Gesellschaft für Westfälische Wirtschaftsgeschichte e. V., H. 22); Dortmund 1977; und Ulrich Wengenroth, Unternehmensstrategien und technischer Fortschritt: Die deutsche und die britische Stahlindustrie 1865 - 1895; (Veröffentlichungen des Deutschen Historischen Instituts London, Bd. 17); Göttingen, Zürich 1986.

²⁷⁶ Christian Kleinschmidt, Thomas Welskopp, Amerika aus deutscher Perspektive: Reiseeindrücke deutscher Ingenieure über die Eisen- und Stahlindustrie der USA, 1900 - 1930; in: ZUG; 39. Jg., 1994, H. 2, S. 73-103, S. 73, 75. Zur Abhängigkeit der Außenpolitik von wirtschaftlichen Faktoren s. Jehuda L. Wallach (Hg.), Germany and the Middle East 1835 - 1939: International Symposium April 1975; (Jahrbuch des Instituts für Deutsche Geschichte, Beiheft 1); Tel Aviv 1975; sowie Hartmut Schumann, Wirtschaftliche Dimensionen der

3.1.2. ZENTRALE EINFLUSSFAKTOREN AUF DIE ENTWICKLUNG DER SCHWERINDUSTRIE DES RUHRGEBIETS

Hauptfaktoren der Produktionskosten waren die Vorleistungen einschließlich Rohstoffeinsatz und Transportkosten. Daher wurde versucht, diese u.a. durch die vermehrte Nutzung von 'Abfall-' und Nebenprodukten zu senken. Dagegen wurden die Arbeitskosten relativ konstant gehalten. Der Lohnkostenanteil lag selbst bei Spitzenwerten nur um die 10%.²⁷⁷ Ebenso hatte

Außenpolitik; in: Zeitschrift für Politik (ZfP); N.F., 41. Jg., 1994, H. 2, S. 146-161. Zu Deutschlands Großmachtpolitik s. Andreas Hillgruber, Deutsche Großmacht- und Weltpolitik im 19. und 20. Jahrhundert; Düsseldorf 1977; (z.a.: Hillgruber, Weltpolitik); ders., Die gescheiterte Großmacht: Eine Skizze des Deutschen Reiches 1871 - 1945; Düsseldorf 1980; (z.a.: Hillgruber, Großmacht).

Zur Konzentrationsbewegung innerhalb der Wirtschaft s. u.a. Hans Pohl, Wilhelm Treue (Hg.), Die Konzentration in der deutschen Wirtschaft seit dem 19. Jahrhundert: Referate und Diskussionsbeiträge der 2. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 28. Juni 1977 in Köln; (ZUG, Beiheft 11); Wiesbaden 1978; (z.a.: Pohl, Konzentration). Zu den europäischen Multinationals s. Lawrence G. Franko, The European Multinationals: A Renewed Challenge to American and British Big Business; Stamford, Connecticut, 1976; (z.a.: Franko, Multinationals); speziell zur Bedeutung des technischen Fortschritts für die Entwicklung sowohl der Firmengröße als auch des Exports s. S. 24-25. Zu den Exportstrategien der montanindustriellen Kartelle s. die zeitgenössische Dissertation von Albert Spanier; Die Exportpolitik der Eisenkartelle: Ein Beitrag zur Frage Freihandel oder Schutzzoll; Köln, Univ., Diss., 1926. Zu den Interdependenzen und Konkurrenzsituationen zwischen den diversen Interessengruppen innerhalb und außerhalb der Wirtschaft s. u.a. Gerald D. Feldman, The Great Disorder: Politics, Economics, and Society in the German Inflation, 1914 - 1924; New York, Oxford 1993; (z.a.: Feldman, Great Disorder); Lon L. Peters, Managing Competition in German Coal, 1893 - 1913; in: The Journal of Economic History; Bd. 49, 1989, No. 2, S. 419-433; (z.a.: Peters, Managing Competition); sowie Carl Strikwerda, Interest-Group Politics and the International Economy: Mass Politics and Big Business Corporations in the Liege Coal Basin, 1870 - 1914; in: Journal of Social History; Bd. 25, 1991, No. 2, S. 277-307.

Zum Image des Ingenieurs s. Peter Lundgreen, Das Bild des Ingenieurs im 19. Jahrhundert; in: Michael Salewski, Ilona Stölken-Fitschen (Hg.), Moderne Zeiten: Technik und Zeitgeist im 19. und 20. Jahrhundert; (Historische Mitteilungen {HMRG}, Beiheft 8); Stuttgart 1994; (z.a.: Salewski, Moderne Zeiten), S. 17-24. Zur Bedeutung der technischen Ausbildung für die berufliche Karriere s. Dietz, Technische Intelligenz.

²⁷⁷ Zumdick, Hüttenarbeiter, S. 49-51. In der sehr guten Arbeit von Feldenkirchen (Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914) fehlt eine Analyse der Entwicklung der Arbeitsbeziehungen. Dazu s. vergleichend Tadashi Ohtsuka, Labor Market and Wages in the Iron and Steel Industry of Ruhr District at the Beginning of the 20th Century: On the Case of Krupp's Cast Steel Factory in Essen (I); in: Kansai University Review of Economics and Business; Bd. 17, 1988, No. 1, S. 43-90; sowie ders., Labor Market and Wages in the Iron and Steel Industry of Ruhr District at the Beginning of the 20th Century: On the Case of Krupp's Cast Steel Factory in Essen (II); in: Kansai University Review of Economics and Business; Bd. 17, 1988, No. 2, S. 1-36. Die Diskussion, daß die Höhe der Lohnkosten als Ursache für ökonomische Schwierigkeiten und bestehenden Umstrukturierungsdruck anzusehen ist, griff viel zu kurz, wie z.B. Norman Ehrentreich, Ist nur die Arbeit zu teuer?; in: Zeitschrift für Sozialökonomie; 34. Jg., 1997, 113. Folge, S. 3-5, zeigt. Vergleichend s. die politischen Aktivitäten der französischen Arbeiterbewegung, aufgezeigt von Heinz-Gerhard Haupt, Republikanische Sozialisten und soziale Republikaner: Zur politischen Strategie der französischen Arbeiterbewegung zwischen 1880 und 1914 im internationalen Vergleich; in: Geschichte und Gesellschaft; 20. Jg., 1994, H. 4, S. 519-532. Zur geschlechtsspezifischen Arbeitszeit s. Sara Horrell, Jill Rubery, Gender and Working Time: An Analysis of Employers' Working-time Policies; in: Cambridge Journal of Economics; Bd. 15, 1991, No. 4, S. 373-391. Zur Arbeiter- und Arbeitszeitfrage s. Steinisch, Arbeitszeitverkürzung; sowie dies., Vorkriegsreform und Nachkriegsentwicklung: Die Arbeiter- und Arbeitszeitpolitik der deutschen und amerikanischen eisen- und stahlerzeugenden Industrie im und nach dem Ersten Weltkrieg; in: Geschichte und Gesellschaft; 15. Jg., 1989, Nr. 4, S. 457-488; (z.a.: Steinisch, Vorkriegsreform). Zur Lebensarbeitszeit s. Hans Pohl (Hg.), Die Entwicklung der Lebensarbeitszeit; Festschrift für Reinhart Freudenberg; (ZUG, Beiheft 75); Stuttgart 1992. Für eine Analyse der Interdependenz zentraler Wirtschaftsfaktoren s. Hermann Kellenbenz (Hg.), Wirtschaftliches Wachstum, Energie und Verkehr vom Mittelalter bis ins 19. Jahrhundert: Bericht über die 6. Arbeitstagung der

der Übergang zur Massenproduktion entsprechende Konsequenzen sowohl für die Organisation der einzelnen Unternehmen²⁷⁸ als auch für die Art des Wettbewerbs, der sehr viel intensiver als zuvor ausgetragen wurde.²⁷⁹ Der Wettbewerb konzentrierte sich vor der verstärkten Kartellierung seit den 1880er Jahren zunehmend auf die Transportkosten,²⁸⁰ während die Bedeutung der Lohnkosten real weiter zurückgedrängt wurde.²⁸¹

Peter Wulf sieht die Vorkriegsperiode von zwei innerindustriellen Entwicklungen dominiert: nämlich zum einen von einer dynamisch ansteigenden Konzentration einzelner Unternehmen und zum anderen von einem stetig steigender Kartellierungsgrad.²⁸² Dagegen wertet Alice Teichova Machtkonzentration als einen dem kapitalistischen Wirtschaftssystem immanenten Prozeß, der den Wettbewerb nicht abschafft, sondern auf eine höhere Ebene transportiert, indem er nun

Gesellschaft für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte; (Forschungen zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 22); Stuttgart, New York 1978; sowie Hans Pohl (Hg.), Wirtschaftswachstum, Technologie und Arbeitszeit im internationalen Vergleich: Referate und Diskussionsbeiträge des 6. Wissenschaftlichen Symposiums der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 15. und 16. Dezember 1981 in Hamburg; (ZUG, Beiheft 24); Wiesbaden 1983. Vergleichend s. für das Handwerk Lenger, Sozialgeschichte.

²⁷⁸ Zur Theorie der Selbstorganisation der Wirtschaft s. Paul Krugman, *The Self-Organizing Economy*; Cambridge, Massachusetts; Oxford 1996; zu betrieblichen Organisationsformen: Hans Strutz, *Wandel industriebetrieblicher Organisationsformen: Eine organisationssoziologische Studie*; Stuttgart 1976; und zu der Entwicklung in der Praxis u.a. Horst A. Wessel, *Finanzierungsprobleme in der Gründungs- und Ausbauphase der Deutsch-Österreichischen Mannesmannröhren-Werke AG: 1890 - 1907*; Sonderdruck aus: Dietmar Petzina, (Hg.), *Zur Geschichte der Unternehmensfinanzierung*; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, N.F. Bd. 196); Berlin 1990, S. 119-171; ders., *Der Weg zur umweltorientierten Unternehmensführung – ein historischer Rückblick*; in: *25 Jahre umweltorientierte Unternehmensführung bei Mannesmann: 1972 - 1997*; Düsseldorf 1997, S. 10-17; (z.a.: Wessel, *Umweltorientierte Unternehmensführung*).

²⁷⁹ Dazu beispielhaft Margaret Levenstein, *Mass Production Conquers the Pool: Firm Organization and the Nature of Competition in the Nineteenth Century*; in: *The Journal of Economic History*; Bd. 55, 1995, No. 3, S. 575-611. Zum Verhältnis von Macht und Wettbewerb s. Jürgen Gotthold, *Macht und Wettbewerb in der Wirtschaft*; Köln 1975. Aus der Gegenperspektive s. Hans Pohl (Hg.), *Absatzstrategien deutscher Unternehmen: Gestern - Heute - Morgen: Referate und Diskussionsbeiträge der 6. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e.V. am 13. Mai 1981 in Fürth*; (ZUG, Beiheft 23); Wiesbaden 1982.

²⁸⁰ Zur Eisenbahn als dem wichtigsten Transportmittels dieser Periode und der wirtschaftlichen Entwicklung s. Lothar Gall, Manfred Pohl (Hg.), *Die Eisenbahn in Deutschland: Von den Anfängen bis zur Gegenwart*; München 1999; sowie zur Konkurrenz künstlicher Wasserstraßen Milkereit, *Moselkanalisierung*, S. 215, S. 261.

²⁸¹ Zur individualspezifischen Komponente s. Josef Ehmer, *Lohnarbeit und Lebenszyklus im Kaiserreich*; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 14. Jg., 1988, H. 4, S. 448-471.

²⁸² Peter Wulf, *Die Vorstellungen der deutschen Industrie zur Neuordnung der Wirtschaft nach dem 1. Weltkrieg*; in: *ZUG*; 32. Jg., 1987, H. 1, S. 23-42, S. 35; (z.a.: Wulf, *Vorstellungen*). Mit besonderem Bezug auf die Bankenkonzentration s. Volker Hentschel, *Wirtschaft und Wirtschaftspolitik im wilhelminischen Deutschland: Organisierter Kapitalismus und Interventionsstaat?*; Stuttgart 1978; Zugl.: Heidelberg, Univ., Habil.-Schr. 1978, S. 99-135; und Chandler, Jr., *Scale and Scope. Peters, Managing Competition*, S. 421. Nach Pierenkemper gelang es dem 'Rheinisch-Westfälischen Kohlen-Syndikat' (RWKS), die Kohleproduktion umfassend zu kartellieren (Pierenkemper, *Struktur und Entwicklung*, S. 16). Zum Verhältnis von Staat und Kohlenindustrie s. Martin F. Parnell, *The German Tradition of Organized Capitalism: Self-Government in the Coal Industry*; (Government-Industry Relations, Bd. 7); Oxford 1994. Zur Interdependenz von Wirtschaft und Politik s. Ulrich Jürgens, *Selbstregulierung des Kapitals: Erfahrungen aus der Kartellbewegung in Deutschland um die Jahrhundertwende: Zum Verhältnis von Politik und Ökonomie*; (Campus: Forschung, Bd. 132); Frankfurt/Main, New York 1980; Zugl.: Berlin, Univ., Diss., 1977 unter dem Titel: *Selbstregulierung des Kapitals: Problemstudien zum Verhältnis zwischen den objektiven Gesetzen der kapitalistischen Ökonomie und den Anpassungsformen des Kapitals in der historischen Entwicklung insbesondere anhand der Kartellbewegung in Deutschland. Zur angelsächsischen Sicht* s. u.a. Avinash K. Dixit, *The Making of Economic Policy: A Transaction-Cost Politics Perspective*; (Munich Lectures in Economics); Cambridge, Mass., London 1996.

„zwischen wirtschaftlichen Großmächten mit ökonomischen und politischen Mitteln schärfer und effektiver ausgetragen wird.“²⁸³

Für ihre Position spricht, daß es durch Kartellierung zu einer Reduzierung bzw. anderen Art des Wettbewerbs (unter Mitgliedern) kommt (außer gegen Kartellaußenseiter), generell aber zu einer Intensivierung mit Kartellen oder Unternehmen außerhalb des Kartellierungsgebietes.²⁸⁴

Bei der überschaubaren Anzahl vertikal gegliederter Montanunternehmen ist eine sehr intensive und personenzentrische Interaktion innerhalb dieser Konzerngruppe einerseits und andererseits zwischen ihnen und der Politik, der Gesellschaft und der Wirtschaft zu erwarten. Die daraus resultierenden Auswirkungen in einer noch zu leistenden Untersuchung aufzuarbeiten, aber auch den zugrunde liegenden Determinanten nachzuspüren, insbesondere aufgrund der stark differierenden Persönlichkeitsstrukturen der Konzernchefs, könnte interessante Resultate erbringen.²⁸⁵ In dieser Arbeit beschränkt sich die Betrachtung auf die diesbezügliche Verortung Beukenbergs.

Zwar verfolgte der Phoenix Interessen z.B. im Lahn-Dill-Kreis, in Elsaß-Lothringen oder der Normandie, das Schwergewicht lag aber im Ruhrgebiet. Alle vertikal gegliederten Montankonzerne waren über den Ruhrraum hinaus aktiv.²⁸⁶

Seit der Wende zum 20. Jh wurde die Montanindustrie zunehmend von den neuen Führungssektoren der Wirtschaft – der Elektro- und der chemischen Industrie²⁸⁷ – aus ihrer

²⁸³ Alice Teichova, Internationale Grossunternehmen: Kartelle und das Versailler Staatensystem in Mitteleuropa; (Institut für Europäische Geschichte Mainz, Vorträge, No. 82); Stuttgart 1988, S. 10; (z.a.: Teichova, Internationale Grossunternehmen).

²⁸⁴ Ibid., S. 10. Die hier aufgezeigte Neuinterpretation deutscher Geschichte auf der Basis sozio-ökonomischer Erkenntnismodelle führte zur verstärkten Ausrichtung auf das Konzept des ‘Organisierten Kapitalismus’ (s. Heinrich August Winkler {Hg.}, Organisierte Kapitalismus: Voraussetzungen und Anfänge; {Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 9}; Göttingen 1974), welches von der These einer ‘Großen Depression’ (zur Situation in anderen Industrien und anderen europäischen Ländern während dieser internationalen Wirtschaftskrise s. Max-Stephan Schulze, The Machine-Building Industry and Austria’s Great Depression after 1873; in: The Economic History Review; Bd. 50, 1997, No. 2, S. 282-304) für die Phase 1873 bis 1896 ausging. Als ihre Überwindungsmöglichkeit wurde die Ersetzung einer auf Einzelinteressen basierenden, gegen Staatseinfluß weitgehend immunen Wettbewerbswirtschaft durch eine sehr stark konzentrierte, bürokratisierte und verbandsmäßig strukturierte Wirtschaftsordnung, nun unter Ausnutzung verschiedenster Formen von Staatsintervention, angesehen. (Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 15-16). Dabei blieben Faktoren wie z.B. Zölle, Steuern und die Sozialgesetzgebung außerhalb der Betrachtung. Insbesondere ist zu fragen, ob bzw. inwieweit Manager wie Beukenberg vom Prinzip des Manchesterliberalismus beeinflusst oder gar geprägt waren. (Zum Manchesterliberalismus s. Richard Reichel, Manchesterliberalismus: Dogmengeschichtliche Grundlagen und wirtschaftliche Erfahrungen in Deutschland; in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium {WiSt}; 23. Jg., 1994, H. 9, S. 451-454.)

²⁸⁵ Einen ersten – nicht unproblematischen – Versuch der Aufarbeitung unternahm Pierenkemper, Schwerindustrielle. Zur Interdependenz von Politik und Großindustrie s. Herbert von Beckerath, Großindustrie und Gesellschaftsordnung: Industrielle und politische Dynamik; Tübingen, Zürich 1954; sowie zu Politik und industriellem Wachstum Manfred Dieter Jankowski, Public Policy in Industrial Growth: The Case of Ruhr Mining Region 1776 - 1865; (Dissertations in European Economic History); New York 1977; A revision of the author’s thesis, University of Wisconsin, 1969.

²⁸⁶ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 6; sowie allgemein ders., Banking and Economic Growth: Banks and Industry in Germany in the Nineteenth-Century and Their Changing Relationship During Industrialisation; in: W. Robert Lee (Hg.), German Industry and German Industrialisation: Essays in German Economic and Business History in the Nineteenth and Twentieth Centuries; London, New York 1991; (z.a.: Lee, German Industry), S. 116-147; und Jochen Krengel, Sectoral Performance and Economic Development: The Backward Linkages of the German Pig-Iron Industry, 1871 - 1913, as a Factor in Macro-Economic Growth; in: Lee, German Industry, S. 185-199.

²⁸⁷ Zu den Gründen, die zum Aufstieg der chemischen Industrie führten, s. Wolfgang Scheinert, Joseph Wilhelm Weiler, Julius Weiler und das Anilin: Zur Entwicklungsgeschichte der deutschen Teerfarbenindustrie und der chemischen Technik vor dem Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 33. Jg., 1988, H. 4, S. 217-231. Hier wird die

Spitzenposition verdrängt. Die Bedeutung des Montansektors für die Entwicklung Deutschlands bis zum Ersten Weltkrieg aufzuarbeiten, gelang Feldenkirchen 1982 mit seiner mehrfach zitierten Habilitationsschrift.

3.1.3. ANALYSE DER GEGENWÄRTIGEN BEURTEILUNG DER ENTWICKLUNG DES RUHRGEBIETES BIS ZUM ENDE DES 19. JAHRHUNDERTS

Die Einzeldarstellungen zur Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebiets bis zu den 1920er Jahren sind durch ihre Fokussierung auf singuläre Aspekte gekennzeichnet, wobei der Mangel an kritischer Distanz zum Untersuchungsobjekt auffällt. Eine Analyse der Literatur dieses Zeitraumes liefert Feldenkirchen, wobei er für einige wenige Werke feststellt:

„Von der Fragestellung her durchaus modern waren die in den 1920er Jahren erschienenen Arbeiten von Kunze über den Aufbau des Phoenix-Konzerns [...] und die vergleichende Untersuchung von Kehrein über die Konjunktorentwicklung in der Großeisenindustrie.,²⁸⁸

Nach dem Zweiten Weltkrieg war das Interesse an der Montanindustrie im Betrachtungszeitraum zunächst gering. Ein Wandel trat durch die grundlegende Arbeit von Fritz Fischer²⁸⁹ Anfang der 1960er Jahre ein, der den Fokus auf die Geschichte des wilhelmischen Kaiserreichs lenkte und durch seine These zur Kriegsschuldfrage eine Neu-Interpretation anstieß.²⁹⁰ Die in den Mittelpunkt rückenden Interdependenzen zwischen den politischen und wirtschaftlichen Eliten und ihre Auswirkungen auf den weiteren Geschichtsverlauf führten zu heftigen Kontroversen in der deutschen Historikerschaft.²⁹¹ Als entscheidender Schwachpunkt der Analyse erwies sich folgender Sachverhalt:

„Schwerpunktmäßig und unter weitgehender Vernachlässigung von detaillierten Struktur- und Konjunkturanalysen wurden wirtschaftliche Interessenverbände, deren Verbindung zu politischen Gruppierungen und deren Einfluß auf politische, wirtschafts- und sozialpolitische Entscheidungen in der neueren Forschung untersucht.,²⁹²

Interdependenz zwischen Individuum und wirtschaftlicher Entwicklung, symbolisiert durch den erfolgreichen Aufbau oder die Leitung eines Unternehmens, verdeutlicht.

Zur Entwicklung der Elektroindustrie und ihrer Kartellierung s. Horst A. Wessel, Der deutsche Schwachstromkabel-Verband: Vorgeschichte und Gründung sowie Entwicklung in den ersten Jahren seines Bestehens (1876 - 1917); in: ZUG; 27. Jg., 1982, H. 1, S. 22-44; (z.a.: Wessel, Schwachstromkabel-Verband); ders., Die A.-G. für Elektrizitätsanlagen in Köln 1897 - 1920: Ein Beitrag zum Unternehmergeschäft der deutschen Elektrotechnischen Industrie; in: ZUG; 31. Jg., 1986, H. 2, S. 73-92; (z.a.: Wessel, A.-G. für Elektrizitätsanlagen); sowie für die Phase nach dem Ersten Weltkrieg: Wilfried Feldenkirchen, Siemens: 1918 - 1945; München, Zürich 1995. Zur sektoralen Ablösung der Montanindustrie s. Pohl, Aufbruch der Weltwirtschaft, S. 154; sowie zur Interdependenz von Wissenschaft und Praxis: Wolfgang König, Technikwissenschaften: Die Entstehung der Elektrotechnik aus Industrie und Wissenschaft zwischen 1880 und 1914; (Technik interdisziplinär, Bd. 1); Chur 1995.

²⁸⁸ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 14. Feldenkirchen bezieht sich bei seiner Aussage auf Walther Kunze, Der Aufbau des Phoenix-Konzerns; Frankfurt/Main, Univ., Diss., 1926.

²⁸⁹ Fritz Fischer, Griff nach der Weltmacht: Die Kriegszielpolitik des kaiserlichen Deutschland 1914/18; 3., verbesserte Aufl., Düsseldorf 1964; (z.a.: Fischer, Weltmacht, 3., verbesserte Aufl.).

²⁹⁰ Lothar Wieland, Der deutsche Griff nach der Weltmacht: Die Fischer-Kontroverse in historischer Perspektive; in: Blätter für deutsche und internationale Politik; 37. Jg., 1992, H. 6, S. 742-752; (z.a.: Wieland, Fischer-Kontroverse). Dazu s. Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 14-15.

²⁹¹ Wieland, Fischer-Kontroverse, S. 749-751.

²⁹² Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 14-15. Feldenkirchen stützt seine Aussagen u.a. auf folgende Werke: Kaelble, Industrielle Interessenpolitik; Mielke, Der Hansa-Bund; Michael Stürmer (Hg.), Das kaiserliche Deutschland: Politik und Gesellschaft 1870 - 1918; 2., unveränderte Aufl., Düsseldorf 1976;

Die Wahrnehmung wirtschaftlicher Interessenvertretung²⁹³ verlagerte sich auf die Ebene der Gruppen und Verbände,²⁹⁴ die von Geschäftsführern und Syndici, wie Henry Axel Bueck²⁹⁵ vom Cdi oder Wilhelm Beumer, Wilhelm Hirsch sowie Gustav Stresemann vom Bund Deutscher Industrieller (BDI)²⁹⁶ wahrgenommen wurde.

Hinzu kam im Kaiserreich ein typisches, nicht auf die Wirtschaft begrenztes, bürgerlich-privates Ressentiment gegen den gesamten Bereich des Öffentlichen und Politischen, die in ihrer Abschottung und dem Rückzug ins Private weit mehr klein- als großbürgerliche Aspekte aufwies, sehr oft mit einer Abkehr von einer der wirtschaftlichen Position als Unternehmer entsprechenden gesellschaftlichen Rolle verbunden. Diese Enthaltensamkeit wurde um so gefährlicher, je stärker sie mit extremen politischen Vorstellungen verbunden war.²⁹⁷ Nur eine Generation früher war die Koinzidenz zwischen überragenden unternehmerischen und politischen Leistungen ein wohlvertrautes und häufiges Phänomen.

Worin liegen die Ursachen für diesen Wandel? Hans Jaeger sieht den Kontakt mit dem vormärzlichen Liberalismus und der 1848er Revolution für die aktivere frühe Generation als maßgeblich an. Als Gründe für das geringe politische Engagement gegen Ende des 19. Jh nennt er fehlende politische Mitwirkungsmöglichkeiten, kompensiert durch den wirtschaftlichen Aufstieg sowie das als zunehmende Bedrohung empfundene Anwachsen des Sozialismus.²⁹⁸ Hinzu kamen die als ineffizient empfundenen parlamentarischen Prozesse, wobei die häufige Flucht von Unternehmern in quasi-politische Tätigkeiten oder Ämter, z.B. als Konsul oder Vorsitzender des Ortsverbandes eines Flottenvereins, kaum als Ersatz für aktive politische Mitbestimmung gewertet werden kann.²⁹⁹ Andererseits wirkten die auch religiös motivierten

(z.a.: Stürmer, Das kaiserliche Deutschland); Stegmann, Erben Bismarcks; sowie Ullmann, Bund der Industriellen. Darüber hinaus sind zu erwähnen: Hans-Jürgen Puhle, Von der Agrarkrise zum Präfaschismus: Thesen zum Stellenwert der agrarischen Interessenverbände in der deutschen Politik am Ende des 19. Jahrhunderts; (Institut für Europäische Geschichte Mainz, Vorträge, No. 54); Wiesbaden 1972; (z.a.: Puhle, Agrarkrise); Ullmann, Interessenverbände; ders., Wirtschaftsverbände; sowie Winterberger, Interessenpolitik. Zu den älteren, politisch motivierten Beiträgen gehört Joseph Höffner, Sozialpolitik im Deutschen Bergbau; (Schriften des Instituts für Christliche Sozialwissenschaften an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Bd. 3); Münster 1956.

²⁹³ Zu ökonomischen Interessengruppen s. William C. Mitchell, Michael C. Munger, Economic Models of Interest Groups: An Introductory Survey; in: American Journal of Political Science; Bd. 35, 1991, No. 2, S. 512-546.

²⁹⁴ Zum Verhältnis von Verbänden zur Demokratie s. Henner Kleinewefers, Verbände und Demokratie; in: Schweizer Monatshefte; 71. Jahr, 1991, H. 6, S. 459-473.

²⁹⁵ Bueck, Mein Lebenslauf.

²⁹⁶ Zur Entwicklung des BDI s. Ullmann, Bund der Industriellen. Zur zeitgenössischen Einschätzung sowohl des BDI als auch des Centralverbandes Deutscher Industrieller (Cdi) s. Leo Müffelmann, Die wirtschaftlichen Verbände; (Sammlung Göschen); Leipzig 1912.

²⁹⁷ Hans Jaeger, Unternehmer und Politik im Wilhelminischen Deutschland; in: Tradition; 13. Jg., 1968, H. 1, S. 1-21, S. 7; (z.a.: Jaeger, Unternehmer). Inwieweit die Entwicklung mit einer unternehmertypischen 'Wirtschaftsgesinnung' erklärt werden kann, muß hier unbeantwortet bleiben. Zur Genese dieses Phänomens s. Bruno Seidel, Die Wirtschaftsgesinnung des Wilhelminischen Zeitalters; in: Hans Joachim Schoeps (Hg.), Das Wilhelminische Zeitalter; (Zeitgeist im Wandel; Bd. 1); Stuttgart 1967, S. 173-198; Wiederabdruck des unter dem Titel erschienen Beitrages: Zeitgeist und Wirtschaftsgesinnung im Deutschland der Jahrhundertwende; in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft; 83. Jg., 1963, H. 2, S. 129-152.

²⁹⁸ Jaeger, Unternehmer, S. 12; sowie Jürgen Kocka, Arbeiterbewegung in der Bürgergesellschaft: Überlegungen zum deutschen Fall; in: Geschichte und Gesellschaft; 20. Jg., 1994, H. 4, S. 487-496. Zum spärlichen Informationsfluß zwischen den Ruhrbergleuten und den englischen Bergarbeitern s. Joël Michel, Die Gewerkschaft der Ruhrbergleute und das englische Modell vor 1914; in: Westfälische Forschungen; Bd. 44, 1994, S. 79-91.

²⁹⁹ Jaeger, Unternehmer, S. 14-15.

Vorstellungen des Bürgertums zugunsten eines Ausbaus der Wohlfahrtsbestrebungen zum Vorteil der nichtbürgerlichen Schichten.³⁰⁰ Dieser Trend läßt sich ebenfalls international feststellen, wie Untersuchungen über die USA belegen.³⁰¹

Erst die Folgen des Ersten Weltkrieges haben den Unternehmern die Notwendigkeit einer intensiven politischen Mitwirkung verdeutlicht. Die bekanntesten Beispiele sind Walther Rathenau, Hugo Stinnes, Albert Vögler und der Geheime Finanzrat Alfred Hugenberg, Vorsitzender des Direktoriums der Krupp AG in Essen.³⁰² Die wissenschaftliche Perzeption vernachlässigte diesen Aspekt zunächst.

Feldenkirchen wies zu Beginn der 1980er Jahre ein Defizit an grundlegenden Werken zum Montanbereich anhand umfangreicher Literaturstudien nach, doch die Konzentration auf Detailfragen hielt an. Beispielhaft sei die Analyse der Herkunft führender Stahlindustrieller im Kaiserreich von Toni Pierenkemper³⁰³ erwähnt, die ohne Archivmaterial erarbeitet worden ist. Feldenkirchen wertet diese Abhandlung wie folgt:

„Die Arbeit von Pierenkemper über die westfälischen Schwerindustriellen untersucht den Beitrag der Unternehmer zum Wachstum ihrer Firma. [...] Die Untersuchung, die mit Mitteln der empirischen Sozialforschung arbeiten will, erweist sich jedoch schon vom Ansatz her als unzureichend. Pierenkemper wertet fast ausschließlich Firmenfestschriften aus, die er allerdings selbst als ‘häufig unzureichend’ bezeichnet.“³⁰⁴

Ein weiterer problematischer Aspekt der Analysemethode Pierenkempers ist die Gleichsetzung und Projektion des als ökonomischen Erfolg gewerteten Ergebnisses der von diesen Männern geleiteten Konzerne (zeittypisch befand sich keine Frau in diesem Kreis!), gemessen an der Höhe der gezahlten Dividende mit und auf den Erfolg dieser Wirtschaftsführer

³⁰⁰ Florian Tennstedt, Wohlfahrtspolitische Tendenzen im Deutschen Kaiserreich bis 1914; in: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit; 39. Jg., 1988, H. 10, S. 389-396, S. 392.

³⁰¹ Dazu s. Thomas Welskopp, Betriebliche Sozialpolitik im 19. und frühen 20. Jahrhundert: Eine Diskussion neuerer Forschungen und Konzepte und eine Branchenanalyse der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1870er bis zu den 1930er Jahren; in: Archiv für Sozialgeschichte, Bd. 34, 1994, S. 333-374.

³⁰² Jaeger, Unternehmer, S. 6. Als eine frühe Würdigung der Verdienste Walther Rathenaus s. Max Scheler, Eduard Heimann, Arthur Baumgarten, Walther Rathenau: Eine Würdigung zu seinem Gedächtnis; Köln 1922.

³⁰³ Pierenkemper, Schwerindustrielle.

³⁰⁴ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 17. In der dazugehörigen Anm. 54 auf S. 17 zitiert Feldenkirchen Pierenkemper und führt dazu aus:

„Auf die Verarbeitung archivischer Quellen als Ergänzung zu den Personaldaten unseres Samples wurde weitgehend verzichtet. Einmal, weil unter dem Gesichtspunkt der Arbeitsökonomie kein hoher Ertrag für ein repräsentatives Sample durchschnittlicher Unternehmer erwartet werden konnte, zum anderen, weil das Archivmaterial für unsere Fragestellung nicht besonders ergiebig ist. Dies gilt sowohl für Staats- als auch Firmenarchive.“

„Vgl. Pierenkemper, Schwerindustriellen, S. 175 [sc. in dieser Arbeit: Pierenkemper; Schwerindustrielle].“

„Pierenkemper bezieht sich bei dieser Aussage ohne eigene Nachprüfung auf einen Artikel aus den 40er Jahren. Die eigene Kenntnis der Firmenarchive und der Staatsarchive widerlegt diese Aussage jedoch. In den besuchten Firmenarchiven fanden sich jeweils ausführliche Unterlagen über die führenden Vertreter der Unternehmen. In den staatlichen Archiven hätte sich angeboten, die im Zusammenhang mit der Verleihung von Orden und Titeln entstandenen Akten durchzusehen, da vor der tatsächlichen Verleihung immer längere Nachprüfungen stattfanden, die sich auch in den Archivunterlagen niedergeschlagen haben.“

Anzumerken bleibt, daß die Wertung von Pierenkemper, ‘ein repräsentatives Sample durchschnittlicher Unternehmer’ zu analysieren nicht auf alle der von ihm betrachteten Persönlichkeiten zutrifft, da z.B. Beukenberg zu den führenden und daher gerade nicht zu den durchschnittlichen Schwerindustriellen seiner Zeit, mit all den Besonderheiten seines beruflichen Werdeganges, gezählt werden muß.

selbst.³⁰⁵ Hier wird der Unternehmenslenker identisch mit dem von ihm geleiteten Wirtschaftsunternehmen. Ist schon diese implizite Identifikation für diese von starken Unternehmerpersönlichkeiten reichen Zeit sehr problematisch, so muß sie vollends an der viel zu kurz gegriffenen Meßlatte der Dividendenpolitik scheitern. Neben außerökonomischen spielen eine Vielzahl von z.B. bilanztechnischen (s.u. Abschreibungspolitik bei Rheinstahl) und steuerrechtlichen Einflußgrößen eine so gewichtige Rolle, daß dieses Kriterium ungeeignet ist.³⁰⁶

Daß seit Feldenkirchens Habilitationsschrift kein grundlegender Wandel zu verzeichnen ist, zeigen die neueren Arbeiten, die verstärkt soziale Aspekte in den Vordergrund stellen, wenn z.B. die Beziehungen zwischen der Unternehmensführung und der Arbeiterschaft mit Akribie und neuen Ansätzen analysiert wurden.³⁰⁷ Weiterhin behandelten sie die Beziehungen zwischen Schwerindustrie und Finanzkapital und ihre interdependenten Interaktionen,³⁰⁸ wobei sie z.T. die alte Abhängigkeits-These zwischen Banken und Industrie überwandern.³⁰⁹

3.1.4. DIE KARTELLIERUNG DER DEUTSCHEN MONTANINDUSTRIE

Die oben analysierten Auswirkungen der Kartelle und Syndikate auf die Montankonjunktur von 1870 bis 1914 sollen nicht erneut aufgegriffen werden. Vielmehr sind die Rahmenbedingungen zu skizzieren, unter denen Beukenberg Einfluß auf diese Entwicklung nahm. Wie war die Kartellbewegung bis zum Beginn des 20. Jh verlaufen?

Der 1858 gegründete 'Verein für die bergbaulichen Interessen im Oberbergamtsbezirk Dortmund' (Bergbauverein/Zechenverband) erhielt 1893 die Rechte einer juristischen Person und wurde staatlich anerkannte Standesorganisation. Sein Hauptbetätigungsfeld waren

³⁰⁵ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 17.

³⁰⁶ Allerdings gewinnt die Steuerbilanz als Quelle immer stärker an Bedeutung, wenn man die bilanztechnischen Fallstricke beachtet, wie von Mark Spoerer, „Wahre Bilanzen!“, Die Steuerbilanz als unternehmenshistorische Quelle; in: ZUG; 40. Jg., 1995, H. 3, S.158-179; aufgezeigt wird.

³⁰⁷ Für die Literatur bis zum Beginn der 1980er Jahre s. Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 17-18 sowie das Literaturverzeichnis ab S. 588. Beispielhaft für die neueren Forschungsarbeiten sind: Zumdick, Hüttenarbeiter; Welskopp, Arbeit und Macht; sowie Ritter, Staat, Arbeiterschaft. Zur Diskrepanz zwischen unumschränkter innerbetrieblicher Herrschaft und staatlichem Gewaltmonopol s. Jessen, Unternehmerherrschaft. Ergänzend s. Feldman, Arbeiter. Zur Herausbildung der Arbeiterklasse aus marxistischer Sicht s. Zwahr, Proletariat. Zur wissenschaftlichen Aufarbeitung der 'sozialen Frage' s. Born, Wirtschafts- und Sozialgeschichte; ders., Organisationsgeschichte des VDESI; Gerald D. Feldman, Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise: Studien zur deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1914 - 1932 (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 60); Göttingen 1984; Susanne Hilger, Sozialpolitik und Organisation: Formen betrieblicher Sozialpolitik in der rheinisch-westfälischen Eisen- und Stahlindustrie seit der Mitte des 19. Jahrhunderts bis 1933; (ZUG, Beiheft 94); Stuttgart 1996; Zugl.: Erlangen, Nürnberg, Univ., Diss., 1996 (z.a. als Hilger, Sozialpolitik); Steinisch, Arbeitszeitverkürzung; Klaus Tenfelde (Hg.), Arbeiter im 20. Jahrhundert; (Industrielle Welt: Schriftenreihe des Arbeitskreises für moderne Sozialgeschichte, Bd. 51); Stuttgart 1991; (z.a.: Tenfelde, Arbeiter); Klaus Tenfelde, Heinrich Volkmann (Hg.), Streik: Zur Geschichte des Arbeitskampfes in Deutschland während der Industrialisierung; (Arbeitsbücher: Sozialgeschichte und soziale Bewegung); München 1981; Teuteberg, Stadtwachstum; Zur Mitbestimmung s. Hans Pohl (Hg.), Mitbestimmung und Betriebsverfassung in Deutschland, Frankreich und Großbritannien seit dem 19. Jahrhundert: 16. Wissenschaftliches Symposium auf Schloß Quint bei Trier am 30. 9./1. 10. 1993; (ZUG, Beiheft 92); Stuttgart 1996; sowie Werner Plumpe, Betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik: Fallstudien zum Ruhrbergbau und zur Chemischen Industrie; (Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte, Bd. 45) München 1999; Zugl.: Bochum, Univ., Habil.-Schr., 1994.

³⁰⁸ So z.B. Kleeberg, Disconto-Gesellschaft; sowie Wixforth, Banken und Schwerindustrie.

³⁰⁹ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 18.

wirtschaftliche Fragen wie Preise, Löhne, Frachten und Zölle. Dem sog. Zechenverband traten bis 1890 fast alle Unternehmen des Steinkohlenbergbaus bei. Er sprach nur Empfehlungen aus und verfügte über keinerlei Zwangsmittel zur Durchsetzung seiner Entscheidungen.³¹⁰

In der Eisen- und Stahlindustrie sind die ersten Kartellbestrebungen im Ruhrgebiet in den 1840er Krisenjahren feststellbar, ohne daß dauerhafte Regelungen getroffen werden konnten. Im Gefolge der Schutzzoll-Entscheidungen³¹¹ entstanden zwischen 1879 und 1882 18 Kartelle, die das gesamte Produktionsspektrum weitgehend erfaßten. Sie alle scheiterten, da der Egoismus der Beteiligten, die zwar grundsätzlich Vereinbarungen für notwendig erachteten, allerdings durch Ausweitung der eigenen Produktion die Selbstkosten so weit wie möglich zu drücken versuchten, diese Zusammenschlüsse in der Praxis kontakarierte.³¹²

Die wichtigste und erfolgreichste Gründung war das 1893 als AG entstandene RWKS,³¹³ das zunächst 86,66% der Jahresförderung repräsentierte. Problematisch war, daß die beteiligten Unternehmen uneingeschränkt neue Schachtanlagen niederbringen durften, wodurch sie automatisch ein Anrecht auf eine höhere Beteiligungsquote erhielten. Diese Klausel führte bis 1900 zu einer Steigerung der Förderung der Syndikatszechen um 55,3%, wobei ihr Anteil an der Gesamtproduktion des Ruhrgebiets nahezu gleich blieb.³¹⁴ Die Zeitgenossen würdigten die Preispolitik des RWKS während der Hochkonjunktur gegen Ende des 19. Jh als relativ maßvoll und als ein Zeichen für seine stabilisierende Wirkung. Doch das Bestreben, die eigene Rohstoffversorgung sicherzustellen, führte zur verstärkten Angliederung von Kohlenzechen an Hüttenwerke.³¹⁵ Insgesamt wurde aber zwischen 1890 bis 1914 sehr oft internes Wachstum vor der Übernahme bestehender Unternehmen oder Betriebsstätten gewählt.³¹⁶ 1907 lag die Beteiligungsquote des Phoenix im Kohlensyndikat für Kohlen bei 3.190.000 t⁴³⁹ oder ca. 12% der Gesamtquote;⁴⁴⁰ für Koks bei 542.640 t⁴³⁹ oder ca. 10% der Gesamtquote⁴⁴⁰ und für Briketts bei 71.280 t³¹⁷ oder ca. 6% der Gesamtquote.³¹⁸

³¹⁰ Ibid., S. 110. Zum Bergbau s. u.a. Ralf Volkert, Geschichte des märkischen Steinkohlenbergbaus: Von den Anfängen bis zur Bergrechtsreform 1865; 4. Aufl., Witten 1992.

³¹¹ Zur Einschätzung des Protektionismus s. Hans Pohl (Hg.), Protektionismus. Fortschritt oder Rückschritt?: Referate und Diskussionsbeiträge der 9. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 18. Mai 1984 in Düsseldorf; (ZUG, Beiheft 37); Stuttgart 1985. Die Folgen der Schutzzollpolitik untersucht Rolf Sonnemann, Die Auswirkungen des Schutzzolls auf die Monopolisierung der Deutschen Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1892; (Schriften des Instituts für Geschichte, Reihe 1: Allgemeine und deutsche Geschichte, Bd. 9); Berlin 1960. Zu Handelshemmnissen s. Hans Pohl (Hg.), Die Auswirkungen von Zöllen und anderen Handelshemmnissen auf Wirtschaft und Gesellschaft vom Mittelalter bis zur Gegenwart: Referate der 11. Arbeitstagung der Gesellschaft für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte vom 9. bis 13. April 1985 in Hohenheim; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte; Beiheft No. 80); Stuttgart 1987.

³¹² Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 111-112.

³¹³ Die Syndikats-Verträge des Rheinisch-Westfälischen Kohlen-Syndikats 1893 - 1925; o.O., o.J. [ca. 1926]. Zum RWKS siehe z.B. Lon LeRoy Peters, Cooperative Competition in German Coal and Steel: 1893 - 1914; New Haven, Conn., Univ., Diss., 1981; sowie ders., Managing Competition.

³¹⁴ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 113-114.

³¹⁵ Ibid., S. 113-117. Einen Überblick über wichtige Kennziffern der niederrheinisch-westfälischen Bergwerke für 1909 bietet das Werk: Die Bergwerke und Salinen im niederrheinisch-westfälischen Bergbaubezirk im Jahre 1909: (Produktion, Belegschaft usw.); Essen 1910.

³¹⁶ Alfred Reckendrees, Das 'Stahltrust'-Projekt: Die Gründung der Vereinigten Stahlwerke A. G. und ihre Unternehmensentwicklung 1926 - 1933/34; (Schriftenreihe zur ZUG, Bd. 5); München 2000; Zugl.: Bielefeld, Univ., Diss., 1999, S. 72; (z.a.: Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt).

³¹⁷ MA; P 1 25 11. 1: Phoenix, Gb über das GJ 1906/07 erstattet für die o. HV am 30. Oktober 1907, S. 7. Für Koks und Briketts entspricht die Quote des Phoenix der bisherigen des Nordstern (s. Abschnitt 4.1.3.4.).

³¹⁸ Eigene Berechnungen des Autors anhand der bei Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, im Anhang ab S. 371 abgedruckten Tabellen. Dazu s. auch u.a. Kaiserliches Statistisches Amt (Hg.),

Zahlreiche pragmatisch-realistische Kooperationen belegen die enge Zusammenarbeit in dieser Industrie. So hat der Phoenix 1910 bis 1912 den nicht ausgeschöpften Teil seiner Quote im Kohlsyndikat an Hoesch und Rheinstahl gegen Kompensation abgegeben.³¹⁹

Im Vergleich zum RWKS war das 1897 gebildete Roheisensyndikat mangels fester Lieferpflichten, ohne gemeinsame Verrechnung und Preisausgleich in einer schwierigen Position. Gravierende Probleme mit Außenseitern ließen die bestehenden Differenzen zwischen reinen Roheisenproduzenten und vertikal strukturierten Konzernen noch schärfer aufbrechen als etwa beim RWKS, da beim Rohstahl der Anteil der gemischten Unternehmen wesentlich höher war. Erst bei seiner Verlängerung 1903, die mit einer Umwandlung in eine GmbH einherging, der die Abwicklung des In- und Auslandsabsatzes übertragen wurde, konnte das Vertragswerk entscheidend verbessert werden. Aber eine feste und straff gegliederte Organisation wie beim RWKS konnte nicht verwirklicht werden. Da in den folgenden Jahren keine Einigung mit der immer stärker werdenden Konkurrenz der Außenseiter gelang, wurde dieses Syndikat zum 31. Dezember 1908 aufgelöst. Der folgende ruinöse Preiskampf führte im August 1910 zur Bildung der 'Roheisen-Verband GmbH' in Essen, initiiert von den großen gemischten Werken. Bis zur Integration der südwestlichen Gruppe 1912 blieb es von Außenseitern bedroht und schwach, so daß erst jetzt die Preise verbessert werden konnten.³²⁰

Mit der Gründung des Stahlwerksverbandes am 29. Februar 1904 gelang es, das sehr breite Produktionsprogramm in einer Kartellorganisation zusammenzufassen. In dieser schlossen sich 27, fast ausschließlich vertikal gegliederte Unternehmen zusammen, die auch den Export syndizierten.³²¹ Als Rechtsform wurde die AG gewählt und ihr die Zuständigkeit für die schweren Walzwerksprodukte A (Halbzeug, Eisenbahnoberbaumaterial und Formeisen) sowie die leichten Walzwerksprodukte B (u.a. Stabeisen, Walzdraht, Bleche, Röhren, Guß- und Schmiedestücke) übertragen. Zunächst verkaufte der Verband nur Produkte der Kategorie A.³²² In den am 1. Mai 1907 begonnenen schwierigen Verhandlungen gelang es, das Kartell, dem nun 31 Werke angehörten, bis zum 1. Juli 1912 zu verlängern. In dieser Situation erhielt der Phoenix im neuen Verband einen Anteil an der Produktionsmenge der Produkte A von 430.454 t oder 7,11 % sowie an der der Produkte B von 699.177 t oder 12,02 %.³²³

Die starken Unterschiede zwischen den beiden Produktgruppen, im Bereich der Produkte A waren nahezu nur gemischte Werke tätig, während bei den Produkten B eine starke Konkurrenz durch reine Walzwerke als Außenseiter bestand, führten 1912 dazu, daß bei der Verbandsverlängerung letztgenannter Bereich nicht mehr kontingentiert wurde. Beukenberg setzte sich vor dem Ersten Weltkrieg für die Schaffung eines Syndikats für B-Produkte ein, betrachtete aber die Chancen realistischerweise als sehr gering.³²⁴ Erst durch die Absatzkrise im

Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich; 30. Jg., 1909, S. 96; (z.a.: Statistisches Jahrbuch {Jahr: 1909}).

³¹⁹ HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 27. Oktober 1911: TO-Punkt 9) Beiratsbenennung im Kohlen-Syndikat.

³²⁰ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 118-120; Gerald D. Feldman, Heidrun Homburg, Industrie und Inflation: Studien und Dokumente zur Politik der deutschen Unternehmer 1916 - 1923; (Reihe: Historische Perspektiven, Bd. 5); Hamburg 1977, Kapitel 1; (z.a.: Feldman, Industrie und Inflation).

³²¹ Zur Exportproblematik s. Pohl, Aufbruch der Weltwirtschaft, speziell S. 170.

³²² Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 120-121, S. 121, Anm. 169. Zur Effizienz des RWKS und des Stahlwerksverbandes s. Werner Troesken, A Note on the Efficacy (sc. Efficiency) of the German Steel and Coal Syndicates; in: The Journal of European Economic History; Bd. 18, 1989, Nr. 3, S. 595-600.

³²³ MA; P 1 25 11. 1: Phoenix, Gb über das GJ 1906/07 erstattet für die o. HV am 30. Oktober 1907, S. 7.

³²⁴ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 030: Beukenberg an Regierungsrat a.D. Professor Dr. Leidig, Berlin, 3. August 1912.

Frühjahr 1914 betrachtete er entsprechende Verhandlungen optimistischer. Er erkannte, daß sie auf Produktionsausweitungen zurückzuführen war, die über den Bedarf und die Aufnahmefähigkeit des Marktes hinaus gegangen waren.³²⁵ Die Bedeutung des Stahlwerksverbandes wurde bis zum Ersten Weltkrieg kontinuierlich geringer, da zum einen bei den Produkten A etwa 20% Außenseiterquote bestand, wodurch überzogene Preisaufschläge nicht durchsetzbar waren; zum anderen die Produkte B immer wichtiger wurden und nur über die Kontingentierung hätten beeinflußt werden können.³²⁶

Die Kartellierung wurde in Deutschland aufgrund einer fehlenden Kartellgesetzgebung stark erleichtert.³²⁷ Die besprochenen drei Montankartelle waren für die allgemeine deutsche Kartellentwicklung, die zumeist wenig effektiv verlief, atypisch. Ihre Machtstellung war volkswirtschaftlich gesehen kleiner, als dies zunächst scheint, da es ihnen nicht gelang, sich zu wirkungsvollen 'Monopolkartellen' fortzuentwickeln.³²⁸ Dennoch ist es berechtigt, das RWKS und den Stahlwerksverband als die Höhepunkte der Kartellierung in Deutschland vor 1914 zu betrachten.³²⁹ Insgesamt war Deutschland bis 1945 in der internationalen Kartellbewegung führend.³³⁰

Die Wechselbeziehung zwischen den Exporterfolgen der deutschen Montanindustrie und den in der Außenhandelsfinanzierung vor dem Ersten Weltkrieg tätigen Bankinstituten, wie z.B. der Deutschen Orientbank, ist noch nicht hinreichend untersucht.³³¹ Zum Verständnis des Erfolges deutscher Unternehmen sind entsprechende Analysen notwendig, um die auf internationaler und intersektoraler Ebene bestehenden Interdependenzen erkennen zu können.³³²

3.2. DER 'HOERDER VEREIN' UND DER 'PHOENIX' BIS ZUM EINTRITT BEUKENBERGS IN DEN VORSTAND

³²⁵ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 086-088/S. 1-3: Beukenberg an Hamburger Fremdenblatt, 3. Juni 1914. Diese Ausführungen, die auf Bitten der Redaktion erfolgten (MA; P 2 25 01. {2}, Bl. 084: Redaktion des Hamburger Fremdenblattes, Abteilung (Abt.) Handel, an Beukenberg, 2. Juni 1914), wurden im Handels- und Börsenblatt, Beilage zum Hamburger Fremdenblatt, No. 131, 7. Juni 1914 unter Namensnennung veröffentlicht (MA; P 2 25 01. {2}, Bl. 089: Redaktion des Hamburger Fremdenblattes, Abt. Handel, an Beukenberg, 8. Juni 1914); sowie MA; P 2 25 01. (2), Bl. 090: Hamburger Handels- und Börsenblatt; Beilage zum Hamburger Fremdenblatt; Dritte Beilage, Sonntag, 7. Juni 1914, Nr. 131, S. 13: Aus der Börsenwoche. Beukenberg war sehr erstaunt, denn er hatte seine Ausführungen nur für die Redaktion verfaßt und nicht zur Veröffentlichung autorisiert (MA; P 2 25 01. {2}, Bl. 091: Beukenberg an Hamburger Fremdenblatt, Abt. Handel, 9. Juni 1914).

³²⁶ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 123.

³²⁷ Schröter, Kartellierung, S. 461.

³²⁸ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 123-124. Zur Umweltproblematik s. u.a. Dirk Löhr, Urmonopole, intertemporale soziale Kosten und nachhaltiges Wirtschaften; in: Zeitschrift für Sozialökonomie; 34. Jg., 1997, 113. Folge, S. 13-27.

³²⁹ Schröter, Kartellierung, S. 459.

³³⁰ Ibid., S. 476.

³³¹ Boris Barth, Politische Bank wider Willen: Die Deutsche Orientbank vor dem Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 43. Jg., 1997, Nr. 1, S. 65-88, S. 65-67. Ein entscheidender Grund für dieses Defizit ist die auf deutscher Seite unbefriedigende Quellenlage zu den Außenhandelsbanken.

³³² Dazu s. Jürgen Elvert, Michael Salewski (Hg.), Deutschland und der Westen im 19. und 20. Jahrhundert: Teil 1: Transatlantische Beziehungen; (Historische Mitteilungen, Beiheft 7); Stuttgart 1993; sowie Klaus Schwabe, Francesca Schinzinger (Hg.), Deutschland und der Westen im 19. und 20. Jahrhundert: Teil 2: Deutschland und Westeuropa; (Historische Mitteilungen, Beiheft 11); Stuttgart 1994.

3.2.1. DIE AG HOERDER BERGWERKS- UND HÜTTEN-VEREIN

Die Geschichte des Hoerder Vereins ist in seinen Anfangsjahren eng mit der Familie Piepenstock verbunden, die um die Mitte des 18. Jh einen Handwerksbetrieb in Iserlohn unterhielt. Caspar Diedrich Piepenstock (1756 - 1821) produzierte zunächst in Lohnarbeit für die ortsansässigen Kaufleute Stecknadeln, Haken und Ösen. Er löste sich aus dieser Abhängigkeit und betrieb für einige Zeit ein Wandergewerbe. Um 1800 stieg er zu einem der größten Unternehmer seiner Heimatstadt auf. Trotz oder gerade wegen seines Erfolges, war er hier als anstößig etc. schlecht gelitten. Denn er repräsentierte das neue Wirtschaftsdenken, das die alten Honoratioren vehement ablehnten. Piepenstock betrieb eine privilegierte 'Knopfnadel-Fabrique', die mit ihren Sozialleistungen zu den Spitzenunternehmen in Deutschland gehörte.³³³

Es spricht für die Profitabilität des Unternehmens, daß es finanziell in der Lage war, sich derartige soziale Maßnahmen leisten zu können. Dies wird u.a. an der Krefelder Seidenindustrie und deren Zulieferbetrieben deutlich, die seit den 1750er Jahren Krankenversicherungen, die sog. Laden, einrichteten.³³⁴ 'Laden' kannten bereits die Handwerksvereinigungen des Mittelalters und der frühen Neuzeit (Zünfte) – auch die, die nicht für den Luxusbedarf produzierten.³³⁵

Der Sohn von Caspar Diedrich Piepenstock, Hermann Diedrich Piepenstock (1782 - 1843), trat im Alter von 14 Jahren in das Familienunternehmen ein.³³⁶ Ausbau und Einsatz moderner Fertigungstechniken kennzeichneten die weitere Entwicklung der Piepenstockschen Unternehmen. Anfang der 1820er Jahre gründete Hermann Diedrich Piepenstock in Neu-Oege im Lennetal ein Walzwerk für Draht und Eisenbleche, erweiterte es 1834 um eine Eisengießerei und stellte seit 1837 als erstes Unternehmen in Deutschland verzinnertes Weißblech her, welches zuvor aus England eingeführt werden mußte. Zu dieser Zeit wurde die Fabrik zu den Großunternehmen Westfalens gerechnet. Da am damaligen Standort keine ausreichenden Expansionsmöglichkeiten bestanden, kaufte Piepenstock am 23. Oktober 1840 die Hoerder Burg.³³⁷ Ausschlaggebend für diese Entscheidung waren die damals in diesem Raum verfolgten Eisenbahnpläne, die eine gute Absatzperspektive boten.³³⁸ Aber erst ein Jahr später, nämlich

„Am 17. November 1841 erteilte die Königliche Regierung die Genehmigung für den Bau der Hermannshütte.“³³⁹

³³³ Ellerbrock, Piepenstock, S. 5. Zur Abgrenzung der verschiedenen Formen sozialen Engagements s. Hans Pohl, Horst A. Wessel, Einführung in das Forschungsprojekt: Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung von Arbeitnehmern ausgewählter deutscher Unternehmen von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Zweiten Weltkrieg; in: Christoph Conrad, Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung der Arbeitnehmer bei Siemens (1847 - 1945); (ZUG, Beiheft 36); Stuttgart 1986, S. 9-26; (z.a.: Pohl, Einführung Erfolgsbeteiligung).

³³⁴ Klaus-Dieter Pomiluek, ... ein Denkmal edeln Bürgersinnes ...: Die Städtischen: gestern - heute - morgen: 150 Jahre Städtische Krankenanstalten Krefeld; Krefeld 1995, S. 57-58; (z.a.: Pomiluek, Denkmal).

³³⁵ Dazu s. Pohl, Einführung Erfolgsbeteiligung.

³³⁶ Ellerbrock, Piepenstock, S. 5. Dazu s. Wilhelm Schulte, Hermann Diedrich Piepenstock; in: Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien, Bd. II; (Zugleich: Veröffentlichung der Historischen Kommission Westfalens XVII B, Bd. 2); Münster 1974; (Fotomechanischer Nachdruck der 1937 erschienenen Auflage), S. 1-16.

³³⁷ Ibid., S. 6-12. Hermann Josef Bausch, Das Archiv und die geschichtliche Überlieferung der ehemaligen Stadt Hörde; in: Beiträge zur Geschichte Dortmunds und der Grafschaft Mark; Bd. 79, 1988, S. 179-192, S. 182.

³³⁸ Dazu s. Wilfried Reininghaus, Karl Tepe (Hg.), Verkehr und Region im 19. und 20. Jahrhundert: Westfälische Beispiele; (Forschungen zur Regionalgeschichte, Bd. 29; Zugleich: Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 18); Paderborn 1999; (z.a.: Reininghaus, Verkehr); sowie Wilfried Reininghaus, Die Harkorts und das märkische Bürgertum; in: Köllmann, Bürgerlichkeit, S. 15-24.

³³⁹ Ellerbrock, Piepenstock, S. 12.

Die Hermannshütte war eine frühe montanindustrielle Unternehmensgründung im Ruhrgebiet, zunächst mit dem Ziel der Import-Substitution von englischem Weißblech. Hermann Diedrich Piepenstock verstarb im November 1843, kurz nachdem der Betrieb aufgenommen und nach einer Erweiterung des Produktionsprogramms die ersten Schienen gewalzt worden waren.³⁴⁰

Seit 1839 bestanden enge Beziehungen des Bankvereins zur Hermannshütte. Größere Schienenlieferungsverträge mit der Köln-Mindener-Eisenbahn intensivierten die Geschäftsbeziehungen in den folgenden Jahren. Nach dem Zusammenbruch des alten Bankhauses wurden die 1847 begonnenen, aber erst Anfang der 1850er Jahre fortgesetzten Bestrebungen seitens des neuen Bankvereins, die Hermannshütte zu einem vertikal gegliederten Montanunternehmen zu erweitern, Realität.³⁴¹ Um die weitere Expansion finanzieren zu können, wurde das Unternehmen in eine AG umgewandelt:

„Am 16. Februar 1852 wurde die Konzession zur Umwandlung der Hermannshütte in eine Aktiengesellschaft erteilt und als ‘Extra-Beiblatt’ im Amtsblatt der Königlichen Regierung öffentlich bekannt gegeben. Erklärtes unternehmerisches Ziel war die Errichtung einer Hochofenanlage und der Erwerb von Kohlengruben und Erzfeldern.“³⁴²

Das Unternehmen wurde in ‘Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein AG’ umbenannt. Das GK betrug zunächst M 6 Mio und wurde fünf Jahre später um M 1,5 Mio erhöht. Bis zur Fusion mit dem Phoenix 1906 stieg es in mehreren Etappen auf über M 27 Mio an.³⁴³

Die Entwicklung des Hoerder Vereins folgte der Fieberkurve der Konjunkturen, die ihn in den 1870er und 1890er Jahren an den Rand des finanziellen Ruins führten.³⁴⁴ Folglich fiel seine Eigenkapitalausstattung während der 1880er Jahre, im negativen Sinne, aus dem Rahmen der meisten anderen Konzerne, so daß nahezu alle Investitionen, deren Volumen weit über dem der Konkurrenten lag, mittels Fremdkapital finanziert werden mußten. Ziel war, über Qualitäts- und Produktivitätssteigerungen im harten Wettbewerb besser bestehen zu können. Diese Strategie war insgesamt nicht erfolgreich, so daß die Gewinne weit unter dem Durchschnitt der Mitbewerber blieben und starken Schwankungen unterlagen, wodurch die dringend notwendige Eigenkapitalstärkung verhindert wurde.³⁴⁵

Welche firmeninternen Gründe bewirkten die starke Volatilität in der Rentabilität des Unternehmens? Der Hoerder Verein gehörte zu den technologisch führenden Montanunternehmen seiner Zeit. Die technologische Spitzenstellung war einerseits Grundlage für die weltweit anerkannte Qualität seiner Erzeugnisse, wie zahlreiche Medaillen und Auszeichnungen nationaler und internationaler Ausstellungen beweisen,³⁴⁶ offenbarte aber das ganze Problem seiner wirtschaftlichen Misere; denn gleichzeitig mit dem hohen und teuren technischen Standard seiner Anlagen und Produkte litt die Rentabilität, da oft keine

³⁴⁰ Ibid., S. 12-13.

³⁴¹ Wilfried Feldenkirchen, Kölner Banken und die Entwicklung des Ruhrgebiets; in: ZUG; 27. Jg., 1982, H. 2, S. 81-106, S. 90; (z.a.: Feldenkirchen, Kölner Banken).

³⁴² Ellerbrock, Piepenstock, S. 17.

³⁴³ Ibid., S. 17-18. Zu Gründungsproblemen im Montansektor s. die frühe Arbeit von Hans Seeling, Das Hochofenwerk ‘Neusser Hütte’: Eine frühe Eisenhütte an Düsseldorfs Peripherie; in: Tradition, 5. Jg., 1960, H. 6, S. 271-281; sowie ders., Die Eisenhütten in Heerd und Mülheim am Rhein; (Schriften zur Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 24); Köln 1972.

³⁴⁴ Ellerbrock, Piepenstock, S. 19.

³⁴⁵ Feldenkirchen, Kapitalbeschaffung, S. 60.

³⁴⁶ Ellerbrock, Piepenstock, S. 30. Dazu s. beispielhaft Industrie- und Gewerbe-Ausstellung Düsseldorf 1902: Amtlicher Katalog; Düsseldorf o.J. [ca. 1902].

kostendeckenden Preise erzielt werden konnten. Insbesondere in den Krisenphasen wurde der Wettbewerb über den Preis und weniger über die Qualität geführt. Erst Anfang der 1890er Jahre

„Mit dem Eintritt von Matthias Tull, den die Zeitgenossen den ‘Retter des Hörder Vereins’ nannten, verbesserte sich die Ertragslage deutlich. Seit der Jahrhundertwende trat das Unternehmen in eine bis zum Ersten Weltkrieg anhaltende Gewinnphase ein, die den Aktionären eine durchschnittliche Dividende von fast 15 v.H. einbrachte.“³⁴⁷

Als Beispiel für die technische Innovationskraft sei die Einführung des Thomasverfahrens 1879 genannt, mit dem erstmalig phosphorhaltige Eisenerze verhüttet werden konnten.³⁴⁸ Nachdem in Hoerde am 22. September 1879 die erste Thomasschmelze in Deutschland erblasen worden war – nur unwesentlich früher als von Rheinstahl – war man schlagartig vom Zwang der bisher drückenden Erz- und Roheisenimporte befreit.³⁴⁹ Nun konnten neben den phosphorhaltigen einheimischen Eisenerzen vor allem die luxemburgische und lothringische Minette verhüttet werden.³⁵⁰ Andere Produzenten folgten, so daß aus Lizenzeinnahmen dem Hoerder Verein in der Folgezeit insgesamt M 3.414.105 zuflossen.³⁵¹

Zentrale Gründe für die geringe Nutzung der Minettevorkommen in Lothringen vor der Jahrhundertwende, insbesondere im östlichen Ruhrgebiet, waren der geringe Eisengehalt der Erze und die Höhe der Bahnfrachten zu den über 350 km entfernt gelegenen Hüttenbetrieben. Zur Produktion einer Tonne Roheisen mußten drei Tonnen Minetteerze, bei einer Produktion in Lothringen nur eine Tonne Koks befördert werden.³⁵² Um beim Bezug der Minette unabhängig zu werden, erwarb der Hoerder Verein ein Drittel der Grube Reichsland bei Bollingen (Württemberg).³⁵³ Zwar klagte Beukenberg auf der ordentlichen (o.) HV des Hoerder Vereins 1906 einerseits über die abnehmende Qualität der lothringischen Minette, konstatierte aber andererseits, daß ein großer Mangel an diesen Erzen auf dem freien Markt festzustellen sei

³⁴⁷ Ellerbrock, Piepenstock, S. 20. Zum Verhältnis von ausgeschütteten zu thesaurierten Gewinnen von Kapitalgesellschaften s. die frühe Analyse von Walther G. Hoffmann, Die unverteilteten Gewinne der Kapitalgesellschaften in Deutschland 1871 - 1957: Trend, Konjunkturverlauf und branchenmäßige Unterschiede; in: Zeitschrift für die Gesamte Staatswissenschaft; Bd. 115, 1959, S. 271-291. Tull war wichtiger Aktionär des Hoerder Vereins und in der Krise des Unternehmens Anfang der 1890er Jahre bereit, die Leitung des Konzerns zu übernehmen.

³⁴⁸ Zur Diversifikationsstrategie von Unternehmen s. Joachim Schwalbach, Geschichte der Unternehmensdiversifizierung; in: ZUG; 35. Jg., 1990, H. 1, S. 23-27; (z.a.: Schwalbach, Unternehmensdiversifizierung); sowie zum Wagnis technologischen Wandels Nathan Rosenberg, Uncertainty and Technological Change; in: Landau, Mosaic of Economic Growth, S. 334-353. Kritisch wird die (fehlende) Bereitschaft von Unternehmern, technische Neuerungen einzuführen, u.a. beleuchtet von Hansjoachim Henning, Vernachlässigter Fortschritt? Schwankende Akzeptanz technischer Innovationen durch Unternehmer; in: Schinzinger, Unternehmer, S. 301-319; und Hasso Freiherr von Falkenhausen, Technischer Fortschritt als Leitfaden oder als Stolperdraht für Unternehmensentscheidungen; in: Schinzinger, Unternehmer, S. 371-384.

³⁴⁹ Ellerbrock, Piepenstock, S. 25-27; Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein, Hoerde in Westfalen: 50 Jahre seines Bestehens als Actien-Gesellschaft: 1. März 1852/1902; Aachen o.J. [ca. 1902], S. 29; (z.a.: Hoerder Verein, 50 Jahre); „Phoenix“, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb zu Hoerde i. W.; Aachen 1908, S. 9; (z.a.: Phoenix 1908). Zur Position des deutschen Bürgertums der Technik gegenüber, die einen wichtigen Einfluß auf die gesellschaftliche Akzeptanz neuer Technologien hatte und hat und beträchtlich für Deutschlands wirtschaftlichen Aufschwung mitverantwortlich war und ist, s. Hermann Glaser, Das deutsche Bürgertum: Zwischen Technikphobie und Technikeuphorie; in: Salewski, Moderne Zeiten, S. 25-41.

³⁵⁰ Ellerbrock, Piepenstock, S. 27-28.

³⁵¹ Hoerder Verein, 50 Jahre, S. 29.

³⁵² Nievelstein, Lothringen, S. 15; ders., Minette.

³⁵³ Hoerder Verein, 50 Jahre, S. 29; und Phoenix 1908, S. 10.

(auch infolge der zunehmenden Kartellierung), der eine eigene Erzbasis vorteilhaft erscheinen lasse (s.u.).³⁵⁴

Die Rückgewinnung der Hochofenabwärme stellte einen wichtigen Schritt in der Effizienzsteigerung der Stahlproduktion, bei gleichzeitiger Entlastung der Umwelt,³⁵⁵ dar. Noch entscheidender, zu jener Zeit fast ausschließlich unter ökonomischen Gesichtspunkten gesehen, war die Verwendung der bis dahin ungenutzten Gichtgase. 1898 gelang es unter Leitung des Technischen Direktors Willem van Vloten,³⁵⁶ eine Gichtgasmaschine zum Antrieb von zwei je 1.000 PS starken Gasmotoren zu entwickeln, um die Hütte mit Strom zu versorgen.³⁵⁷ Bis zum 3. August 1893 war das Werk auf eine Größe von 1.523.843 m² angewachsen, beschäftigte etwa 5.000 Arbeiter und setzte Maschinen mit einer Gesamtleistung von etwa 8.000 PS ein, für die mehr als 200 Kessel zur Dampferzeugung notwendig waren.³⁵⁸ Ein weiterer Elektrifizierungsschub erfolgte in der Ära Beukenberg, indem zunächst um 1905 der Anschluß an das Stromnetz der Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerk AG (RWE) in Essen erwogen, jedoch aus Kostengründen verworfen wurde.³⁵⁹ Daraufhin wurden werkseigene Stromnetze aufgebaut, die die Abteilung Hoerder Verein Anfang 1911 in die Lage versetzten, überschüssigen Strom an die Hoerder Kreisbahn zu verkaufen.³⁶⁰ Die hier deutlich werdende vorherrschende industriezentrische Perspektive negierte zumeist noch die sich aus der Industrialisierung ergebenden Probleme.

Während des 19. Jh blieben zumeist die Wahrnehmung der und die Auseinandersetzung mit den Gefahren des Industrialisierungsprozesses sehr stark von den Begrifflichkeiten und Vorstellungen des bürgerlichen Rechts, das im Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) vom 1. Januar 1900 kodifiziert wurde und dem darauf basierenden öffentlichen Recht geprägt.³⁶¹ Technischer Fortschritt galt als vorteilhaft für das Gemeinwesen, so daß Beeinträchtigungen von den

³⁵⁴ HA; Ho 40, DHHU 1043, o.Bl.: Hoerder Verein; Gb für 1905/06 erstattet für die am 10. Oktober 1906 stattfindende HV: Bericht der Direktion, S. 3-13, S. 4.

³⁵⁵ Zum allgemeinen Verhältnis der Industrie zur Umwelt s. Hans Pohl (Hg.), Industrie und Umwelt: Referate und Diskussionsbeiträge der 16. Öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte am 15. 5. 1991 in Mannheim; (ZUG, Beiheft 69); Stuttgart 1993; sowie Wessel, Umweltorientierte Unternehmensführung; und ders., Ein Ausflug in die Historie; (aus: Mannesmann Magazin); in: Umweltschutz bei Mannesmann, Ausgabe 2; Düsseldorf, o.J., S. 4-6; (z.a.: Wessel, Ausflug). Zu positiven Effekten des technischen Fortschritts für die Umwelt, der in der damaligen Zeit in erster Linie auf Produktionsverbesserungen ausgerichtet war, s. Geschichtliche Entwicklung und gegenwärtiger Stand des Phoenix Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb in Hoerde: Denkschrift zum 60jährigen Bestehen des Unternehmens im Jahre 1912; Dortmund o.J. [ca. 1912], S. 111; (z.a.: Phoenix, Geschichtliche Entwicklung).

³⁵⁶ Zur Bedeutung Willem van Vlotens für den Hoerder Verein bzw. den Phoenix s. Ellerbrock, van Vloten.

³⁵⁷ Ellerbrock, Piepenstock, S. 28-29. Toni Pierenkemper wertet diese Verbesserungen wie folgt: „Nach 1892 sind innerhalb der deutschen Schwerindustrie weitreichende Neuerungen nicht mehr zu beobachten. Die Dynamik der neuen Technologien schwächte sich ab und der Innovationszyklus endete in einer Stagnationsphase [...], (Pierenkemper, Struktur und Entwicklung, S. 19). Zum Problem des optimalen Investitionszeitpunktes s. Peter Kreuzberg, Energieeinsparung, Markthemmnisse und optimales Timing; in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (ZWS); Bd. 116, 1996, No. 2, S. 253-271.

³⁵⁸ Ellerbrock, Piepenstock, S. 31.

³⁵⁹ HA; Ho 40, DHHU 2356, o.Bl.: Hoerder Verein an Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk AG (RWE), Essen, 12. Februar 1906.

³⁶⁰ HA; Ho 40, DHHU 2356, o.Bl.: Schreiben (wahrscheinlich von Beukenberg unterzeichnet) an Stinnes, 6. April 1911, als Reaktion auf einen Brief von Stinnes an Beukenberg vom 4. April 1911.

³⁶¹ Arne Andersen, René Ott, Risikoperzeption im Industrialisierungszeitalter am Beispiel des Hüttenwesens; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 28, 1988, S. 75-109, S. 75; (z.a.: Andersen, Risikoperzeption). Zur Evaluation von technischem Risiko s. Gotthard Bechmann (Hg.), Risiko und Gesellschaft: Grundlagen und Ergebnisse interdisziplinärer Risikoforschung; Opladen 1993. Weitere Aspekte s. in Dietz, Technische Intelligenz.

Betroffenen hingenommen werden müßten. Erst allmählich nahm bei breiten Bevölkerungsschichten das Gesundheits- und Naturbewußtsein zu.³⁶²

Dies verdeutlicht der Fall der Frau vom Hove 1901.³⁶³ Sie hatte sich mit einer Beschwerde über Belästigungen durch den Ausbau des Hoerder Vereins an das Handelsministerium in Berlin gewandt. Ihrem Anliegen wurde nicht statt gegeben, wie dies in zahlreichen anderen Fällen bei verschiedenen Montanunternehmen der Fall gewesen war.³⁶⁴ Das von Frau vom Hove angestrebte Verfahren endete mit einem Vergleich.³⁶⁵

Die Schaffung von Arbeitsplätzen und die Steigerung der Produktion wurden höher bewertet als auftretende Gefahren für den Einzelnen und die Umwelt, wie die Begründung des Vorschlages zur Verleihung der Goldenen Staatsmedaille für gewerbliche Leistungen an den Hoerder Verein im Zusammenhang mit der Gewerbeausstellung für Rheinland und Westfalen in Düsseldorf 1902 erkennen läßt. Wie wurden die Qualitäten des Unternehmens von den Zeitgenossen eingeschätzt?

„Der Verein, welcher jetzt über 50 Jahre besteht, hat sich in den letzten Jahrzehnten zu einem der bedeutendsten Eisenwerke des Kontinents emporgearbeitet. Er gehört zu denjenigen Unternehmungen, welche durch Ausnutzung neuer Erfindungen sich große Verdienste um die industrielle Entwicklung Deutschlands erworben haben. Neuerdings ist er dazu übergegangen, die Hochofengase zur Erzeugung von elektrischer Energie zum Betriebe der übrigen Werke zu verwenden, eine Anlage die fortwährend an Ort und Stelle von Ingenieuren aus aller Welt studiert wird.“³⁶⁶

Diese mehrheitlich von allen Bevölkerungsschichten akzeptierten Position ging mit einem Fortschrittsoptimismus einher, der der Industrie ihr Expansionsstreben sehr erleichterte. Denn

„Die Fortschrittsgläubigkeit sowie die zunehmende Bedeutung und Stärke des Industrialismus in Deutschland führten dazu, daß der Interessenkonflikt zwischen Schutz der Industrie und Schutz vor Industrie eindeutig zugunsten der ersten entschieden wurde.“³⁶⁷

³⁶² In der Wirtschaftswissenschaft begann um 1900 ein Umdenkungsprozeß, der z.B. die Nutzung der Hochofengase auch unter Umweltgesichtspunkten als vorteilhaft begrüßte (s. Wiedenfeld, Das Persönliche, S. 67).

³⁶³ HA; Ho 40, DHHU 1580 und HA; Ho 40, DHHU 1763.

³⁶⁴ Andersen, Risikoperzeption, S. 91-92; sowie beispielhaft HA; Ho 40, DHHU 1580, o.Bl.: Aus den Gerichtssälen; in: Dortmunder Zeitung; Nr. 361, 19. Juli 1903, II. Morgenausgabe (Dortmunder Union betreffend); HA; Ho 40, DHHU 1580, o.Bl.: Köln, 7. März. Die Kölnische Maschinenbaugesellschaft besitzt zu (...); in: Rheinisch-Westfälische Zeitung; Nr. 234, 8. März 1907, Mittag Ausgabe II; HA; Ho 40, DHHU 1580, o.Bl.: Immissionsprozesse; in: Rheinisch-Westfälische Zeitung; Nr. 179, 21./22. Juli 1907, II. Ausgabe; HA; Ho 40, DHHU 1580, o.Bl.: Besitzstörung durch Fabrikbetrieb; in: Rheinisch-Westfälische Zeitung; Nr. 1078, 8. November 1906, I. Morgenausgabe; HA; Ho 40, DHHU 1580, o.Bl.: Hohe Schadensersatzansprüche (...); in: Hoerder Volksblatt; Nr. 297, 26. Oktober 1906; sowie Schadensersatzpflicht für schädliche Immission durch Industriebetrieb auf Haus- und Gartengrundstück; (Vom Reichsgericht); in: Deutsche Bergwerks-Zeitung; Nr. 49, 28. Februar 1906 (Bochumer Verein für Bergbau und Gußstahlfabrikation betreffend). Die Rheinisch-Westfälische Zeitung galt, wie die Kölnische Zeitung (s.o.), in Verlagskreisen als ein Blatt, das der Schwerindustrie des Ruhrgebietes nahestand (MA; P 1 26 44. [1], Bl. 105-107: Vertraulich!: Essen, 15. Juli 1915; Besuch des Herrn Casper von der Verlagsfirma Ullstein & Co., Berlin, Bl. 105).

³⁶⁵ HA; Ho 40, DHHU 1763, o.Bl.: Vergleichsmittelteilung des Anwalts von Frau vom Hove, Rechtsanwalt Lex, an Rechtsanwälte des Phoenix, Justizrat Windthorst und Rechtsanwalt Windhorst, 31. März 1910; HA; Ho 40, DHHU 1763, o.Bl.: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Witwe W. vom Hove, Hoerde, 17. März 1910; mit der Bestätigung der getroffenen Vereinbarungen. Weiterhin s. zur Umweltproblematik: Wessel, Umweltorientierte Unternehmensführung; und ders., Ausflug.

³⁶⁶ HStAD; Regierung Düsseldorf, Bd. 24762, o.Bl.: An den Herrn Minister für Handel und Gewerbe Berlin, 7. September 1902, insbesondere: Gründe zum Vorschlage.

³⁶⁷ Andersen, Risikoperzeption, S. 109.

Die Montankonzerne konnten dabei auf weitgehende Unterstützung durch die staatlichen Bergbehörden zählen, so daß ihre Stellungnahmen sowohl als perfekte Lobbyarbeit als auch als Ergebnis derselben seitens der Schwerindustrie bei den Bergämtern angesehen werden können. In der Umweltpolitik war noch keine branchenübergreifende Zusammenarbeit festzustellen, was sich mit dem allgemeinen Trend der industriellen Interessenvertretung deckte.³⁶⁸ Seit 1891 zeichnete sich mit der Gründung des ‘Wasserausschusses der westdeutschen Industrie’ zur ausreichenden Versorgung der Unternehmen mit reinem, kesselgeeignetem Wasser ein allmählicher Umdenkungsprozeß in der Wirtschaft ab, der mit Beginn des Ersten Weltkrieges ein vorläufiges Ende fand.³⁶⁹ Zukunftsweisende umweltpolitische Weichenstellungen waren die Gründung der Emschergenossenschaft, per Gesetz 1904 beschlossen, des Ruhrverbandes 1913, der wasserwirtschaftliche Aufgaben verfolgte und das preußische Wassergesetz³⁷⁰ aus dem selben Jahr.³⁷¹ Diese, in den weiten Bereich allgemeiner Sozialaufgaben fallenden Aktivitäten, wurden durch unternehmensinterne Maßnahmen ergänzt.

Die betriebliche Sozialpolitik der Hermannshütte und nachfolgend des Hoerder Vereins verband humanitäre mit betriebswirtschaftlichen Zielsetzungen. Fürsorgepolitik war Instrument, um einen qualifizierten Arbeiterstamm aufzubauen und an das Unternehmen zu binden. Zunächst führte Piepenstock 1842 eine Betriebskrankenkasse ein,³⁷² die damit zu den ältesten Sozialeinrichtungen der Montanindustrie in Deutschland gehörte. Diese Kranken- und ‘Hülfskasse’ war mehr Reflex auf die bestehenden schlechten Gesundheitsverhältnisse bei den Arbeitern als soziale Weitsicht und Großzügigkeit der Unternehmensführung. Konsequenterweise wurde 1857 am Remberg bei Hoerde ein ‘Hüttenhospital’ eingerichtet, das erste Hoerder Krankenhaus.³⁷³ Aufgrund der gestiegenen Bevölkerungszahl billigte der AR des Hoerder Vereins auf Antrag Beukenbergs am 14. Oktober 1905 einen Zuschuß von M 10.000

³⁶⁸ Ulrike Gilhaus, Vom Konfrontationskurs zur Lobbyarbeit - Umweltprobleme, unternehmerische Lösungsstrategien und industrielle Verbandsarbeit bis zum Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 40. Jg., 1995, H. 3, S.143-157, S. 150; (z.a.: Gilhaus, Konfrontationskurs).

³⁶⁹ Ibid., S. 153; sowie Horst A. Wessel, Die Versorgung von Kommunen mit Wasser, Gas und elektrischer Energie von etwa 1850 bis 1914; Sonderdruck aus: Josef Wysocki (Hg.), Kommunalisierung im Spannungsfeld von Regulierung und Deregulierung im 19. und 20. Jahrhundert; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, N.F. Bd. 240); Berlin 1995, S. 49-89; (z.a.: Wessel, Versorgung).

³⁷⁰ Zur Entwicklung dieses Gesetzes s.: Grundzüge des preußischen Entwurfs eines Wassergesetzes; in: Mitteilungen des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen; Jg. 1908, H. 3, S. 235-249; Die wichtigsten Neuerungen im preußischen Wassergesetz (1. Teil); in: Mitteilungen des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen; Jg. 1913, H. 4, S. 348-361; Die wichtigsten Neuerungen im preußischen Wassergesetz (2. Teil); in: Mitteilungen des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen; Jg. 1914, H. 1 u. 2, S. 91-106; sowie Die Abwässerfrage im neuen preußischen Wassergesetz; in: Mitteilungen des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen; Jg. 1914, H. 1 u. 2, S. 106-115.

³⁷¹ Gilhaus, Konfrontationskurs, S. 144. Zu dieser Problematik s. Wessel, Versorgung; sowie Beate Olmer, Wasser. Historisch: Zu Bedeutung und Belastung des Umweltmediums im Ruhrgebiet 1870 - 1930; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 795); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1998; Zugl.: Essen, Univ., Diss., 1997. Zur Entwicklung der Emschergenossenschaft s. MA; P 8 25 50 bis P 8 25 58; zur Gründung speziell MA; P 8 25 50.

³⁷² Ellerbrock, Piepenstock, S. 37. Siehe zu dieser Thematik insbesondere Hilger, Sozialpolitik.

³⁷³ Zu den Auswirkungen der fortschreitenden medizinischen Erkenntnisse s. Marianne Rodenstein, ‘Mehr Licht, mehr Luft’: Gesundheitskonzepte im Städtebau seit 1750; Frankfurt/Main, New York 1988; Zugl.: Berlin, Techn. Univ., Habil.-Schr.; und Pomiluek, Denkmal, S. 27-36.

für den Bau des Evangelischen Krankenhauses in Hoerde, da es für die Versorgung der eigenen Arbeiter und deren Angehörige wichtig war.³⁷⁴

Das alte 'Hüttenhospital' wurde 1913, nach Eröffnung des neuen Krankenhauses am Marksbach, zu einem Arbeiterledigenheim, der sog. 'Kaserne', umgebaut.³⁷⁵ Das neue 'Hüttenhospital' hatte eine Kapazität von 100 Betten und verfügte über alle zeitgemäßen medizinischen Einrichtungen. Die Baukosten beliefen sich auf M 400.000, das Grundstück stellte das Unternehmen unentgeltlich zur Verfügung.³⁷⁶ Der Hoerder Verein befand sich nicht nur im Einklang mit der Entwicklung in zahlreichen deutschen Kommunen und großen Montanunternehmen, sondern auch mit entsprechenden Tendenzen in Großbritannien.³⁷⁷

1883, vor dem staatlichen Äquivalent, wurde eine Unfallversicherung für Arbeiter, die später auf Angestellte ausgedehnt wurde, und nach der Jahrhundertwende eine Versicherung gegen Arbeitslosigkeit, eine Witwen- und Waisenkasse sowie eine unternehmenseigene Sparkasse und eine Baudarlehenkasse eingerichtet. Die Spareinlagen erreichten 1912 fast M 10 Mio, für außergewöhnliche Notlagen war ein spezieller 'Dispositionsfonds' geschaffen worden, dessen Kapitalstock im selben Jahr M 1,5 Mio aufwies.³⁷⁸

Der Arbeiterwohnungsbau des späteren Hoerder Vereins reicht bis 1845 zurück, in dem auf dem alten Haldenplatz der Steinkohlengrube 'Clarenberg' die ersten 15 zweistöckigen Arbeiterhäuser der Hermannshütte gebaut wurden.³⁷⁹ Da die Hermannshütte 'auf der grünen Wiese' errichtet worden war, bestanden kaum Alternativen zur Unterbringung der Arbeiter und ihrer Familien. Der Wohnungsbau wurde als zentrales Instrument betrieblicher Sozialpolitik genutzt,³⁸⁰ da Arbeiter besonders effektiv an das Unternehmen gebunden werden konnten. Die Bedeutung der werkseigenen Arbeiterwohnungen stieg parallel zum Problem des Wohnraummangels durch die hohe Zahl ins Ruhrgebiet strömender Arbeitssuchender mit ihren

³⁷⁴ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 14. Oktober 1905, vormittags 10½ Uhr: TO-Punkt 5: Genehmigung eines Dienstvertrages. Zur 'Arbeiterfrage' aus zeitgenössisch-wissenschaftlicher Perspektive s. F. Hitze, Die Arbeiterfrage und die Bestrebungen zu ihrer Lösung: Nebst Anlage: Die Arbeiterfrage im Lichte der Statistik; 4. Verbesserte und ergänzte Ausgabe Mönchengladbach 1904.

³⁷⁵ Ellerbrock, Piepenstock, S. 43-44; sowie Dortmund-Hoerder Hüttenverein AG (Hg.), Dortmund-Hoerder Hüttenverein AG; Dortmund o.J., S. 40. Zur Interdependenz zwischen Krankenhausentwicklung und Sozialpolitik einerseits s. Reinhard Spree, Krankenhausentwicklung und Sozialpolitik in Deutschland während des 19. Jahrhunderts; in: Historische Zeitschrift (HZ); Bd. 206, 1995, S. 75-105; und zwischen Investitionen in Krankenhäuser und Wirtschaftsentwicklung andererseits s. z.B. für die Stadt Krefeld: Pomiluek, Denkmal, S. 21-25.

³⁷⁶ StadtADo, 15, Nr. 87, o.Bl.: Beukenberg an Ersten Bürgermeister der Stadt Hoerde, 13. November 1912, S. 1-2, S. 1.

³⁷⁷ Zu dieser Problematik s. für das Rheinland: Pomiluek, Denkmal, S. 48-50; und für Großbritannien: Steven Cherry, Before the National Health Service: Financing the Voluntary Hospitals, 1900 - 1939; in: The Economic History Review; Bd. 50, 1997, No. 2, S. 305-326.

³⁷⁸ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 154.

³⁷⁹ Ellerbrock, Piepenstock, S. 49.

³⁸⁰ Dazu, speziell im Hinblick im internationalen Vergleich, s. Renate Kastorff-Viehmann, England, Frankreich, Preußen: Programme für den Arbeiterwohnungsbau im Industriegebiet im 19. Jahrhundert; in: Westfälische Forschungen; Bd. 44, 1994, S. 121-155. Zum sozialen Wohnungsbau s. Wolfgang R. Krabbe, Die Anfänge des „sozialen Wohnungsbaus“, vor dem Ersten Weltkrieg: Kommunalpolitische Bemühungen um eine Lösung des Wohnungsproblems; in: VSWG; Bd. 71, 1984, H. 1, S. 30-58; sowie allgemein Horst Matzerath (Hg.), Städtewachstum und innerstädtische Strukturveränderungen: Probleme des Urbanisierungsprozesses im 19. und 20. Jahrhundert; (Geschichte und Theorie der Politik: Unterreihe A: Geschichte, Bd. 8); Stuttgart 1984. Vergleichend s. für anderer Ruhrgebietsstädte Reulecke, Urbanisierung. Zum städtischen Wohnungsmarkt s. Wischermann, Wohnungsmarkt. Zur Einnahmesituation der Gemeinden und der lokalen Infrastruktur s. Walter Steitz, Kommunale Infrastruktur und Gemeindefinanzen in der Zeit der deutschen Hochindustrialisierung; in: Düwell, Rheinland-Westfalen 2, S. 412-443.

Familien. Die Wohnraumpolitik stellte einen erheblichen Wettbewerbsvorteil zur Erlangung geeigneter Arbeitskräfte dar.³⁸¹

Verfügte der Hoerder Verein 1860 über 31 Häuser mit 140 Wohnungen, so wuchs ihre Zahl innerhalb von 50 Jahren auf 240 Häuser mit 971 Wohnungen. Dazu kam ab 1913 die 'Kaserne' am Remberg mit insgesamt 200 Schlafplätzen für unverheiratete Arbeiter.³⁸² Räumlich nahe beieinander gelegene Arbeiterwohnhäuser eines Unternehmens wurden als 'Kolonie' bezeichnet. In den drei wichtigsten, 'Klarenberg', 'Felicitas' und 'Steinkühlerweg', lebten kurz vor Beginn des Ersten Weltkrieges insgesamt 5.095 Menschen.³⁸³ Dieser beachtliche finanzielle Einsatz unterstreicht die große Bedeutung sozialer Maßnahmen für den Hoerder Verein.

Mit vielen Fusionen und Firmenübernahmen ging die Ausdehnung des Wohnraums einher, wie z.B. die Verschmelzung mit der AG Steinkohlen-Bergwerk Nordstern zu Essen (Nordstern/Nordstern AG) 1907 zeigt, wodurch dem Phoenix über 594 ha Grundbesitz, 385 Häuser mit 1.503 Wohnungen sowie 18 Wohn- und Wirtschaftsgebäuden zufielen.³⁸⁴ Die Erwähnung in einer Firmenfestschrift zeigt den hohen Stellenwert sozialen Engagements – und die erkannte Möglichkeit, positiv das eigene Image in der Öffentlichkeit zu beeinflussen. Aber auf Seiten der Arbeiterschaft waren die eingetretenen Veränderungen wesentlich gravierender.

Insgesamt ist die von Irmgard Steinisch und Klaus Tenfelde aufgeworfene Fragestellung, nämlich

„Letztlich aber drängt sich angesichts der deutschen industriellen Entwicklung die prinzipielle Frage auf, ob nicht die Anpassung an städtisches Leben und an die wirtschaftlichen Wechsellagen konjunktureller Auf- und Abschwünge für die Arbeiterschaft möglicherweise größere Probleme aufwarf als die durch technische Innovation induzierten Veränderungen am Arbeitsplatz,“³⁸⁵

bis heute noch unbeantwortet geblieben und erfordert weitere detaillierte Untersuchungen.

Der Hoerder Verein vernachlässigte aus mangelnder Weitsicht den Aufbau eines ausbalancierten Konzerngebildes, um die Schwankungen des Marktes besser ausgleichen zu können und die auf den einzelnen Produktionsstufen entstehenden Gewinne im eigenen Unternehmen zu halten. Der einzige nennenswerte Versuch scheiterte Mitte der 1850er Jahren am Widerspruch der Hannoverschen Regierung, die einer Eingliederung der Beckeroder Hütte nicht zustimmte.³⁸⁶

Zu Beginn des 20. Jh verstärkten sich die Konzernbildung und Kartellierung, so daß der Hoerder Verein mit Nachdruck Anschluß an einen starken Partner suchte, mit dem Synergieeffekte zu realisieren waren. Dieser Partner sollte in der 'Phoenix, Aktien-Gesellschaft

³⁸¹ Ellerbrock, Piepenstock, S. 49. Zur Wechselbeziehung zwischen Montankonzernen und (Ruhr-) Städten s. Hermann Schröter, Die Firma Friedrich Krupp und die Stadt Essen: Aus Anlaß des 150jährigen Firmenjubiläums; in: Tradition, 6. Jg., 1961, H. 6, S. 260-270. Dazu s. Stegmann, Erben Bismarcks, S. 340.

³⁸² Zeitgenössisch begründet s. Friedrich Raefler, Bedeutung und Ausbau der Unterkunftsfürsorge für alleinstehende Berg- und Hüttenarbeiter; in: Stahl und Eisen; 36. Jg., 1916, No. 42, 19. Oktober 1916, S. 1005-1009.

³⁸³ Ellerbrock, Piepenstock, S. 49; sowie Phoenix 1908, S. 46-47, S. 64. Zum Wohnungsbau unter Beukenberg s. MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 10. Oktober 1906, vormittags 11 Uhr: TO-Punkt 3: Sonstiges. Zum Siedlungsbau s. A. Heinrichsbauer, Industrielle Siedlung im Ruhrgebiet: in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft; Essen 1936.

³⁸⁴ Phoenix 1908, S. 12.

³⁸⁵ Irmgard Steinisch, Klaus Tenfelde, Technischer Wandel und soziale Anpassung in der deutschen Schwerindustrie während des 19. und 20. Jahrhunderts; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 28, 1988, S. 27-74, S. 73.

³⁸⁶ Ellerbrock, Piepenstock, S. 53.

für Bergbau und Hüttenbetrieb zu Duisburg-Ruhrort' 1906 gefunden werden. Die für die Fusion maßgeblichen und realistisch eingeschätzten Synergieeffekte umzusetzen hatte Beukenberg ab 1906 Gelegenheit.³⁸⁷

3.2.2. PHOENIX, AG FÜR BERGBAU UND HÜTTENBETRIEB

Die Geschichte der Phoenix AG begann am 10. November 1852 mit der Umwandlung der Firma Th. Michiels & Co. in eine AG mit dem Namen 'Phoenix, anonyme Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb', mit einem GK von M 4,5 Mio und Sitz in Eschweiler-Aue bei Aachen.³⁸⁸ Der Phoenix wurde schon als gemischtes Unternehmen der Schwerindustrie bei seiner Gründung konzipiert und hatte daher einen entsprechend hohen Kapitalbedarf. Große Bedeutung bei der Finanzierung kam dem Kölner Privatbankhaus Oppenheim zu, das 1,1 Mio Taler oder 73% des Gründungskapitals übernahm, wovon 700.000 Taler zur Plazierung an der Pariser Börse vorgesehen waren. Auf eigene Rechnung zeichnete es ein Aktienpaket von 400.000 Talern.³⁸⁹ Die Emission in Frankreich zeigt zum einen die Internationalität der europäischen Börsenplätze zu dieser Zeit, zum anderen die Rückständigkeit des deutschen Kapitalmarktes, da an einen ausländischen Handelsplatz ausgewichen werden mußte. Denn weder die Börse in Köln, noch die in Frankfurt/Main oder Berlin waren ausreichend kapitalisiert. Wichtig für die weitere Entwicklung des Phoenix wurden u.a. die aus Frankreich stammenden und teilweise in Belgien arbeitenden Investoren Télémaque Fortuné Michiels und Charles Détilleux.³⁹⁰

Schon knapp zwei Jahre später waren gravierende Veränderungen notwendig, denn

„Durch Generalversammlungs-Beschlüsse vom 25. April 1854 und 26. Februar 1855 wurde die Firma abgeändert in

'Phoenix'

Aktiengesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb,

das Aktienkapital auf M. 18.000.000 erhöht und der Sitz der Gesellschaft nach Cöln verlegt; auch fand im Jahre 1855 die Vereinigung statt mit der Société des mines et fonderies du Rhin Ch^{es} Détilleux & Co., der jetzigen Hütte zu Berge-Borbeck, wodurch das Eigentum des Unternehmens um vier Hochöfen in Berge-Borbeck und bedeutenden Eisensteingruben-Besitz in Nassau vermehrt wurde. Damit waren also im Besitz der Gesellschaft elf Koks-Hochöfen und ein Holzkohlen-Hochofen, welche eine Roheisen-Erzeugung ermöglichten von jährlich 58.850 t.,³⁹¹

³⁸⁷ Ibid., S. 53-54.

³⁸⁸ Phoenix 1908, S. 5. Zur Verortung der damaligen wirtschaftlichen Situation im Aachener Raum s. Stolberger Zink Aktiengesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb (Hg.), Stolberger Zink: Die Geschichte eines Metalls; Aachen o.J. [ca. 1965]; sowie Clemens Bruckner, Zur Wirtschaftsgeschichte des Regierungsbezirks Aachen; (Schriften zur Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 16); Köln 1967. Vergleichend zum Verständnis der Entwicklung der Ruhrkonzerne s. von den älteren Werken: Hermann Müller, Die Übererzeugung im Saarländischen Hüttengewerbe von 1856 bis 1913; (Beiträge zur Erforschung der wirtschaftlichen Wechsellagen Aufschwung, Krise, Stockung, H. 10); Jena 1935; und Hans Röhl, Die wirtschaftlichen Wechsellagen in der Peine-Ilseder Eisenindustrie von 1860 - 1913; (Beiträge zur Erforschung der wirtschaftlichen Wechsellagen Aufschwung, Krise, Stockung, H. 19); Jena 1940.

³⁸⁹ Feldenkirchen, Kölner Banken, S. 91-92.

³⁹⁰ Zur Bedeutung belgischen Kapitals für den Phoenix s. Seeling, Michiels. Beide Investoren hatten sich zuvor im Montanbereich engagiert und dort sowohl technische als auch organisatorische Erfahrungen gesammelt.

³⁹¹ Phoenix 1908, S. 6. Hervorhebungen im Original.

Die Weltwirtschaftskrise von 1857 führte zu einem Wechsel in der Unternehmensleitung. Am Ende dieser Krise, 1859, wurde August Servaes zum Generaldirektor berufen. Er sollte diese Position 43 Jahre lang bis 1902 innehaben.³⁹²

1860 gelang es dem Bankhaus Oppenheim und der Disconto-Gesellschaft, den Phoenix zu reorganisieren, wobei der Sitz von Köln nach Laar, dem späteren Duisburg-Ruhrort, verlegt wurde.³⁹³ Reorganisator war David Hansemann³⁹⁴ und treibende Kraft Hüffer.³⁹⁵ In der Folgezeit intensivierte das Bankhauses Oppenheim die Geschäftsbeziehungen zur Disconto-Gesellschaft.

Die enger werdende Zusammenarbeit zwischen deutschen Kreditinstituten, verbunden mit dem Aufschwung der Wirtschaft nach Beendigung des deutsch-französischen Krieges im Jahre 1871 und dem als Kriegskontributionen einfließenden Kapital, führte – anders als in den 1850er Jahren – zu einer stärkeren Finanzierung der Montanunternehmen durch deutsche Finanzquellen.³⁹⁶

Trotz der bestehenden Nachteile bei der Nutzung der Minettevorkommen in Lothringen, die durch hohe Transportkosten fixiert wurden und auch unter Beukenberg als zentrales Argument für oder gegen Investitionsentscheidungen dienten, besaß der Phoenix dort gemeinsam mit der GHH seit den 1870er Jahren erheblichen Felderbesitz, der ab Mitte der 1890er Jahre vornehmlich von der GHH erschlossen wurde.³⁹⁷ Insgesamt wurden 1878 von 183 in Lothringen³⁹⁸ erworbenen Konzessionen über insgesamt 40.995 Hektar nur 27 (14,75%) mit etwa 5.200 Hektar (12,68%) an niederrheinisch-westfälische Hüttenwerke vergeben.³⁹⁹ Aufgrund der niedrigen Produktionskosten für Thomaseisen im Minetterevier bezog ein Teil der Hüttenwerke des Ruhrgebiets Roheisen aus eigener und fremder Herstellung direkt von dort.⁴⁰⁰ Für den Phoenix bedeutete dieses Investment präventive Erzpolitik, ohne an dem damaligen oder einem schon erkennbaren Bedarf orientiert zu sein.⁴⁰¹ Insgesamt erlangten die Minetteerze aus Elsaß-Lothringen für den Ruhrraum nie eine entscheidende Bedeutung.

1896 führte die weitere Diversifikation beim Phoenix, auch getrieben durch die Bildung des RWKS, zum Kauf der Kohlenzechen 'Westende' sowie 'Ruhr und Rhein' bei Meiderich, die von der AG Meidericher Steinkohlen-Bergwerke erworben wurden. Zu diesem Zeitpunkt war das GK auf M 20.250.000 und die Zahl der beschäftigten Arbeiter auf 6.248 angewachsen.⁴⁰²

Aber auch hier verlief die Entwicklung keineswegs gradlinig. Zahlreiche Krisen hätten ohne die tatkräftige Unterstützung durch einige Bankinstitute nicht gemeistert werden können. Bis

³⁹² Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 102.

³⁹³ Feldenkirchen, Kölner Banken, S. 94-95. Phoenix 1908, S. 6.

³⁹⁴ Dazu s. Lutz Hatzfeld, Hansemann wollte ein Archiv: Eine handelsrechtliche Anekdote zum 200. Geburtstag eines rheinischen Unternehmers; in: Archiv und Wirtschaft: Zeitschrift für das Archivwesen der Wirtschaft; 23. Jg., 1990, S. 143-146.

³⁹⁵ Lutz Hatzfeld, Anton Wilhelm Hüffer (1786 – 1868) – Ein Vater der Stadt Montan; in: Duisburger Forschungen; Bd. 8, 1965, S. 24 –33.

³⁹⁶ Feldenkirchen, Kölner Banken, S. 95-96.

³⁹⁷ Nievelstein, Lothringen, S. 25. Dazu s. Milkereit, Moselkanalisierung, S. 138. Ausführlich s. zur Erschließung der Lothringischen Minettefelder: Phoenix 1908, S. 6-7.

³⁹⁸ Zu den dortigen Arbeitsbeziehungen s. Bernd Weisbrod, Schwerindustrie und Arbeiterbewegung in Lothringen; in: Gewerkschaftliche Monatshefte; 30. Jg., 1979, H. 12, S. 795-801; sowie Haus, Lothringen.

³⁹⁹ Zum relativ neuen Arbeitsgebiet der Immobiliengeschichte s. (auf die USA zentrierte) Marc A. Weiss, Real Estate History: An Overview and Research Agenda; in: Business History Review; Bd. 63, 1989, S. 241-282.

⁴⁰⁰ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, S. 60-61.

⁴⁰¹ Milkereit, Moselkanalisierung, S. 138.

⁴⁰² Phoenix 1908, S. 7.

zum Eintritt Beukenbergs in den Hoerder Verein war der Bankverein dort größter Anteilseigner und zugleich maßgeblich am Phoenix beteiligt. Obwohl es zwischen der Disconto-Gesellschaft und dem Bankhaus Oppenheim keine förmlichen Vereinbarungen gab, war letzteres Finanzinstitut an nahezu allen Montanunternehmen des Ruhrreviers beteiligt, mit denen die Disconto-Gesellschaft in Geschäftsbeziehungen stand. Daher arbeiteten beide 1890 erneut maßgeblich an der Sanierung des Phoenix mit, wo zunächst das GK herabgesetzt und dann anschließend wieder aufgestockt wurde.⁴⁰³ Schon in den 1880er Jahren betrug die durchschnittliche Dividende nur 3,7%.⁴⁰⁴ Verglichen mit den späteren Ausschüttungen ein bescheidener Wert (s. Anh.: Tab. 3).

Der Phoenix setzte die Expansion unter Führung der Banken unbeirrt fort, die nicht nur eine rentable Betriebsgröße erreichen wollten, sondern zuvorderst an einer Sicherung ihrer investierten Gelder interessiert waren. Beredtes Beispiel war die Fusion mit der Westfälischen Union, die 1898 rückwirkend zum 1. Juli 1897 auf Betreiben der Hauptaktionäre der Westfälischen Union durchgeführt wurde, wobei in beiden AR je ein Mitglied der Familie Oppenheim saß.⁴⁰⁵ Die Expansionsstrategie zeigt, wie die beteiligten Banken bei gleichzeitiger Wahrung eines höchstmöglichen Risikoschutzes für ihr finanzielles Engagement taktierten:

„Die mit dem Phönix zusammenarbeitenden Banken gewährten diesem für die erforderlichen Neubauten am 30. 9. 1902 einen zusätzlichen Kontokorrentkredit in Höhe von 5 Millionen Mark [...] mit der Maßgabe, diesen Kredit durch die Ausgabe neuer Aktien oder einer Anleihe zurückzuzahlen, falls dies nicht bis zum 1. 4. 1904 geschehen war. [...] Durch die Ausnutzung solcher Kredite hatten die Unternehmen ein elastisches Finanzierungspolster zur Verfügung und konnten die Aufnahme von neuem Beteiligungs- oder langfristigem Gläubigerkapital auf günstige Konjunktur- und Kapitalmarktphasen verschieben.“⁴⁰⁶

Im betreffenden Protokoll vom 11. Oktober 1902, die Sitzung fand bezeichnenderweise in Berlin statt, wird deutlich, daß die beteiligten Banken die Bedingungen für die Refinanzierung entweder durch Aktienemission im Zuge einer Kapitalerhöhung oder Anleihenbegebung bestimmten, und sich bereits zu diesem Zeitpunkt die ihnen ihrer Meinung nach zustehenden beachtlichen Gewinnspannen garantieren ließen.⁴⁰⁷

Hier ist zu fragen, inwieweit nicht nur die Montanunternehmen von den sie finanzierenden Banken, sondern auch umgekehrt die betreffenden Bankhäuser von den jeweiligen Großkunden abhängig waren. Somit ist diskussionswürdig, ob Banken in der Lage gewesen wären, Montanunternehmen ab einem bestimmten Kreditvolumen oder Eigenkapitalengagement (s. die Quote des Bankhauses Oppenheim bei der Gründung des Phoenix) in Konkurs gehen zu lassen, ohne unter Umständen selbst in die Gefahr eines Bankrotts zu geraten. War man also auf Gedeih und Verderb aneinander gebunden? Andererseits reduzierten die Bankhäuser diese Gefahr, indem sie durch gemeinsame Darlehensvergabe (Bankenpool) das Kreditrisiko auf mehrere

⁴⁰³ Feldenkirchen, Kölner Banken, S. 98.

⁴⁰⁴ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 29.

⁴⁰⁵ Feldenkirchen, Kölner Banken, S. 100; Phoenix 1908, S. 8.

⁴⁰⁶ Feldenkirchen, Kapitalbeschaffung, S. 53. Dazu s.: HASO, Bd. 198, o.Bl.: M: Protokoll zwischen dem Phoenix (Generaldirektor Kamp) und dem Finanzkonsortium, bestehend aus dem Bankverein (Geheimrat Hartung), der Bank für Handel und Industrie (Direktor Dernburg) und der Disconto-Gesellschaft (Dr. Salomonsohn), vom 11. Oktober 1902; aus dem hervorgeht, daß die Vereinbarung an diesem Tag geschlossen wurde.

⁴⁰⁷ HASO, Bd. 198, o.Bl.: M: Protokoll zwischen dem Phoenix (Kamp) und dem Finanzkonsortium, bestehend aus dem Bankverein (Geheimrat Hartung), der Bank für Handel und Industrie (Direktor Dernburg) und der Disconto-Gesellschaft (Dr. Salomonsohn), vom 11. Oktober 1902.

Häuser verteilen – wenn auch das anteilige Engagement dennoch sehr groß für ein einzelnes Bankhaus gewesen sein mag. Bedauerlicherweise läßt die Quellenlage für den Phoenix eine Beantwortung dieses hier aufgeworfenen Fragenkomplexes nicht zu.⁴⁰⁸

⁴⁰⁸ Wilfried Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie im Ruhrgebiet: Zur Entwicklung ihrer Beziehungen 1873 - 1914; in: Bankhistorisches Archiv: Zeitschrift zur Bankengeschichte; 5. Jg., 1979, H. 2, S. 26-52, S. 26; (z.a.: Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie). Ein allgemeiner Erklärungsansatz findet sich in: Wilfried Feldenkirchen, Die Rolle der Banken bei der Unternehmenssanierung bis 1914; in: Die Rolle der Banken bei der Unternehmenssanierung: 5. Wissenschaftliches Kolloquium zur Bankengeschichte am 7. November 1991 im Ausbildungszentrum des Schweizerischen Bankverein, Thun/Schweiz; (Bankhistorisches Archiv, Beiheft 22); Frankfurt/Main 1993, S. 14-40.

4. BEUKENBERGS INTEGRATION IN DIE MONTANINDUSTRIE: 1903 - 1914

4.1. DER KONZERNLENKER BEUKENBERG

4.1.1. UNTERNEHMER VERSUS MANAGER

An dieser Stelle ist es zunächst notwendig, die Begriffe ‘Unternehmer’ und ‘Manager’⁴⁰⁹ zu definieren,⁴¹⁰ wobei die Betrachtung in dieser Arbeit auf die obere Managementebene konzentriert werden soll, da Beukenberg sich in seiner Karriere vornehmlich in Spitzenpositionen der Firmenhierarchie bewegte und daher die Differenzierung zwischen Eigentümer- und Manager-Unternehmer im Vordergrund stehen muß. In dieser Arbeit werden beide Bezeichnungen, und zwar nur für die obere Hierarchieebene, als Synonym verwandt. Zunächst drücken die Begriffe eine Differenzierung zwischen einem ‘Unternehmer’ als selbständigem Eigentümer von Produktionsmitteln und einem ‘Manager’ als angestelltem Entscheidungsträger aus. Diese negiert, daß in modernen Kapitalgesellschaften ein angestellter Vorstand unternehmerische Entscheidungen treffen muß, so als wäre er Kapitaleigentümer der Gesellschaft. Ansonsten kann er die Unternehmensziele nicht verwirklichen. Diese hier umrissene, heutige Definition des Unternehmers wurde maßgeblich von Schumpeter, Casson und Chandler geprägt.⁴¹¹

⁴⁰⁹ Zu den Gründen des Erfolges des Management-Prinzips s. u.a. Takashi Hikino, *Managerial Control, Capital Markets, and the Wealth of Nations*; in: Chandler, Jr., *Big Business*, S. 480-496.

⁴¹⁰ Zu ihrer ökonomischen Funktion s. Peter H. Werhahn, *Der Unternehmer: Seine ökonomische Funktion und gesellschaftspolitische Verantwortung*; 2. Aufl., Trier 1990; Kocka, *Entrepreneurs*; ders., *Großunternehmen*, S. 53. Zahlreiche Arbeiten über deutsche Unternehmer stammen u.a. von: Friedrich Zunkel, *Der Rheinisch-Westfälische Unternehmer 1834 - 1879: Ein Beitrag zur Geschichte des deutschen Bürgertums im 19. Jahrhundert*; (Dortmunder Schriften zur Sozialforschung, Bd. 19); Köln, Opladen 1962; Wilhelm Treue, *Carl Duisbergs Denkschrift von 1915 zur Gründung der ‘Kleinen I. G.’*; in: *Tradition*; 8. Jg., 1963, H. 5, S. 193-227; ders., *Erfinder und Unternehmer*; Wolfgang Köllmann, *Unternehmer an der Ruhr*; in: Alfred Heese, Harald Bielig, Kurt Koszyk, Karl-Peter Ellerbrock, *Gestalt und Wandel des Reviers*; (Jahresgabe der Hoesch AG, Dortmund, und der Friedrich Krupp AG, Essen; 1993); Dortmund 1992, S. 10-19. Zur internationalen Beurteilung der Bedeutung von Unternehmern s. Ian Campbell Bradley, *Enlightened Entrepreneurs*; London 1987.

Zur Korrelation von (deutschen) Unternehmern und Managern s. Chandler, Jr., *Scale and Scope*; insbesondere S. 9, 393-592. Zu den frühen Arbeiten gehört Wiedenfeld, *Das Persönliche*; dessen Werk wenig analytisch ist. Er arbeitet zu stark mit Simplifizierungen, etwa wenn er den Konzentrationsprozeß im Bergbau begrüßt, gleichzeitig aber die Entscheidung der betreffenden Industriellen am ‘Persönlichkeitsfaktor’ festmachen zu können glaubt (S. 48-49), ohne auf die objektiven ökonomisch differierenden Bedingungen zwischen z.B. großen und kleinen Unternehmen einzugehen. Zum Managementwandel s. überblickartig Hans Pohl (Hg.), *Legitimation des Managements im Wandel: Zur Diskussion über Funktion und Auftrag der Unternehmensleitung während der letzten 150 Jahre: Referate und Diskussionsbeiträge der 7. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 25. Juni 1982 in München*; (ZUG, Beiheft 28); Wiesbaden 1983.

⁴¹¹ Chandler, Jr., *Visible Hand*; insbesondere seine Ausführungen zu den mittleren und oberen Managementebenen (Kapitel 12 und 13, S. 381-414, 415-454). Zur praktischen Entwicklung des amerikanischen oberen Managements in den ersten zwei Jahrzehnten des 20. Jh s. u.a. Chandler, Jr., Pierre S. Du Pont. Zu den grundlegenden Arbeiten über Unternehmer gehören die bereits erwähnten Werke von Schumpeter, *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*; und Casson, *The Entrepreneur*; ders., *Entrepreneurship*. Zu dieser Fragestellung s. auch die diesbezüglichen Ausführungen dieser Autoren im biographietheoretischen Teil dieser Arbeit.

Dagegen ist die von Vera Maria Streller vertretene Auffassung, die wirtschaftshistorische Unternehmensforschung unterscheide nach funktionellen Kriterien zwischen ‘Unternehmer’, ‘Manager’ und ‘Kapitalisten’ nicht stichhaltig. Denn eine Unterscheidung zwischen ‘Unternehmer’ als einem ‘strategische’ Entscheidungen treffenden Funktionsträger, mittels dessen über die Zielsetzungen der Gesellschaft und seine Stellung im Markt⁴¹² entschieden wird, wobei hier die Profit- und Rentabilitätsinteressen im Vordergrund stehen, und einem ‘Manager’ als bloßem Verwalter, dessen Handlungen nur zur Durchführung der Unternehmensentscheidungen dienen,⁴¹³ kann nicht überzeugen, da hier die zentrale Frage unbeantwortet bleibt, wer in (großen) Kapitalgesellschaften⁴¹⁴ ohne Eigentümer-Leitung die unternehmerischen Entscheidungen im oben definierten Sinne trifft. Daß diese Bestimmung viel zu kurz greift, wird z.B. an Beukenberg oder Emil Kirdorf deutlich. Erstgenannter hat bis zum Ersten Weltkrieg die Marktposition zunächst des Hoerder Vereins und nach der Fusion die des Phoenix verbessert. Dies wäre ohne unternehmerisches Handeln des angestellten Managers nicht eingetreten. Die Definition von Streller als auf funktionellen Kriterien beruhend zu bezeichnen,⁴¹⁵ ist ebenfalls nicht stichhaltig, wobei der Unternehmer im klassischen Sinne auch (zufällig?) Besitzer der geführten Produktionsanlagen ist, während der Manager ohne die Belastung des eigenen Eigentums, aber den Druck der Verantwortung für die ihm anvertrauten Wirtschaftsgüter spürend, seine Entscheidungen tendenziell freier und objektiver treffen kann. Daher unterläßt Pierenkemper eine Differenzierung zwischen beiden und bestimmt:

„Als operationale Unternehmerdefinition wird auf den positionalen Ansatz rekuriert, der die Personen, die in der Betriebshierarchie die Position mit der höchsten formalen Autorität innehaben, als Unternehmer definiert.“⁴¹⁶

Diese Aussage weist einige von ihm aufgezeigte Mängel auf, da diese Abgrenzung nicht auf die faktischen (Macht-) Verhältnisse (funktional, real) in einem Unternehmen eingeht, sondern sich formal an der offiziellen Position orientiert. Daß beide nicht identisch sein müssen, ist

⁴¹² Zum Markt/Macht-Verhältnis s. Helmut Arndt, Markt und Macht; (Gegenwartsfragen der Wirtschaftstheorie, Bd. 1); 2., grundlegend veränderte Aufl. von Mikroökonomische Theorie Band I, Tübingen 1973.

⁴¹³ Vera Maria Streller, Unternehmer - Fortschrittsträger, Ausbeuter, Dämon?: Aus dem Alltagsleben von Wiener Unternehmern um 1900; in: Beiträge zur historischen Sozialkunde; 19. Jg., 1989, H. 2, S. 40-44, S. 40; (z.a.: Streller, Unternehmer).

⁴¹⁴ Als Unternehmens-Sonderform kann die Stiftung betrachtet werden, die auch nach ökonomischen Grundsätzen geführt werden muß. Zu ihrer Entwicklung s. als frühes Beispiel: Georg Strickrodt, Stiftungsunternehmen - Gründermotive und Wege der Gestaltung; in: Tradition, 4. Jg., 1959, H. 1, S. 23-44. Aus den genannten Gründen greift Adelmans Definition, Unternehmer als Träger der maßgeblichen Entscheidungsgewalt innerhalb eines Unternehmens zu sehen, viel zu kurz, da in Vorständen von Kapitalgesellschaften sehr oft kollektive Entscheidungen getroffen werden und sie nur in Ausnahmefällen Tummelplatz selbstherrlicher Vorstands-Unternehmer sind; Adelman, Führende Unternehmer 1850 - 1914, S. 333.

⁴¹⁵ Streller, Unternehmer, S. 40. Verwiesen sei auf die Interdependenz von freiem Unternehmer und zunehmender Differenzierung der Gesellschaft seit dem 19. Jh (Wilhelm Treue, Der Unternehmer und die Differenzierung der deutschen Gesellschaft im 19. Jahrhundert: Ein erster Versuch; in: ZUG; 22. Jg., 1977, H. 1, S. 9-25).

⁴¹⁶ Pierenkemper, Schwerindustrielle, S. 24; s. dazu ders., Unternehmensgeschichte, S. 83-89. Zur Bedeutung der Unternehmer für die wirtschaftliche Entwicklung s. Kocka, Industrielles Management; ders., Entrepreneurs; sowie (mit Einschränkungen) Hubert Kiesewetter, Das einzigartige Europa: Zufällige und notwendige Faktoren der Industrialisierung; (Sammlung Vandenhoeck); Göttingen 1996; Abschnitt III. Notwendige Faktoren, Kapitel 3. Die Unternehmerschaft, S. 147-166.

hinreichend belegt,⁴¹⁷ so daß ein – wenn auch schwierigerer – Nachweis der realen Entscheidungsverhältnisse sich als notwendig, aber auch möglich erweisen könnte.⁴¹⁸

Dirk Stegmann weist zurecht darauf hin, daß zu Beginn des 20. Jh mit dem Vordringen der Manager ein emotionaler Wandel in den Führungsetagen einsetzte, unabhängig von der faktischen Macht und Gleichrangigkeit des neuen Typs der Konzernlenker. Verorten läßt sich dieser Wandel am beginnenden Wechsel vom ‘patriarchalischen Herrenmenschen’ hin zu einem ‘Geheimratsübermenschen’, der einerseits bürokratischer Werksdirektor war und andererseits in seinem Reich wie ein Festungskommandant (unumschränkt) herrschen wollte.⁴¹⁹ Dies wird bei Beukenberg nicht erst während des Ersten Weltkrieges deutlich, wo er sie explizit gegenüber der Regierung vertrat, sondern dokumentierte sich im Organisationsaufbau des Phoenix-Konzerns, der auf die Spitze in Form eines Generaldirektors zugeschnitten war, die keine Einmischung oder Widerspruch duldete. In dieser Organisationsstruktur der großen deutschen Montankonzerne sieht z.B. Chandler einen gewichtigen Unterschied zu den Führungsmethoden großer Konzerne in anderen Wirtschaftszweigen, da

„The steel Konzerne, it should be noted here, differed from the Siemens electrical group and the Merton copper group in that they were personally, rather than collectively, managed at the top.“⁴²⁰

Mit Emil Kirdorf verband Beukenberg neben einer engen Freundschaft, daß er auch ‘nur’ ein angestellter Generaldirektor war, auf den zunächst Eigentümer-Direktoren wie Alfred Krupp oder August Thyssen⁴²¹ z.T. mit Verachtung herabschauten, da den erstgenannten in den Augen der (aktiven) Kapitaleigner die eigentliche Qualifikation, die durch das Wagnis des eigenen Vermögens untermauerte Verantwortung, fehlte.⁴²² Dieses Manko konnten die ersten Manager nur durch herausragende Leistungen kompensieren und so entscheidend zur Professionalisierung der Konzernführung beitragen.⁴²³ Förderlich war die Freundschaft⁴²⁴ zwischen Beukenberg, Kirdorf, und Vögler, da hier drei angestellte Konzernlenker ihr Gewicht bündeln und damit überproportional vergrößern konnten.

Die neue Manager-Elite versuchte, eine in ihrem Empfinden adäquate soziale Stellung zu erlangen. Diesem Ziel dienten die Nobilitierung⁴²⁵ und staatliche sowie akademische Titel

⁴¹⁷ Man denke an AR-Mitglieder bzw. -vorsitzende mit großer Kapitalbeteiligung, die selbstherrlich über den Vorstand hinweg ein Unternehmen zu leiten versuchen - oder sogar real führen.

⁴¹⁸ Pierenkemper, Schwerindustrielle, S. 22-24. Über die Position der Unternehmer im Industrialisierungsprozeß gibt Auskunft: Kocka, Unternehmer. Zur Stellung des Unternehmers in der gegenwärtigen Wirtschaftstheorie s. Michael Dietrich, Transaction Cost Economics and Beyond: Towards a New Economics of the Firm; London, New York 1994.

⁴¹⁹ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 139.

⁴²⁰ Chandler, Jr., Scale and Scope, S. 495-496.

⁴²¹ Zur Entwicklung von Thyssen & Co. von einem Familien- zu einem managementgeleiteten Unternehmen s. die sehr gute Dissertation von Fear, Thyssen & Co.

⁴²² Helmut Böhme, Emil Kirdorf: Überlegungen zu einer Unternehmerbiographie: Erster Teil; in: Tradition; 13. Jg., 1968, H. 6, S. 282-300, S. 290.

⁴²³ Dazu s. Gerald D. Feldman, Iron and Steel in the German Inflation 1916 - 1923; Princeton, N. J., 1977, S. 22-23; (z.a.: Feldman, Iron and Steel). Auf die Professionalisierung hat Milkereit, Moselkanalisierung, S. 197-198; hingewiesen. Sie sieht den Beginn in der Etablierung der Unternehmensform der AG in der Montanindustrie, obwohl zunächst de facto eine sehr enge Beziehung zwischen den Vorständen und dem AR bestand, wobei sehr oft in beiden Gremien wichtige Aktionäre vertreten waren, so daß von einer strikten Trennung von Eigentümer- und Geschäftsleiterfunktion zunächst noch nicht gesprochen werden konnte.

⁴²⁴ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 340.

⁴²⁵ Zur damit einhergehenden Frage der Feudalisierung der Unternehmerschaft s. Hartmut Kaelble, Wie feudal waren die deutschen Unternehmer im Kaiserreich? Ein Zwischenbericht; in: Richard H. Tilly (Hg.), Beiträge

(Generaldirektor, Rat,⁴²⁶ Geheimer Rat, Ehrenpromotion etc.) nebst der Nutzung der vorhandenen Machtinstrumente.⁴²⁷ Zudem vermittelt das selbstbewußte, zielstrebige und erfolgreiche Auftreten vieler Spitzenmanager den Eindruck, daß sie sich weder zurückgesetzt gefühlt, noch mit weniger Macht ausgestattet sahen als ihre Eigentümer-Kollegen. Große Probleme mit ihrem Selbstwertgefühl scheinen bei ihnen nicht bestanden zu haben.

Über die Bestrebungen und Möglichkeiten der neuen Führungsschicht der Großkonzerne, einen in ihren Augen angemessenen sozialen Platz zu erlangen, urteilt Gerald D. Feldman:

„Wie die Gründungsväter der deutschen Schwerindustrie versuchten auch die Generaldirektoren, in der deutschen Gesellschaft einen geachteten Platz zu erringen. Oft stellten sich ihnen ähnliche Schwierigkeiten in den Weg wie der Gründergeneration, und sie besannen sich dann auf die ‘erprobten’ Mittel und Wege, um diese zu überwinden. Die ‘Feudalisierung’ der ersten Unternehmergeneration, ihre Titelsucht, ihre Schlösser und herrschaftlichen Wohnsitze sind allgemein bekannt und lassen sich am Beispiel von Krupp und Stumm gut demonstrieren [...]. Die soziale Zwitterstellung der neuen Managergruppe war allerdings noch ausgeprägter als die der vorangegangenen Generation der Besitzer-Unternehmer, denn sie waren nur ‘Angestellte’..“⁴²⁸

4.1.2. DER ‘HOERDER VEREIN’ UNTER BEUKENBERGS LEITUNG

4.1.2.1. DIE INNEREN VERHÄLTNISSE BEIM HOERDER VEREIN

Generaldirektor des Hoerder Vereins war seit 1891 Mathias Tull, ein Aktionär (Anteilseigner). In den zwölf Jahren, die er an der Spitze des Unternehmens stand, versuchte er, die latente Dauerkrise zu beenden.⁴²⁹ Zwei Faktoren erschwerten die Arbeit: zum einen war kein vertikal integrierter und horizontal diversifizierter moderner Konzern aufgebaut worden; zum anderen wurde in die neueste und beste Technik investiert, ohne vorher Wirtschaftlichkeitsberechnungen vorzunehmen. Es gelang Tull nicht, den Konzern aus diesem zweifachen Dilemma herauszuführen. Die Lösung blieb Beukenberg vorbehalten.

Wie und warum wurde Tull auf Beukenberg aufmerksam? Mehrere Faktoren werden dafür ausschlagend gewesen sein. Tull, von Hause aus Eisenbahner, wußte, daß Beukenberg über sein AR-Mandat bei der Dortmunder Union mit den örtlichen Problemen der Stahlindustrie vertraut war. Beukenberg gehörte nur etwa eineinhalb Jahre dem AR der Union an, bevor er Anfang des GJ 1903/04 (das GJ der Union, des Hoerder Vereins und des Phoenix ging vom 1. Juli bis zum 30. Juni des darauffolgenden Jahres) aufgrund seiner Berufung zum Generaldirektor des Hoerder Vereins sein AR-Mandat niederlegte.⁴³⁰ Gleichzeitig trat Tull in den Ruhestand. Über

zur quantitativen vergleichenden Unternehmensgeschichte; (Historisch-Sozialwissenschaftliche Forschungen, Bd. 19); Stuttgart 1985, S. 148-171.

⁴²⁶ Insbesondere der Titel des (Geheimen) ‘Kommerzienrats’ war in den Augen der wirtschaftlichen Führungselite eine besondere Auszeichnung (‘Qualitätsmerkmal’), wie u.a. vertreten von Feldman, Stinnes, S. 241.

⁴²⁷ Pierenkemper, Schwerindustrielle, S. 72-76.

⁴²⁸ Feldman, Industrie und Inflation, S. 31-32.

⁴²⁹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 199-200.

⁴³⁰ Beukenberg wurde am 6. Dezember 1901 auf der o. HV der Dortmunder Union in den AR gewählt (HA; Ho 40, DHHU 1390, o.Bl.: Union; Gb für 1900/01; erteilt der o. HV am 6. Dezember 1901, S. 1-2). Zum Ausscheiden aus dem AR der Dortmunder Union s. HA; Ho 40, DHHU 1390, o.Bl.: Union; Gb für 1902/03; erteilt der o. HV am 26. Oktober 1903, S. 5; sowie HA, Ho 40: DHHU 2243.

Beukenbergs Beweggründe für diesen Wechsel, der mit einem wichtigen Karrieresprung verbunden war, liegen keine Quellen vor. Es kann nur vermutet werden, daß die sich hier ergebende Aufstiegschance sowie die Verstaatlichung der DGEE seine Hauptmotive darstellten. Begünstigend wirkte, daß sich bei den führenden Industrie- und Bankenkreisen gegen Ende des 19. Jh die Ansicht durchgesetzt hatte, Verkehrsexperten seien zur Überwindung der dringendsten lokalen Standortnachteile der Dortmunder Montanindustrie notwendig.⁴³¹ Dies mag seine fehlende Erfahrung im Montanbereich kompensiert haben. Über den Beginn von Beukenbergs Tätigkeit berichtete die Presse wie folgt:

„In der heute hier in Köln abgehaltenen Hauptversammlung, in der 28 Aktionäre zwei Stammaktien und 6716 Vorzugsaktien mit zusammen 6718 Stimmen vertraten, wurde der Rechnungsabschluß einstimmig genehmigt, der Verwaltung Entlastung erteilt und die sofort zahlbare Dividende auf 4% festgesetzt. Drei in regelmäßiger Reihenfolge aus dem Aufsichtsrat ausscheidende Mitglieder wurden einstimmig wiedergewählt. Dem aus seinem Amte ausscheidenden bisherigen Generaldirektor Geheimrat Tull sprach der Vorsitzende, Oberregierungsrat Schröder, unter allgemeiner Zustimmung der Aktionäre lebhaft Anerkennung für seine langjährige erfolgreiche Tätigkeit zugleich mit der Hoffnung aus, daß die nächstjährige Hauptversammlung Herrn Tull, wie es auch dessen Wunsch sei, in den Aufsichtsrat der Gesellschaft wählen und so dessen Mitwirkung dem Hörder Verein noch lange erhalten werde. Ueber die Lage des Geschäfts im laufenden Jahre teilte der neue Generaldirektor Herr Beukenberg mit, daß der Hörder Verein augenblicklich recht flott beschäftigt sei und daß der Abruf ziemlich gleichmäßig erfolge. Im übrigen habe sich die allgemeine Lage wenig geändert, die Preise seien dieselben geblieben wie bisher, aber über Beschäftigung sei nicht zu klagen.“⁴³²

Beukenberg wurde auf Beschluß des AR des Hoerder Vereins am 31. Juli 1903 zum Generaldirektor berufen. Der (nicht überlieferte) Anstellungsvertrag wurde am 25. Juli unterzeichnet, über seine Wahl vor dem Notar Riffart eine notarielle Verhandlung protokolliert. Das Protokollbuch des Hoerder Vereins gibt keinen Aufschluß über die Gründe für seine Wahl. Sein Arbeitsverhältnis begann am 1. Oktober 1903.⁴³³ Beukenberg war der erste Manager (im modernen Sinne) des Hoerder Vereins. Zeittypisch wurden Beukenbergs Aufgaben als Generaldirektor wie folgt definiert:

„Der Generaldirektor im besonderen ist Leiter und Vertreter der ganzen Gesellschaft. In allen inneren Angelegenheiten sind die Geschäfte von den Mitgliedern des Vorstandes nach seinen Anordnungen zu führen und er hat für ein gedeihliches Zusammenwirken des Vorstandes und der einzelnen Abteilungen Sorge zu tragen.

„Er ist Vorgesetzter sämtlicher Beamten und hat darauf zu halten, daß dieselben gemäß den erteilten Bestimmungen gewissenhaft wirtschaften. Er hat die allgemeine

⁴³¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 200.

⁴³² RWWA 8-6-13; Pressemitteilung: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein; in: 'Kölnische Zeitung', 12. Oktober 1903, III (Mittagsausgabe). Hervorhebung im Original. Die Danksagung des AR an Mathias Tull für die von ihm geleistete gute Arbeit erfolgte in der AR-Sitzung am 11. September 1903 (MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch {des AR}: 1897 - 1906; Sitzung des AR am 11. September 1903, nachmittags 3¼ Uhr).

⁴³³ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 31. Juli 1903, nachmittags 3¼ Uhr: TO-Punkt 2: Personalangelegenheiten.

Im Gb des Hoerder Vereins für das Geschäftsjahr (GJ) 1902/03 heißt es: der AR berief aufgrund des Wunsches von Herrn Geheimen Kommerzienrat Tull, aus Altersgründen das Amt des Generaldirektors niederzulegen, Herrn Regierungsbaumeister Direktor Wilhelm Beukenberg in Dortmund, der bis dahin Mitglied der Direktion der Dortmund-Gronau-Enscheder Eisenbahn war, zum General-Direktor mit Wirkung vom 1. Oktober 1903 (HA; Ho 40, DHHU 1038.1903, o.Bl.: Hoerder Verein; Gb für 1902/03, erstattet für die am 12. Oktober 1903 stattfindende HV: Bericht des AR).

Geschäftsführung und die Betriebe im besonderen zu überwachen und die Abteilungen zu diesem Zwecke häufiger zu besuchen. Außerdem hat er sich durch ihm einzureichende Berichte über Produktion, Versand und Auftragsbestand, ferner über etwaige vorgekommene Betriebseinschränkungen und Betriebsstörungen sowie über größere Differenzen mit Unternehmern und Abnehmern der einzelnen Abteilungen unterrichtet zu halten.,⁴³⁴

Der Gesamtvorstand, in dem alle Abteilungen vertreten waren, tagte vor dem Ersten Weltkrieg zumeist nur einmal pro Monat. Grundsätzliche Fragestellungen, wie etwa die Schwedenerzverträge (s.u.), wurden von der Hauptverwaltung entschieden. Die einzelnen Abteilungen besaßen einen großen Entscheidungsfreiraum.⁴³⁵

Mit dem Karrieresprung war auch ein wichtiger gesellschaftlicher Aufstieg für Beukenberg verbunden. Per 12. Dezember 1903 teilte der Kgl. Landrat des Kreises Hoerde der Stadt Hoerde mit:

„Dem Generaldirektor des Hörder Bergwerks- und Hüttenvereins Wilhelm Beukenberg hierselbst ist von Seiner Majestät dem Kaiser und König der Charakter als ‘Baurat’ verliehen worden.,⁴³⁶

Beukenberg übernahm den Konzern in einer konjunkturell relativ günstigen Situation, so daß er sein Augenmerk auf die Lösung bestehender interner Problemfelder lenken konnte. Auf der ao. HV des Hoerder Vereins am 8. Juni 1906 in Köln erklärte Beukenberg, daß die Konjunktur gegenwärtig besser als in den vorhergehenden Jahren gewesen und für das bald ablaufende GJ mit einer höheren Dividende zu rechnen sei.⁴³⁷ Er bedauerte, daß die ao. HV am 21. Dezember 1905 eine zum Ankauf weiterer Zechen, u.a. Crone und Felicitas,⁴³⁸ benötigte Kapitalerhöhung in Höhe von M 7 Mio, vornehmlich aufgrund der Ablehnung des Bankhauses Oskar Heimann u. Co.⁴³⁹ in Berlin, das mehr als 25% am GK des Hoerder Vereins besaß,⁴⁴⁰ verweigert habe.

⁴³⁴ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 107. Hervorhebung im Original.

⁴³⁵ MA; P 1 26 44. (2): Eduard Huster, Erinnerungen an die Hütte Ruhrort-Meiderich; Duisburg-Hamborn 1949, (Masch. Ex.), S. 28-29; (z.a.: Huster, Erinnerungen). Nach intensiver Zentralisation der Entscheidungen in Konzernen findet ab der zweiten Hälfte der 1990er Jahre wieder vermehrt eine Entscheidungsfindung in den einzelnen operativen Einheiten statt, bedingt durch die rasanten Veränderungen in der Informationstechnologie.

⁴³⁶ StadtADo; Bestand 15, Nr. 55, Bl. 4.

⁴³⁷ HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein; in: Düsseldorfer Handelsblatt ; Nr. 134, 9. Juni 1906; HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein; in: Ratgeber auf dem Kapitalmarkt; Nr. 45; 1. Beiblatt, 10. Juni 1906; sowie HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein in Hoerde; in: Kölnische Volkszeitung; Nr. 492, 8. Juni 1906; 1. Abendzeitung.

⁴³⁸ Es kann als Ironie des Schicksals bezeichnet werden, daß der Hoerder Verein in dem Jahr, in dem er einen Konflikt mit der Zeche Vereinigte Felicitas zu Hoerde-Hacheney betreffend dem Schutz der eigenen Hochofenanlage gegen die Einwirkungen des Bergbaus für sich entscheiden konnte, eben diese Zeche durch Blockade eines Großaktionärs nicht erwerben konnte. Zum Konflikt s. HA; Ho 40, DHHU 2484, o.Bl.: insbesondere: Königliches Oberbergamt in Dortmund; II. 12062: Beschluß betreffend den Schutz der Hochofenanlage des Hoerder Vereins gegen die Einwirkungen des Bergbaues, 28. August 1905.

⁴³⁹ Im Protokoll der AR-Sitzung des Hoerder Vereins vom 8. Januar 1906 wird der Firmennamen ‘Oscar Heymann & Co.’ geschrieben. Gleichzeitig wurde auf dieser Sitzung beschlossen zu prüfen, ob wegen des Abstimmungsverhaltens dieser Firma eine Schadensersatzklage angestrengt werden könnte (MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch {des AR}: 1897 - 1906; Protokoll über Sitzung des AR am 8. Januar 1906, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 1: Besprechung eines Projektes betrifft Errichtung einer Hoerder Finanzgesellschaft zu dem Zwecke, den Hoerder Verein die erforderlichen Mittel für seine weitere Ausbildung zugänglich und gleichzeitig von dem Votum der Stammaktionäre unabhängig zu machen). Davon wurde - ohne nähere Begründung - abgesehen (MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch {des AR}: 1897 - 1906; Sitzung des AR am 16. Februar 1906, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 5: Sonstiges).

Beukenberg war der Überzeugung, daß dadurch die Selbstkosten des Konzerns deutlich hätten gesenkt werden können. Zwischenzeitlich sei dieses Aktienpaket an 'wohlwollendere' Kreise veräußert worden.⁴⁴¹ Übernommen wurde es vom Bankverein mit dem Ziel der Gleichstellung von Stamm- und Prioritätsaktien,⁴⁴² wie das Bankhaus Oskar Heimann u. Co. im Dezember 1905 gefordert hatte. Beschlossen wurde die Umwandlung der Prioritäts- in Stammaktien auf der ao. HV am 8. Juni 1906.⁴⁴³ Dies legt nahe, daß das Berliner Bankhaus aus anderen als den offiziell angegebenen Gründen als Großaktionär nicht genehm war und daher aus dem Hoerder Verein herausgedrängt wurde. Dies gelang sehr schnell, als es begriff, daß es diesen Montankonzern nicht dominieren oder zumindest in seinem Sinne beeinflussen konnte.

Am 21. Dezember 1905 traf der AR folgende Entscheidung:

„Es wurde beschlossen, nachdem die Generalversammlung die beantragte Kapitalerhöhung abgelehnt hat, die Verhandlungen wegen Erwerbs der Zechen Crone und Felicitas und Glückaufsegen doch fortzusetzen, ebenso die wegen Biekefeld-Clarenberg. Der Vorstand soll ermächtigt sein [sc.] unter Zuziehung des Herrn Vorsitzenden [sc. des AR] und des Herrn Berggrat Ludwig für Crone-Felicitas verbindlich abzuschließen, wenn der Preis von M 5,000,000.-, höchstens M 5,200,000.- durchzubringen ist. Die Geldbeschaffung soll nötigenfalls auf dem Wege der Anleihe oder des Credits geschehen.,⁴⁴⁴

Die Niederlage auf der ao. HV ließ Vorstand und AR nicht ruhen, eine Lösung zu suchen, durch HV-Entscheidungen nicht an Maßnahmen gehindert zu werden, die sie als richtig ansahen. Bis zur nächsten AR-Sitzung am 8. Januar 1906 wurde eine Strategie entwickelt, zukünftig von den Entscheidungen der Aktionäre bei Kapitalmaßnahmen unabhängig zu werden. Vorgesehen wurde die Gründung einer Finanzgesellschaft (AG), die dem Hoerder Verein die zur Expansion notwendigen Mittel beschaffen sollte. Als GK waren M 7 Mio vorgesehen (s. Höhe der nicht realisierten Kapitalerhöhung), welches von dem, dem Hoerder Verein nahestehenden Bankenkonsortium bei den eigenen Aktionären plaziert werden sollte. Um eine Zeichnung schmackhaft zu machen, sollte für diese Aktien die gleiche Dividende gezahlt werden, wie sie auf die Prioritätsaktien des Phoenix erfolgte. Aber seitens des Konsortiums, wie auch von einem hinzugezogenen Börsenexperten, wurde die Möglichkeit, die Aktien einer derartigen Finanzgesellschaft zu den gleichen Kursen, wie die der Prioritätsaktien des Hoerder

⁴⁴⁰ HA; Ho 40, DHHU 2247, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein; in: Kölnische Zeitung; Nr. 1334, 21. Dezember 1905; HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Verein; in: Norddeutsche Allgemeine Zeitung; Nr. 112, 15. Mai 1906, 1. Beiblatt. Dazu s. auch Industrielle Rundschau: Hoerder Verein; in: Stahl und Eisen; 26. Jg., 1906, No. 19, 1. Oktober 1906, S. 1223.

⁴⁴¹ HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein; in: Düsseldorfer Handelsblatt ; Nr. 134, 9. Juni 1906; HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein; in: Ratgeber auf dem Kapitalmarkt; Nr. 45; 1. Beiblatt, 10. Juni 1906; HA; Ho 40, DHHU 2246; sowie o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein in Hoerde; in: Kölnische Volkszeitung; Nr. 492, 8. Juni 1906; 1. Abendzeitung.

⁴⁴² MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 9. Mai 1906, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 2: Bericht über den inzwischen getätigten Ankauf von Stammaktien.

⁴⁴³ HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Verein; in: Norddeutsche Allgemeine Zeitung ; Nr. 112, 15. Mai 1906, 1. Beiblatt; HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein; in: Düsseldorfer Handelsblatt; Nr. 134, 9. Juni 1906; HA; Ho 40, DHHU 2246, o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein; in: Ratgeber auf dem Kapitalmarkt; Nr. 45; 1. Beiblatt, 10. Juni 1906; HA; Ho 40, DHHU 2246; sowie o.Bl.: Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein in Hoerde; in: Kölnische Volkszeitung; Nr. 492, 8. Juni 1906; 1. Abendzeitung.

⁴⁴⁴ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 21. Dezember 1905, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 3: Bewilligung von Neuanlagen.

Vereins notieren zu lassen, als unrealistisch eingestuft.⁴⁴⁵ Eigentlicher Grund war, daß die Bankvertreter eine lästige Konkurrenz fürchteten, die ihnen einen großen Teil ihrer lukrativen Geschäfte mit dem Hoerder Verein abzunehmen drohte (Einfluß- und Marktanteilsverlust). Daher waren sie an einer erfolgreichen Plazierung dieser Aktien nicht interessiert.⁴⁴⁶

Der Zechenbesitzer Steingröver unterbreitete nun den Vorschlag, der Hoerder Verein solle die gewünschten Zechen gegen Ratenzahlung erwerben. Als Preis waren inzwischen M 6,2 Mio ausgehandelt worden. Gezahlt werden sollte in sechs Raten, die erste in Höhe von M 1,2 Mio am 1. Februar 1906, die weiteren jeweils in Höhe von M 1 Mio am 1. Februar der Folgejahre, zuzüglich 5% Zinsen. Die Ablösung des Restbetrages sollte jederzeit möglich sein. Ausdrücklich wurde im Protokoll vermerkt, daß diese Regelung sehr vorteilhaft wäre, da die vereinbarten Teilbeträge aus den jährlichen Abschreibungen und den disponiblen Mitteln ('Cash Flow') finanziert werden könnten, so daß auf absehbarer Zeit keine neue Kapitalerhöhung nötig würde. Beukenberg stimmte dem bisherigen Verhandlungsergebnis des AR-Vorsitzenden (!) zu, votierte gegen die Schaffung einer eigenen Finanzierungsgesellschaft und für die Fortführung der Verhandlungen mit dem Ziel, eine Finanzierung zu erreichen, bei der der Hoerder Verein die auf den Zechen lastenden Anleiheschulden zur Bezahlung des Erwerbs übernehmen könnte. Er erläuterte in der AR-Sitzung am 8. Januar 1906 die Auswirkungen der Übernahme, speziell im Hinblick auf das Kohlensyndikat, welches im Vorfeld seine Zustimmung signalisiert habe. Da kein geringerer Preis erzielbar war,⁴⁴⁷ wurden die Zechen nicht erworben.⁴⁴⁸ Warum die Verhandlungen vom AR-Vorsitzenden und nicht vom Vorstand geführt wurden - dies wäre seine originäre Aufgabe gewesen -, geht aus den vorliegenden Akten nicht hervor. Damit war gleichzeitig der erste Expansionsversuch Beukenbergs an der Spitze des Hoerder Vereins gescheitert.

Die Entwicklung eines Unternehmens wird nicht nur von seinen Expansionsmöglichkeiten beeinflußt. Am 10. Januar 1905 begann auf zahlreichen Kohlenzechen des Ruhrgebiets ein kurzer heftiger Streik, der große Ruhrstreik von 1905. Als Ursache der Streikmaßnahmen wurde seitens der Firmenleitung ausschließlich die Arbeiterbewegung ausgemacht, und nicht z.B. Mißstände in den Unternehmen. Der Vorstand beabsichtigte, gemeinsam mit anderen betroffenen Werken dagegen vorzugehen, wozu er die Zustimmung des AR erhielt.⁴⁴⁹ Bezeichnend ist, daß die betroffenen Unternehmen nicht gewillt waren, selbstkritisch Schwachstellen aufzuspüren, um Streiks zukünftig vermeiden zu helfen. Vielmehr glaubte der Vorstand, für die Belegschaften mit den angebotenen Sozialleistungen ausreichend vorgesorgt zu haben, so daß weitergehende Maßnahmen nicht erforderlich wären.

⁴⁴⁵ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Protokoll über Sitzung des AR am 8. Januar 1906, vormittags 10: TO-Punkt 1: „Besprechung eines Projektes betrifft Errichtung einer Hoerder Finanzgesellschaft zu dem Zwecke, den Hoerder Verein die erforderlichen Mittel für seine weitere Ausbildung zugänglich und gleichzeitig von dem Votum der Stammaktionäre unabhängig zu machen.,,

⁴⁴⁶ Hinzu kamen juristische Gründe. Das Recht der Aktionäre, die Höhe des Grundkapitals (GK) einer AG festzusetzen, ist mit dem Budgetrecht des Parlaments vergleichbar!

⁴⁴⁷ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Protokoll über Sitzung des AR am 8. Januar 1906, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 1: Besprechung über die Errichtung einer Hoerder Finanzgesellschaft, um dem Hoerder Verein die erforderlichen Mittel für seine weitere Ausbildung zugänglich und gleichzeitig von dem Votum der Stammaktionäre unabhängig zu machen.

⁴⁴⁸ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung.

⁴⁴⁹ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 10. Januar 1905, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 5: Verschiedenes.

Insgesamt hatte die Streikbereitschaft während dieser günstigen Konjunkturphase deutlich zugenommen, dennoch war der Streikumfang im Stahlbereich nach Einschätzung des Arbeitgeberverbandes der Nordwestlichen Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahl-Industrieller (Nordwestliche Gruppe des VDESI; Nordwestliche Gruppe; der Arbeitgeberverband hieß kurz Arbeitnordwest) im GJ 1905/06 verhältnismäßig gering.⁴⁵⁰ Vorausschauend wurden im III. Gb von Arbeitnordwest Angaben zur Mitgliederzahl, den Einnahmen und dem Vermögen der Freien und der Christlichen Gewerkschaften sowie der Hirsch-Dunckerschen Gewerkvereine vorgelegt.⁴⁵¹ Diese Übersicht wurde im V. Gb aktualisiert und um die Vaterländischen Arbeitervereine, die Gelben Arbeiterverbände und die Werkvereine ergänzt.⁴⁵² Ziel war, der Arbeitgeberseite in der Auseinandersetzung mit den Arbeitnehmern so viele Fakten wie möglich an die Hand zu geben.

Primäres Ziel der der Arbeiterschaft gegenüber verfolgten Doppelstrategie (‘Zuckerbrot und Peitsche’), insbesondere im Bergbau, war es, sich vor negativen Folgen von Streiks zu schützen, falls die Sozialmaßnahmen nicht das gewünschte Ergebnis zeitigen sollten. Zu diesem Zweck wurde im Jahre 1902 der seit 1890 bestehende ‘Ausstands-Versicherungs-Verband’ verlängert,⁴⁵³ der dem Zechenverband angegliedert und zunächst bis zum 1. Februar 1907 befristet war, dann aber bis zum 1. Februar 1908 verlängert wurde. Für wie wichtig dieser Verband erachtet wurde, zeigt die verschnupfte Reaktion des Phoenix-Vorstandes Anfang 1907, als sich herausstellte, daß die Laufzeit des Verbandes nicht bis 1912 ging, wie dem Unternehmen beim Beitritt am 7. Juli 1906⁴⁵⁴ irrtümlich mitgeteilt worden war.⁴⁵⁵ Gleichzeitig teilte Beukenberg, der von Hoerde aus tätig war, auf eine Anfrage vom Phoenix, Duisburg-Ruhrort, am 29. Dezember 1906 pragmatisch-kalkulierend mit, daß das Ablaufdatum 1. Februar 1907 korrekt und er einverstanden war, dem Verband ein weiteres Jahr anzugehören, wie dies im übrigen auch direkt nach Essen mitgeteilt worden sei.⁴⁵⁶ Hintergrund für das Festhalten am Ausstands-Versicherungs-Verband waren die im März 1906 von den Arbeiterausschüssen

⁴⁵⁰ HA; Ho 20, F 1 d 7 c, o.Bl.: II. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juli 1905 bis 30. Juni 1906, S. 4. Zur Einschätzung des Streikbeginns im Januar 1905 durch die Schwerindustriellen s.: Der Bergarbeiterstreik im Ruhrbecken und das Dämpfen der Hochöfen; in: Stahl und Eisen; 25. Jg., 1905; No. 3, 1. Februar 1905, S. 129-131.

⁴⁵¹ HA; Ho 20, F 1 d 7 d, o.Bl.: III. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juli 1906 bis 30. Juni 1907, S. 4.

⁴⁵² HA; Ho 20, F 1 d 7 e, o.Bl.: V. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juli 1908 bis 30. Juni 1909, S. 4.

⁴⁵³ Dazu MA; P 8 25 60. (0), o.Bl.: Ausstand-Versicherungs-Verband; Vertrag (Satzungen vom 13. Februar 1890 mit den Abänderungen vom 22. Januar 1891).

⁴⁵⁴ HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, an Verein für die bergbaulichen Interessen im Oberbergamtsbezirk Dortmund (Bergbauverein) in Essen, 28. Dezember 1906. Hier wird als Mitteilungsdatum der 7. Juli 1905 angeführt. Zu diesem Themenkomplex s. MA; P 8 25 60. (0), o.Bl./S. 1-2: Der Bergbauverein an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 31. Dezember 1906; Betr.: Ausstand-Versicherungs-Verband, S. 1.

⁴⁵⁵ HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Bergbauverein an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 31. Dezember 1906; Betr.: Ausstands-Versicherungs-Verband, S. 1; sowie HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, an Bergbauverein, 2. Januar 1907; HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, an Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 28. Dezember 1906. Dazu s. die Entschuldigung des Bergbauvereins: MA; P 8 25 60. (0), o.Bl./S. 1-2: Bergbauverein, an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 31. Dezember 1906; Betr.: Ausstand-Versicherungs-Verband, S. 1.

⁴⁵⁶ HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, an Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 28. Dezember 1906; sowie HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Antwort Beukenbergs, Abt. Hoerder Verein, an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 29. Dezember 1906. Zur weiteren Mitgliedschaft wurde Mitte 1907 ein formaler Vorstandsbeschuß gefaßt (MA; P 1 25 24. 3, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 21. Juni 1907: TO-Punkt 22: Zechenschutz-Verband).

erhobenen Lohnforderungen und die damit verbundene potentielle Streikgefahr aufgrund der Prosperität des Bergbaus.⁴⁵⁷ Ein weiteres Mittel, den Lohnforderungen der Arbeiter zu begegnen und die Streikbereitschaft zu senken, was je nach Konjunkturlage nur sehr begrenzt funktionierte, war die regionale Abstimmung, von den Nachbarzechen entlassene oder dort mittels eigener Kündigung ausgeschiedene Bergleute auf den eigenen Zechen nicht zu beschäftigen (sog. Sperre gegen die Abkehrung der Arbeiter), wie dies vom Bergbauverein am 29. November 1905 vereinbart und Beukenberg mitgeteilt wurde.⁴⁵⁸

Streikende Arbeiter wurden u.a. mittels der Kontraktbruchstrafe, die nach Wiederaufnahme der Arbeit vom nächsten Lohn abgezogen wurde, z.B. beim Bergarbeiterstreik vom März 1912, diszipliniert.⁴⁵⁹ Weiterhin wurden psychologische Mittel eingesetzt, indem z.B. die arbeitgeberfreundliche Dortmunder Zeitung Ende Februar 1912 einen Vergleich zwischen der Entwicklung der Bergarbeiterlöhne und den Betriebsüberschüssen einiger Zechen dieses Raumes druckte. Dabei wurden Reduzierungen an Betriebsüberschüssen für 1911 gegenüber 1907⁴⁶⁰ in Höhe von 19,5 bis 64,9% angeführt.⁴⁶¹ Die Montanunternehmen verfügten über ein weites Arsenal an Möglichkeiten, streikwillige Arbeiter ihre Entscheidung noch einmal überdenken zu lassen. Zudem gab es vielfältige Druckmöglichkeiten gegen streikbereite Arbeiter, die Sozialleistungen des eigenen Unternehmens nutzten, so z.B. Werkswohnungen, die bei Streik oft gekündigt wurden und umgehend zu räumen waren.

4.1.2.2. ÜBERLEBENSSTRATEGIEN FÜR DEN HOERDER VEREIN

Bevor hier die Fusion zwischen dem Hoerder Verein und der Phoenix AG behandelt wird, müssen kurz die Rahmenbedingungen skizziert werden, unter denen Beukenberg das Überleben des erstgenannten Unternehmens sicherstellen mußte. Beukenberg erkannte sehr schnell, daß zur Ergänzung des Dortmund-Ems-Kanals (1899 eröffnet) der Rhein-Herne-Kanal notwendig war, auch wenn dadurch die Transportmöglichkeiten des Rheins nicht erreicht werden konnten.⁴⁶² Dennoch bedeutete der Dortmund-Ems-Kanal einen großen Fortschritt, da nur dieser Kanal sich von allen in dieser Phase gebauten Wasserwegen zu einer bedeutenden Binnenwasserstraße entwickelte.⁴⁶³

Die geographischen Engpässe wurden Beukenberg um so schmerzlicher bewußt,

„nachdem es ihm gelungen war, mit einer starken Produktionssteigerung die Verluste der Krise von 1900/02 wieder wettzumachen. Gegenüber 1895/96 steigerte er im Geschäftsjahr 1905/06 die Rohstahlproduktion von 309000 t auf 496000 t und die

⁴⁵⁷ HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Auftrag der Direktion des Phoenix an allgemeine Verwaltung, 1. März 1906, die Resolution bezüglich der Lohnerhöhungen mit Herrn Bergassessor a.D. Randebrock abzuklären; sowie HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Resolution (undatiert).

⁴⁵⁸ HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Pohlmann an Direktor van Vloten, 1. Dezember 1905 sowie HA; Ho 40, DHHU 2283, o.Bl.: Pohlmann an Beukenberg (undatiert).

⁴⁵⁹ HA; Ho 40, DHHU 2296, o.Bl.: Um den Erlaß der Kontraktbruchstrafe; in: Rheinisch-Westfälische Zeitung, Nr. 416, 5. April 1912, Blatt I.

⁴⁶⁰ Es ist nicht erläutert, warum 1907 gewählt wurde, aber es war wahrscheinlich ein sehr gutes Jahr für die Zechen.

⁴⁶¹ HA; Ho 40, DHHU 2296, o.Bl.: Bergarbeiterlöhne und Betriebsüberschüsse; in: Dortmunder Zeitung, Nr. 93, 20. Februar 1912, Blatt II; Morgenausgabe.

⁴⁶² Hatzfeld, Beukenberg, S. 200. Dazu s. auch HA; Ho 40, DHHU 1038.1903, o.Bl.: Hoerder Verein; Gb für 1902/03, erstattet für die am 12. Oktober 1903 stattfindende HV.

⁴⁶³ Kunz, Performance of Inland Navigation, S. 66, 73.

Erzeugung von Fertigwaren von 250000 auf 422000 t. Er erzielte einen Reingewinn von über 5 Millionen Mark gegenüber 3,5 Millionen 1904/05, obwohl ein Halbzeug-Überschuß von 122000 t dem Stahlwerks-Verband weit unter Tagespreis überlassen werden mußte. Der Hörder Verein war außerdem gezwungen, 288000 t Fettkohlen und 65 Prozent seines Erzbedarfes hinzuzukaufen.,⁴⁶⁴

Um diese Produktionsengpässe zu überwinden, boten sich zwei Strategien an: zum einen eine Fusion mit einem leistungsstarken Mitbewerber, welcher die vorhandenen Schwächen durch sein Produktionsprogramm ausgleichen konnte; zum anderen die Sicherung der notwendigen Zulieferungen durch langfristige Verträge zu günstigen Bedingungen. Beukenberg ist beide Wege gegangen, wobei differenziert werden muß zwischen Defiziten beim Unternehmen und innerhalb der Industrie. Die Probleme des Hoerder Vereins sah er durch eine Fusion mit der Phoenix AG in Duisburg-Ruhrort als lösbar an, da er den starken Halbzeugüberschuß des Hoerder Vereins aufzunehmen in der Lage war und gleichzeitig die knappen Rohstoffreserven deutlich erhöht würden.⁴⁶⁵ Die zweite Aufgabe, Engpässe auf Industrieebene zu beseitigen, zuvorderst Sicherung der Erzzufuhren, wird zu einem späteren Zeitpunkt behandelt. Konkret vollzog sich die Entwicklung auf Unternehmensebene wie folgt:

„Es ging also um mehr als partikuläre Interessen, und Beukenberg hatte schon 1903/04 Verhandlungen über eine Fusion mit dem Phoenix geführt. Damals war die Rohstahlhilfe, die Hörde leisten konnte, noch nicht ins Gewicht gefallen. Erst die Produktionssteigerung, die Beukenberg zielsicher herbeiführte, ermöglichte im Herbst 1906 eine Einigung.,“⁴⁶⁶

Im AR-Protokollbuch des Hoerder Vereins für die Jahre 1897 bis 1906 wird, außer für die letzten zwei protokollierten Sitzungen, an keiner Stelle auf die Fusionsverhandlungen mit dem Phoenix Bezug genommen.⁴⁶⁷ Es entsteht der Eindruck, daß die Verhandlungen überraschend zu einem schnellen Ende gekommen seien. In der letzten, der zweiten Sitzung am 4. September 1906, teilte der Vorsitzende des AR um 17.30 Uhr mit, daß beide Gesellschaften sich auf eine Verschmelzung durch Einbringung des Hoerder Vereins in den Phoenix geeinigt hätten, wobei letztgenannter sein GK um den Nominalbetrag des Stammkapitals des Hoerder Vereins (M 26.940.000) erhöhen wolle sowie zusätzlich eine Kapitalerhöhung gegen Bareinlage (effektiver Mittelzufluß) um M 10.060.000 anstrebe, so daß das neue GK des Phoenix M 72 Mio betragen werde. Gleichzeitig sollten der AR des Phoenix um die Mitglieder des Hoerder Gremiums erweitert und die AR-Tantiemen von 5% auf 6% erhöht werden. Dieses Verhandlungsergebnis billigte der AR des Hoerder Vereins einstimmig und berief eine Kommission, bestehend aus den AR-Mitgliedern H. Schröder (Bankverein), Kommerzienrat Louis Hagen (Bankhaus A. Levy), Geheimer Justizrat A. Heiliger und aus dem Vorstand Beukenberg, um Details zu klären und die entsprechenden Beschlußvorlagen für die HV vorzubereiten.⁴⁶⁸

Die Bedingungen für die Barkapitalerhöhung wurden bis zur o. HV am 10. Oktober 1906 ausgehandelt und auf der letzten AR-Sitzung des Hoerder Vereins am Tag der HV, die über das GJ 1905/06 und die Fusion entschied, wie folgt festgelegt:

⁴⁶⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 200. Dazu s. auch HA; Ho 40, DHHU 1038.1903, o.Bl.: Hoerder Verein; Gb für 1902/03 erstattet für die am 12. Oktober 1903 stattfindende HV.

⁴⁶⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 200-201.

⁴⁶⁶ Ibid., S. 201.

⁴⁶⁷ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 4. September 1906, nachmittags 3½ Uhr; sowie MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 4. September 1906, nachmittags 5½ Uhr.

⁴⁶⁸ Ibid.

Die Übernahme der jungen Aktien aus der anstehenden Kapitalerhöhung über Nominal M 10.060.000,- durch das beteiligte Bankenkonsortium zum Kurs von 125% wurde unter der Voraussetzung genehmigt, daß diese den Aktionären zum Kurs von 167,5% angeboten würden, wobei die Steuer (Reichsstempel) von der Gesellschaft getragen werden sollte.⁴⁶⁹ Die Differenz von 42,5% zwischen Ausgabekurs an die Banken und Emissionskurs für die Aktionäre (abzüglich Kosten) stellte finanziell unmittelbar den größten Gewinn für die beteiligten Banken dar. Auch die überarbeitete Satzung (Statut) des Phoenix wurde vom AR des Hoerder Vereins angenommen.⁴⁷⁰

Aufgrund der zentralen wirtschaftlichen Argumente, auf die im Abschnitt 4.1.3.2 näher einzugehen sein wird, weil sie für den Phoenix die größeren Vorteile brachten, wurde

„Durch Beschluß der beiderseitigen Generalversammlungen vom 10. Oktober 1906 [...] der Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein zu Hoerde mit Wirkung ab 1. Juli 1906 mit der Aktiengesellschaft Phoenix vereinigt.“⁴⁷¹

Nach der Fusion wurde der Hoerder Verein unter der Firma: ‘Phoenix Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb Abteilungen Hoerder Verein’ geführt.⁴⁷²

Über die Entwicklung des Hoerder Vereins in den Jahren 1903 bis 1906 wurde in der Festschrift des Phoenix von 1912 wie folgt geurteilt:

„Der Hoerder Verein lieferte in den letzten drei Jahren seines Bestehens als selbständiges Unternehmen sehr gute Erträge. In seinem letzten Geschäftsjahr 1905/1906 verteilte er eine Dividende von 15%.“⁴⁷³

Bei der Beurteilung dieses Unternehmensergebnisses muß das oben genannte Aufgabenspektrum und die an einen Konzernchef gerichtete Erwartungshaltung mit einbezogen werden. Bei den Ruhr-Montankonzernen war die Gewinnausschüttung relativ gleichbleibend, um einen Ausgleich bei den Dividenden zwischen guten und schlechten Jahren zu ermöglichen. Der Phoenix realisierte dies mittels eines z.T. sehr hohen Gewinnvortrags, der u.a. eine Mindestdividende für das folgende GJ gewährleistete (s. Anhang, Tab. 3).⁴⁷⁴

⁴⁶⁹ Zu den im September 1906 vorgesehenen Bedingungen, wobei die Fusionskosten von den beteiligten Banken zu tragen waren, weswegen ihnen ein beträchtliches Aufgeld von zunächst 55% vom Nominalbetrag der auszugebenden Aktien gegen Bareinlage zugebilligt werden sollte, s. MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 4. September 1906, nachmittags 5½ Uhr. Über das endgültige, den Banken zur Verfügung stehende Aufgeld in Höhe von 42,5% gibt Auskunft MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 10. Oktober 1906, vormittags 11 Uhr: TO-Punkt 1: Vorbesprechung der Tagesordnung (TO) der HV.

⁴⁷⁰ Ibid.

⁴⁷¹ Phoenix 1908, S. 8; sowie zur HV-Berichterstattung: HA; Ho 40, DHHU 2239, o.Bl.: Köln, 10. Oktober; Hoerder Bergwerks- und Hüttenverein; in: Dortmunder Zeitung; Nr. 517, 11. Oktober 1906; Morgenausgabe. Zu Details der Fusion s.: Industrielle Rundschau: Phoenix, Duisburg-Ruhrort; in: Stahl und Eisen; 26. Jg., 1906, No. 19, 1. Oktober 1906, S. 1223-1225, S. 1224-1225; sowie Werdegang der Hütte Ruhrort-Meiderich; o.O., o.J. [ca. 1949], S. 7; (z.a.: Hütte Ruhrort-Meiderich); und MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 9.

⁴⁷² BBA 41/40, o.Bl.: Albert Freiherr v. Oppenheim, Präsident (Vorsitzender) des AR (ARV{Phoenix}), 23. Oktober 1906. Die ‘Abteilungen Hoerder Verein’ umfaßten alle zum ehemaligen Hoerder Verein gehörenden Produktionsstandorte (dessen frühere Abteilungen, incl. der Produktionseinrichtungen in Hoerde); die ‘Abteilung Hoerder Verein’ bestand ausschließlich aus den in Hoerde angesiedelten Produktionseinheiten.

⁴⁷³ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 70.

⁴⁷⁴ Feldenkirchen, Kapitalbeschaffung, S. 56, 56, Anm. 74.

4.1.2.3. DER HOERDER VEREIN, DIE BANKEN UND DIE FUSION MIT DEM PHOENIX (ERSTE ENTWICKLUNGSLINIE)

Die an beiden Unternehmen beteiligten Kölner Banken schufen letztlich extern die Bedingungen, die zur Fusion von Phoenix und Hoerde 1906 führten, indem sie den Phoenix in den Stahlwerksverband zu für ihn ungünstigen Konditionen (s.u.) zwangen:

„Als der Vorstand des Phoenix im Jahre 1904 nicht bereit war, dem Stahlwerksverband zu den angebotenen Bedingungen beizutreten, setzte der Schaaffhausen'sche Bankverein eine außerordentliche Generalversammlung am 26. 4. 1904 in Köln durch, bei der die Banken mit ihren eigenen und den Depotstimmen einen Beitritt zum Stahlwerksverband beschlossen, obwohl der Vorstand des Phoenix gute Gründe dagegen anführen konnte.⁵¹ Entscheidend war hier, daß die Banken für die anderen Unternehmen, an denen sie interessiert waren, aufgrund der vom Stahlwerksverband angestrebten Preisstabilität eine höhere Rentabilität erwarteten.“⁴⁷⁵

Daß die Banken sowohl eigene als auch unternehmensübergreifende Konzepte verfolgten, belegt die Fusion des Phoenix mit dem Hoerder Verein ebenfalls. Sie wurde vom Bankverein betrieben, weil sich die Produktpaletten gut ergänzten und damit Synergieeffekte realisiert werden konnten. Entscheidend war weiterhin, daß der Hoerder Verein auch in der guten konjunkturellen Lage nach 1900, bis die von Beukenberg initiierten Umstrukturierungen griffen, eine nur unterdurchschnittliche Rentabilität⁴⁷⁶ aufwies, weil nur durch hohe Investitionen sicherzustellen war, technisch führend zu bleiben.⁴⁷⁷

Diese Determinanten relativierten die Entscheidungsfreiheiten und -möglichkeiten der beteiligten Vorstände, wobei ihr wachsender Handlungsspielraum aufgrund einer verbesserten Ertragslage von beachtlicher Bedeutung auch für ihre politischen und gesellschaftlichen Aktivitäten war. Demgegenüber verneint Volker Wellhöner aufgrund der Gewinnentwicklung und Fremdfinanzierungsrelationen eine Bankendominanz, da das Eigenfinanzierungspotential seit den 1880er Jahren eine Höhe erreicht hatte, die dem Phoenix eine gewisse Unabhängigkeit ermöglichte. Folgerichtig bestreitet er auch die Bankendominanz bei der als wohl wichtigsten Zentralisationsschritt anzusehenden Fusion mit Hoerde, da der Bankverein zunächst erhebliche Bedenken geäußert habe.⁴⁷⁸ Aber kurz darauf widerspricht sich der Autor, wenn er die Fusion

⁴⁷⁵ Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie, S. 39, 39, Anm. 51:

„Der Vorstand des Phönix führte die folgenden Gründe an:

- zu geringe Beteiligung, da die bereits begonnenen, aber noch nicht fertiggestellten Anlagen nach Meinung des Vorstandes nur unzureichend berücksichtigt worden waren
- Der Stahlwerksverband umfaßte mit seinen Produkten A nur 37,4% der Produktion des Phönix
- Bei einer Mitgliedschaft im Stahlwerksverband mußte sich der Phönix an den Exportkosten für Träger und Halbzeug beteiligen, obwohl das Unternehmen diese selbst gar nicht ausführte. Bei seinem umfangreichen Export in Drahtwaren mußte der Phönix die Kosten allein tragen.

Neben den Banken übte auch das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat Druck aus, indem es mit dem Entzug der Ausfuhrvergütungen drohte. Der Stahlwerksverband weigerte sich, dem Phönix, der großer Halbzeugkäufer war, die bestellten Mengen zu liefern.,,

⁴⁷⁶ Ibid., S. 38.

⁴⁷⁷ Zu den zahlreichen Patenten des Phoenix gehörte ein Kohlungsverfahren, um Eisen härterer Qualitäten kostengünstig produzieren zu können (Phoenix 1908, S. 54. Dazu s. J. Schreiber; Über die Abhitzeverwertung bei Siemens-Martin-Öfen; in: Stahl und Eisen; 33. Jg., 1913, No. 2, 9. Januar 1913, S. 45-56, S. 49.)

⁴⁷⁸ Volker Wellhöner, Großbanken und Großindustrie im Kaiserreich; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 85); Göttingen 1989, S. 79-82; (z.a.: Wellhöner, Großbanken). Korrigierend muß angemerkt werden, daß die im Register auf S. 337 erscheinende Angabe „Beukenberg, H., nicht korrekt ist. Schaut man bei der im Register zu Beukenberg zuerst genannten Stelle auf S. 83 nach, so findet der Leser

als Bestandteil der allgemeinen Konzentrationsbewegung der Stahlindustrie in diesen Jahren kennzeichnet und insbesondere auf das Problem der optimalen Kapitalverzinsung der von den Banken investierten Gelder als Hauptmotiv eingeht. Gerade dies belegt das Interesse der Banken an einer Fusion, wie er ausdrücklich betont. Daß der Phoenix hart mit den beteiligten Banken um die bei der Fusion fälligen Margen stritt,⁴⁷⁹ widerspricht dem generellen Konzentrationsinteresse der Banken nicht. Dies spielte sich auf einer untergeordneten Ebene ab, die bei den direkt beteiligten Bankinstituten temporär besondere Bedeutung gehabt haben kann. Auch können Eigeninteressen zuweilen als so gewichtig angesehen worden sein, daß die Zustimmung zu einer sinnvollen Maßnahme verzögert oder verweigert wurde. Ob dies auch erfolgte, um die Gewinnspanne zu vergrößern, muß offen bleiben. Wichtig ist, daß sowohl der Generaldirektor des Phoenix, Kommerzienrat Heinrich Kamp, als auch Beukenberg die Fusion für so bedeutsam erachteten, daß sie sie durchzusetzen gewillt waren.⁴⁸⁰

Andererseits fanden die von Banken unterbreiteten Fusionsvorschläge weder immer, noch sofort, die einhellige Zustimmung der betroffenen Unternehmensleitungen, u.a. aufgrund des befürchteten Verlustes der eigenen Führungsposition beim Vorstand des übernommenen Unternehmens. Die eigennützigen Interessen der beteiligten Banken werden z.B. bei der 1904 vom Bankverein initiierten und vom Vorstand des Phoenix abgelehnten Fusion mit dem Hoerder Verein und dem Lothringer Hüttenverein Aumetz-Friede deutlich. Mit Blick auf die Produktionsbereiche und insbesondere die Stahlwerksverbandsgründung wurde ein Zusammenschluß in der ersten Besprechung am 10. März 1904 noch als sinnvoll erachtet.⁴⁸¹ Seitens der Banken nahm nur Schröder vom Bankverein, zugleich AR-Vorsitzender des Hoerder Vereins, an den Besprechungen teil. Während der nächsten Zeit übte er starken Druck auf die beim Phoenix und Hoerder Verein engagierten Banken aus, um die Fusion möglichst noch bis Ende Juni zu erreichen, damit eine entsprechende ao. HV diese bis Mitte Juli 1904 hätten genehmigen können.⁴⁸² Vorteilhaft schien sie Schröder auch, da damit eine Kapitalerhöhung um Nominal M 6.298.000 hätte verbunden werden können, um die hohen Verbindlichkeiten bei Aumetz-Friede mit Franc 16.190.000 zurückzuführen, während der Phoenix keine und Hoerde nicht übermäßig hohe Anleiheverbindlichkeiten im Nennwert von M 9.371.000 aufwies.⁴⁸³

Die zweite Verhandlung fand am 11. Mai 1904 statt. Auch in dieser Sitzung ging es vornehmlich um die Bewertung der Aktien der beteiligten Unternehmen. Es sollte zur Abwicklung des Umtausches der Aktien ein Konsortium aus den den Gesellschaften

dort in einem Zitat die Angabe „[...] konnten H. Beukenberg & ich [...]“, wobei sich ‘H.’ mit sehr hoher Sicherheit als Abkürzung für ‘Herr’, also als Anrede, identifizieren läßt und nicht als Abkürzung des Vornamens zu verstehen ist.

⁴⁷⁹ Ibid., S. 83.

⁴⁸⁰ Ibid., S. 83.

⁴⁸¹ MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl./S. 1-6: Phoenix - Hoerde - Aumetz: 1. Besprechung: Köln, am 10. März 1904; Streng Vertraulich; Anwesend: Kamp, Ruhrort; Beukenberg, Hoerde; P. Klöckner, Duisburg; Oberregierungsrat Schröder, S. 1. In dieser ersten Verhandlungsrunde ging es hauptsächlich um die Bewertung der Unternehmen (insbesondere im Hinblick auf bestehende Anleiheverbindlichkeiten) und das mögliche Umtauschverhältnis der Aktien der drei Unternehmen zueinander. Peter Klöckner hat in diesen Verhandlungen keine besonderen Aktivitäten entfaltet. Dazu s. Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie, S. 38.

⁴⁸² MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl.: A. Schaaffhausen'scher Bankverein (Schröder, AR-Vorsitzender des Hoerder Vereins {ARV(Hoerde)}), an Kamp, Phoenix, Laar bei Ruhrort, 29. April 1904.

⁴⁸³ MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl./S. 1-6: Phoenix - Hoerde - Aumetz: 1. Besprechung: Köln, 10. März 1904; Streng Vertraulich; Anwesend: Kamp, Ruhrort; Beukenberg, Hoerde; P. Klöckner, Duisburg; Schröder, S. 2-3, 5.

nahestehenden Banken unter Führung des Bankvereins gebildet werden.⁴⁸⁴ Bei diesen Verhandlungen standen die Umtauschmodalitäten nebst den anfallenden Kosten und den verbleibenden Gewinnspannen für die beteiligten Banken im Vordergrund. Zu erwarten waren vielmehr Verhandlungen über die praktische Umsetzung eines Zusammenschlusses sowie zur zukünftigen Konzernausrichtung, einschließlich der Besetzung der Vorstandspositionen. Die Gespräche zeigen die übermächtige Stellung des Bankvereins, da er zuvorderst die ihn interessierende Frage seiner Kapitalabsicherung regeln wollte. Am 20. Mai 1904 teilte Kamp Schröder und Beukenberg mit, daß Direktion und Administrationsrat (AR) des Phoenix ihren Aktionären die Annahme der Fusion zu den besprochenen Umtauschverhältnissen nicht empfehlen könnten, da Aumetz-Friede deutlich überbewertet eingebracht werden sollte.⁴⁸⁵ Dieser Ansicht stimmte Beukenberg zu.⁴⁸⁶ Ob weitere Gründe für das Scheitern der Verhandlungen hinzukamen, insbesondere auf Seiten des Phoenix, ist unbekannt. Nach dieser Wende erklärte Schröder, er sei gegenwärtig nicht in der Lage, über eine Fusion von Phoenix und Hoerde alleine weiterzuverhandeln.⁴⁸⁷ Nicht-rationale Gründe wie Enttäuschung oder Angst vor ‘Gesichtsverlust’ sind bei Schröder vorstellbar.

Die Bestrebungen zur Absicherung der eigenen Kapitalbeteiligung bei diesen Konzernen gingen so weit, daß beim Bankverein detaillierte Pläne ausgearbeitet wurden, wie eine Verschmelzung zu einem Großkonzern am effektivsten durchzuführen sei. Statt dessen kam es zwei Jahre später zur ‘kleinen Lösung’ einer Fusion des Phoenix mit dem Hoerder Verein,⁴⁸⁸ die für Beukenberg einen weiteren Karrieresprung bedeutete, da er nun einen der größten Montankonzerne Deutschlands leitete. Die Gründe für die Berufung Beukenbergs zum Generaldirektor des vergrößerten Phoenix sind nicht aktenkundig geworden. Weitere Details zur Fusion werden im Zusammenhang mit dem Phoenix abgehandelt.

⁴⁸⁴ MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl./S. 1-5: Phoenix - Hoerde - Aumetz: 2. Besprechung: Köln, am 11. Mai 1904; Streng Vertraulich; Anwesend: Kamp, Ruhrort; Beukenberg, Hoerde; P. Klöckner, Duisburg; Schröder, S. 1-5; es bestanden u.a. Abkommen zwischen den Banken, die an der Betreuung der Emissionstätigkeit von Großunternehmen beteiligt waren, dergestalt, daß die Beteiligungsquote bzw. Konsortialführung explizit geregelt waren (s.: HADB; S3749, o.Bl.: Deutsche Bank {vertraulich} an Bankverein, 19. Oktober 1903, bezüglich der Beteiligungsquote der Deutschen Bank an der Emission von Phoenix-Aktien im Nominalwert von M 5.000.000,00, im Jahr 1903). Das zugrundeliegende Abkommen der Banken datiert, so wird hier erwähnt, vom 1. Februar 1900. Zur wechselnden Konsortialführerschaft s. HADB; S3754, o.Bl.: S. Alfred Oppenheim an Direktor Schlitter, Deutsche Bank, Filiale Düsseldorf, 9. Mai 1921, nebst Abschrift eines Telegramms von Oppenheim, 9. Mai 1921; sowie HADB; S3755, o.Bl.: Direction der Disconto-Gesellschaft, Chef-Cabinet, an Deutsche Bank, Sekretariat, 17. Februar 1923.

⁴⁸⁵ MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl.: Phoenix (Kamp), Laar, (vertraulich) an Schröder, Bankverein, 20. Mai 1904; sowie MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl.: Phoenix (Kamp), Laar, (vertraulich) an Beukenberg, 20. Mai 1904. Zur Bankenmacht in diesen Jahren s. Gregor Brendel, Zur Macht der Banken in Deutschland: Eine empirisch-historische Untersuchung; (Münsteraner Beiträge zur Cliometrie und quantitativen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 10); Münster 2001; Zugl.: Münster, Univ., Diss., 2000; sowie in der Weimarer Republik s. Dieter Ziegler, Die Aufsichtsräte der deutschen Aktiengesellschaften in den zwanziger Jahren: Eine empirische Untersuchung zum Problem der ‘Bankenmacht’; in: ZUG; 43. Jg., 1998, H. 2, S. 194-215.

⁴⁸⁶ MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl.: Hoerder Vereins (Beukenberg, vertraulich) an Kamp, Phoenix, Laar, 25. Mai 1904 (per 26. Mai); sowie MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl.: Hoerder Vereins (Beukenberg, vertraulich) an Kamp, Phoenix, Laar, 28. Mai 1904.

⁴⁸⁷ MA; P 1 25 40. 3 (1), o.Bl.: Bankverein (Schröder), an Kamp, Phoenix, Laar, 26. Mai 1904.

⁴⁸⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 201; HA; Ho 40, DHHU 2263, o.Bl.: Mitteilung der Direktion über die neue Bezeichnung des Hoerder Vereins: Phoenix, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb, Abt. Hoerder Verein, 24. Oktober 1906. Zu den Details s. den Fusionsvertrag vom 10. Oktober 1906: MA; P 1 25 23. 1 (1), o.Bl./S. 1-6: Königreich Preußen; Notarielle Urkunde No. 1461 des Notariats Registers pro 1906; Verhandelt heute den zehnten Oktober neunzehnhundertsechs; Vor dem unterzeichneten Justizrat Gerhard Ferdinand Aloys Riffart Königlich Preußischen Notar für den Oberlandsgerichtsbezirk Cöln mit dem Amtssitze zu Cöln (...).

4.1.2.4. DIE SOZIALEINRICHTUNGEN DES HOERDER VEREINS UND DES PHOENIX

Wesentlich hat der in Hochkonjunktoren zumeist spürbare Mangel an Arbeitskräften zum Auf- und Ausbau sozialer Einrichtungen beigetragen. Auch aus diesen Gründen ist zum 1. Januar 1905 für alle Beamten der Phoenix-Werke, für die kein Anspruch auf Leistungen der staatlichen Alters- und Invaliditätsversicherung oder der Knappschaftskassen bestand, eine Beamten-Pensions-, Witwen- und Waisenkasse⁴⁸⁹ mit einem GK von M 500.000 eingerichtet worden. Zahlreiche Werksbeamte nutzten die Möglichkeit einer Versicherung für zurückliegende Jahre. Neben den vertraglich vereinbarten Zuwendungen des Phoenix in gleicher Höhe wie der vom Arbeitnehmer aufzubringende Betrag, wurden z.B. nach Abschluß des GJ 1904/05 weitere M 300.000 in die Kasse eingestellt, so daß am 30. Juni 1907 ein Eigenkapital von M 1.526.340,17 zur Verfügung stand, welches durch HV-Beschluß vom 30. Oktober 1907 um weitere M 500.000 aufgestockt wurde.⁴⁹⁰ Dies belegt die gute ökonomische Verfassung des Phoenix, da er große Erweiterungen durchführen und seine Sozialleistungen stärken konnte. Als weiteres Motiv für diese Sozialmaßnahmen sind sowohl eine Spaltung der Arbeitnehmer in Bevorrechtigte und Benachteiligte als auch Bemühungen, eine gewerkschaftliche Organisation zu verhindern oder zumindest zu erschweren, denkbar.⁴⁹¹

Mit der zum 1. Januar 1904 unter der Leitung von Beukenberg beim Hoerder-Verein eingerichteten Beamten-Pensions-, Witwen- und Waisenkasse, die nur unwesentlich früher entstand als beim Phoenix, wurde die Absicherung der eigenen Belegschaft auf eine breitere Basis gestellt.⁴⁹² Zuvor bestand für die Beamten ein Lebensversicherungs-Gruppenvertrag bei der Versicherungsgesellschaft 'Nordstern', der am 26. Mai 1904 gekündigt wurde.⁴⁹³ Die eigene Vorsorgeeinrichtung wurde – ebenso wie beim Phoenix – mit einem Stammkapital von M 500.000 ausgestattet, obwohl der Hoerder Verein kleiner war. Auch in diesem Fall war eine rückwirkende Beitragszahlung möglich, von der ebenfalls reger Gebrauch gemacht wurde, so daß zum 31. Dezember 1907 ein Gesamtvermögen von M 1.063.732,54 zur Verfügung stand. Die Pensionskassen des Phoenix und des Hoerder Vereins wurden zum 1. Juli 1908 verschmolzen.⁴⁹⁴ 1908 wurden getrennte Versammlungen der Kassenangehörigen durchgeführt. Vorsitzender des Vorstandes der Pensions-, Witwen- und Waisenkasse für die Beamten des

⁴⁸⁹ HASO, Bd. 198, o.Bl.: M: Gb des Phoenix für das GJ 1902/03: Bericht der Direktion über das GJ 1902/03, S. 11; dort wurde die Einrichtung einer 'Pensions-, Wittwen- (sc. Witwen) und Waisenkasse für die Beamten der Gesellschaft' der HV zur Entscheidung vorgelegt. Das Abstimmungsergebnis ist hier nicht überliefert. Dazu s. Gerhard A. Ritter, Soziale Sicherheit in Deutschland und Großbritannien von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg: Ein Vergleich; in: Geschichte und Gesellschaft; 13. Jg., 1987, H. 2, S. 137-156.

⁴⁹⁰ Phoenix 1908, S. 17-18.

⁴⁹¹ Zu den branchenübergreifenden Bestrebungen der Unternehmer, ihre Herrschaftsinteressen mittels Veränderung der betrieblichen Arbeitsorganisation durchzusetzen bzw. auszubauen und zu festigen, s. Michael Grüttner, Herrschaftsstrategien Hamburger Hafenunternehmer (1871 - 1920); in: Mitteilungsblatt des Instituts zur Erforschung der europäischen Arbeiterbewegung; 1987, H. 8, S. 19-28.

⁴⁹² Phoenix 1908, S. 18.

⁴⁹³ HA; Ho 40, DHHU 2114, o.Bl.: Kündigung der Lebens-Versicherung für die Beamten des Hoerder Vereins von der Direktion des Hoerder Vereins an Nordstern Versicherung, 26. Mai 1904.

⁴⁹⁴ Phoenix 1908, S. 18.

Hoerder Vereins war Beukenberg.⁴⁹⁵ Die Sozialeinrichtungen der Montanunternehmen unterstanden der direkten Kontrolle der Konzernleitungen, u.a. um die angestrebten 'außersozialen' Ziele besser überprüfen zu können. Gleichzeitig hoben die Schwerindustriellen die drückenden Lasten der gesetzlichen Sozialversicherungssysteme hervor, die sich ihrer Einflußmöglichkeit entzogen.⁴⁹⁶ An dieser Einstellung änderte sich wenig, denn auch 1913 und 1920 betonte Beukenberg die 'überzogene' Fürsorge für die Arbeiter, die deren Arbeitswillen und Arbeitsmoral negativ beeinflusst hätte.⁴⁹⁷

Das betriebsinterne Sozial- und Kontrollsystem war bei Beukenberg, wie bei zahlreichen Industriellen der Kaiserzeit, z.B. Krupp oder Albert Ballin, Reflex eines ausgeprägten Paternalismus.⁴⁹⁸ Zur Konditionierung wurde beim Hoerder Verein das Trucksystem eingesetzt.⁴⁹⁹ Gegen Kritiker ging das Unternehmen konsequent vor. Wilhelm Düwell, Vorsitzender der Verwaltungsstelle Dortmund des Metallarbeiterbundes, der am 15. Februar 1903 das Trucksystem in einer öffentlichen Versammlung angeprangert und dabei schwere Beleidigungen gegen die Vorstandsmitglieder des Hoerder Vereins vorgebracht hatte, wurde gerichtlich verfolgt und zu einer Geldstrafe von M 75,- verurteilt.⁵⁰⁰ Diese Reaktion war symptomatisch für die nervöse Stimmung der Montanindustriellen allen 'sozialistischen' oder als solche definierten Entwicklungen gegenüber. Ausschlaggebend für den AR am 3. November 1904 auf Antrag Beukenbergs für die Gründung einer Zeitung zur Bekämpfung der Sozialdemokratie in Dortmund bis zu M 20.000 bereitzustellen, war die wachsende Besorgnis über den Zuwachs der SPD und der freien Gewerkschaften.⁵⁰¹

⁴⁹⁵ HA; Ho 40, DHHU 2114, o.Bl.: Einladung der Pensions-, Witwen- und Waisenkasse für die Beamten des 'Phoenix', 28. Dezember 1908; unterschrieben von Beukenberg als Vorsitzenden des Vorstandes der Pensions-, Witwen- und Waisenkasse für die Beamten des Hoerder Vereins.

⁴⁹⁶ Dazu s. R. Krause, Die Lasten der Arbeiterversicherung; in: Stahl und Eisen; 20. Jg., 1900, No. 5, 1. März 1900, S. 269-270.

⁴⁹⁷ Dazu s. Wilhelm Beukenberg, Die Entwicklung der Schwerindustrie in der Regierungszeit Wilhelms II.; in: Nord und Süd: Eine deutsche Monatsschrift; 37. Jg., Bd. 145, H. 465, Juni 1913, S. 390-396, S. 394-395; (z.a.: Beukenberg, Entwicklung der Schwerindustrie); Valuta und Ausfuhr; Geh. Baurat Generaldirektor Dr. Ing. e. h. W. Beukenberg von der 'Phoenix' A.-G., Dortmund, schreibt; in: Stahl und Eisen; 39. Jg., 1919, No. 46, 13. November 1919, S. 1387-1389, S. 1388; (z.a.: Beukenberg, Valuta und Ausfuhr).

⁴⁹⁸ Gerhard A. Ritter, Der Kaiser und sein Reeder: Albert Ballin, die HAPAG und das Verhältnis von Wirtschaft und Politik im Kaiserreich und in den ersten Jahren der Weimarer Republik; in: ZUG; 42. Jg., 1997, H. 2, S. 137-162, S. 139; (z.a.: Ritter, Ballin). Dazu s. auch Pohl, Einführung Erfolgsbeteiligung.

⁴⁹⁹ Bedauerlicherweise sind in den analysierten Archivalien keine weiteren Angaben zu diesem Punkt feststellbar, so daß nicht abschließend beurteilt werden kann, ob das Trucksystem beim Hoerder Verein bestanden hatte und ggf. in welcher Form und in welchem Zeitraum.

⁵⁰⁰ GStAPK; I. HA Rep. 120, BB VII 3, Nr. 4; Bd. 6 (M), Bl. 196Vorderseite (VS): Der Regierungs-Präsident, Arnsberg, 6. Dezember 1904; Betr.: Die im Artikel des Vorwärts vom 31. August d. Js. besprochene Verletzung der Vorschriften des § 115 der R. G. O. seitens des Hoerder Vereins: Runderlaß vom 8. September.

⁵⁰¹ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 3. November 1904, nachmittags 3¼ Uhr: TO-Punkt 8: Verschiedenes.

4.1.2.5. DIE MODERNISIERUNG DER VERWALTUNG⁵⁰² DES HOERDER VEREINS UND IHRE WEITERENTWICKLUNG BEIM PHOENIX

Organisatorisch brachte Beukenberg den Hoerder Verein in den Jahren seiner Leitung auf den Stand der Zeit. So beantragte er am 10. Januar 1905 in der AR-Sitzung

„eine allgemeine Verwaltungsabteilung zur Erledigung von Angelegenheiten allgemeiner Art einzurichten. Als Vorsteher mit Prokura ist Herr Emil Schmidt, früher bei der Dortmund-Enscheder Bahnverwaltung, jetzt bei der Königl. Eisenbahndirektion in Essen, in Aussicht genommen, mit Anfangsgehalt von M 6500.- im übrigen gemäß den aus Anlage A ersichtlichen Bedingungen. Der Aufsichtsrat gab zu der Errichtung und zu der Anstellung des Herrn Schmidt seine Zustimmung.“⁵⁰³

Die Abteilung ‘Allgemeine Verwaltung’ wurde zum 1. April 1905 eingerichtet. Sie erledigte zentral die bisher von verschiedenen Abteilungen bearbeiteten, den gesamten Konzern betreffenden Aufgaben, um Doppelarbeit zu vermeiden und eine effektivere Kontrolle durchzuführen, damit der Konzern ‘mit einer Stimme’ sprach und das Gewicht des Gesamtunternehmens in die Waagschale gelegt werden konnte. Die Abteilung umfaßte das Sekretariat, die Registratur, die Krankenkasse, sowie aus allen Büros: die Prozeß-, Grundbuch-, Hypothekar-, Vertrags- und Konzessionsangelegenheiten, Versicherungsfragen und Patentverwaltung, sämtlichen Schriftwechsel mit Behörden, Kauf von Bergwerks- und Erzkonzessionen, die ‘Arbeiterkolonien’ und Angelegenheiten ‘allgemeiner Art’.⁵⁰⁴ Die Neuorganisation ermöglichte eine effektivere Konzernführung und die Realisierung von Synergiepotentialen. Hinzu kamen die Reorganisation des innerbetrieblichen Inventurwesens mit klaren Richtlinien.⁵⁰⁵ Die Abteilung Hoerde erhielt zum 1. April 1914 ein Revisionsbüro, welches andere Werke des Konzerns bereits besaßen, um z.B. die Kontrolle bei Baumaßnahmen und in der Materialverwaltung zu verbessern.⁵⁰⁶ Dagegen wurde eine zentrale Kontrolle in Form einer übergreifenden Konzernrevision noch nicht eingeführt. Allerdings wurden Investitionsentscheidungen allmählich zentralisiert (s.u.).

Anfang 1913 richtete die Zentraldirektion⁵⁰⁷ an die einzelnen Abteilungen die Bitte, statistische Daten über die Konzernlohnzahlungen nicht, wie bei nicht näher definierten ‘gewöhnlichen’ statistischen Angaben, nur direkt an die Nordwestliche Gruppe einzusenden, sondern für Vergleichszwecke zunächst ihr zu übermitteln, damit sie es für alle Abteilungen gemeinsam weiterleiten könne.⁵⁰⁸ Betriebsabläufe und Kostenstrukturen sollten intern transparenter werden, um Ansatzpunkte für Verbesserungen und Kostensenkungen zu erhalten und Vergleiche mit den Kostenstrukturen der Mitbewerber vornehmen zu können.

⁵⁰² Zum Zusammenhang zwischen der organisatorischen Revolution, dem Reichtum einer Nation und der Firmengröße s. William Lazonick, Mary O’Sullivan, Big Business and Skill Formation in the Wealthiest Nations: The Organizational Revolution in the Twentieth Century; in: Chandler, Jr., Big Business, S. 497-521; und Giovanni Dosi, Organizational Competences, Firm Size, and the Wealth of Nations: Some Comments from a Comparative Perspective; in: Chandler, Jr., Big Business, S. 465-479.

⁵⁰³ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 10. Januar 1905, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 5: Verschiedenes.

⁵⁰⁴ HA; Ho 40, DHHU 2114, o.Bl.: Direktion des Hoerder Vereins an alle Abteilungen, 29. März 1905.

⁵⁰⁵ HA; Ho 40, DHHU 2114, o.Bl.: Direktion Hoerder Verein: Inventur: Betrieb, 20. Juni 1905.

⁵⁰⁶ HA; Ho 40, DHHU 2344, o.Bl.: Mitteilung der Direktion, 1. April 1914.

⁵⁰⁷ Zu Struktur und Aufgaben der Zentraldirektion s.: Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 106-107.

⁵⁰⁸ HA; Ho 40, DHHU 482, o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Abt.: Hoerde, Ruhrort, Düsseldorf, Hamm, Nachrodt, 11. März 1913.

Ab dem 24. August 1906 wurde das Bestellwesen und die Abwicklung externer Rechnungen sowie die Bearbeitung von Bestellungen konzernerzeugter Werke beim Hoerder Verein durch detaillierte Anweisungen der Direktion geregelt.⁵⁰⁹ Ein zentraler Einkauf wurde nicht eingeführt. Mit Weisung vom 22. September 1904 wurden sämtliche Krankmeldungen von Werksbeamten zentral von der Direktion erfaßt.⁵¹⁰ Diese Entwicklung setzte sich nach der Fusion mit dem Phoenix fort, dessen Organisation gleichfalls transparenter und kontrollierbarer gestaltet werden mußte, da noch 1908 zum wiederholten Male auf ausschließlich schriftliche Bestellung und Auftragsvergabe hingewiesen werden mußte.⁵¹¹ Ab Juli 1907 wurden beim Phoenix alle die Werksbeamten betreffenden Angelegenheiten zentral über das Direktionssekretariat abgewickelt.⁵¹²

Auch der Briefverkehr wurde rationalisiert und standardisiert. Der Vorstandsbeschluß des VDESI vom 8. September 1913 legte fest, daß ab 1. Oktober 1913 bei inländischen geschäftlichen Briefwechseln auf alle sachlich unnötigen Redewendungen und Höflichkeitsfloskeln verzichtet werden sollte, wenn man vom Briefempfänger, z.B. einer Behörde, kein besonderes Entgegenkommen erbat. Als dauerhafte sinnvolle Änderung hat sich die Einführung eines 'Betrifft:'-Vermerks sowie die Angabe, auf welches Korrespondenzschreiben geantwortet wird, erwiesen. Die umfangreiche Verwendung von Vordrucken (ohne Anschreiben) wurde angeregt. Im konzerninternen Briefverkehr sollten die Anschriften nur kurz angegeben werden (etwa 'Zentraldirektion, Hoerde'), es sei denn, es wurden Fensterbriefumschläge eingesetzt, deren Einführung die Zentraldirektion empfahl, wobei dann die Anschrift die notwendige Vollständigkeit aufweisen mußte.⁵¹³ Die Entscheidung, nicht mehr unterwürfig gegenüber Behörden aufzutreten, ist als ein Zeichen beachtlicher Modernität und Selbstvertrauens zu verstehen.

4.1.3. DIE LEITUNG DES „PHOENIX„ DURCH BEUKENBERG

4.1.3.1. DER PHOENIX AUS MAKROÖKONOMISCHER PERSPEKTIVE

Bis 1912 hat Beukenberg den Phoenix zu einem Konzern ausgebaut, der unter den 100 größten Unternehmen der Welt (gemessen an der Marktkapitalisierung oder dem Anlagevermögen laut Bilanz, in US-\$ gerechnet) auf Rang 48 lag. Die Untersuchung war auf die USA, Frankreich, Großbritannien und Deutschland (jeweils einschließlich Kolonien) beschränkt. Von der Marktkapitalisierung befand sich kein deutsches Unternehmen unter den größten 100 Firmen; beim Anlagevermögen lagen Krupp, Siemens, AEG (Plätze 14 bis 16), die GBAG auf Rang 21, Deutsch-Lux auf Platz 35 und die Gewerkschaft 'Deutscher Kaiser' auf

⁵⁰⁹ HA; Ho 40, DHHU 2070, o.Bl.: Anweisung der Direktion (Beukenberg) für die Behandlung der Bestellungen an eigene Betriebe, 24. August 1906; sowie HA; Ho 40, DHHU 2070, o.Bl.: Anweisung der Direktion (Beukenberg) für die Behandlung der Bestellungen und der eingehenden Rechnungen, 28. August 1906.

⁵¹⁰ HA; Ho 40, DHHU 2070, o.Bl.: Direktion des Hoerder Vereins, 22. September 1904.

⁵¹¹ HA; Ho 40, DHHU 2070, o.Bl.: Direktion des Hoerder Vereins, 31. Juli 1908.

⁵¹² HA; Ho 40, DHHU 2070, o.Bl.: Anweisung an Prokurist Boos von der Direktion, 2. Juli 1907.

⁵¹³ HA; Ho 40, DHHU 482, o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an alle Abteilungen, 12. September 1913: (Betr.:) Vereinfachung des Schreibwerks; sowie HA; Ho 40, DHHU 482, o.Bl.: Beukenberg an Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 30. September 1913: (Betr.:) Vereinfachung des Schreibwerks.

Rang 42 vor dem Phoenix, der laut dieser Aufstellung der siebtgrößte Industriekonzern und das fünftgrößte Montanunternehmen im Kaiserreich war.⁵¹⁴

Eine sektorale Analyse ergibt, daß 33% der Unternehmen dieser Übersicht in den Bereichen 'Öl' und 'Bergbau' tätig waren, gefolgt von der Nahrungs- und Genußmittel-, der Getränke-, und der Tabakindustrie mit einem Anteil von 14%.⁵¹⁵ Betrachtet man Deutschland allein, waren unter den 50 weltgrößten Konzernen nur sieben Unternehmen aus zwei Branchen, nämlich fünf Konzerne der Montan- und zwei der Elektroindustrie. Auch hier zeigte sich das große Gewicht der Schwerindustrie. Zum Vergleich: die Chemieunternehmen Bayer AG, BASF AG und die Hoechst AG rangierten erst auf den Plätzen 82, 83 und 91, vereinigten jedoch 90% der weltweiten Farbumsätze auf sich!⁵¹⁶ Ein Ländervergleich ergibt eine starke Dominanz der USA mit 57%, gefolgt von Deutschland mit 22% und Großbritannien mit 14%. Insgesamt stammten 93% der Unternehmen aus diesen drei Ländern und nur 7% aus Frankreich. Die deutschen Konzerne waren, gemessen am Anlagevermögen, mit durchschnittlich \$ 50,3 Mio nicht signifikant kleiner als die amerikanischen mit \$ 59,5 Mio.⁵¹⁷

Die internationale Bedeutung deutscher Konzerne basierte auf der steigenden Akzeptanz ihrer Erzeugnisse seit den 1870er Jahren. Es gelang, zunächst Produkte der Montan-, später des Maschinenbaus, der Elektro- und Chemischen Industrie und zuletzt konsumnahe gewerbliche Güter zu etablieren. Damit verbunden war ein Anstieg der Exportquote, insbesondere der Eisen- und Stahlindustrie, des Maschinenbaus sowie der Chemischen Industrie, von 15% in 1872 auf ca. 40% in 1913, wobei der eigentliche Exportschub erst nach 1900 einsetzte.⁵¹⁸ Dadurch blieb die deutsche Schwerindustrie in dieser Phase von größeren Konjunkturreinbrüchen verschont.

Die Exporterfolge beruhten, so Christoph Buchheim, auf 'komparativ-dynamischen Wettbewerbsvorteilen' Deutschlands, die zum einen in geringeren Lohnkosten bei etwa gleichem Ausbildungsstand der Arbeitnehmer gegenüber den angelsächsischen Konkurrenten und zum anderen in einer höheren Innovationskraft und -fähigkeit der Unternehmer bestanden.⁵¹⁹

Martin Fiedler hat die 100 größten Unternehmen in Deutschland nach dem Beschäftigungsumfang aufgelistet. Er betonte, die Beschäftigtenzahl sei zeitlos, unabhängig von bestimmten Rechnungslegungsmethoden, Wechselkurseinflüssen und eigne sich besonders für internationale Vergleiche.⁵²⁰ Dem steht entgegen, daß so z.B. Produktivitätsunterschiede innerhalb einer Industrie, aber nicht im Zeitablauf, wie mit der Untersuchung intendiert, erfaßt

⁵¹⁴ Christopher Schmitz, *The World's Largest Industrial Companies of 1912*; in: *Business History*; Bd. 37, 1995, No. 4, S. 85-96, S. 85-90; (z.a.: Schmitz, *Companies*). Schmitz erkennt die Gefahr, zumindest in den unteren Rängen seiner Aufstellung Unternehmen nicht erfaßt zu haben und warnt vor einer Überinterpretation der vorgelegten Daten (S. 91). Zur Diversifikationsproblematik s. Schwalbach, *Unternehmensdiversifizierung*.

⁵¹⁵ Schmitz, *Companies*, S. 92.

⁵¹⁶ *Ibid.*, S. 89-90.

⁵¹⁷ *Ibid.*, S. 92.

⁵¹⁸ Christoph Buchheim, *Deutschland auf dem Weltmarkt am Ende des 19. Jahrhunderts: Erfolgreicher Anbieter von konsumnahen gewerblichen Erzeugnissen*; in: *VSWG*; Bd. 71, 1984, H. 2, S. 199-216, S. 199; (z.a.: Buchheim, *Weltmarkt*); Franko, *Multinationals*.

⁵¹⁹ Buchheim, *Weltmarkt*, S. 213-214.

⁵²⁰ Martin Fiedler, *Die 100 größten Unternehmen in Deutschland - nach der Zahl ihrer Beschäftigten - 1907, 1938, 1973 und 1995*; in: *ZUG*; 44. Jg., 1999, H. 1, S. 32-66, S. 32; (z.a.: Fiedler, *Unternehmen*). Zu den Problemen dieser Methode s. David J. Jeremy, Douglas A. Farnie, *The Ranking of Firms, the Counting of Employees, and the Classification of Data: A Cautionary Note*; in: *Business History*; Bd. 43, 2001, No. 3, S. 105-118; sowie Peter Wardley, *On the Ranking of Firms: A Response to Jeremy and Farnie*; in: *Business History*; Bd. 43, 2001, No. 3, S. 119-134.

werden können, da hier u.a. die Leistung pro Arbeitnehmer erfaßt werden muß, um Qualitätsunterschiede zwischen einzelnen Unternehmen einer Branche ermitteln zu können. Branchenübergreifend ist diese Methode nicht anwendbar, da Produktivitätsunterschiede nur bei gleicher Basis aussagekräftig sind. Gleichwohl läßt sich eine Produktivitätsanalyse zwischen verschiedenen Branchen als grobe Kennziffer ermitteln. Die Produktivität sagt sehr viel über die Leistungsfähigkeit des Managements aus, wie die Herausforderungen der jeweiligen Epoche gemeistert werden. Der Phoenix beschäftigte 1907 insgesamt 32.000 Mitarbeiter und war in absoluten Zahlen der achtgrößte Arbeitgeber und lag innerhalb der Schwerindustrie nach Friedrich Krupp mit 64.354 Beschäftigten auf Rang zwei.⁵²¹ (Zu den wirtschaftlichen Kennzahlen des Phoenix s. den Anhang, so zur Entwicklung der durchschnittlichen Netto-Kohlenförderung pro Mann und Schicht Tab. 7, sowie zur Stahlproduktion und Verarbeitung in Bezug auf die beschäftigten Arbeiter Tab. 11.)

Bei Betrachtung der von Fiedler und Christopher Schmitz gewählten Stichjahre 1907 bzw. 1912, ist zu erkennen, daß die Produktivität beim Phoenix zunächst unter der der Konkurrenten lag, da in Relation zum Anlagevermögen deutlich mehr Arbeiter beschäftigt wurden.⁵²² Aber 1907 waren noch keine Synergieeffekte aus der Fusion Phoenix – Hoerde umgesetzt worden, so daß die höhere Arbeiterzahl verständlich wird. Besonders unter dem Aspekt notwendiger Produktivitätsfortschritte erschien der Zusammenschluß um so dringlicher, und, wie Tab. 11 im Anhang zeigt, konnte dieses Ziel zwischen 1905 und 1912 erreicht werden, indem die Produktion und die Produktivität überproportional zur Anzahl der Beschäftigten anstieg.

Folgerichtig wurde die innere Struktur des Konzerns den sich ändernden Erfordernissen angepaßt, um die Wettbewerbsfähigkeit des Phoenix langfristig zu steigern.⁵²³ Immer stärker, insbesondere seit den 1920er Jahren, erlangte das Phänomen ‘speed’ (Geschwindigkeit, Tempo) aus den USA auch in Deutschland Bedeutung, das hier seit ca. 1900, versinnbildlicht durch Henry Ford’s Fabrikaufbau (Fließband und der Austauschbarkeit der Teile) oder Frederick W. Taylor (Zerlegung einer Tätigkeit in von verschiedenen Personen auszuführende Einzelhandlungen),⁵²⁴ in die Arbeitswelt eingeführt wurde.⁵²⁵ Wegbereiter auf deutscher Seite war z.B. Alfred Krupp, der bereits 1876 beklagte, daß der Wert der Zeit (Stichwort: Zeitverschwendung) noch nie richtig erkannt worden wäre.⁵²⁶ Derartige Erkenntnisse verfolgten

⁵²¹ Fiedler, Unternehmen, S. 44.

⁵²² Zum Vergleich: die GBAG, Rhein-Elbe - Rang neun bei Fiedler - beschäftigte 1907 31.261 Arbeiter, rangierte aber beim Anlagevermögen in Deutschland auf Rang vier in der von Schmitz ermittelten Aufstellung; Schmitz, Companies, S. 89; Fiedler, Unternehmen, S. 44.

⁵²³ Über die organisatorischen Strukturwandlungen dieser Periode in den großen Montanunternehmen gibt einen hervorragenden Überblick: Wolfram Bongartz, Unternehmensleitung und Kostenkontrolle in der rheinischen Montanindustrie vor 1914: Dargestellt am Beispiel der Firmen Krupp und Gutehoffnungshütte (Teil 1); in: ZUG; Bd. 29, 1984, H. 1, S. 33-55; sowie ders., Unternehmensleitung und Kostenkontrolle in der rheinischen Montanindustrie vor 1914: Dargestellt am Beispiel der Firmen Krupp und Gutehoffnungshütte (Teil 2); in: ZUG; Bd. 29, 1984, H. 2, S. 73-113; zum Vergleich s. zum Einsatz moderner Buchhaltungsverfahren in Großbritannien Trevor Boyns, John Richard Edwards, The Construction of Cost Accounting Systems in Britain to 1900: The Case of the Coal, Iron and Steel Industries; in: Business History, Bd. 39, 1997, No. 3, S. 1-29.

⁵²⁴ Taylor-System; in: Mitteilungen des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen; Jg. 1913, H. 2 u. 3, S. 148-158; sowie Fürsorge für Kriegsbeschädigte; in: Stahl und Eisen; 35. Jg., 1915, No. 26, 1. Juli 1915, S. 674-680, S. 675.

⁵²⁵ Vgl. dazu grundlegend die Arbeit von Kleinschmidt, Rationalisierung.

⁵²⁶ Peter Borscheid, Die Tempomacher: Die Rationalisierungsbewegung und die Beschleunigung des Lebens in den Weimarer Jahren; in: ZUG; 41. Jg., 1996, H. 2, S. 125-138, S. 127-128.

die Manager mit Interesse, diskutierten sie intensiv⁵²⁷ und integrierten sie häufig in die Arbeitsabläufe.

Hinzu kam der sich seit den 1890er Jahren vollziehende rasche Wandel in den Arbeitsbeziehungen und in der Beurteilung des Individuums, auch der 'unteren Klassen', insbesondere in seiner Bedeutung als Konsument. Dabei wurde die Auffassung des Arbeitnehmers als Kostenfaktor der Produktion, den die Unternehmer als Produzenten im Blick hatten, durch die des Einzelnen als Verbraucher allmählich ergänzt. Der sich ergebende Zwiespalt war um so größer, je näher eine Branche den Konsumgüterindustrien stand und damit abhängiger von der steigenden Kaufkraft in der breiten Bevölkerung wurde.⁵²⁸

4.1.3.2. DIE VERSCHMELZUNG PHOENIX/HOERDER VEREIN AUS DER PERSPEKTIVE DER EINGLIEDERNDEN GESELLSCHAFT (ENTWICKLUNGSSTRANG 2)

Für eine Fusion sprach, daß der Phoenix über Hochofenwerke in Berge-Borbeck und Kupferdreh, die Westfälische Union mit Walzwerken in Hamm, Lippstadt, Belecke und Nachrodt und einen umfangreichen Kohlen- und Erzbergbau verfügte.⁵²⁹ Neben der fast idealen Ergänzung im Produktionsspektrum zu dem des Hoerder Vereins,⁵³⁰ die zu einer kostensparenden Umgehung der Quotenregelungen der Verbände und Syndikate führte, konnten die Produktions- und Absatzbedingungen stabilisiert und erheblich Transportkosten eingespart werden.

Aber die Phoenix-Aktionäre befürchteten, daß das vorgeschlagene Umtauschverhältnis zu ihren Ungunsten ausfalle. Die Deutsche Bank vermutete, viele ihr nahestehende Aktionäre würden zu einer Oppositionshaltung tendieren. Hauptargument war, der Phoenix sei besser positioniert als Hoerde.⁵³¹ Nachforschungen der Deutschen Bank ergaben, daß der Phoenix die solideren Bilanzdaten aufwies und den größeren Vorteil aus der Fusion ziehen würde.⁵³² Auch um eine ruhige Entwicklung des Stahlwerksverbandes zu erreichen, wurde sie begrüßt.⁵³³ Daher empfahl die Bank den ihr nahestehenden Aktionären eine Zustimmung zum Zusammenschluß.⁵³⁴

Negativer sieht Hatzfeld die Rolle der Banken in diesem Prozeß, die er wie folgt wertet:

„Damals hatten die Börsenblätter gegen die Fusion mit Hörde als einem Betrug am Phoenix-Aktionär gewettert. Verschiedene Großbanken stießen, nachdem sie den Kurs künstlich hochgetrieben hatten, ihre Phoenix-Pakete ab.,,⁵³⁵

⁵²⁷ Dazu s. u.a. RWWA 130-30019321/2, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe vom 21. Mai 1913, vormittags 11¼ Uhr: TO-Punkt 4. Die neuen Arbeitsmethoden F. W. Taylors und ihre Ausbreitung in den Vereinigten Staaten von Amerika.

⁵²⁸ Zu dieser Problematik s. Warren G. Breckman, Disciplining Consumption: The Debate About Luxury in Wilhelmine Germany, 1890 - 1914; in: Journal of Social History; Bd. 24, 1991, No. 3, S. 485-505.

⁵²⁹ Ellerbrock, Piepenstock, S. 53-54.

⁵³⁰ Die Westfälische Union in Hamm setzte 1908 eine Drahtstraße ein, die - wie man stolz vermerkte - nach amerikanischem System arbeitete (Phoenix 1908, S. 78).

⁵³¹ HADB; S3750, o.Bl.: Deutsche Bank (streng vertraulich) an Max Gerson in Firma Max Gerson & Co., (Comm. Ges.), 8. September 1906.

⁵³² HADB; S3750, o.Bl.: Herr Schaltenbrand an Kommerzienrath Klönne, 8. September 1906.

⁵³³ HADB; S3750, o.Bl.: Kommerzienrath E. Goecke (streng vertraulich) an Klönne, 8. September 1906.

⁵³⁴ HADB; S3750, o.Bl.: Deutsche Bank (vertraulich) an Max Gerson, in Firma Max Gerson & Co., (Comm. Ges.), 10. September 1906.

⁵³⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 204.

Die Essener Credit-Anstalt sah die Fusion als ersten Schritt einer Expansion zu einem großen Bergwerksunternehmen an. Als Schwachstelle des neuen Konzerns machte sie den geringen Kohlenbesitz aus, als mögliche Übernahmekandidaten die Bergwerksunternehmen Harpen und Maassen. Als Ziel und Motiv der Vereinigung vermutete die Bank die Schaffung eines gewichtigen Machtfaktors in der Montanindustrie und speziell im Stahlwerksverband.⁵³⁶ Wie finanzierte der Phoenix diese Expansionsbestrebungen seit dem Ende des 19. Jh?

Zur Expansion wurden beim Phoenix seit 1895/96 mehrere Kapitalerhöhungen durchgeführt. Der Kapitalzufluß von 1895/96 wurde zur Angliederung der Meidericher Steinkohlenbergwerke genutzt, die aufgrund der bestehenden Kohlen- und Kokssyndikate vorgenommen wurde, da man ansonsten Schwierigkeiten bei der Versorgung mit Kohle befürchtete. 1897/98 wurde zur Eingliederung der Westfälischen Union mit Wirkung vom 1. Juli 1897⁵³⁷ eine Kapitalerhöhung von bisher Nominal M 20.250.000 auf Nominal M 30 Mio durchgeführt.⁵³⁸ Wie dynamisch diese Entwicklung in der Montanindustrie dieser Jahre war, läßt die nächste Kapitalerhöhung 1903/04 erkennen, die indirekt mit der Gründung des Stahlwerksverbandes in Verbindung stand. Der Phoenix trat dem Verband zunächst nicht bei, da er den Ausbau seiner Anlagen noch nicht abgeschlossen hatte und zu den vom Stahlwerksverband offerierten Konditionen nicht beitreten wollte, aber zur Finanzierung verschiedener Neuanlagen Kapital bedurfte.⁵³⁹ Diese Kapitalerhöhung wurde auf der ao. HV am 30. Oktober 1903 beschlossen.⁵⁴⁰ Erst aufgrund des vornehmlich von Banken ausgeübten Drucks wurde auf einer weiteren ao. HV am 26. April 1904 entschieden, nachträglich beizutreten.⁵⁴¹ Da Volker Wellhöner einen dominanten Einfluß der Banken auf den Phoenix verneint und insbesondere für die Fusion Phoenix/Hoerder Verein ihren Einfluß weitgehend negiert, sieht er in erster Linie die Konkurrenten des Phoenix als treibende Kräfte für dessen Beitritt zum Stahlwerksverband, indem diese auf die beim Phoenix engagierten Banken Druck ausgeübt hätten. Daß aber die beteiligten Bankhäuser ein fundamentales Eigeninteresse hatten, wird von Wellhöner als Faktor minderer Bedeutung ohne Begründung verdrängt – aber selbst dann wäre der Einfluß der Banken groß gewesen!⁵⁴²

Die Schlußfolgerungen Wellhöners sind zu einseitig, da die Banken keine ‘machtlosen, willfähigen Erfüllungsgehilfen’ starker Montanindustrieller waren, sondern aufgrund ihrer Marktmacht eigene Interessen zu vertreten in der Lage waren. Ein ‘Mittelweg’ bei der Beurteilung ihres Einflusses speziell beim Phoenix erfaßt die Realität am ehesten adäquat. Sowohl die Banken als auch die konkurrierenden Montanunternehmen haben ihre Macht für eine Lösung in ihrem Sinne eingesetzt, wobei dieses Interesse, aus unterschiedlichen Motiven heraus, in diesem speziellen Fall in die gleiche Richtung wies. Dies zeigen insbesondere die Kapitalmaßnahmen seit Mitte der 1890er Jahre, deren primärer Zweck der Ausbau des

⁵³⁶ HADB; S3750, o.Bl.: Essener Credit-Anstalt (streng vertraulich) an Deutsche Bank, 10. September 1906.

⁵³⁷ MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 7.

⁵³⁸ HASO, Bd. 198, o.Bl.: L: Phoenix Bergbau Kapitalerhöhung 1898: Fusion mit der Westfälischen Union.

⁵³⁹ RWWA 8-6-13; Pressemitteilung: Phoenix, Aktiengesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb in Laar; aus: ‘Kölnische Zeitung’, 8. September 1903, IV [Abendausgabe].

⁵⁴⁰ RWWA 8-6-13; Pressemitteilung: Phoenix, Aktiengesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb, Laar; aus: ‘Kölnische Zeitung’, 20. November 1903, I [Erste Morgenausgabe].

⁵⁴¹ Feldenkirchen, Kapitalbeschaffung, S. 46, 46, Anm. 30, 31; sowie Herbert von Beckerath, Zwangskartellierung oder freie Organisation der Industrie; (Finanz- und Volkswirtschaftliche Zeitfragen, H. 49); Stuttgart 1918, S. 25; (z.a.: Beckerath, Zwangskartellierung).

⁵⁴² Wellhöner, Großbanken, S. 83, 87, 90. Zu dieser Problematik s. Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie, S. 32-33; ders., Kölner Banken, S. 98; sowie zur Bedeutung der AR-Mandate für die Einflußmöglichkeiten der Banken: Caroline Fohlin, The Rise of Interlocking Directorates in Imperial Germany; in: Economic History Review, Bd. 52, 1999, No. 2, S. 307-333.

Konzerns war. Wie rasant dabei das GK des Phoenix zu Beginn des 20. Jh stieg, zeigt Feldenkirchen auf, wenn er feststellt:

„Das Jahr 1906/07 brachte wegen der Fusion mit Hörde und Nordstern fast eine Verdreifachung des Aktienkapitals. Auch die letzte Kapitalerhöhung des Jahres 1910/11 wurde wie alle, bis auf die von 1903/04, durch eine Angliederung veranlaßt.,⁵⁴³

Rückblickend ist die wirtschaftliche Entwicklung ab 1896 (mit einer kurzen Unterbrechung im Winter 1897/98) als stürmisch zu charakterisieren und der Aufschwung ermöglichte Preiserhöhungen von 75% und mehr. Parallel entwickelten sich die Dividendensätze, die für die GJ 1895/96 bis 1905/06, mit Ausnahme von 1900/01 und 1901/02 mit 4% bzw. 0% Dividende, zwischen 8% und 15% lagen. Die eigene Einschätzung, der Höhepunkt sei zur Jahrhundertwende erreicht worden, ist nicht zutreffend.⁵⁴⁴

Dies war die Ausgangssituation, als der AR des Phoenix am 10. Oktober 1906 Beukenberg zum Vorstandsmitglied bestellte und ihn ausstattete

„mit dem Titel eines Generaldirektors und mit dem Recht die Firma der Gesellschaft allein zu zeichnen.,⁵⁴⁵

Wie stellte sich die Lage für Beukenberg beim Phoenix dar, als er sein Amt als Generaldirektor neben dem weiterhin amtierenden Generaldirektor Kamp antrat?⁵⁴⁶ Zum einen mußte er sich gegen Kamp, der im Revier als egoistisch, konsequent, wenn nicht gar brutal – es wurde von gewalttätigem Vorgehen gesprochen – im Interesse seines Unternehmens handelnd gesehen wurde,⁵⁴⁷ behaupten. Zum anderen war auf Unternehmensebene der Phoenix mit 145.000 t zum Zeitpunkt der Verschmelzung weltweit größter Halbzeug-Käufer. Auch aus diesem Grunde hatte sich der Vorstand 1904 geweigert, dem Stahlwerksverband beizutreten.⁵⁴⁸

Der Phoenix schloß nach der Fusion ein Sonderabkommen mit dem Stahlwerksverband,

„nach welchem der Verband verpflichtet ist, dem Phönix den Bedarf der Phönix Westf. Union-Werke an Halbzeug zu liefern, wird der Phönix-Ruhrort dem Verband erklären, von seinem Hörder Werke solange kein Halbzeug an andere Verbraucher zu liefern, bis der Verband auch seinerseits seiner Verpflichtung dem Phönix gegenüber in vollem Umfange nachkommt.

„Hörde erhält Copie von diesem Schreiben und wird sich in der Corespondenz [sc. Correspondenz, Korrespondenz] über diese Fragen mit dem Verbande auf die Erklärung des Phönix beziehen.

⁵⁴³ Feldenkirchen, Kapitalbeschaffung, S. 46.

⁵⁴⁴ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 50-51.

⁵⁴⁵ MA; P 1 25 36. 1, Bl. 14-17: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 10. Oktober 1906, nachmittags 5 Uhr, Bl. 15-16; sowie BBA 41/40, o.Bl.: ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 23. Oktober 1906.

⁵⁴⁶ Zur Bedeutung des Unternehmers und Managers s. Harold C. Livesay, Entrepreneurial Dominance in Businesses Large and Small, Past and Present; in: Business History Review; Bd. 63, 1989, No. 1, S. 1-21. Livesay argumentiert, daß die Fähigkeiten der leitenden Personen von zentraler Bedeutung für den Erfolg sind und ihr Einfluß bisher weitgehend unterschätzt wurde (S. 1); dies soll hier auf ihre Validität überprüft werden.

⁵⁴⁷ HADB; S3750, o.Bl.: Kommerzienrat E. Goecke (vertraulich) an Klönne, 8. September 1906.

⁵⁴⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 201. Zum starken Bankeneinfluß s. HASO; Bd. 198: Phoenix: Gruppe M: Besprechungsprotokoll zwischen Kamp (Phoenix) und einem Finanzkonsortium, bestehend aus Hartung (Bankverein), Dernburg (Bank für Handel und Industrie) und Salomonsohn (Disconto-Gesellschaft), am 11. Oktober 1902.

„Produkte B betreffend, werden die vereinigten Werke dem Verbands gegenüber den Standpunkt einnehmen, daß die Beteiligung [sc. Beteiligungen] der beiden Werke in diesen Produkten durch die Fusion per se zusammenfallen.“⁵⁴⁹

Dieser Vertrag zeigt nicht nur die gewonnene Stärke, sondern daß der neu formierte Stahlkonzern sich gegenüber dem Stahlwerksverband in der besseren strategischen Position sah und diese, nach den als Schmach empfundenen Beitrittsvereinbarungen von 1904, konsequent ausnutzte. Das Abkommen eröffnete zudem erhebliche Einsparungen bei den Frachtkosten.

Infolge dieser Sonderregelung wurde die Verlängerung des Vertrages zur Weiterführung des Stahlwerksverbandes 1907 deutlich erleichtert.⁵⁵⁰ Die Verhandlungen führte Beukenberg mit dem Verband. Die Vorstandsmitglieder des Phoenix beschlossen – auch hier die eigene starke Position verdeutlichend –,

„daß wir uns mit der Ziffer von 1.190.000 t gemäß Liste Z. 1070 II vom 27. Febr. 1907 einverstanden erklären, jedoch mit der Maßgabe, daß der Verband sich verpflichtet, auf unser Verlangen uns jährlich bis zu 50.000 t Halbzeug (Vorblöcke) von anderen Werken zu liefern und zwar unter den in Ruhrort entworfenen Bedingungen. Es wird ferner Beschluß gefaßt, bei der Verteilung der Beteiligungsziffer auf die Gruppen 20.000 t Bleche in Gruppe 4e zu verschieben.“⁵⁵¹

Auf dieser Basis wurde eine Einigung mit dem Stahlwerksverband erzielt.

Als im Januar 1912 die Verlängerung des Kartells anstand, rühmte Beukenberg die Stahlwerksverbandserneuerung als alleiniges Werk der beteiligten Unternehmen, wobei die mißglückte Einigung bei B-Produkten bewußt negiert wurde. Die Schwerindustriellen standen in allen Bereichen auf dem Zenit ihrer Macht, sie strotzten vor Selbstbewußtsein und Selbstzweifel waren ihnen weitgehend fremd.⁵⁵² Neben diesen die gesamte Schwerindustrie betreffenden Faktoren beeinflussten steuerliche Fragen die Fusion von Phoenix und Hoerder Verein.

Zu den Problemen, die den Zusammenschluß beider Unternehmen tangierten, gehörte ein Rechtsstreit mit dem Steuerfiskus über die Frage, ob die eingebrachten Vermögenswerte als steuerpflichtige Anschaffungen zu werten seien oder nicht. Hinzu kam, daß die in der Bilanz des Hoerder Vereins zum 30. Juni 1906 aufgeführten Werte des Effekten-Beteiligungs-Kontos von insgesamt M 1.127.549,92 zwar aufgeschlüsselt, aber nur zu den Buchwerten am Bewertungsstichtag ausgewiesen wurden.⁵⁵³ Im einzelnen handelte es sich dabei um:

1) Preußische 3½ prozentige Konsols	M	89.300,00
2) Aktien der Westfälischen Transport-AG	M	50.000,00
3) Aktien der Schantung Eisenbahn-Gesellschaft	M	172.590,50
4) Anteil an der Schantung Bergbau-Gesellschaft	M	30.000,00
5) Aktien des Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikats	M	4.500,00
6) Anteil am Stahlwerks-Verband	M	22.000,00

⁵⁴⁹ MA; P 1 25 24. 3, o.Bl.: Protokoll der Directions-Sitzung des Phoenix; Dortmund, 15. Oktober 1906: TO-Punkt 2: Stellungnahme gegenüber dem Stahlwerks-Verband.

⁵⁵⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 201. Zu den Details s. HA; Ho 40, DHHU 1479, o.Bl.: Vertrag zwischen der Stahlwerks-Verband AG (kurz 'Verband' genannt) und den mitunterzeichneten Verbandswerken (kurz 'Mitglieder' genannt), sowie zwischen den letzteren untereinander ist der nachstehende Vertrag geschlossen worden (Ausgabe 25. Juli 1907), S. 36-37: Zusatzbestimmungen: 3. Phoenix.

⁵⁵¹ MA; P 1 25 24. 3, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 13. April 1907: TO-Punkt 1: Bedingungen für den Beitritt zum Stahlwerks-Verbande. Unterstreichung im Original.

⁵⁵² Bericht über die HV des VDEh am 1. Dezember 1912, mittags 12½ Uhr; in: Stahl und Eisen; 32. Jg., 1912, No. 50, 12. Dezember 1912, S. 2069-2075, S. 2075.

⁵⁵³ Der Ausgang dieses Rechtsstreites ist in den Akten nicht überliefert.

7) Anteil an der Deutschen Ammoniak-Vereinigung	M	850,00
8) Anteil an der Deutschen Theer-Vereinigung	M	1.000,00
9) Anteil an der Westfälischen Allgemeinen Zeitung	M	1,00
10) Stammeinlage beim Schiffbaustahl-Komptoir	M	4.000,00
11) 56 Stück Genußscheine der Rheinischen Metallwaarenfabrik	M	1,00
12) Beteiligung an den Erzgruben Jarny	M	<u>753.307,42</u>
Summe:	M	<u>1.127.549,92</u> ⁵⁵⁴

Über die Struktur des Beteiligungsvermögens ist festzustellen, daß die Anlagen im Umfeld der Montanindustrie anzusiedeln sind. Die Angabe in Buchwerten läßt nur erahnen, welche Stillen Reserven vorhanden waren. Anhand dieses Vermögens wird verständlich, warum die Banken über viele Jahre bereit waren, Verluste mit Krediten zu überbrücken.

Über das nüchterne Zahlenwerk steuertechnischer Bewertungsfragen hinaus werden Einblicke in das Machtgefüge des deutschen Kaiserreichs gewährt. Welche Schwierigkeiten bei der Fusion von Phoenix und Hoerder Verein zu überwinden waren und welche Machtkämpfe im Hintergrund stattgefunden haben müssen, zeigt ein Schreiben des Geheimen Ober-Finanzrat a.D. H. Hartung von der Direktion des Bankvereins aus Berlin, der im Juni 1906 Generaldirektor Kamp mitteilte:

„Zwar bleibt es mir immer noch ein Räthsel [sc. Rätsel], was Herrn Thyssen veranlassen kann, um das Wohl des Phoenix besonders besorgt zu sein, aber ich bin ganz Ihrer Ansicht, daß man das Gute nehmen soll, wo man es findet, also unter Umständen selbst aus der Hand eines geschäftlichen Gegners. Nur glaube ich, daß Sie die Schwierigkeiten der Ausführung des Fusionsgedankens doch unterschätzen. Es ist, abgesehen von den persönlichen Fragen, bei der gegenwärtigen Lage des Geldmarktes und der Börse keine Kleinigkeit, die Besitzer von einigen 30 Millionen M. industrieller Aktien mobil zu machen, gleichgültig, ob nun Hoerde in Phoenix, oder umgekehrt Phoenix in Hoerde aufgehen soll. Früher war die Phoenix-Aktie kein Spekulationspapier, und das Risiko, von diesem Typus im Umtausch gegen Hördler Aktien ein großes Quantum zu garantieren, ließ sich wohl tragen. Seit einem halben Jahre ist leider die Phoenix-Aktie in starkem Maße in die Hände der Spekulation über gegangen [sc. übergegangen], ein Umstand, der recht bedenklich machen muß, wenn eine Operation der besprochenen Art heransteht. Auf alle Fälle würde aber die schnelle Durchführung der Transaktion gerade jetzt schwer zu erreichen sein: Die Reisezeit steht vor der Tür, die Börse ist ohne Aktionskraft! - Ich bin trotz dieser Einwände, die zu erheben ich mich für verpflichtet halte, gern bereit, mich an der Besprechung aller zu treffenden Maßnahmen im Interesse des Phönix zu beteiligen, und bitte bis 2. oder 3. Juli über mich hier zu verfügen.“⁵⁵⁵

Aufklärung über die Gründe für August Thyssens Zustimmung zu dieser Fusion bringt die Verschmelzung des Phoenix mit der Nordstern AG 1907. In der ao. HV des Phoenix, die letztgenannte Fusion billigte, wurden zahlreiche Zuwahlen zum AR der vereinigten Gesellschaft vorgenommen, wobei es die Rheinisch-Westfälische Zeitung verwunderte, daß die Nordstern-AR-Mitglieder August Thyssen und Kommerzienrat Carl Klönne (Deutsche Bank) nicht in den vergrößerten AR des Phoenix gewählt worden waren.⁵⁵⁶ Der offizielle Grund, warum Klönne nicht für die Deutsche Bank in den AR des Phoenix übertrat, war seine Mitgliedschaft im

⁵⁵⁴ MA; P 1 25 23. 1 (1), o.Bl./S. 1-4: Phoenix (Fahrenhorst, Coupette) an Geheimen Justizrat C. J. Meyer, 16. Dezember 1907, S. 1-2.

⁵⁵⁵ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Geheimrat H. Hartung an Kamp, 17. Juni 1906. Unterstreichung im Original.

⁵⁵⁶ BBA 41/40, o.Bl.: Rheinisch-Westfälische Zeitung, 27. Februar 1907: Verschmelzung Phoenix-Nordstern.

gleichen Gremium des direkten Konkurrenten Bochumer Verein. Für die Deutsche Bank trat Kommerzienrat Koch in den AR ein, in den auch Hugo Stinnes gewählt wurde.⁵⁵⁷

Nachvollziehbar ist, daß der wichtigste Repräsentant eines direkten Konkurrenten, August Thyssen, nicht in den AR gewählt wurde, hätte er doch für seinen Konzern unbezahlbare Informationen bekommen, die eine starke Wettbewerbsverzerrung bedeutet hätten. Genau diese Gründe hat Beukenberg (1913) hinsichtlich der Nichtwahl von Thyssen in den AR angegeben:

„Bezüglich der Fusion Phoenix-Nordstern sagen sie [sc. Dr. Tischert in einem Artikel im ‘Neuen Wiener Journal’] weiter, dass Thyssen den Kaufpreis zu hoch befunden und sich ‘schmollend’ zurückgezogen hätte. Nach obigem [sc. s. dazu die Fusion Phoenix - Hoerde] war dies schon wenig wahrscheinlich; tatsächlich war Herr Thyssen Vorsitzender des Aufsichtsrats von Nordstern und konnte nur den Wunsch haben, dass die Zechen dieser Gesellschaft gut bezahlt wurden. Als die Fusion perfekt geworden war, fragte Herr Thyssen telegrafisch bei Herrn Kamp und mir an, ob wir Bedenken hätten, dass unsere bisherigen sehr freundschaftlichen Beziehungen durch seinen Uebertritt in den Aufsichtsrat des Phoenix leiden könnten; in diesem Fall ermächtigte er uns zu der Erklärung, dass er von einem Eintritt in den Phoenix-Aufsichtsrat absehe. Darauf habe ich allerdings geschrieben, dass ich bei aller Hochschätzung seiner Person doch befürchte, dass seine Mitgliedschaft in unserm Aufsichtsrat mich veranlassen möchte, in den Sitzungen weniger ausführlich als sonst üblich zu berichten, weil er als Konkurrent doch eine sehr viel grössere Sachkenntnis besitze als beispielsweise die nicht unmittelbar in der Werkspraxis stehenden Mitglieder von Bankhäuser, von denen im vorliegenden Falle mehrere bei anderen Gesellschaften beteiligt waren. Von einem ‘schmollenden’ Zurückziehen war aber auch hier nicht die Rede, unsere guten Beziehungen haben sich im Gegenteil von da ab bis auf den heutigen Tag noch befestigt, was schon darin zum Ausdruck kommt, dass Phoenix und Thyssen bzw. Deutscher Kaiser im Laufe der letzten Jahre mehrere Anlagen, Kalksteinbrüche, Dolomitbrüche usw. gemeinschaftlich errichtet haben.“⁵⁵⁸

Beukenberg setzte sich intensiv mit dem Artikel von Tischert auseinander, weil dieser ein in Wirtschaftskreisen sehr bekannter Fachjournalist war, dessen Wort Gewicht besaß. Bemerkenswert ist, daß Beukenberg das eigene und das Verhältnis des Phoenix zu Thyssen so dezidiert erläuterte. Der Grund wird nicht erkennbar, es sei denn, daß dieses gute Verhältnis bei weitem nicht so ungetrübt war und aus firmenpolitischen Gründen in der Öffentlichkeit als harmonisch erscheinen sollte. In den Akten sind keine größeren Konflikte überliefert.

Hartungs Argumentation offenbart die aus Bankensicht bestehenden Probleme, aber auch Triebkräfte, die eine Fusion von Phoenix und Hoerder Verein aus technischen Erwägungen verhindern könnten. Daß sie reibungslos vonstatten ging, ist ein Verdienst sowohl der beteiligten Generaldirektoren als auch der beiden Konzernen verbundenen Banken, denn die Fusionsverhandlungen wurden ausschließlich von den beiden leitenden Direktoren und den AR-Vorsitzenden geführt.⁵⁵⁹

Einen intensiven Anstoß erhielten die Verschmelzungsbestrebungen im Mai 1906, als bekannt wurde, daß die Unternehmen Rothe Erde bei Aachen, Union, Dortmund, und Rhein Stahl, Duisburg,⁵⁶⁰ sich an der Handelsfirma Ravené zur Verbesserung ihrer Absatzwege beteiligen

⁵⁵⁷ HADB; S3751, o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort; in: Berliner Börsen-Courier, Nr. 100, 28. Februar 1907.

⁵⁵⁸ MA; P 2 25 02. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Dr. Tischert, Berlin, 28. Januar 1913, S. 2-3. Feldman wertet, unter Bezug auf Thyssen, den Kaufpreis ebenfalls als zu hoch (Feldman, Stinnes, S. 178).

⁵⁵⁹ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Geheimrat H. Hartung an Kamp, 23. Juni 1906.

⁵⁶⁰ Nach Angaben Beukenbergs vom Januar 1913 „[...] gehören ja die Rheinischen Stahlwerke [sc. nur im Bereich der Röhrenproduktion] zum Konzern Mannesmann.“, (MA; P 8 25 24. 4 {4}, o.Bl.: Beukenberg

wollten. Daraufhin kontaktierte Kamp Beukenberg, um zu klären, ob ein derartiger Schritt auch für ihre Unternehmen sinnvoll sei. Hinzugezogen werden sollte u.U. Hoesch, um ein starkes Gegengewicht gegen die sich neu formierende Gruppe zu bilden. Als Hausbank war der Bankverein vorgesehen.⁵⁶¹ Dieses Vorgehen zeigt partiell beträchtliche Unabhängigkeit von den Banken, wobei es sich hier mit den Interessen des Bankvereins deckte.⁵⁶²

Grund für Thyssens veränderter Haltung zur Fusion von Phoenix und Hoerder Verein⁵⁶³ war, daß er Ende Mai 1906, wahrscheinlich durch die Vorgänge um die Handelsfirma Ravené, erkannte, die Macht der Montankonzerne könne nur durch eigene Handelsorganisationen gestärkt werden. Im Anschluß an die Verhandlungen zur Stahlwerksverbandsverlängerung erklärte Beukenberg, daß er ein geschlossenes Vorgehen aller Werke für empfehlenswerter halte als die Zusammenarbeit einzelner Unternehmen mit Händlerfirmen. Inoffiziell wurde beschlossen zu sondieren, ob sich eine gemeinsame Vertriebsorganisation aufbauen ließe.⁵⁶⁴ Letzterem stimmte der Phoenix im Juni schriftlich zu.⁵⁶⁵ Wichtiger war die Einsicht, daß eine Stärkung der eigenen Position dringend geboten schien. Daher kann August Thyssen der Fusion offener gegenüber gestanden haben. Dagegen war Beukenberg Ende Juni nicht mehr an der Bildung einer gemeinsamen Händlerorganisation interessiert.⁵⁶⁶ Nach Besprechungen zwischen Beukenberg und Springorum⁵⁶⁷ modifizierte erstgenannter erneut seine Meinung und befürwortete Anfang Juli 1906 eine Teillösung, indem nun Verhandlungen zwischen Hoesch, Phoenix und Hoerde geführt werden sollten.⁵⁶⁸ In der Folgezeit verstärkte sich entgegen dem allgemeinen Trend Beukenbergs Überzeugung, daß die Montanunternehmen keine eigenen Handelsgesellschaften aufbauen sollten,⁵⁶⁹ während er die Kooperation mit einzelnen Vertriebspartnern favorisierte und in ihren Ausbau investierte, wie etwa in die Handelsfirma Krüger & Staerk in Berlin.⁵⁷⁰ Nach der Konsolidierung des Stahlwerksverbandes - der Phoenix trat als einer der letzten bei -, widmeten sich die meisten Konzerne intensiv dem Ausbau ihrer eigenen Verkaufsorganisationen.⁵⁷¹

{Fahrenhorst, Niggemann} an Nordwestliche Gruppe, Düsseldorf, 25. Januar 1913; Betr.: Röhrenlieferungen).

⁵⁶¹ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Kamp (vertraulich) an Geheimrat H. Hartung, 16. Mai 1906.

⁵⁶² Feldman, Stinnes, S. 501; konstatiert diese Unabhängigkeit von den Banken für die Montanindustrie insgesamt erst als Ergebnis der erzielten hohen Liquidität während des Ersten Weltkrieges.

⁵⁶³ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Geheimrat H. Hartung an Kamp, 17. Juni 1906.

⁵⁶⁴ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Besprechungsprotokoll von Fahrenhorst: Köln, 26. Mai 1906; „Im Anschluss an die heutigen Verhandlungen, betreffend Verlängerung des Stahlwerks-Verbandes, erklärte Herr August Thyssen folgendes: [...]., Unterstreichung im Original.

⁵⁶⁵ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Phoenix (Kamp), Duisburg-Ruhrort, (vertraulich) an Direktor Dr. Schmidt, Fried. Krupp AG, 12. Juni 1906.

⁵⁶⁶ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Phoenix (Kamp), Duisburg-Ruhrort, an Generaldirektor Springorum, Hoesch, 29. Juni 1906; sowie MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Hoesch (Springorum) an Kamp, Duisburg-Ruhrort, 29. Juni 1906.

⁵⁶⁷ Es war für Beukenbergs Tätigkeit von Vorteil, daß er in seiner Führungsposition bei der DGEE in Kontakt mit Springorum kam, der spätestens seit 1901 dem AR dieser Eisenbahn angehörte (s. dazu HA; Ho 20, D 1 b 2).

⁵⁶⁸ MA; P 1 25 40. (6), o.Bl.: Springorum (Hoesch), an Kamp (Phoenix), Duisburg-Ruhrort, 6. Juli 1906.

⁵⁶⁹ TA; RSW/166-B-2, Bl. 3: Beukenberg (Phoenix) an Hasslacher (Rheinische Stahlwerke AG {Rheinstahl}), 21. Januar 1920.

⁵⁷⁰ TA; RSW/166-B-2, Bl. 1: Beukenberg (Phoenix) an Hasslacher (Rheinstahl), 28. Januar 1920.

⁵⁷¹ Hannes Siegrist, Deutsche Großunternehmen vom späten 19. Jahrhundert bis zur Weimarer Republik: Integration, Diversifikation und Organisation bei den hundert größten deutschen Industrieunternehmen (1887 - 1927) in international vergleichender Perspektive; in: Geschichte und Gesellschaft; 6. Jg., 1980, H. 1, S. 60-102, S. 69; (z.a.: Siegrist, Großunternehmen).

Die Diskussion im Jahr 1906 offenbarte das Bestreben, die vertikale Integration über die Produktion, einschließlich der Vorstufen, in den Handel voranzutreiben. Die Tendenz ging von beiden Seiten aus, wie die Beteiligungen von Hugo Stinnes und Kommerzienrat Peter Klöckner, beide aus dem Montan-Handelsbereich kommend, an Montankonzernen bis hin zu Übernahmen belegen.⁵⁷²

Während dieser Jahrzehnte war die Diversifikation in den Großunternehmen der Produktionsgüterindustrie stärker ausgeprägt als in denen der Konsumgüterproduktion.⁵⁷³ Weiterhin wurden vermehrt strategische Kooperationen eingegangen, wobei sich immer stärker in der Montanindustrie der Konzern bzw. die Holding als Führungsgesellschaft durchsetzte,⁵⁷⁴ um die immer komplexer werdenden Firmenkonglomerate führen zu können.

Beukenberg gab dem Journalisten Dr. Tischert im Januar 1913 eine andere Interpretation der Fusion von Hoerde und Phoenix. Speziell zum Einfluß Thyssens stellt er fest, daß dieser weder im AR des Phoenix noch des Hoerder Vereins vertreten war. Dabei schilderte er den Ablauf der Verhandlungen zwischen den beiden Unternehmen bezüglich der Person Thyssens wie folgt:

„Die Fusion [...] zuerst zwischen den beiden Generaldirektoren Kamp (Phoenix) und mir (Hoerder Verein) besprochen worden, als Herr Kamp wegen seines Alters die Absicht hatte, zurückzutreten. Neben den bekannten sachlichen Gründen spielten auch persönliche mit, die ich hier nicht erwähnen kann. Bei der Durchführung mussten natürlich die Banken mit tätig sein, aber auch hier kam die Deutsche Bank, bei welcher Herr Aug. Th. [sc. August Thyssen] im Aufsichtsrat ist, nicht infrage.“⁵⁷⁵

Ob Beukenberg und Kamp auf eine Anregung Thyssens zurückgriffen, wie Reckendrees meint, kann anhand der Quellenlage nicht entschieden werden.⁵⁷⁶ Nicht verwundern kann, daß Beukenberg ein halbes Jahrzehnt nach den Ereignissen und im Lichte des Wandels der Beziehungen der Montankonzerne zu den Banken, deren Rolle gegenüber Tischert deutlich zu reduzieren suchte.

Aus steuerlichen Aspekten ging der Hoerder Verein durch Aktientausch im Phoenix auf (Vermögensübertragung unter Ausschluß der Liquidation)⁵⁷⁷ und der Firmensitz wurde nach dem Ausscheiden von Kamp zum 1. Juli 1908 von Duisburg-Ruhrort nach Hoerde i. W. verlegt,⁵⁷⁸ da Hoerde den niedrigsten Umsatzsteuersatz aller Kommunen, in denen der vergrößerte Phoenix vertreten war, erhob.⁵⁷⁹ Objektiv war letztgenannter Aspekt aufgrund der marginalen Größe von untergeordneter Bedeutung. Wichtiger war, daß Beukenberg aufgrund seiner Leistungen die Verlegung des Firmensitzes durchsetzen konnte. Es zeigt seine Verbundenheit mit seiner Wahlheimat und sein Bestreben, das Renommée Dortmunds als westfälische Montanmetropole zu stärken.

⁵⁷² Beispielhaft s. die Expansionsstrategie von Hugo Stinnes, aufgearbeitet in: Feldman, Stinnes.

⁵⁷³ Siegrist, Großunternehmen, S. 75-77.

⁵⁷⁴ Ibid., S. 86-87; sowie Hermann Sigle; Strategische Allianzen bei Mannesmann; in: zfbf: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung; 46. Jg., 1994, H. 10, S. 871-884.

⁵⁷⁵ MA; P 2 25 02. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Dr. Tischert, 28. Januar 1913, S. 2.

⁵⁷⁶ Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt, S. 78-79.

⁵⁷⁷ MA; P 6 25 21. 2 (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Coupette), Duisburg-Ruhrort, (sehr eilig s. p. !) an seine Excellenz den Herrn Minister des Innern, 10. April 1907.

⁵⁷⁸ Phoenix 1908, S. 13; MA; P 1 25 21. (1), o.Bl.: Mitteilung des Phoenix, 1. Juli 1908. In Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 10; wird diese Entscheidung fälschlicherweise um ein Jahr vorverlegt, aber korrekt mit dem Ausscheiden von Kommerzienrat Heinrich Kamp verbunden.

⁵⁷⁹ MA; P 1 25 23. 2, o.Bl.: Vorstandssitzung des Phoenix am 16. Januar 1907: TO-Punkt 4: Umsatzsteuer: „[...] soll die Abteilung Hörde zukünftig mit der Gemeinde Hörde als derjenigen, die den niedrigsten Umsatzsteuersatz erhebt, zwecks gütlicher Einigung in Verhandlungen treten, [...]“.

Wie ist die Fusion nach dem ersten Jahr gemeinsamer Tätigkeit zu beurteilen? Auf der HV am 30. Oktober 1907 wertete Beukenberg sehr vorsichtig die momentane Lage auf dem Energiemarkt (Kohle, Koks, Briketts) als gut, während auf dem Eisen- und Stahlmarkt Absatzschwierigkeiten zu beobachten seien und Kapazitätsanpassungen wegen Mangel an (zeitgenössisch als 'Arbeit' bezeichnet) Aufträgen nicht auszuschließen waren.⁵⁸⁰ Fusionsbedingt wurden Produktionsanpassungen erleichtert.

Rationalisierungspotential ergab sich aus der geographischen Verteilung der Phoenix-Werke. Die Betriebe der Westfälischen Union in Hamm, Lippstadt, Nachrodt und Belecke konnten von Hoerde aus schneller und kostengünstiger mit Halbzeug versorgt werden, als dies zuvor von Ruhrort oder Essen aus möglich war. Dies stärkte die dezentrale Organisation des neuen Konzerns bei gleichzeitiger Konzentration der Erzeugung an einzelnen Standorten.⁵⁸¹

Die gewachsene Konzerngröße hatte Einfluß auf die persönliche Einkommenssituation Beukenbergs, da nun die Tantieme von einem größeren Gewinn für einen vergrößerten Vorstand berechnet wurde. Auf Antrag Beukenbergs wurde im Oktober 1910 von der Betriebskommission des AR beschlossen, bei der Berechnung der Gewinnanteilsansprüche der Vorstandsmitglieder den Reingewinnbetrag auf das jeweils gültige GK der Gesellschaft zu Grunde zu legen.⁵⁸² 1913 wurden an Tantiemen für den AR M 1.134.674,15 und für den Vorstand M 1.177.310,19, zusammen also M 2.311.957,34 von der Finanzkommission errechnet.⁵⁸³ Setzt man diese Summen in Beziehung zu den AR- bzw. Vorstandsmitgliedern im GJ 1912/13 unter der Voraussetzung, daß die Tantieme zu gleichen Teilen auf alle Mitglieder des jeweiligen Gremiums verteilt wurde, was aber nicht sehr wahrscheinlich ist,⁵⁸⁴ so ergibt sich bei 27 AR-Mitgliedern ein Durchschnittsbetrag von M 42.024,97 und für den Vorstand bei zehn Vorstandsmitgliedern⁵⁸⁵ ein durchschnittlicher Betrag von M 117.731,02 (s. Anhang, Tab. 2). Da Tantiemen als Sonderausschüttungen in guten GJ gewährt werden und neben dem vereinbarten regulären Salär fließen, wurden die Aufsichtsräte und Vorstände des Phoenix wahrlich nicht schlecht bezahlt. Die Finanzkommission schlug für das genannte GJ eine Dividende von 18% vor. Aus dem nicht ausgeschütteten Gewinn wurde ein Betrag von M 8.471.476,27 auf neue Rechnung vorgetragen (s. Anhang, Tab. 3).⁵⁸⁶

Insgesamt betrachtet, ist über die Fusion zwischen Hoerde und Phoenix festzustellen, daß es ein Glücksfall war, den Zusammenschluß in 1906 zu vollziehen, da vereint der scharfen Rezession von 1907 bis 1909 erfolgreicher begegnet werden konnte als getrennt.

⁵⁸⁰ HA; Ho 40, DHHU 2244, o.Bl.: Wirtschaftliches: Phoenix, 30. Oktober (Drahtbericht); in: Rheinisch-Westfälische Zeitung, Abendausgabe, 30. Oktober 1907.

⁵⁸¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 201.

⁵⁸² MA; P 1 25 36. 1, Bl. 160-164: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission des AR am 3. Oktober 1910, vormittags 9 Uhr, Bl. 163-164; TO-Punkt 2: Personalien, Bl. 163.

⁵⁸³ MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Finanzkommission am 10. September 1913, nachmittags 6 Uhr: TO-Punkt 1: Vorlage der Bilanz nebst Gewinn- und Verlustrechnung für das GJ 1912/13 und Beratung über die Verwendung des Reingewinnes.

⁵⁸⁴ 2001 erhält der AR-Vorsitzende im Regelfall das Doppelte, der Stellvertreter das Eineinhalbfache der festgesetzten AR-Bezüge pro Mitglied. Ähnlich sind die Einkommensrelationen im Vorstand.

⁵⁸⁵ MA; P 1 25 53. 1, o.Bl.: Phoenix; Bericht über das GJ 1912/13 erstattet für die o. HV am 11. November 1913, vormittags 11 Uhr, S. 4: Aufstellung aller AR- und Vorstandsmitglieder. Die AR-Bezüge waren in guten Jahren vergleichbar den 2001 nominal gewährten großer deutscher Konzerne (z.B. DAX-Unternehmen {Deutscher Aktien-Index}), unter Berücksichtigung der Kaufkraftparitäten handelte es sich um sehr gute Einnahmen.

⁵⁸⁶ MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Finanzkommission am 10. September 1913, nachmittags 6 Uhr: TO-Punkt 1: Vorlage der Bilanz nebst Gewinn- und Verlustrechnung für das GJ 1912/13 und Beratung über die Verwendung des Reingewinnes.

4.1.3.3. DAS VERHÄLTNIS DES PHOENIX ZU DEN BANKEN

An dieser Stelle soll ausschließlich der bereits erörterten Interdependenzen (z.B. Fusionen) die Entwicklung der Beziehung zwischen dem Phoenix und den ihn finanzierenden Banken bis zum Ersten Weltkrieg verfolgt werden.

Hierbei ist die These zu untersuchen, daß die Banken nicht nur am deutschen Industrialisierungsprozeß vortrefflich verdient und ihren Einfluß stark ausgebaut haben - diesen gar bis zur Gegenwart haben erhalten können -, sondern daß sie ebenfalls beträchtliche Risiken eingingen, wie z.B. die Folgen der Gründerzeitkrise für zahlreiche Institute belegen. Gerade die übernommenen Risiken haben den Konzentrationsprozeß in allen Industriezweigen eher beschleunigt denn verlangsamt, da eine Fokussierung auf wenige große Projekte am geeignetsten erschien, eine erfolgreiche Industriefinanzierung sicherzustellen.⁵⁸⁷

Gleichzeitig ermöglichten Fusionen, wenn sie mehrere Großbanken in den AR einer Gesellschaft führten, deren Einfluß dort auszubalancieren, wenn nicht gar sie im Extremfall z.B. bei Kreditwünschen gegeneinander auszuspielen. Verbunden mit der durch die günstige Konjunkturlage⁵⁸⁸ seit der Wende zum 20. Jh gestiegenen eigenen Finanzkraft bewirkte dies eine fortschreitende Emanzipation insbesondere der montanindustriellen Großkonzerne von den Banken.⁵⁸⁹

Dies führte beim Phoenix dazu, daß den Finanzinstituten zunehmend ein genauer Überblick über die technische und finanzielle Situation erschwert wurde und damit der Entscheidungsspielraum Beukenbergs sich im gleichen Maße vergrößerte.⁵⁹⁰ Begleitet wurde die erfolgreiche Emanzipation durch sein Geschick im Umgang mit dem AR. Es gelang

„ihm, die 1904 hervorgetretenen Meinungsverschiedenheiten hinsichtlich des Stahlwerksverbandes ganz zu überwinden und zu dem Vorsitzenden, Albert Freiherr von Oppenheim (bis 1911), und seinem Nachfolger, Alfred Freiherr von Oppenheim, in ein Verhältnis vertrauensvoller Zusammenarbeit einzutreten. Dabei spielten auch die nationalliberalen Überzeugungen eine Rolle, die Beukenberg mitbrachte.“⁵⁹¹

Auch intern wurde dieser Kräftewandel im Verhältnis von Vorstand zu AR offensichtlich. Andeutungsweise wurde er, der vereinzelt zur Umkehrung der Machtverhältnisse zwischen den Banken und den Montankonzernen führen sollte, beim Phoenix bereits 1907 deutlich.

⁵⁸⁷ Lothar Gall, Die Deutsche Bank von ihrer Gründung bis zum Ersten Weltkrieg 1870 - 1914; in: Lothar Gall, Gerald D. Feldman, Harold James, Carl-Ludwig Holtfrerich, Hans E. Büschgen, Die Deutsche Bank 1870 - 1995; München 1995, S. 1-135, S. 51. Zur Verdeutlichung des Perspektivwandels während der letzten Jahrzehnte in der Analyse der Bedeutung der Banken für den Industrialisierungsprozeß, insbesondere in Bezug auf die Montanindustrie, s.: Fritz Seidenzahl, 100 Jahre Deutsche Bank: 1870 - 1970; Frankfurt/Main 1970.

⁵⁸⁸ Zur zeitgenössischen Konjunkturbeurteilung s. Arthur Feiler, Die Konjunktur-Periode 1907 - 1913 in Deutschland; Jena 1914.

⁵⁸⁹ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 126-127.

⁵⁹⁰ Dazu s. Spencer, Management, S. 34-35. Auf die Interdependenzen zwischen dem Bankensektor (hier speziell einigen Privatbanken und insbesondere den Großbanken) und der Montanindustrie wurde bereits hingewiesen von Fritz Fischer, Krieg der Illusionen: Die deutsche Politik von 1911 bis 1914; Düsseldorf 1969, S. 22; (z.a.: Fischer, Illusionen). Zur Entwicklung des Deutschen Kaiserreiches s. u.a. Volker R. Berghahn, Imperial Germany, 1871 - 1914: Economy, Society, Culture, and Politics; Providence and Oxford 1994.

⁵⁹¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 205.

„Man beschließt, den Banken vom Vorstand aus anzubieten als Zinsvergütung im Kredit bezw. Debet unserer laufenden Rechnung $\frac{1}{2}\%$ unter bzw. über Bankdiskont, aber nicht über 6% bei Guthaben und nicht unter 4% bei Schulden. Ein solches Abkommen soll auf 5 Jahre mit den Banken geschlossen werden. Des ferneren sollen die Banken berechtigt sein, uns den Wert der vor Fälligkeit eingelösten Obligationenzinsscheine Valuta Einlösungstag, und zwar bis zu 10 Tagen vor dem Fälligkeitstermine zu belasten.“⁵⁹²

Das Angebot belegt zum einen die starke Position des Phoenix, den Hausbanken Konditionsvorschlage zu seinen Gunsten unterbreiten zu können.⁵⁹³ Zum anderen das Interesse der betreffenden Kreditinstitute, sonst hätten sie die Bedingungen für die Kontoführung zu diktieren versucht. Somit war ihr Einfluß kurz vor dem Ersten Weltkrieg in den Unternehmen, an denen sie beteiligt waren, von abnehmender Intensität.⁵⁹⁴

Dieser Prozeß spiegelt sich sehr deutlich in einem Bericht von Hasslacher, Generaldirektor von Rhestahl, an Beukenberg aus dem Jahr 1910 wider, in dem er ausführte, daß er den Gewinn des Unternehmens vor der Bekanntgabe an den AR um mehrere Hunderttausend Mark reduziert habe, um die bisher zu geringe Rücklagenbildung zu verstärken.⁵⁹⁵ Diese Entwicklung stand im Einklang mit dem Bestreben Beukenbergs, die Informationsmenge und -qualität an den AR zu reduzieren. Einen entsprechenden Vorstoß hatte er aus den gleichen Gründen Ende 1908 unternommen, war aber damals an einer ablehnenden Entscheidung der Betriebskommission des AR gescheitert, allerdings unter Hinweis der Stattgabe des Vorstandsantrages, falls die Vertraulichkeit der AR-Berichte nicht gewährleistet werden könne.⁵⁹⁶ Aufhänger für Beukenbergs erneuten Antrag war, daß Mitte 1910 monatliche Einnahmeziffern, die bis dahin erzielten Gesamtbetriebsergebnisse, das Bankguthaben usw. an der Berliner Börse vorzeitig bekannt geworden waren und keine andere ‘undichte’ Stelle in Frage kam. Daher wandte sich Beukenberg an mehrere befreundete Konzernchefs mit der Frage, ob er seine Mitteilungen an den AR einschränken solle und bat, ihm ihr Vorgehen zu erläutern.⁵⁹⁷ über sein bisheriges Informationsverhalten führte er aus:

„Beim Hoerder Verein berichteten wir eingehend mündlich in den Aufsichtsrats-Sitzungen über die Ergebnisse der einzelnen Betriebe in jedem Monat. Entsprechend dem Verfahren beim alten Phoenix haben wir dann nach der Fusion monatlich den Aufsichtsrats-Mitgliedern eine Aufstellung nach dem dort üblichen Formular übersandt. Dasselbe enthält die Höhe der Produktion der einzelnen Abteilungen, sowie im besonderen die Ziffern für die Herstellung von Roheisen und Halbzeug der einzelnen Hütten und die Förderung der einzelnen Zechen. Ferner wird die Bewegung der Vorräte und der Magazinbestande nach Gewicht und Wert kenntlich gemacht; der Auftragsbestand und die Ausgaben für Neubauten bei den einzelnen Abteilungen und insgesamt angegeben. Zuletzt erfolgt eine

⁵⁹² MA; P 1 25 24. 3, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung am 18. November 1907, Vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 2: Verkehr mit den Banken und Einlösung der Obligationen.

⁵⁹³ Ein halbes Prozent Marge unter bzw. ber Bankdiskont bedeutete nur eine sehr geringe Bruttoeinnahmespanne für die beteiligten Banken - auch wenn die Konditionen für den Phoenix gedeckelt waren!

⁵⁹⁴ Spencer, Management, S. 35. Allgemein s. zum Einfluß der Banken Ekkehard Eistert, Die Beeinflussung des Wirtschaftswachstums in Deutschland von 1883 bis 1913 durch das Bankensystem: Eine theoretisch-empirische Untersuchung; (Untersuchungen über das Spar-, Giro- und Kreditwesen; Bd. 51); Berlin 1970.

⁵⁹⁵ Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie, S. 35-36.

⁵⁹⁶ MA; P 1 25 36. 1, Bl. 93: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission vom 23. Dezember 1908, vormittags 11 $\frac{1}{4}$ Uhr; TO-Punkt 3: Besprechung über etwaige Abänderung der Monatsberichte.

⁵⁹⁷ HA; Ho 20, B 1 a 13, Bl. 21-22/S. 1-2: Beukenberg an Springorum, 13. Juli 1910, Bl. 22/S. 2: erwähnt wird als weitere Informationsquelle die Gelsenkirchener Bergwerks AG (Gelsenkirchen, GBAG) und die Dortmunder Union aus eigener Anschauung.

Angabe über den Gesamt-Bruttogewinn, über die Ausgaben für Handlungskosten und Zinsen, über den daraus sich ergebenden Gesamt-Reingewinn, sowie über die Höhe des Bankguthabens. Unter Abteilungen in vorstehendem sind die einzelnen Werke gemeint. In den Aufsichtsrats-Sitzungen berichte ich ausser allgemeinem noch über die Gewinnergebnisse der einzelnen Werke in dem betreffenden Monat und in dem verstrichenen Teil des Geschäftsjahres, unter Gegenüberstellung der betreffenden Ziffern des Vorjahres.,⁵⁹⁸

Die kurz vor dem Ersten Weltkrieg beim Phoenix angewendete Berichtspraxis war weitgehend identisch mit der zuvor beim Hoerder Verein gehandhabten, wie Beukenberg Kommerzienrat Louis Röchling mitteilte.⁵⁹⁹ Somit stellte Beukenberg immer weniger Informationen bereit. Begründung war, daß in zahlreichen AR von Montanunternehmen die selben Herren saßen, so daß es nicht geboten erschien, ihnen Angaben über Selbstkosten und Gewinne der einzelnen Konzernwerke zugänglich zu machen - worin er aus dieser Perspektive zweifellos recht hatte -, um das Problem der ungewollten oder absichtlichen Informationsweitergabe zu lösen. Vermutlich sollte die Vergleichbarkeit der Konzernleistungen reduziert werden, insbesondere im Hinblick auf eine mögliche Beschränkung bei der Kreditvergabe und/oder Konditionenvereinbarungen, indem die günstigeren Kennzahlen eines Mitbewerbers bei den Verhandlungen gegen das eigene Unternehmen hätten ausgespielt werden können. Beukenberg versandte einen großen monatlichen Bericht an jedes AR-Mitglied,

„in welchem die Produktion aller einzelnen Gegenstände sehr ausführlich erscheint und ebenso die Lagerbestände --beide mit ihren Werten--, woraus aber wenig zu entnehmen ist. Dann folgt noch eine Mitteilung der Auftragsbestände bei den einzelnen Abteilungen und das Gesamtgewinn-Ergebnis des Monats. Weitere Angaben werden der Regel nach auch in den Aufsichtsrats-Sitzungen nicht gemacht, wohl aber wird je nach den Umständen dort mündlich mehr oder weniger eingehend über die allgemeine Geschäftslage und besonders über die bei unsern Werken berichtet.

„Nach den Mitteilungen, die mir bei Gelegenheit seitens Deutsch-Lux und Gelsenkirchen gemacht sind, wird dort ausführlicher berichtet; die Angaben erstrecken sich aber in keinem Fall auf die Selbstkosten. Gelsenkirchen gibt allerdings die Gewinne an jedem einzelnen Erzeugnis an.,⁶⁰⁰

Gegenüber Beukenbergs Berichtsfreudigkeit bis 1910 wirken seine Angaben von 1913 spartanisch, die dann Anfang 1914 noch weiter eingeschränkt wurden. Gelegenheit bot die unautorisierte und ungewünschte Veröffentlichung des Monatsergebnisses von Dezember 1913, welches nur den AR-Mitgliedern zugesandt worden war. Die Betriebskommission schlug vor, die Versendung von Monatsberichten einzustellen und alternativ buchungsmäßige Semestralabschlüsse zu veröffentlichen, die laufende Berichterstattung an den AR auf vertrauliche mündliche Berichte zu beschränken und die Presse über Beschlüsse in geeigneter

⁵⁹⁸ HA; Ho 20, B 1 a 13, Bl. 21-22/S. 1-2: Beukenberg an Springorum, 13. Juli 1910. Unterstreichung im Original.

⁵⁹⁹ MA; P 2 25 01. (3), Bl. 202-204: Beukenberg (vertraulich) an Kommerzienrat Louis Röchling, Völklingen a. d. Saar, 8. September 1913, Bl. 202-203.

⁶⁰⁰ MA; P 2 25 01. (3), Bl. 202-204: Beukenberg (vertraulich) an L. Röchling, 8. September 1913, Bl. 203-204.

nicht näher definierter Weise in Kenntnis zu setzen.⁶⁰¹ Am 22. Januar billigte der AR diese Vorschläge und damit seine eigene weitere Entmachtung.⁶⁰²

Die Phoenix-AR-Protokolle vermitteln den Eindruck, daß nicht der AR (wie gesetzlich vorgesehen) den Vorstand kontrollierte. Ganz im Gegenteil hielt der Vorstandsvorsitzende Beukenberg den AR aufgrund seines Wissensvorsprungs auf dem jeweils gewünschten Wissenstand. Damit war es möglich, den AR zu beeinflussen und zu Entscheidungen zu bewegen, die dieser bei einer umfangreicheren Informationslage so nicht getroffen hätte. Somit ist es nicht immer vorteilhaft, daß Branchenfremde Unternehmen kontrollieren, da sie zu leicht aufgrund fehlender Branchenkenntnisse z.B. durch den Vorstand beeinflussbar sind.

Chandler hat diesen Einflußverlust der Banken sehr treffend charakterisiert:

„Even in Germany, once the enterprise had made the tripartite investment in production, distribution, and management and had developed its organizational capabilities, bankers on boards became less influential.“⁶⁰³

Begründet hat Chandler diese Entwicklung wie folgt:

„Moreover, as bank-financed enterprises began to rely on retained earnings to fund their growth, the influence of bankers on their boards declined and in some cases disappeared.“⁶⁰⁴

Das gewachsene Gewicht der Montankonzerne wird durch die Entwicklung ihres nominellen GK verdeutlicht. Um die Wende zum 20. Jh wies von den in der Rechtsform der AG bestehenden Unternehmen nur die Dortmunder Union ein GK von mehr als M 30 Mio aus. Demgegenüber verfügten zu Beginn des Ersten Weltkrieges (ohne Banken) zehn Industriekonzerne über ein GK in dieser Größenordnung, wobei die GBAG, die Krupp AG, Deutsch-Lux und der Phoenix bereits ein GK von mehr als M 100 Mio auswiesen.⁶⁰⁵ Dies belegt eindrucksvoll das starke Wachstum der Schwerindustrie während dieser Jahre.

4.1.3.4. DER AUSBAU DES PHOENIX NACH DER FUSION MIT HOERDE

Beukenberg zufolge wurden bis 1920 pro Jahr mindestens M 20 Mio in Neubauten und Grundstückskäufe investiert.⁶⁰⁶ In der Festschrift des Phoenix von 1912 werden dagegen für die

⁶⁰¹ MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 21. Januar 1914, nachmittags 4¼ Uhr: TO-Punkt 6: Verschiedenes: „Nach Besprechung der in den letzten Tagen in der Frankfurter Zeitung erschienenen Mitteilungen über das letzte Monatsergebnis.“

⁶⁰² MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 22. Januar 1914, vormittags 10½ Uhr: TO-Punkt 1: Vollziehung der Protokolle der letzten AR-Sitzung sowie Verlesung der Protokolle der letzten Sitzungen der Betriebskommission; s. dazu TO-Punkt 3: ‘Verschiedenes’:

„In Bezug auf die Monatsberichte wurde nach Besprechung beschlossen, dem Beschluß der Betriebskommission in der gestrigen Sitzung hinsichtlich der Aufnahme der Gewinnergebnisse und Bankguthaben in die Berichte zuzustimmen. Die monatlichen Berichte, welche den Mitgliedern des Aufsichtsrates in Zukunft zugehen werden, werden also nur mehr die Angaben unter I bis einschließlich V des bisherigen Berichtsschemas enthalten.

„Der Wortlaut einer bezüglichen Mitteilung an die Zeitungen wurde festgestellt.

„Was die Betriebskommission in Betreff der Bekanntgabe buchungsmäßiger Semestralabschlüsse und die laufende Berichterstattung an den Aufsichtsrat sonst beschlossen hat, wurde gutgeheißen.“

⁶⁰³ Chandler, Jr., Scale and Scope, S. 398.

⁶⁰⁴ Ibid., S. 419.

⁶⁰⁵ Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie, S. 46. Zu Organisation/Rechtsstruktur s. Siegrist, Großunternehmen.

⁶⁰⁶ TA; RSW/166-B-2: Beukenberg (Phoenix) an Hasslacher (Rheinstahl), 28. Januar 1920, Bl. 2.

GJ 1906/07 bis 1911/12 Beträge zwischen M 8,5 Mio und M 15 Mio pro Jahr genannt.⁶⁰⁷ Wie wurden diese Mittel investiert und welche Maßnahmen wurden zur weiteren Verbesserung der Unternehmensstruktur durchgeführt?

Die nachfolgend dargestellten Fusionen dienten der Optimierung der Konzernstruktur, die durch Ausbau und konsequente Straffung der Produktionsbereiche weiter verbessert wurde. Dazu gehörte z.B. eigenproduzierte Rohblöcke ausschließlich in konzerneigenen Walz- und Hammerwerken weiterzuverarbeiten und einer ständigen Qualitätskontrolle zu unterwerfen.⁶⁰⁸ Insgesamt konnte die Krisenanfälligkeit des Gesamtkonzerns bei Konjunkturschwankungen deutlich reduziert werden.

Wesentlich beim Konzernumbau war die Verschmelzung mit der Nordstern AG⁶⁰⁹ mittels Erwerb des Gesamtvermögens mit Wirkung vom 1. Januar 1907.⁶¹⁰ Wieder nahmen an den Verhandlungen nicht nur die beiden Gesellschaften – für den Phoenix Kamp und Beukenberg nebst im Hintergrund das AR-Mitglied Hagen⁶¹¹ sowie für den Nordstern Bergassessor Christian Dütting – teil, sondern zuvorderst auf der Teilnehmerliste waren die vertretenen Banken aufgeführt. Diese Liste liest sich wie ein ‘Who is Who’ der Bankenwelt des deutschen Kaiserreichs. Beteiligt waren die Disconto-Gesellschaft durch Dr. Russel, der Bankverein durch Regierungsrat Samuel, die Bank für Handel & Industrie durch Geheimrat v. Klitzing, die Deutsche Bank durch Klönne, die Dresdner Bank durch Geheimrat Müller, die Nationalbank für Deutschland durch Direktor Stern und Geheimrat Witting, das Bankhaus Oppenheim durch den ARV(Phoenix) v. Oppenheim und den zukünftigen ARV(Phoenix) Freiherrn Simon Alfred v. Oppenheim, das Bankhaus A. Levy durch Hagen sowie das Bankhaus Deichmann & Co. durch W. Th. Deichmann.⁶¹² Die anwesenden Bankenvertreter kamen überein, ein Konsortium unter Hinzuziehung der Essener Credit-Anstalt und der Rheinischen Bank für die finanzielle Abwicklung dieser Transaktion sowie zukünftiger, den Phoenix betreffende Geschäfte bilden zu wollen.⁶¹³ Die Besprechung gipfelte in der Vereinbarung, daß der Phoenix in der Folgezeit bei der Abwicklung seiner täglichen Bankgeschäfte die Mitglieder dieses Bankenkonsortiums ungefähr im Verhältnis ihrer Konsortialquote zu berücksichtigen habe.⁶¹⁴ Diese Übereinkunft

⁶⁰⁷ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 98. Die Aussage Beukenbergs ist im Zusammenhang der Fusionsverhandlungen mit Rheinstahl zu sehen, in denen beide Konzernlenker ihre Werke möglichst wertvoll erscheinen lassen wollten, um bessere Fusionsbedingungen zu erzielen.

⁶⁰⁸ Phoenix 1908, S. 30, 34; sowie Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 116.

⁶⁰⁹ Zur Bewertungsdiskussion innerhalb des Phoenix über die zu erwerbenden Nordstern-Aktien s. MA; P 1 25 40. 3 (4), o.Bl.: Beukenberg an Kamp, Phoenix, Ruhrort, 31. Dezember 1906; hier referiert Beukenberg den Vorschlag von Hagen, einen Kurs von 400% für die zu übernehmenden Aktien zu gewähren.

⁶¹⁰ BBA 41/40, o.Bl.: Ausschnitt aus dem Ratgeber auf dem Kapitalmarkt vom 7. Februar 1907: Aktiengesellschaft Steinkohlen-Bergwerk ‘Nordstern’, Essen; sowie Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 8; und MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 10. Zu den Fusionsmodalitäten - speziell das Tauschverhältnis der Aktien - s. BBA 41/40, o.Bl.: Registratur über Konsortialsitzung vom 30. Januar 1907; sowie Industrielle Rundschau: Phoenix, Duisburg-Ruhrort - Actien-Gesellschaft Steinkohlenbergwerk Nordstern zu Essen; in: Stahl und Eisen; 27. Jg., 1907, No. 6, 6. Februar 1907, S. 218-219. Zur Phoenix-internen Diskussion bezüglich der Übernahme des Nordstern s. den Schriftverkehr zwischen Beukenberg und Kamp: MA; P 1 25 40. 3 (4), o.Bl.; und die Argumentation von Kamp vor dem AR (MA; P 1 25 36. 1, Bl. 35: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 30. Januar 1907, nachmittags 5 Uhr; „Herr Kommerzienrat Kamp befürwortete [...],“).

⁶¹¹ Ibid. „Herr Kommerzienrat Kamp befürwortete [...] Den Generaldirektoren und Herrn Kommerzienrat Hagen sprach der Herr Vorsitzende [sc. des AR, v. Oppenheim] den Dank für ihre besondere Mühewaltung und erfolgreiche Tätigkeit,“ aus.

⁶¹² BBA 41/40, o.Bl.: Registratur über Konsortialsitzung vom 30. Januar 1907, S. 1.

⁶¹³ BBA 41/40, o.Bl.: Registratur über Konsortialsitzung vom 30. Januar 1907, S. 2.

⁶¹⁴ Ibid., S. 3.

und die Art des Beschlusses zeigen erneut die damalige Machtfülle der Banken, wenn sie sich denn einig waren, – und ihre Weitsicht, über das konkrete Einzelgeschäft hinaus sich zukünftige Geschäfte zu erschließen.

Als Hauptgrund für die Übernahme des Nordstern wurde in der Presse die Sicherung und Verbilligung der eigenen Kohlenbasis vermutet,⁶¹⁵ wie die Essener Credit-Anstalt schon 1906 bei der Fusion von Phoenix und Hoerder Verein äußerte (s.o.).⁶¹⁶ Beukenberg betonte, daß Nordstern am besten dem Anforderungsprofil an eine zu erwerbende Zechengesellschaft entsprochen habe. Finanzierbar war die teure Übernahme u.a. durch die sehr gute Ertragslage des Phoenix, der im ersten Halbjahr des GJ 1906/07 nach Abschreibungen sein Ergebnis um 60% gegenüber der gleichen Vorjahresperiode steigern konnte. Als weiteres Argument für die Fusion wurde genannt, daß der Phoenix nun die Konjunkturschwankungen besser würde überstehen können.⁶¹⁷

Für den Erwerb gab der Phoenix Anfang 1914 bei der Gewerbesteuer, es ging um eine Sonderabschreibung von M 2 Mio auf den Nordstern, eine durch die Notwendigkeit einer plausiblen Darstellung dieser erhöhten Abschreibung geprägte modifizierte Begründung an:

„Auf Grund von Erfahrungen einer früheren Hochkonjunktur, während welcher wir gezwungen waren, englische Kohlen in grossen Mengen zu kaufen, sahen wir uns 1907 genötigt, ein Bergwerk zu erwerben, das vor allen Dingen Gaskohlen für unsere Generatoren und Oefen und Fettkohlen besonders für die Koksherstellung in genügender Menge liefern konnte. [...] Der Kurs dieses Bergwerks stand, wie damals bei den meisten Bergwerken des Bezirks, sehr hoch, weil das Kohlensyndikat gerade 2 Jahre vorher auf 10 Jahre verlängert worden war, wodurch eine gewisse Stetigkeit der Kohlenpreise gewährleistet war. Demgemäss kam auch in dem Kaufpreis der Wert der Beteiligung beim Kohlensyndikat zum Ausdruck. Nach Ablauf des Syndikats hat der hierfür aufgewendete Teil des Kaufpreises keinen Wert mehr, und da der heutige Syndikatsvertrag bereits 1915 sein Ende erreicht, auch seit 1909 keine Sonderabschreibungen auf dieses Konto mehr vorgenommen sind, war die vorliegende Abschreibung aus wirtschaftlichen und kaufmännischen Rücksichten durchaus notwendig, wenn anders nicht das Konto nach Ablauf des Syndikats mit einem Betrag zu Buche stehen soll, der den wirklichen Wert weit, mindestens aber um M. 2.000.000,- übersteigt.“⁶¹⁸

Primärer Bewertungsfaktor für Unternehmen waren die Absatzmöglichkeiten. Diese bestimmte die Situation im Markt. Aus diesem Bewertungsansatz resultiert, daß Unternehmen mit gesichertem Absatz, wie es bei Kartellen in Bezug auf Mengen und/oder Preise gegeben war bzw. bei Konzernunternehmen allgemein, zu Beginn eines Kartellvertrages deutlich höhere Bewertungen als gegen Ende der Vertragslaufzeit erfuhren. Den sich durch die ‘drohende’ Alternative ‘Freie Marktwirtschaft’ abzeichnenden Unsicherheiten trug der Phoenix durch eine fristgerechte (Sonder-) Abschreibung Rechnung. Die Argumentation Beukenbergs verdeckt nur unzureichend, daß der Phoenix sehr gute Ergebnisse erwirtschaftet hatte, die es dem Unternehmen gestatteten, derartig hohe Abschreibungen steuerwirksam (und damit primär aus steuerlichen Gründen) vorzunehmen.

⁶¹⁵ HADB; S3751, o.Bl.: Phoenix; in: Berliner Börsen-Courier, Nr. 100, 28. Februar 1907.

⁶¹⁶ HADB; S3750, o.Bl.: Essener Credit-Anstalt (streng vertraulich) an Deutsche Bank, 10. September 1906.

⁶¹⁷ HADB; S3751, o.Bl.: Phoenix; in: Berliner Börsen-Courier, Nr. 100, 28. Februar 1907.

⁶¹⁸ MA; P 6 25 27. 1 (2), o.Bl./S. 1-4: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Vorsitzenden des Steuerausschusses der Gewerbeklassen I und II, Arnsberg, 24. Februar 1914; Betr.: Gewerbesteuer 1914, S. 1-2.

Die Fusion fand nicht überall ungeteilte Zustimmung. Am 20. Februar 1907 hatte das Kohlensyndikat einen Antrag auf Erlaß einer einstweiligen Verfügung beim Essener Landgericht eingereicht, um in letzter Minute den Zusammenschluß zu verhindern, war aber schon bis zum 23. Februar von der II. Kammer für Handelssachen abgewiesen worden, wogegen sofort beim Oberlandesgericht in Hamm Beschwerde eingelegt wurde.⁶¹⁹ Diese war ebenfalls fruchtlos. Grund für die Klage war das Bestreben des Syndikats, sicherzustellen, daß der Nordstern seine Verpflichtungen gegenüber dem Kläger erfülle. Aufgrund der Rechtslage, die eine Veräußerung einer Syndikatszeche an ein Hüttenwerk nicht verbot, und die übernommene Bergwerksgesellschaft durch die Verschmelzung mit dem Phoenix die Hüttenzecheeigenschaft erlangen würde, wurde die Klage abgewiesen.⁶²⁰

Die am 27. Februar 1907 jeweils unabhängig voneinander abgehaltenen ao. Generalversammlungen der Phoenix AG und der Nordstern AG billigten die Verschmelzung beider Unternehmen. Hauptargument der umfangreichen Begründung von Phoenix-Generaldirektor Kamp war, daß die Bezugsbedingungen für Kohlen und Kohlenprodukte in den vorhergehenden Jahren aufgrund des Einflusses von Syndikatsmitgliedern, allen voran die 'reinen', also ungebundenen Zechen, derart ungünstig sich entwickelt hätten, daß es keine andere wirtschaftliche Lösung als die Angliederung weiterer Kohlenproduktionskapazitäten geben würde. Zudem würde durch die ab 1. April vorgesehenen Preiserhöhungen des Kohlensyndikats eine Mehrbelastung von etwa M 2 Mio auf den Phoenix zukommen. Beukenberg bemerkte ergänzend, daß der Nordstern gerade über die Kohlenarten verfüge, die der Phoenix benötige. In der HV wurden dezidiert durch umfangreiches Zahlenmaterial die Vorteile und insbesondere die positiven finanziellen Auswirkungen dieser Fusion dargelegt, insbesondere da verschiedenen Orts, auch in der Presse, Vorwürfe laut geworden waren, der vereinbarte Kaufpreis sei zu hoch. Die Ausführungen der Verwaltung verfehlten ihre Wirkung nicht, so daß der Zusammenschluß einstimmig genehmigt wurde.

Zur Finanzierung der Fusion wurde das GK des Phoenix um M 28 Mio erhöht sowie eine Anleihe über M. 20 Mio begeben.⁶²¹ Den Nordstern-Aktionären unterbreitete der Phoenix folgendes Angebot: für eine Nordstern-Aktie sollte er eine Phoenix-Aktie mit halbem Dividendenanspruch für das laufende GJ zuzüglich 200% des Nominalwertes seiner Aktie, entsprechend M 2.400,00 in bar erhalten.⁶²²

Fast anekdotenhaft wirken die zur Eintragung der Fusion und der gleichzeitig vorgesehenen Umwandlung des Nordstern in die Zweigniederlassung unter der Firma: 'Phoenix' Aktiengesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb, Abteilung Bergwerksverwaltung mit Sitz in Gelsenkirchen⁶²³ ergriffenen Maßnahmen. Das neue Vorstandsmitglied, Dütting, teilte mit, daß

„sich zur Ersparung von Kosten der gesamte Vorstand an das für Gelsenkirchen zuständige Registergericht begeben wird.“⁶²⁴

Hier wird die sprichwörtliche preußische Tugend der Sparsamkeit auf das deutlichste sichtbar. Um aber die beteiligten Vorstandsmitglieder nicht gänzlich als Verschwender von kostbarer

⁶¹⁹ BBA 41/40, o.Bl.: Bergassessor Dütting (Nordstern AG) an Nationalbank für Deutschland, 23. Februar 1907.

⁶²⁰ BBA 41/40, o.Bl.: Verschmelzung Phoenix-Nordstern; in: Rheinisch-Westfälische Zeitung, 27. Februar 1907.

⁶²¹ HADB; S3751, o.Bl./S. I-III: Akten-Notiz der Deutschen Bank, 30. Januar 1907, S. I; sowie HADB; S3751, o.Bl./S. 1-4: Deutsche Bank (vertraulich) an Berliner Handels-Gesellschaft, 7. Februar 1907; Betr.: Fusion 'Phoenix'/'Nordstern', S. 1-2.

⁶²² HADB; S3751, o.Bl./S. I-III: Akten-Notiz der Deutschen Bank, 30. Januar 1907, S. I.

⁶²³ BBA 41/40, o.Bl.: ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 12. März 1907.

⁶²⁴ BBA 41/40, o.Bl.: Fahrenhorst, Coupette (Phoenix, Duisburg-Ruhrort) an Dütting, 5. März 1907.

Arbeitszeit zu disqualifizieren, denen die Kosten und der Wert der eigenen Arbeitskraft nicht bewußt sei, wurde mit der Ankündigung dieser Anmeldung, die auf Sonnabend, den 9. März 1907 um 12.00 Uhr von Dütting terminiert werden sollte, dieser gleichzeitig beauftragt, alles für eine Vorstandssitzung vorzubereiten, die anschließend mit einer Besichtigung der Tagesanlage der Zeche 'Holland' verbunden werden sollte.⁶²⁵

Durch die Verschmelzung kam der Phoenix in den Besitz der Kohlenzechen Nordstern, Holland, Graf Moltke und Helene Nachtigall. Abgerundet wurde der Zechenbesitz durch den Kauf des größten Teiles der Kuxe von zwölf bei Orsoy am Niederrhein befindlichen Kohlengrubenfeldern, einer fünfprozentigen Beteiligung an der Rheinisch-Westfälischen Bergwerks-Gesellschaft m.b.H in Mülheim/Ruhr sowie 30 Anteilen der Bergwerks-Gesellschaft Westfalen in Essen.⁶²⁶ Durch die Fusionen mit Hoerde und Nordstern sowie den Aus- und Neubau von Zechenanlagen konnte der Phoenix seine Quote im Kohlensyndikat von 300.000 t im Jahr 1904 auf 3.190.000 t im Jahr 1912 mehr als verzehnfachen. Währenddessen sank sein Anteil am Roheisensyndikat von 4,83% am 1. Januar 1904 auf 2,21% am 1. August 1910.⁶²⁷

Am 1. Juli 1908 schied Generaldirektor Kamp aus dem Phoenix aus, und Beukenberg bestimmte nun die Geschicke des Phoenix federführend.⁶²⁸ Wie stellte sich die Lage der Phoenix AG zu Beginn des Jahres 1908 dar? Der Konzern verfügte über Werke in Hoerde, Duisburg-Ruhrort, Eschweiler-Aue,⁶²⁹ Berge-Borbeck, Kupferdreh, Hamm, Lippstadt, Belecke und Nachrodt; über die Kohlenzechen Nordstern, Holland, Graf Moltke, Westende und das Hoerder Kohlenwerk sowie über Eisensteingruben in der Rheinprovinz, Westfalen, Hessen-Nassau, dem Großherzogtum Hessen, im Harz, in Lothringen und Luxemburg. Die Gesamtzahl der Arbeiter wurde mit 33.000 angegeben, die jährliche Stahlerzeugung mit etwa 1 Mio t und die Kohlenförderung mit etwa 4,5 Mio t.⁶³⁰ Der Phoenix besaß einen Werkshafen in Duisburg-Laar,⁶³¹ wodurch die Verwendung ausländischer Erze deutlich verbilligt und vereinfacht wurde. Daher setzte das Werk Ruhrort nur in sehr geringem Maße Minetteerze ein, was firmenseitig auf die zu hohen Eisenbahnfrachten bis zu den Rhein-Umschlagplätzen zurückgeführt wurde. Verhüttet wurden in Ruhrort bis zu 40% ausländische Erze sowie eisenhaltige Schlacken und Abbrände.⁶³² Von den Eisensteingruben waren 1908 die Spateisenstein-Grube Martini im Westerwald mit einer Gesamtförderung von etwa 7.500 Jahrestonnen und einer Belegschaft von 75 Mann in Betrieb.⁶³³ In Luxemburg-Lothringen befanden sich nur drei Eisensteingruben in eigenem Betrieb; von den Nassauischen Gruben waren elf verpachtet und nahezu abgebaut. Der Phoenix hatte 1912 von seinen im Deutschen Reich gelegenen Erzbergwerken nur die

⁶²⁵ BBA 41/40, o.Bl.: Fahrenhorst, Coupette (Phoenix, Duisburg-Ruhrort) an Dütting, 7. März 1907.

⁶²⁶ Phoenix 1908, S. 10.

⁶²⁷ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, Anhang ab S. 371, Tab. 24 und 26.

⁶²⁸ HA; Ho 40, DHHU 2070, o.Bl.: und MA; P 1 25 21. (1), o.Bl.: Mitteilung des Phoenix, 1. Juli 1908.

⁶²⁹ Der Standort Eschweiler-Aue wurde auf Vorstandsbeschuß vom 28. Dezember 1907 zum 1. April 1908 stillgelegt (HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 28. Dezember 1907: TO-Punkt 6. Beratung betreffend Eschweiler-Aue; sowie MA; P 1 25 24. 3, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 28. Dezember 1907: TO-Punkt 6: Beratung betreffend Eschweiler-Aue) und bis Ende 1908 - außer den Schlackenhalde - vollständig verkauft (MA; P 1 25 24. 3, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 7. Januar 1909: TO-Punkt 5: Verkauf von Eschweiler-Aue).

⁶³⁰ Phoenix 1908; Titelseite. Das Unternehmen war auf seine Leistung so stolz, daß es diese wichtigen Kennzahlen und -daten auf der Titelseite aufführte. Es zeigt die Dominanz des Denkens in wirtschaftlich meßbaren Größen.

⁶³¹ Milkereit, Moselkanalisierung, S. 269.

⁶³² Phoenix 1908, S. 50, 52. Zu den Preisen für den Minetteerztransport s. Nivelstein, Minette, S. 114-137.

⁶³³ Phoenix 1908, S. 103.

Spateisensteingruben Heinrichsglück, die er fast vollständig besaß, und Bautenberg, die vollständig in seinem Besitz war, in Betrieb.⁶³⁴ Beide Gruben waren 1910 angegliedert worden⁶³⁵ und Beukenberg leitete den Grubenvorstand der Gewerkschaft Bautenberg.⁶³⁶ Seit 30. Dezember 1911 war Fahrenhorst stellvertretender Vorsitzender des Grubenvorstandes.⁶³⁷

Begründet wurde die geringe Erzgewinnung in Deutschland damit, daß

„seither der Bezug ausländischer und überseeischer Erze lohnender war, als die Erzgewinnung in den eigenen Bergwerken. Der größte Teil der Grubenfelder in der Rheinprovinz und in Nassau ist noch unaufgeschlossen.“⁶³⁸

1911 initiierte Beukenberg erste umfangreiche Grundstückskäufe am Niederrhein, vornehmlich Kohlenfelder, und ein großzügiges Ausbauprogramm der Abteilung Ruhrort, das Hüttendirektor Karl Harr leitete und in dessen Verlauf bis in die 1920er Jahre insgesamt M 20 Mio investiert wurden.⁶³⁹ Die Nutzung der gekauften und gepachteten Grubenfelder, Gewerkschaften sowie Majoritätsbeteiligungen verlief nicht immer reibungslos, wie zahlreiche Prozesse u.a. um geforderte Zubussen, Übernahme von Kuxen und Erweiterung bestehender Anlagen zeigen.⁶⁴⁰

In der Folgezeit setzte Beukenberg konsequent die Arrondierung des Grubenfelderbesitzes fort. Gespräche wurden z.B. mit der AG für Bergbau, Blei- und Zinkfabrikation zu Stolberg und in Westfalen Ende 1911 zwecks Erwerb von Steinkohlen- und Eisenbergwerke nebst umfangreichem Grubenbesitz in der Nähe von Dortmund geführt. Nach zähen Verhandlungen gelang dem Phoenix im Dezember 1911 der Kauf für M 750.000.⁶⁴¹ Zeitgleich stand der Phoenix mit der Hoesch AG bezüglich der Veräußerung des südlichen Teils der Grubenfelder Lukas in Verbindung. Am 11. Januar 1912 bestätigte Hoesch die mündlich getroffene Vereinbarung, Grubenbesitz im Werte von M 140.000 vom Phoenix erwerben zu wollen.⁶⁴²

1916 versuchte der Phoenix erfolglos, da er noch nicht über alle Kuxe verfügte, die ‘Gewerkschaft Freier Grunder Bergwerks-Verein: Spateisenstein-Bergwerk’⁶⁴³ in Neunkirchen einzugliedern. Aufgrund des Mehrheitsbesitzes der Kuxe (958 von insgesamt 1.000 Kuxen)⁶⁴⁴ wurde der Grubenvorstand ausschließlich mit Mitarbeitern des Phoenix besetzt: Im August

⁶³⁴ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 141.

⁶³⁵ Ibid., S. 95.

⁶³⁶ MA; P 1 26 04; Protokollbuch des Grubenvorstandes der Gewerkschaft Bautenberg von 1898 bis 1917, Bl. 178-181: Grubenvorstandssitzung und zugleich o. Gewerkenversammlung am 26. Juni 1913, Bl. 178.

⁶³⁷ MA; P 1 25 21. (1), o.Bl.: Grubenvorstand der Gewerkschaft Bautenberg (van Vloten, Fahrenhorst) an das Kgl. Amtsgericht, Siegen, 4. Januar 1912; Betr.: Zu den Akten betr. Handelsregister B 93/20.

⁶³⁸ Phoenix 1908, S. 104. Zum Rohstoffengagement s. Ruth S. Kerr, The German Demand for Wolfram, Tin and Copper from North Queensland 1890 - 1914; in: ZUG; 36. Jg., 1991, H. 2, S. 61-75; (z.a.: Kerr, Demand).

⁶³⁹ Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 17; sowie MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 40.

⁶⁴⁰ Dazu s.: MA; P 1 26 03. (1), o.Bl.: Eisenbergwerk Liesenfeld Obergandershausen/St. Goar: Fremdverleihung auf Blei und Zink; MA; P 26 03. (5), o.Bl.: Unterlassungsklage gegen den Phoenix/Grube Eisensegen; MA; P 1 26 04. 6, o.Bl.: Private Einspruchklage gegen den Oberbergamtsbeschluß in Sache Eisenerzmutung Bautenberg V und VII; MA; P 1 26 04. 6 (7), o.Bl.: Rechtsstreit um $\frac{1}{4}$ an 5 13/23 Kuxen der Gewerkschaften Pluto und Lethe bei Gilsbach im Interessengebiet der Gewerkschaft Bautenberg. Die durch die beantragte Realteilung dem Phoenix zufallenden 1 9/23 Kuxe hätten zur Erlangung der Dreiviertelmehrheit genügt; sowie MA; P 1 26 05. 5 (5), o.Bl.: Gewerkschaft Heinrichsglück: Rechtsstreit betrifft Zubusse der Gewerken Honig & Co.

⁶⁴¹ BBA 41/5, o.Bl.; BBA 41/6, o.Bl.: Erwerb der Steinkohlenbergwerke und Eisenbergwerke nebst Felderbesitz.

⁶⁴² HA; Ho 20, C 1 a 2, o.Bl.: Phoenix an Hoesch AG, 9. Januar 1912; sowie BBA 41/6: Hoesch AG an Phoenix, 11. Januar 1912.

⁶⁴³ Für die ‘Gewerkschaft Freier Grunder Bergwerks-Verein: Spateisenstein-Bergwerk’ werden in den Akten folgende Bezeichnungen verwandt: Freier Grunder Bergwerks-Verein, Freien Grunder Bergwerks-Verein sowie Freier Grund.

⁶⁴⁴ MA; P 1 25 24. 3, Bl. 16: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 13. Juli 1916: TO-Punkt 6: Freier Grunder Bergwerks-Verein.

wurde Beukenberg zum Vorsitzenden⁶⁴⁵ und Fahrenhorst zum Stellvertretenden Vorsitzenden gewählt. Zu weiteren Vorstandsmitgliedern wurden Bergwerksdirektor Dütting und Hüttdirektor Harr,⁶⁴⁶ sowie Hüttdirektor Willem van Vloten (von 1890 bis 1915 beim Hoerder Verein bzw. Phoenix tätig)⁶⁴⁷ und Bergwerksdirektor Bergassessor Alfred Over berufen.⁶⁴⁸

Durch Ausbau des Nordstern war die Phoenix Produktion von 204.360 t im Jahr 1894 auf 2.641.334 t im Jahr 1906 angewachsen. Zum Zeitpunkt der Verschmelzung betrug die Beteiligung des Nordstern beim RWKS 2.740.000 t Kohlen, 542.640 t Koks und 71.280 t Briketts,⁶⁴⁹ dies entsprach jeweils ca. 10,3%, 10,0% und 6,0% der Gesamtquote.⁶⁵⁰

Die stärkste Veränderung auf der Stahlseite ergab sich für den Phoenix durch die Übernahme der Düsseldorfer Röhren- und Eisenwalzwerke 1910.⁶⁵¹ Bedeutenden Einfluß auf dieses Unternehmen hatte wiederum der Bankverein, der neue Kredite nur unter der Auflage zur Verfügung stellte, sich dem Phoenix anzuschließen.⁶⁵² Die Fusion wurde unter Ausschluß der Liquidation des Düsseldorfer Unternehmens durch Übernahme des Vermögens als Ganzes mittels Gewährung von je nominal M 3.600 Aktien der Phoenix AG aus einer zu diesem Zwecke durchgeführten Kapitalerhöhung für nominal M 6.000 Aktien der Düsseldorfer Gesellschaft vorgenommen.⁶⁵³ Beukenberg, der die Verhandlungen für den Phoenix leitete,⁶⁵⁴ gelang es, mit dem AR-Vorsitzenden der Düsseldorfer Röhren- und Eisenwalzwerke, Robert Esser, der gleichzeitig AR-Mitglied des Phoenix war, binnen weniger Tage die Fusionsverhandlungen erfolgreich abzuschließen. Daß der Vorstand des Düsseldorfer Unternehmens in die

⁶⁴⁵ MA; P 1 26 06., o.Bl.: Freier Grunder Bergwerks-Verein (Beukenberg, Vorsitzender des Grubenvorstandes) an Gewerken Heinrich Sohler, 28. August 1916; Betr.: Freien Grunder Bergwerks-Verein; sowie MA; P 1 26 06., o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Bergassessor Over, Gewerkschaft Bautenberg, 8. September 1916; Betr.: Freier Grund, S. 2.

⁶⁴⁶ MA; P 1 26 06., o.Bl./S. 1-2: Zeitungsausschnitt aus Siegener Zeitung (undatiert): Bei der Gewerkschaft Freier Grunder Bergwerksverein, Neunkirchen, Reg.-Bez. Arnsberg - Nr. 201 des Handelsregisters Abtlg. B - ist heute eingetragen worden: (...); Siegen, 5. Oktober 1916; Kgl. Amtsgericht; sowie MA; P 1 26 06., o.Bl./Bl. 1-2: Gewerkschaft Bautenberg (Over) an Phoenix, 6. Dezember 1916; Betr.: Freier Grund; Klage Sohler.

⁶⁴⁷ Ellerbrock, van Vloten.

⁶⁴⁸ MA; P 1 26 10. 1 (2), Bl. 146-147: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Dipl. Bergingenieur Joseph Keuthen, 5. Januar 1914; Betr.: Vertragsentwurf.

⁶⁴⁹ Phoenix 1908, S. 11-12.

⁶⁵⁰ Eigene Berechnungen des Autors anhand der bei Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 – 1914, im Anhang ab S. 371 abgedruckten Tabellen. Dazu s. auch u.a. Statistisches Jahrbuch 1909, S. 96.

⁶⁵¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 201. Dazu s. den Vereinigungsvertrag zwischen dem Phoenix und den Düsseldorfer Röhren- und Eisen-Walzwerken vom 29. Oktober 1910: MA; P 1 25 44. (4), o.Bl.: 25. Gen. IX 20 Fünfte-Ausfertigung: Düsseldorf, 31. Oktober 1910; (L.L.) Der Königliche Notar; Gez. Prosch; No. 1005 Not. Reg. pro 1910: Verhandelt zu Düsseldorf am 29. Oktober neunzehnhundertzehn; „Vor mir, dem unterzeichneten Julius Prosch Notar im Bezirk [...],,

⁶⁵² Feldenkirchen, Kölner Banken, S. 100.

⁶⁵³ MA; P 1 25 36. 1, Bl. 160-164: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission des AR am 3. Oktober 1910, vormittags 9 Uhr, Bl. 160-163; TO-Punkt 3: Fusionsangelegenheit, Bl. 160. Dort, wie auch MA; P 1 25 36. 1, Bl. 165-167: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 3. Oktober 1910, vormittags 10 Uhr, Bl. 165-167; TO-Punkt 3: Beratung einer vorgeschlagenen Fusion mit einem kleineren Werk; die Details der Fusionsvereinbarungen aus der Sicht des Phoenix. Zur Kapitalerhöhung s. HADB; S3752, o.Bl.: Deutsche Bank (vertraulich) an A. Schaaffhausen'schen Bankverein, 7. Oktober 1910; Betr.: Phoenix.

⁶⁵⁴ MA; P 1 25 36. 1, Bl. 160-164: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission des AR am 3. Oktober 1910, vormittags 9 Uhr, Bl. 160-163; TO-Punkt 3: Fusionsangelegenheit, Bl. 160.

Verhandlungen kaum involviert war,⁶⁵⁵ ist ein beredtes Zeichen für die Machtkonstellation in diesem Unternehmen, die Beukenberg konsequent zum Vorteil des Phoenix nutzte.

Umstrukturierung bedingte auch die Schließung unrentabel gewordener Produktionsstandorte, wie etwa 1908 Eschweiler-Aue. 1904⁶⁵⁶ noch dachte Kamp über einen Ausbau dieses Werkes nach. Durch die Fusionsverhandlungen mit dem Hoerder Verein und deren anschließender Umsetzung sank dann die Bedeutung dieses Projektes. Nach dem Zusammenschluß wurden die Überlegungen zur Vergrößerung des Werkes jedoch zunächst noch fortgesetzt.⁶⁵⁷ Schließlich zeigte Beukenberg Anfang Januar 1907 unmißverständlich die bestehende Problematik dieses Standortes auf: die Produktionskosten (ohne Amortisation und Instandhaltungsaufwand) lagen deutlich über den erzielbaren Marktpreisen, so daß er schlußfolgerte:

„Wenn dies bei heutiger guter Konjunktur noch der Fall ist, so ist damit wol [sc. wohl] bewiesen, dass eine solche unrentable Fabrikation auf die Dauer nicht weitergeführt werden kann.“⁶⁵⁸

Die Konsequenz, Werksstilllegung, um die eigenen Marktchancen zu stärken, wurde erst 1908, wahrscheinlich mit Rücksichtnahme auf Kamp, gezogen. Ebenfalls zur Verbesserung der Marktposition wurde Mitte 1914 das Werk in Kupferdreh geschlossen, nachdem mittels umfangreicher Investitionen vergeblich versucht worden war, die Rentabilität zu gewährleisten.⁶⁵⁹

Im Frühjahr 1914 entschied Beukenberg, den Phoenix am Aufbau einer amerikanischen Waggonfabrik in der Nähe von New York nicht zu beteiligen, da zum einen die in Aussicht gestellte Absatzmenge von 10.000 t bei einer Jahresproduktion des Phoenix von 1,6 Mio t zu unbedeutend war, um M 1.250.000 zu investieren und zum anderen die Zukunftschancen des Unternehmens zu unsicher erschienen. Außerdem erkannte er klar die Rolle des deutschen Partners in diesem ‘Joint Venture’, der einerseits als billiger Materiallieferant dienen und andererseits als Druckmittel von den amerikanischen Partner benutzt werden sollte, um bei den einheimischen Lieferanten günstigere Preise zu erzielen.⁶⁶⁰ Im Hinblick auf die weitere politische Entwicklung kann diese Entscheidung nur als glücklich für das Unternehmen bezeichnet werden. Dasselbe trifft auch für den folgenden Entschluß zu:

„Da der Phoenix zusammen mit der Gute-Hoffnungs-Hütte im Minette-Gebiet stark engagiert war, mußte Beukenberg 1910 die Frage der Errichtung eines Hüttenwerks in Lothringen prüfen. Im Gegensatz zu Thyssen, Stinnes, Röchling und Kirdorf traf er eine negative Entscheidung.“⁶⁶¹

Dieser ablehnende Beschluß, im Rückblick erwies er sich als sehr positiv, war im Hinblick auf sein dortiges Erzgrubenengagement erstaunlich, weil der Phoenix seit 1906 im Rahmen eines Hüttenkonsortiums mit der Hasper Eisen- und Stahlwerk AG (Haspe), Hoesch und der

⁶⁵⁵ Ibid., Bl. 160. Dazu s. Reckendrees, ‘Stahltrust’-Projekt, S. 73.

⁶⁵⁶ MA; P 4 25 27., o.Bl./S. 1-11: Gutachten von E. Wiedekind betreffend Umbau des Martin-Stahlwerks des Phoenix, Eschweiler zum direkten Verarbeiten des flüssigen Roheisens der Concordiahütte (Produktion aus einer Hitze) vom 29. Oktober 1904.

⁶⁵⁷ MA; P 4 25 27., o.Bl./S. 1-2: Kamp an ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 21. November 1906.

⁶⁵⁸ MA; P 4 25 27., o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Abt. Hoerder Verein (Beukenberg), an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 5. Januar 1907, S. 1.

⁶⁵⁹ MA; P 4 25 22. (1), o.Bl./S. 1-5: Beukenberg an VDEh, 22. Oktober 1914; Betr.: Aufsatz des Herrn Direktor Lange, S. 1.

⁶⁶⁰ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 077-078: Beukenberg an Gustav Maiweg, 2. März 1914.

⁶⁶¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 201. Zu Lothringen s. Diether Döring, Die deutschen schwerindustriellen Interessen in Lothringen bis 1914; Frankfurt/Main, Univ., Diss., 1971; (z.a.: Döring, Lothringen).

französischen Senelle-Maubeuge zu je 25% an den im Becken von Longwy-Briey gelegenen Eisenerzvorkommen, nämlich den Konzessionen Jarny (B) mit 812 Hektar und Sancy (B) mit 735 Hektar Größe, beteiligt war.⁶⁶² Aus pragmatischen Erwägungen heraus wurde auf deutsche Vertreter im Vorstand der französischen Gesellschaft zur Ausbeutung des Vorkommens bei Jarny verzichtet.⁶⁶³ Dagegen war der Hoerder Verein seit 1905 am Eisensteinfeld Jarny in französisch Lothringen beteiligt, wofür durch Genehmigung des AR vom Oktober 1905 zunächst M 30.000 aufgewandt werden sollten,

„zwecks Anbahnung einer materiellen Beteiligung an einer Uebernahmegesellschaft für das Feld unter Zusicherung eines Anspruchs auf verhältnismäßigen Erzbezug.“⁶⁶⁴

Es handelte sich um eine strategische Investition, wie ein Vorstandsbeschluß vom Mai 1908 bestätigte, wonach der Phoenix sich zukünftig nur bedingt am Gruben-Konsortium beteiligen wollte.⁶⁶⁵ Vorstellbar ist, daß diese Konzessionen für Beukenberg nach den Erfolgen beim Import von Schwedenerzen obsolet geworden waren, wobei vorher zumindest der als Drohung eingesetzte Hinweis eines stärkeren Engagements im Nachbarland die Verhandlungen mit den Skandinaviern positiv beeinflußt haben kann. Wohl eine gleiche Funktion hatten für Beukenberg die 1907/08 durch Phoenix, wahrscheinlich zu diesem Zeitpunkt noch ohne Haspe, Hoesch und - vor der Fusion zu Deutsch-Lux hielt die Dortmunder Union diesen Anteil - Deutsch-Lux erworbenen drei Erzfelder in der Normandie in der Nähe von Caen (St. André, Bully, Maltot).⁶⁶⁶ Seit Ende 1910 war der Phoenix darauf vorbereitet, falls die Eisenerzförderung aus St. André ab 1. Januar 1911 von den beteiligten Hüttenwerken übernommen werden müsse, seinen Anteil im Werk in Kupferdreh zu verarbeiten.⁶⁶⁷ In der Folgezeit schöpfte der Phoenix seine Quote aus.⁶⁶⁸

Im Dezember 1914, also nach Beginn des Ersten Weltkrieges und zahlreichen Sequestrierungen deutschen Montanbesitzes in Frankreich, korrigierte Beukenberg eine geplante

⁶⁶² Fischer, Illusionen, S. 463. Dazu s. TA; RSW/166-B-2, Bl. 1: Beukenberg (Phoenix) an Hasslacher (Rheinstahl), 28. Januar 1920. Zur endgültigen finanziellen Ausstattung dieser gemeinsamen Explorations- und Produktionsgesellschaft in Form einer AG nach französischem Recht mit einem GK von Ffr 6.000.000 und einer 4%-Obligationsanleihe über Ffr. 4.000.000 s. MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 16. Februar 1906, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 3: Beschlußfassung über Beteiligung an Minettegruben; sowie MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 4. April 1906, vormittags 10½ Uhr: TO-Punkt 2: Bericht der Jarny-Kommission.

⁶⁶³ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 9. Mai 1906, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 5: Sonstiges.

⁶⁶⁴ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 14. Oktober 1905, vormittags 10½ Uhr: TO-Punkt 5: Genehmigung eines Dienstvertrages.

⁶⁶⁵ HA; Ho 40, DHHU 443 , o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix, 14. Mai 1908: TO-Punkt 9.) Fernere Beteiligung beim Gruben-Konsortium.

⁶⁶⁶ Fischer, Illusionen, S. 466. Zur Vorgeschichte s. HA; Ho 40, DHHU 1043, o.Bl.: Hoerder Verein; Gb für 1905/06, erstattet für die am 10. Oktober 1906, nachmittags 3 Uhr stattfindende HV: Bericht der Direktion, S. 3-13, S. 4. Ohne nähere Ausführung und Namensnennung wurde der Betriebskommission des AR im Januar 1911 mitgeteilt, daß Gruben in der Normandie angekauft worden waren (MA; P 1 25 36. 1, Bl. 181: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission des AR am 11. Januar 1911, nachmittags 3½ Uhr; TO-Punkt 4: Verschiedenes: „die Gruben in der Normandie sind angekauft. Unsere Beteiligung [...],,).“

⁶⁶⁷ HA; Ho 40, DHHU 443 , o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 27. Oktober 1910: TO-Punkt 14: Erzfelder in der Normandie; (letzter TO-Punkt).

⁶⁶⁸ MA; P 1 26 07. (9), o.Bl.; Beukenberg an Deutsche Technische Gesellschaft, 2. Dezember 1914.

Aussage der Deutschen Technischen Gesellschaft in Berlin,⁶⁶⁹ daß Haspe an den drei oben genannten Feldern in der Normandie nicht beteiligt sei und nie beteiligt gewesen war, da er die Bezeichnung ‘Hasper Gruppe’ nie vorher gehört habe. Zeittypisch stellte er fest, daß dieses Konsortium, selbst wenn es unter der Teilnahme Haspes bestehen würde, nicht nach dem kleinsten Werk benannt worden wäre, da Hoesch, Deutsch-Lux und Phoenix wesentlich größer waren.⁶⁷⁰ Auch in diesem Fall, wie bei den Beteiligungen in Longwy-Briey, wurde schon zu Zeiten des Erwerbs eine ‘konspirative’, verschleierte Unternehmensstruktur, u.a. mit französischen Strohmännern als Geschäftsführern, gewählt. Im einzelnen führte Beukenberg aus:

„Die drei Werke, welche die Grube St. André und die Konzessionen Maltot und Bully besitzen, haben Wert darauf gelegt, diesen Besitz in ihren Veröffentlichungen - auch im Geschäftsbericht - niemals zu erwähnen, um Schwierigkeiten mit den französischen Behörden zu vermeiden. Der Direktor war ein Franzose und in dem Aufsichtsrat sassen als Strohmänner nur uns bekannte Franzosen. Die Erze wurden zu einem vereinbarten Preis bezogen und die Aktien-Gesellschaft so geführt, als ob sie zu den abnehmenden Werken in keinerlei Beziehungen stände. - Wie notwendig eine solche Massregel war, zeigen die Verhältnisse nach dem Kriege. Auch jetzt ist uns von einer Beschlagnahme unseres Besitzes noch nichts bekannt geworden, während dies bei dem Thyssen’schen öffentlich bekannten Grubenbesitz in der Normandie und dem eines andern hiesigen Werks erfolgt ist. Die Mitteilung dieser Besitzverhältnisse kann also für uns sehr unbequem werden.“⁶⁷¹

Hier wird die vorausschauende, aber von Mißtrauen Frankreich gegenüber geprägte Geschäftspolitik des Konsortiums deutlich – die nicht nur in Deutschland anzutreffen war.

Die Verschleierungstaktik blieb erfolglos; im Februar 1915 protestierte die Erzstudien-Gesellschaft für die betroffenen Unternehmen gegen die Beschlagnahme der Gruben.⁶⁷² Aber nicht nur in Frankreich engagierte sich der Phoenix direkt im Erzsektor. Er erwarb auch Felder in Brasilien und Spanien,⁶⁷³ u.a. schloß er 1910 einen Optionsvertrag zum Erwerb der Rio Frio Minen bei Granada.⁶⁷⁴ Wahrscheinlich aus den oben angeführten Gründen sprach sich Beukenberg auch hier gegen eine aktive Ausbeutung aus, um die Chancen des Konzerns zukünftig zu wahren und lukrative Investmentmöglichkeiten anderen Montanunternehmen zu vereiteln.

Treffend werden die allgemeinen Beweggründe für oder gegen eine (Auslands-) Investition, hier speziell in Lothringen, von Markus Nievelstein dargestellt:

⁶⁶⁹ Grund für diese Erläuterung Beukenbergs war, daß die Deutsche Technische Gesellschaft den Anteilsbesitz deutscher Montankonzerne im Feindesland veröffentlichen wollte, und Beukenberg daraus Probleme befürchtete, wie das nachfolgende Zitat im Text belegt.

⁶⁷⁰ MA; P 1 26 07. (9), o.Bl.; Beukenberg an Deutsche Technische Gesellschaft, 2. Dezember 1914. Fischer bezieht sich in Illusionen, S. 466 auf folgende Sekundärliteratur: L. Bruneau, L’Allemagne en France; Paris 1914, S. 22f., S. 37, S. 53f.; Ferdinand Friedensburg, Kohle und Eisen im Weltkriege und in den Friedensschlüssen; München, Berlin 1934, S. 44; (hier zitiert als: Friedensburg, Kohle); sowie Hans W. Gatzke, Germany’s Drive to the West: A Study of Germany’s Western War Aims during the First World War, Baltimore 1950, S. 32f; - also nur auf Arbeiten, die bis 1950 entstanden sind, als Beleg für die Teilnehmer an besagtem Zusammenschluß. Dagegen führt er keine Quelle an, daß Haspe an diesem Konsortium beteiligt war.

⁶⁷¹ MA; P 1 26 07. (9), o.Bl.; Beukenberg an Deutsche Technische Gesellschaft, 2. Dezember 1914. Handschriftliche Unterstreichungen im Original.

⁶⁷² Feldman, Stinnes, S. 386, 985, Anm. 33.

⁶⁷³ TA; RSW/166-B-2, Bl. 1: Beukenberg (Phoenix) an Hasslacher (Rheinstahl), 28. Januar 1920. Allgemein s. Kerr, Demand.

⁶⁷⁴ MA; P 1 26 12. (4), o.Bl.: Vertrag zwischen dem Phoenix und der Société des recherches des mines de fer hematite de Rio Frio zu Paris, 62 Rue St. Lazare, 18. Juni 1910.

„Erzbesitz, Erzqualität, technischer Fortschritt, Transportverhältnisse: Diese Faktoren, miteinander verbunden, einander bedingend oder konkurrierend, spielten die ausschlaggebende Rolle im Kalkül rheinisch-westfälischer Schwerindustrieller, wenn die Entscheidung über den Standort neuer Hüttenwerke zu treffen war. Richtete sich die Expansion auf Massenprodukte und suchte das Unternehmen seinen Erzbedarf zu weiten Teilen mit Minette zu decken, fiel diese Entscheidung nach der Jahrhundertwende meist zugunsten Lothringens aus. [...]

„Von einer Abwanderung der Ruhrindustrie nach Lothringen, wie sie rheinisch-westfälische Industrielle und Vertreter der preußischen Regierung vor dem Ersten Weltkrieg befürchteten, konnte nie die Rede sein. Verflechtung und Arbeitsteilung, mit diesen Begriffen läßt sich dagegen das Verhältnis Ruhr/Mosel vor dem Ersten Weltkrieg charakterisieren. Die Bedürfnisse der Rüstungsproduktion lenkten den Blick während des Krieges wieder ab von der durch die Kämpfe in Mitleidenschaft gezogenen Stahlproduktion in Lothringen und hin auf die Erzgewinnung in dem einzigen größeren innerdeutschen Vorkommen. Den während der Kriegsjahre hinweg unentwegt über die Grenze auf die französisch-lothringischen Erzfelder gerichteten begehrliehen Blicken der Ruhrindustrie folgte die staatliche Zwangsverwaltung nur sehr zögerlich. Mit dem Kriegsende schied Lothringen als Standort bis 1942 aus dem Kalkül rheinisch-westfälischer Unternehmer aus.“⁶⁷⁵

Grundlage derartiger Kooperationen waren zumeist die guten persönlichen Kontakte der Konzernchefs untereinander. Auf die Person Beukenbergs bezogen, bedeutet dies:

„Beukenberg hat es außerdem verstanden, ein freundschaftliches Verhältnis zu den meisten der Generaldirektoren der großen Montankonzerne an der Ruhr anzubahnen. Beispielhaft hierfür sind seine Beziehungen zu Friedrich Springorum. Springorum entstammte, wenn er auch in Schwelm aufwuchs, einer ursprünglich um Bochum ansässigen Familie, und auch er verbarg sein westfälisches Erbe nicht. Er war wie Beukenberg 1858 geboren und beim Ruhrorter Phoenix Stahlwerkschef gewesen, ehe er 1891 zur Eisen- und Stahlwerk Hoesch AG nach Dortmund wechseln konnte. Hier wurde er (wie Beukenberg) 1908 Generaldirektor [sc.] und er schied wie dieser 1921 aus seinem Amte. Als begnadetem Eisenhüttenmann war Springorum 1905 der Vorsitz im Verein Deutscher Eisenhüttenleute zugefallen. 1911 wurde Beukenberg zu seinem Stellvertreter gewählt.“⁶⁷⁶

Weitere, wichtige Berührungspunkte waren ihre Zugehörigkeit zur Vollversammlung (VV) der (Industrie- und) Handelskammer (IHK)⁶⁷⁷ Dortmund und zahlreicher ihrer Ausschüsse, durch die sie die wirtschaftliche Entwicklung des Kammerbezirks stark beeinflussen konnten.⁶⁷⁸

Der Phoenix war ein international operierender Konzern, der nicht nur viele ausländische Rohstoffe, insbesondere Erze, verarbeitete, sondern zwischen 1906 und 1910 u.a. Stabeisen nach Japan und Spanien ausführte, allerdings nur in kleineren Quantitäten.⁶⁷⁹

⁶⁷⁵ Nievelstein, Lothringen, S. 27-28. Dazu s. auch Döring, Lothringen.

⁶⁷⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 205.

⁶⁷⁷ Zu den Handelskammern (HK) s. Roland Zeise, Zur Genesis und Funktion der deutschen Handelskammern und des deutschen Handelstages bis zur Reichsgründung 1871; in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte; 17. Jg., 1976, Bd. 4, S. 63-81.

⁶⁷⁸ Belege dazu z.B. in: WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl. Zu diesem Komplex s. die Abschnitte 4.2.1.5. und 7.2.1.6. dieser Arbeit. Gleichzeitig wird deutlich, daß die Bereitschaft sich für die eigene Kommune aktiv zu engagieren bei den Leitern großer nationaler Konzerne sehr hoch war.

⁶⁷⁹ MA; P 5 25 64. (3), o.Bl.: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Phoenix, 1. Juli 1910; sowie MA; P 5 25 64. (3), o.Bl.: Phoenix, Abt. Ruhrort, an Phoenix, 29. Juni 1910: Stabeisen-Konvention; Betr.: Zollverhandlungen mit Japan, Spanien und Kanada.

Im Kontrast zur Fortschrittsfreudigkeit auf technisch-organisatorischem Gebiet zeigte sich der Phoenix-Vorstand gegenüber finanztechnischen Innovationen zurückhaltend. Dies resultierte aus einem Informationsdefizit. Folglich stand der Phoenix Ende 1910 dem neu entwickelten Factoring, in Form der Beleihung von Buchforderungen, ablehnend gegenüber. Wachsende finanzielle Unabhängigkeit aufgrund der guten Ertragssituation ließ eine Nutzung aller sich bietenden Refinanzierungsmöglichkeiten nicht als notwendig erscheinen.⁶⁸⁰

Beukenberg nutzte die Jahre 1906 bis 1914, um den Phoenix umfassend zu reorganisieren und besser im Markt zu positionieren. Bisherige Schwachstellen z.B. auf der Rohstoffseite wurden abgebaut sowie vorhandene Stärken durch systematischen Ausbau des Unternehmens und die erfolgten Übernahmen verbessert. Es gelang ihm, realistisch die sich bietenden Möglichkeiten auf ihre praktische Umsetzbarkeit hin zu beurteilen. Er widerstand den Versuchungen seiner Zeit (und seiner Peers), in kurzfristig günstig erscheinende Projekte, so etwa seine Entscheidungen bezüglich der genannten Projekte in Lothringen, zu investieren. Dadurch konnten teure Fehlinvestitionen vermieden werden. Dies war nicht nur seinen Fähigkeiten, sondern auch dem 'Glück des Tüchtigen' zu verdanken, da weder der Erste Weltkrieg zwangsläufig vorhersehbar war noch die sich daraus ergebenden Konsequenzen. Sein zweckrationales Handeln hob den Phoenix strukturell auf eine neue, höhere Ebene und befähigte das Unternehmen, zukünftigen Herausforderungen adäquater und effizienter gewachsen zu sein.

Dagegen gelang es dem Phoenix wie auch Rheinstahl nicht, die vertikale Expansion vor dem Ersten Weltkrieg bis in den Maschinenbau voranzutreiben, wie dies etwa Thyssen und Hoesch erreichten.⁶⁸¹

Die Situation beim Amtsantritt Beukenbergs muß noch im Bezug auf die Öffentlichkeitswirksamkeit des Konzerns und seines 'ersten Mannes' beleuchtet werden. Die Fragestellung ist im Hinblick auf die bis zum Beginn des 20. Jh vollzogenen großen Fusionen im Montansektor von erheblicher Bedeutung, haben diese das Gewicht der Unternehmen und ihrer Generaldirektoren deutlich erhöht und die Zahl der Aktionäre sowie des eingesetzten Aktienkapitals erheblich ausgeweitet.⁶⁸²

„So zählte die Phoenix-Generalversammlung etwa seit der Jahrhundertwende zu den meistbesuchten im Reich. Entsprechend groß war die Publizität, die dem Geschäftsbericht Beukenbergs gewidmet wurde. Es fiel nicht nur seine Methode vorsorglicher Bilanzierung auf, auch seine Konjunktur-Prognosen wurden selbst im Ausland beachtet. Für diesen persönlichen Erfolg ist sein Handeln in der Krise der Jahre 1907/09 charakteristisch.

„[...] Schon 1910 erreichte er wieder eine Dividende, wie sie der Phoenix vor der Fusion gezahlt hatte. Auch die nächsten Jahre bestätigten, daß seine Unternehmenspolitik auf dem richtigen Wege war. Seine Meinungsäußerungen wurden seitdem auch von den obersten Reichsbehörden beachtet.“⁶⁸³

Die negative Seite vielbeachteter Publizität zeigte sich, als im Gb für das GJ 1912/13 eine zu starke Ausdehnung der Produktionsanlagen in der Montanindustrie bis 1913 konstatiert wurde,

⁶⁸⁰ MA; P 8 25 24. 4 (2), o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung am 27. Oktober 1910; TO-Punkt 9) Die neue Kreditform der Beleihung von Buchforderungen: „Der Vorstand hält diese Kreditform für bedenklich und spricht sich dagegen aus.“, für die Akten: Centralverband.

⁶⁸¹ Feldman, Industrie und Inflation, S. 29.

⁶⁸² Hatzfeld, Beukenberg, S. 204. Zur Industriefinanzierung s. Karin Lehmann, Wandlungen der Industriefinanzierung mit Anleihen in Deutschland (1923/24 - 1938/39); (Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 71); Stuttgart 1996.

⁶⁸³ Hatzfeld, Beukenberg, S. 204-205.

die notwendigerweise zu einer Konsolidierung führen müßte.⁶⁸⁴ Diese Feststellung interpretierte die Kölnische Volkszeitung, daß der Phoenix selbst zu den Werken gehöre, die zu stark gewachsen wären. Wichtiger erschien dieser Zeitung, daß endlich zugegeben worden sei, der Phoenix sei in den vorhergehenden Jahren zu schnell expandiert. Daraus schlußfolgert das Blatt, die gegenwärtige Konjunkturlaute sei hausgemacht und nicht extern verursacht (Balkankrise). Auch wurde kritisiert, daß die Konzernleitungen versuchten, mittels Zugeständnissen der Arbeiterschaft die Konjunktur wieder in Gang zu bringen. Die Kölnische Volkszeitung sah darin den Versuch, die eigenen Fehler auf Kosten der an der Situation unschuldigen Mitarbeiter zu bereinigen.⁶⁸⁵

Gegen die Interpretation, er habe auf der HV vom 11. November 1913 einen sehr pessimistischen Konjunkturausblick gegeben und damit eine große Beunruhigung der Börse und der Aktionäre hervorgerufen, wandte sich Beukenberg auf das Entschiedenste. Mehrfach wies er darauf hin, daß es sich hierbei um eine Fehlinterpretation seiner Rede vor den Aktionären handele,⁶⁸⁶ die möglicherweise durch das vorzeitige Verlassen der HV durch einen Journalisten bedingt gewesen sein könnte.⁶⁸⁷ Die Wirkung seiner Verteidigung ist nicht bekannt.

Feldman wertet die Expansionsstrategie des Phoenix vor dem Ersten Weltkrieg als sehr erfolgreich, da der Konzern am besten seine Endproduktsparte ausgebaut hatte. Gefolgt wurde dieser Montankonzern von Deutsch-Lux, dessen Dynamik er höher einschätzt, so daß letztgenanntes Unternehmen unter dem Einfluß von Stinnes in absehbarer Zeit den Phoenix hätte überflügeln können.⁶⁸⁸ Aber auch am anderen Ende des Produktionsspektrums, den Vorprodukten, war Beukenberg auf eine Arrondierung des Konzerns bedacht.

4.1.3.5. DIE DIVERSIFIKATIONSSTRATEGIE BEIM PHOENIX IM BEREICH WICHTIGER VORPRODUKTE

Wie schon beim Hoerder Verein begonnen, forcierte Beukenberg beim Phoenix ebenfalls den Ausbau des Vorproduktbereichs. 1903 hatte der Hoerder Verein gemeinsam mit der

⁶⁸⁴ MA; P 1 25 53. 1, o.Bl.: Phoenix; Bericht über das GJ 1912/13, erstattet für die o. HV am 11. November 1913, vormittags 11 Uhr, S. 5-20; Bericht des Vorstandes, S. 9.

⁶⁸⁵ MA; P 1 25 52. 2, o.Bl.: Sammlung: Der Geschäftsbericht der A.-G. Phoenix für das Jahr 1912/13 enthält eine ganze Reihe bemerkenswerter Äußerungen (...); in: Kölnische Volkszeitung, No. 832, 26. September 1913.

⁶⁸⁶ Nachfolgend eine Passage aus dem Gb, die die Auslegung der Kölnischen Volkszeitung unterstützt:

„So sehr eine Periode geschäftlicher Stille auch zu bedauern wäre, so ist doch auch nicht zu verkennen, daß nach der schnellen Entwicklung und Produktionsvermehrung in den letzten Jahren eine Zeit der Sammlung von einer günstigen Wirkung für die Eisenindustrie sein würde. Sie würde die zur Ueberproduktion führende zu starke Ausdehnungslust einer Anzahl von Werken eindämmen, den inneren Ausbau der Werke fördern, vielleicht auch die Verständigung in Arbeiterfragen erleichtern, der Ausbildung des Verbandswesens nützen und so alles für einen erneuten Aufschwung vorbereiten können. Auch würde vielleicht eine solche Zeit die Veranlassung dazu geben, daß der deutschen Industrie nicht weiterhin in dem Maße wie bisher ständig neue soziale Lasten und Steuern und weitgehende Betriebsbeschränkungen auferlegt werden und daß ihr statt dessen durch Förderung ihrer Tätigkeit und ihrer Aufgaben der Kampf auf dem Weltmarkte erleichtert wird, auf den sie angewiesen ist und der für unsere wirtschaftliche Entwicklung nicht entbehrt werden kann.,,

(MA; P 1 25 53. 1, o.Bl.: Phoenix; Bericht über das GJ 1912/13, erstattet für die o. HV am 11. November 1913, vormittags 11 Uhr; Bericht des Vorstandes, S. 5-20, S. 9).

⁶⁸⁷ MA; P 2 25 02. (3), o.Bl.: Beukenberg an Dr. Tischert, 14. November 1913; sowie MA; P 2 25 02. (3), o.Bl.: Beukenberg an A. Hasskamp, 13. November 1913.

⁶⁸⁸ Feldman, Stinnes, S. 226.

Dortmunder Union versucht, einen Steinbruch- und Ringofenbetrieb bei Binolen im Möhnetal zu erwerben bzw. langfristige Lieferverträge abzuschließen, um den Bedarf kostengünstig und ohne Lieferunsicherheiten zu decken. Die Verhandlungen scheiterten an den von den Unternehmen als zu hoch empfundenen Preisvorstellungen der Besitzer.⁶⁸⁹ Der Hoerder Verein verfügte damals über je einen Kalksteinbruch in Letmathe und in Hemer.⁶⁹⁰ Erstgenannter wurde mit einem Buchgewinn im GJ 1904/05 verkauft.⁶⁹¹ Laut AR-Protokoll vom 10. Januar 1905 war Beukenbergs Verkaufsbeurteilung, daß zum einen ein Vertrag mit der Rheinisch-Westfälischen Kalkwerke AG in Dornap (RWK) mit einer Restlaufzeit von 18 (real 16) Jahren bestand. Zum anderen ermöglichten die Verhältnisse in Letmathe auf absehbare Zeit keine rentable Produktion. Daher stimmte der AR einer Veräußerung zu.⁶⁹² Der Vertrag, korrekterweise muß hier von Vertragsverlängerung gesprochen werden, mit den RWK ist um den Jahreswechsel 1903/04 zu günstigen Bedingungen geschlossen worden.⁶⁹³ Die de-facto gescheiterte Errichtung einer eigenen Produktionsstätte nutzte der Hoerder Verein, um in den Verhandlungen mit den RWK beträchtliche Preisermäßigungen zu erzielen, indem offiziell von einer eigenen Produktion abgesehen wurde, ohne daß das eigene Scheitern zuvor bekannt geworden war. Der Liefervertrag sah eine Laufzeit von sechs Jahren und eine Option auf Verlängerung um weitere zehn Jahre vor.⁶⁹⁴

Diese Grundsatzentscheidung wurde kontinuierlich überprüft und den sich ändernden Marktgegebenheiten angepaßt. Ziel war, bei den Produktionshilfsstoffen zunehmend von Marktschwankungen unabhängig zu werden und die eigene Marktposition zu festigen. In einem Alleingang konnte nicht die Lösung liegen, da das Risiko, welches mit dem Erwerb eines eigenen Kalksteinbruches gegeben schien, als zu hoch angesehen wurde. Als Lösung bot sich folgende Möglichkeit an:

„Um sich für die Deckung des Kalksteinbedarfs von den fremden Lieferanten unabhängig zu machen, erwarb der Phoenix die Hälfte des der Firma Thyssen & Co. gehörigen Bruchs Schlupkoth bei Aprath. Außerdem wurde zusammen mit dem Eisen- und Stahlwerk Hoesch das Rittergut Klusenstein im Hönnethal mit einem großen Kalksteinvorkommen angekauft, dessen Aufschluß durch die jüngst eröffnete Hönnetalbahn ermöglicht ist. Schließlich wurde der Dolomitbruch Donnerkuhle bei Hagen [sc. in der Steuergemeinde Halden⁶⁹⁵], den Firmen Phoenix, Hoesch, Thyssen und der Dortmunder Union gehörig, ausgebaut und mit Anlagen zur Gewinnung und Sinterung

⁶⁸⁹ Dazu s. HA; Ho 40, DHHU 2270, o.Bl.: insbesondere HA; Ho 40, DHHU 2270, o.Bl.: Kgl. Landrat des Kreises Arnsberg, Droege, an Beukenberg, 28. Oktober 1903; HA; Ho 40, DHHU 2270, o.Bl.: Dortmunder Union an Bergwerksdirektor Klüsener, 30. November 1903; Betr.: Kalksteinlieferung; und HA; Ho 40, DHHU 2270, o.Bl.: Dortmunder Union an den Hoerder Verein, 31. Dezember 1903 nebst einer Kopie des Schreibens an Landrat Droege vom 18. Dezember 1903.

⁶⁹⁰ HA; Ho 40, DHHU 1039, o.Bl.: Hoerder Verein; Gb für 1903/04, erstattet für die am 3. November (1904), nachmittags 3½ Uhr stattfindende HV: Bericht der Direktion, S. 3-11, S. 10.

⁶⁹¹ HA; Ho 40, DHHU 1040, o.Bl.: Hoerder Verein; Gb für 1904/05, erstattet für die am 14. Oktober 1905, Vormittags 11 Uhr stattfindende HV: Bericht der Direktion, S. 3-11, S. 9.

⁶⁹² MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 10. Januar 1905, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 4: Verkauf des Kalksteinbruchs in Letmathe.

⁶⁹³ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 5. Februar 1904, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 4: Mitteilungen betreffend a) Vertrag mit den Rheinisch-Westfälischen Kalkwerken (RWK) in Dornap; b) Verwendung des Fonds der Beamten-Pensionskasse.

⁶⁹⁴ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 4. Dezember 1903, nachmittags 3¼ Uhr: TO-Punkt 3: Vorlage betrifft künftige Verträge mit Kalksteinen und gebranntem Kalk.

⁶⁹⁵ MA; P 1 26 01. 1, Bl. 394: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Polizei-Verwaltung des Amtes Boele, 14. Oktober 1908.

von Dolomit eingerichtet. Das Ruhrorter Hüttenwerk des Phoenix deckt seit dem Jahre 1910 von hier aus seinen Bedarf an Rohdolomit.,⁶⁹⁶

Der Phoenix beteiligte sich 1908 zur Hälfte an dem Dolomitbruch Donnerkuhle, der von Thyssen & Co. betrieben wurde.⁶⁹⁷ Nach langwierigen Verhandlungen kam bis Juli 1908 ein Pachtvertrag zustande.⁶⁹⁸ Bis Ende August desselben Jahres einigten sich die AG für Hüttenbetrieb, Meiderich, Thyssen & Co. und Phoenix auf die Aufnahme der Hoesch AG als weiteren Partner, dem eine Beteiligung von 20% angeboten wurde.⁶⁹⁹ Als problematisch erwiesen sich die Preisverhandlungen für den an Hoesch zu liefernden Dolomit, da der geforderte entfernungsabhängige Aufpreis als zu hoch angesehen wurde.⁷⁰⁰

Beim Aufbau der Produktionsstätte ergaben sich anfangs Probleme beim Erwerb des für den zu errichtenden Bahnanschluß benötigten Geländes. Die RWK versuchte erfolglos, den Besitzer mit einer Geldzahlung vom Verkauf des Geländes abzuhalten. Im Oktober 1908 signalisierte dieser seine Verkaufsbereitschaft.⁷⁰¹ Auch aus diesem Grunde betrachtete man beim Phoenix eine Erweiterung der Abbaugemeinschaft um die GHH als sinnvoll, und Fahrenhorst teilte Verlohr (Direktor der AG für Hüttenbetrieb) mit, Beukenberg und er beabsichtigten demnächst

„bei der G.H.H. einmal sehr vorsichtig Fühlung wegen einer Beteiligung an Schlupkothen zu nehmen und Ihnen [sc. Verlohr] s. Zt. dann weiteres mitteilen,“⁷⁰²

zu wollen.

Die technischen Probleme erwiesen sich beim Ausbau des Dolomitbruches ‘Donnerkuhle’ als wesentlich zeitraubender als erwartet.⁷⁰³ Es gelang, die Abteilung Düsseldorf des Phoenix im ersten Quartal 1913 über das RWK zu den 1909 für die Abteilung Hoerder Verein vereinbarten Bedingungen mit Sinterdolomit zu versorgen.⁷⁰⁴ Auch in der ersten Hälfte des Jahres 1913 konnten die auftretenden Probleme nicht bewältigt werden.⁷⁰⁵ Im Oktober 1913 verhängte Beukenberg eine Informationssperre über die erzielten Fortschritte, um Konkurrenten nicht von

⁶⁹⁶ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 96. Hervorhebung im Original. Zum Dolomitbruch Donnerkuhle und einer etwaigen Beteiligung von Hoesch s. u.a. MA; P 1 26 01. 2 (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Direktor Verlohr, 25. Februar 1909; Betr.: Donnerkuhle. Zu den Pachtverhandlungen s. MA; P 1 26 01. 1.

⁶⁹⁷ MA; P 1 25 36. 1, Bl. 76: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 22. Mai 1908 um 12½ Uhr. Zu den Verhandlungen zwischen dem Phoenix und der Gewerkschaft Deutscher Kaiser (GDK) s. MA; P 1 26 01. 1, Bl. 158-161: Protokoll über die Verhandlungen am 13. Mai 1908 zwischen den nachstehend angeführten Vertretern des Phoenix, Duisburg-Ruhrort, und der GDK, betreffend die Pachtung und Aufschließung eines dem Herrn Freiherrn von Hövel zu Junkerthal bei Kirchen - Sieg gehörenden, zwischen Hagen und Hohenlimburg in der sogenannten Donnerkuhle gelegenen Dolomit-Geländes. - Anwesend: a) seitens des Phoenix: Beukenberg, Fahrenhorst, van Vloten, b) seitens der GDK: August Thyssen, Generaldirektor Dahl, ferner mitanwesend: Direktor C. Verlohr (AG für Hüttenbetrieb, Meiderich).

⁶⁹⁸ MA; P 1 26 01. 1, Bl. 261-262: Phoenix an Thyssen & Co., 16. Juli 1908.

⁶⁹⁹ MA; P 1 26 01. 1, Bl. 314-315: AG für Hüttenbetrieb (Direktor Verlohr) an Phoenix, 27. August 1908.

⁷⁰⁰ MA; P 1 26 01. 1, Bl. 330-333: AG für Hüttenbetrieb (Direktor Verlohr) an Fahrenhorst, 15. September 1908.

⁷⁰¹ MA; P 1 26 01. 1, Bl. 377-379: AG für Hüttenbetrieb (Direktor Verlohr, streng vertraulich) an Fahrenhorst, 7. Oktober 1908, Bl. 378.

⁷⁰² MA; P 1 26 01. 1, Bl. 387-388: Fahrenhorst an Direktor Verlohr, AG für Hüttenbetrieb, 10. Oktober 1908.

⁷⁰³ MA; P 1 26 01. 2 (1), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Direktor Verlohr, 13. Dezember 1912; Betr.: Donnerkuhle.

⁷⁰⁴ MA; P 1 26 01. 2 (1), o.Bl.: Phoenix an Direktor Verlohr, AG für Hüttenbetrieb, 25. Oktober 1912; Betr.: Donnerkuhle. 1920 beteiligte sich der Phoenix durch Erwerb von Aktien an den RWK, wobei der Umfang ungenannt blieb (MA; P 1 25 36. 2, Bl. 41: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 29. Oktober 1920: TO-Punkt 7: Sonstiges: b) u.a. Erwerb von Aktien der RWK zu Dornap). MA; P 1 25 36. 1, Bl. 109: 1. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des Betriebskommission am 13. Juli 1909, nachmittags 5 Uhr; TO-Punkt 4: u.a. Lieferungsvertrag mit den RWK.

⁷⁰⁵ MA; P 1 26 01. 2 (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Dolomitwerke GmbH, 9. Mai 1913.

den eigenen Erfahrungen profitieren zu lassen.⁷⁰⁶ Erst in 1914 konnte mit dem Verkauf von gesintertem Dolomit an Nicht-Gesellschafter begonnen werden.⁷⁰⁷

Problematisch war die Gewerbesteueranlagung für 1912, da Schlupkothen separat zur Gewerbesteuer veranlagt und der auf den Phoenix entfallende Gewinn ein weiteres Mal in den Betriebsgemeinden des Unternehmens besteuert werden sollte.⁷⁰⁸ Dagegen wurde Widerspruch eingelegt.⁷⁰⁹ Die Gewerbesteuerfrage war von grundlegender Bedeutung, da von ihrer Klärung abhing, welche neue Gesellschaftsform für das zunächst als Firma Thyssen & Co., Wülfrath, mit einer Beteiligung des Phoenix geführte Unternehmen gewählt werden sollte.⁷¹⁰ Formal waren August und Josef Thyssen die Inhaber der Firma Thyssen & Co., von der der Betrieb alleine geführt wurde.⁷¹¹ Die abschließende juristische Form der Beteiligung des Phoenix ist nicht überliefert. Mitte 1916 wurden die Kalksteinbrüche Flandersbach und Schlupkothen zu einem Unternehmen verschmolzen,⁷¹² welches in der Folgezeit problemlos gearbeitet zu haben scheint.

Das Engagement des Phoenix im Kalksteinbereich in Zusammenarbeit mit den oben genannten Partnern ist ein Beleg aus dem Produktionssektor für die These Chandlers bezüglich des 'Kooperativen Kapitalismus' im Deutschen Reich, der einerseits durch z.T. intensive Zusammenarbeit der Unternehmen untereinander und andererseits engen Verknüpfungen der Wirtschaft mit staatlichen Organen und staatsnahen Unternehmen gekennzeichnet war.⁷¹³

4.1.3.6. BEUKENBERGS LEISTUNG IM RAHMEN DER ERZIMPORTE DER RUHRMONTANINDUSTRIE BIS ZUM ERSTEN WELTKRIEG

Um die Bedeutung der Erzimporte für den Dortmunder Raum ermessen, aber auch die dies ermöglichenden Faktoren beurteilen zu können, ist die Größe und relative Macht von Handelszusammenschlüssen des Montansektors zu beachten, die sich parallel zu den Veränderungen in der Wirtschaftsstruktur des Reiches entwickelt hatten.⁷¹⁴

„In concrete terms, this meant that primary producers of coal, iron, and steel – that is, heavy industry – demonstrated the most advanced trade association development and

⁷⁰⁶ MA; P 1 26 01. 2 (1), o.Bl.: Phoenix an Dolomitwerke GmbH, Thyssen & Co. GmbH; Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union; Hoesch; (je besonders), 24. Oktober 1913.

⁷⁰⁷ MA; P 1 26 01. 2 (1), o.Bl./S. 1-3: Dolomitwerke GmbH, an Gesellschafter, 7. September 1914; sowie MA; P 1 26 01. 2 (1), o.Bl.: Phoenix an Dolomitwerke GmbH, 9. September 1914; Betr.: Sinterdolomit für Krupp.

⁷⁰⁸ MA; P 6 25 27. 1 (1), o.Bl./S. 1-3: Phoenix an Thyssen & Co., 9. Mai 1912; Betr.: Schlupkothen, Gewerbesteuer, S. 1.

⁷⁰⁹ MA; P 6 25 27. 1 (1), o.Bl./S. 1-4: Phoenix an Oberbürgermeister (OB) Duisburgs, 23. Mai 1912; Betr.: Gewerbesteuer 1912.

⁷¹⁰ MA; P 6 25 27. 1 (1), o.Bl.: Thyssen & Co. an Phoenix, 30. Juli 1912; MA; P 6 25 27. 1 (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Niggemann) an Thyssen & Co., 1. August 1912; Betr.: Schlupkothen, Gewerbesteuer.

⁷¹¹ MA; P 6 25 27. 1 (2), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Thyssen & Co., 2. Januar 1913; Betr.: Veranlagung zur Gewerbesteuer, S. 1. Zu den Vorbehalten gegenüber dieser Rechtskonstruktion, die Beukenberg vor Vertragsabschluß äußerte, s. MA; P 1 26 01. 1, Bl. 146: Phoenix, Abt. Hoerder Verein (Beukenberg), an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 26. Mai 1908; Betr.: Donnerkuhle.

⁷¹² MA; P 1 25 36. 2, Bl. 2-10: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 22. September 1916, nachmittags 3½ Uhr: Bl. 9-10: TO-Punkt 5: Sonstiges: b) u.a. Verschmelzung der Kalksteinbrüche Flandersbach und Schlupkothen, Bl. 10.

⁷¹³ Dazu s. Chandler, Jr., Scale and Scope, Part IV. Germany: Cooperative Managerial Capitalism, S. 393-592.

⁷¹⁴ Gerald D. Feldman, Ulrich Nocken, Trade Associations and Economic Power: Interest Group Development in the German Iron and Steel and Machine Building Industries, 1900 - 1933; in: Business History Review, Bd. 49, 1975, No. 4, S. 413-445, S. 415; (z.a.: Feldman, Trade Associations).

dominated German industrial politics until at least the end of the period of inflation in the mid-1920s, but that its primacy in trade association organization and political influence was already being challenged during World War I by the ‘newer’ industries employing larger numbers of workers and supplying a relatively more rapidly increasing proportion of Germany’s exports – namely, the machine construction, electro-technical, and chemical industries.,⁷¹⁵

Handelszusammenschlüsse bzw. Kartelle, unterstützt durch z.B. die politische Macht der Industrieverbände wie dem VDESI, ermöglichten erst die rationelle Heranführung der benötigten Rohstoffe, die nicht – wie etwa Kohle – in relativer Nähe abgebaut werden konnten. Von den Masseneinsatzgütern waren dies in erster Linie die Eisenerze. Wie stellte sich zu Beginn des 20. Jh die Situation beim Erzbezug dar? Woher kamen die eingeführten Eisenerze und welche Bedeutung hatte die westdeutsche Montanindustrie als Abnehmer?

Bis 1907 war Spanien Deutschlands wichtigster internationaler Erzlieferant. Danach übernahm Schweden diese Position.⁷¹⁶ Seit Beginn des 20. Jh sicherten sich einzelne Unternehmen, darunter der Hoerder Verein und der Phoenix, günstige Lieferbedingungen bei schwedischen Produzenten.⁷¹⁷ Parallel dazu wurde eine Verbreiterung der eigenen Erzbasis u.a. vom Phoenix und der GHH vorgenommen, die schon in den 1870er Jahren Konzessionen an lothringischen Minetteerzfeldern erwarben. Dies geschah auf Druck der bestehenden Transportbedingungen, denn bereits

„Am Ende der 1880er Jahre war die Versorgung der rheinisch-westfälischen Hüttenwerke mit Eisenerzen zu einem Problem geworden. Da man in der immer wieder geforderten Ermäßigung der Minettefrachten und in der Frage der Moselkanalisierung noch nicht erfolgreich gewesen war, bemühte sich das Ruhrgebiet verstärkt um den Bezug ausländischer Erze, der bis zum Ende der 1880er Jahre im wesentlichen auf Spanien beschränkt geblieben war.

„Die Bemühungen um eine verbesserte Erzversorgung fielen zeitlich zusammen mit schwedischen Anstrengungen, den Eisenerzexport zu steigern. Ab 1890 wurden schwedische Erze in größerem Umfang ins Ruhrgebiet eingeführt. [...] Der Anteil Deutschlands an den schwedischen Eisenerzexporten lag bis zum Ersten Weltkrieg ständig bei 70-80 %, wobei das Ruhrgebiet fast die gesamte von Schweden nach Deutschland ausgeführte Menge verarbeitete.,⁷¹⁸

⁷¹⁵ Ibid., S. 415-416; sowie Fritz Blaich, Der Trustkampf (1901 - 1915): Ein Beitrag zum Verhalten der Ministerialbürokratie gegenüber Verbandsinteressen im Wilhelminischen Deutschland; (Schriften zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 24); Berlin 1975; ders., Staat und Verbände in Deutschland zwischen 1871 und 1945; (Wissenschaftliche Paperbacks: Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 14); Wiesbaden 1979; und ders., Kartell- und Monopolpolitik. Zu Direktinvestitionen in Deutschland s.: ders., Amerikanische Firmen in Deutschland 1890 - 1918: US-Direktinvestitionen im deutschen Maschinenbau; (ZUG, Beiheft 30); Wiesbaden 1984.

⁷¹⁶ Theodor Sehmer, Die Eisenerzversorgung Europas; (Probleme der Weltwirtschaft, Bd. 2); Jena 1911, S. 196; (z.a.: Sehmer, Eisenerzversorgung). Aufgezeigt wurde die Notwendigkeit des Einsatzes schwedischen Erzes in den Dortmunder Hüttenwerken unter Hinweis auf die Konkurrenzsituation und in Verbindung mit der Forderung nach einem ‘Dortmund-Ems-Kanal’ bereits 1894 seitens der Hoesch AG, s. WWA; K 1, Nr. 89, Bl. 608-624; Dortmund und die schwedischen Eisenerzvorkommen mit besonderer Berücksichtigung des Dortmund-Ems-Kanals; sowie in der gleichen Akte (WWA; K 1, Nr. 89, Bl. 625) ein dazugehöriges Begleitschreiben der Hoesch AG an die Kgl. HK Dortmund, 31. Dezember 1894. Dazu s. auch Feldman, Stinnes, S. 352.

⁷¹⁷ HAK; FAH 4 C 16, Bl. 110-113; Fried. Krupp AG (Rötger, Frielinghaus) an Geheimen Kommerzienrat Gustav Hartmann, 18. Februar 1904, Bl. 110.

⁷¹⁸ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 61-62; und Milkereit, Moselkanalisierung, S. 240-247.

Die Vorteile der Schwedenerze lagen im günstigen Förder- und Transportkostenverhältnis, daher konnten konkurrierende Reviere bis 1913 im Preis unterboten werden; der Tatsache, daß diese Erze zur Verhüttung einen geringeren Koksverbrauch als ihre Konkurrenten aufwiesen und sie den für den Hochofenprozeß notwendigen Phosphor bereits enthielten. Zu Beginn des 20. Jh bewirkten Einschränkungen der schwedischen Eisenerzexporte einhergehend mit einer Verteuerung der Erze letztmalig vor dem Ersten Weltkrieg eine Zunahme der im Ruhrgebiet verarbeiteten Minnettemengen. Gefördert wurde dies durch die Tarifpolitik der Eisenbahnen, die de-facto ihre Preise an denen des Wassertransports (Inlandsschifffahrt) orientierten⁷¹⁹ – auch wenn die Montanindustriellen dies meist nicht wahrhaben wollten. Gleichzeitig ergaben sich trotz beständigen Ausbaus der Eisenbahntransportkapazitäten beträchtliche Engpässe, der Montanindustrie den geforderten Frachtraum anbieten zu können. Sie erreichten im Herbst, also während der Erntezeit, ihren Höhepunkt und verhinderten oft mögliche Absatzsteigerungen.⁷²⁰ Die Tarifffrage war in der Binnenschifffahrt und im Eisenbahnsektor ein standortbeeinflussender Faktor, der nie standortschaffend oder -fördernd eingesetzt wurde, sondern immer reaktiv etablierte Produktionsorte mittels Tarifmaßnahmen aufzuwerten suchte.⁷²¹ Hier wird verständlich, warum Beukenberg bei der geplanten Erwerbung eines Dolomitwerkes gleichzeitig die Konzession zur Betreibung einer Privatbahn bis zur Hauptstrecke beantragte.⁷²² Andererseits verstanden es die Montanunternehmen häufig, mit den Eisenbahngesellschaften eine für beide Seiten lohnende Symbiose einzugehen.⁷²³ Zur Struktur des Erzbezugs ist festzustellen:

„Neben schwedischen, spanischen und lothringischen Erzen, die zusammen mehr als zwei Drittel des gesamten Bedarfs ausmachten, wurden Erze aus fast allen Ländern der Erde verhüttet. [...] Der Menge nach wurden 60 % der im Ruhrgebiet im Jahre 1913 verhütteten Erze aus dem Ausland importiert.“⁷²⁴

Dagegen wirkten die benötigten Zuschlagstoffe wie Kalk und Dolomit nicht standortbestimmend.⁷²⁵ Als standorterhaltend für das Ruhrgebiet erwies sich

„der hohe Schrottanfall, der eine wesentliche Voraussetzung für den Ausbau der Siemens-Martin-Produktion war. Da das Ruhrgebiet in den Produktionskosten für Thomasmaterial mit dem Minettegebiet nicht konkurrieren konnte, wurde die Erzeugung von Siemens-Martin-Stahl, der höheren Qualitätsansprüchen als das Thomasmaterial genügte und bei fast allen Exportaufträgen gefordert war, im Ruhrgebiet vor dem Ersten Weltkrieg erheblich gesteigert. [...] Im Jahre 1913 betrug der Anteil des Schrotts am ganzen in den Hüttenwerken und Gießereien verarbeiteten Eisenzeug fast ein Drittel.“⁷²⁶

Deutschland wurde zu Beginn des 20. Jh bedeutendster Abnehmer schwedischer Erze, vor den USA, England, Belgien und Frankreich.⁷²⁷ Damit hatte sich in Deutschlands Erzversorgung seit 1880 ein grundlegender Wandel vollzogen, denn der Bezug von Eisenerz aus dem

⁷¹⁹ Milkereit, Moselkanalisierung, S. 217.

⁷²⁰ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 62-63, 66. Die gegenteilige Meinung bezüglich der Transportkapazität der Eisenbahnen vertritt Kroker, Eisenbahnen, S. 146.

⁷²¹ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 75. Zu den Maßnahmen der Stahlindustrie, Transportnachteile durch den Verkauf auf Frachtbasis auszugleichen s. *ibid.* S. 76-77.

⁷²² Dazu aus Sicht des Phoenix: MA; P 1 26 01. 1: Band 1: Dolomitwerke GmbH, (Donnerkuhle) Duisburg-Meiderich (1908); MA; P 1 26 01. 2: Band 2: Dolomitwerke GmbH, (Donnerkuhle) Duisburg-Meiderich (1909 - 1926); MA; P 1 26 02. 1: Band 1: Rheinisch-Westfälische Kalkwerke GmbH, Dornap (1920 - 1926); MA; P 1 26 02. 2: Band 2: Rheinisch-Westfälische Kalkwerke GmbH, Dornap (1921 - 1926).

⁷²³ Kroker, Eisenbahnen, S. 151.

⁷²⁴ Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 63.

⁷²⁵ *Ibid.*, S. 64.

⁷²⁶ *Ibid.*, S. 65.

⁷²⁷ Aus der schwedischen Eisenindustrie; in: Stahl und Eisen; 33. Jg., 1913, No. 20, 15. Mai 1913, S. 839.

Siegerland und dem Lahn- und Dillgebiet war von 35,2% auf nur noch 10,1% gesunken. Im selben Zeitraum verminderte sich auch der Anteil oberschlesischer Erze am gesamten deutschen Erzverbrauch von 10,0% auf nur noch 1,0%.⁷²⁸

Parallel zum Anstieg der Erzimporte wurden die Duisburg-Ruhrorter Häfen als Umschlagplatz immer wichtiger. 1907 trafen 6.167.000 t oder 57% und 1908 5.578.000 t oder 60% der Gesamteisenerzzufuhr dieses Raumes per Schiff dort ein. Von der 1908 angelandeten Gesamtmenge entfielen 5.270.545 t oder 94,49% auf Importe.⁷²⁹

1913 stammten rund 4,2 Mio t Eisenerze aus Schweden, etwa 3,7 Mio t aus Spanien und rund 3 Mio t aus Frankreich und französisch Nordafrika. Insgesamt wurden 11,9 Mio t Eisenerze eingeführt, während die einheimische Produktion 25,9 Mio t betrug. Die deutschen Erze waren von wesentlich geringerem Eisengehalt, so daß über 50% der erschmolzenen Roheisenmenge von 16,8 Mio t (ohne Luxemburg) aus importierten Eisen- und Eisen-Manganerzen produziert wurden.⁷³⁰ Für das Ruhrrevier bedeutete dies, daß kurz vor dem Ersten Weltkrieg 57% bis 62% der verarbeiteten Eisenerze aus dem Ausland eingeführt wurden.⁷³¹ Um günstige Bezugsbedingungen für Schwedenerz erzielen und Einsparungspotentiale realisieren zu können, nahm der Hoerder Verein kurz nach der Jahrhundertwende Gespräche mit Hoesch sowie der Dortmunder Union auf. Aus der Sicht des verärgerten Konkurrenten Fried. Krupp AG, der die Chance verpaßt hatte, stellte sich die Situation für den Phoenix und den Hoerder Verein wie folgt dar:

„Die Gellivaara-Kiirunavara-Gesellschaft hat vor einiger Zeit, wie Ihnen bekannt, mit verschiedenen Hüttenwerken: Phoenix, Hoesch, Hörde, Laurahütte, langjährige Erzlieferungsverträge abgeschlossen, welche für die betreffenden Gruben verlustbringend sind. Nachdem die Gängesberg-Gesellschaft die obige Gesellschaft in sich aufgenommen hat, versucht sie, sich für diese ungünstigen Verträge an denjenigen Hüttenwerken schadlos zu halten, welche in phosphorreichen Erzen noch nicht gedeckt sind – Rheinische Stahlwerke, Deutscher Kaiser, Gutehoffnungshütte und Fried. Krupp. Während der Verhandlungen mit der Gängesberg-Gesellschaft sind die Vertreter der Svappavara-Gesellschaft, welche 2 Magnet Eisenstein-Vorkommen, Svappavara und Leveä-Niemi, in Lappland besitzt, an die Hüttenwerke herantreten mit dem Vorschlage, einen ähnlichen Erzlieferungsvertrag, wie ihn die erstgenannten Hütten haben, für längere Zeit abzuschliessen. Es sind auch vorläufige Verabredungen zu Stande gekommen, welche einen für die Hüttenwerke recht günstigen Vertrag erhoffen lassen.,,⁷³²

Die Kontakte zwischen dem Hoerder Verein, der Hoesch AG und der Dortmunder Union erwiesen sich als um so notwendiger, desto deutlicher sich 1906/07 mögliche Eingriffe der Regierung Schwedens in den bis dahin freien internationalen Erzhandel abzuzeichnen begannen und von deutscher Seite zunehmend eine Reglementierung des Erzexports ins Kalkül einbezogen werden mußte.⁷³³ Eine erste Regelung erfolgte in dem am 8. Mai 1906

⁷²⁸ Sehmer, Eisenerzversorgung, S. 200.

⁷²⁹ Ibid., S. 229.

⁷³⁰ WWA; K 2, Nr. 504, Bl. 88-101/S. 1-25: VDESI: Bericht über die 3. Kriegstagung der Mitglieder des Gesamtvereins am 8. Dezember 1917 zu Berlin; Berlin 1918, Bl. 96RS-100VS/S. 16-23: TO-Punkt 5: Vortrag des Herrn Geheimen Bergrat Professor Dr. Krusch, Abteilungsdirigent der Kgl. Preuß. Geologischen Landesanstalt zu Berlin, über die Frage: 'Inwieweit sind unsere Eisenerzgruben in der Lage, unsere Eisenhütten nach dem Kriege zu versorgen', Bl. 96RS/S. 16.

⁷³¹ Sehmer, Eisenerzversorgung, S. 225.

⁷³² HAK; FAH 4 C 16, Bl. 110-113: Fried. Krupp AG (Rötger, Frielinghaus) an Geheimen Kommerzienrat Gustav Hartmann, 18. Februar 1904, Bl. 110.

⁷³³ Hatzfeld, Beukenberg, S. 202.

geschlossenen⁷³⁴ und im selben Monat vom deutschen und schwedischen Reichstag ratifizierten deutsch-schwedischen Handels- und Schiffahrtsvertrag, der keine Ausfuhrzölle für schwedisches Eisenerz vorsah. Er war bis zum 31. Dezember 1910 befristet und konnte im Frühjahr des Ablaufjahres um ein weiteres Jahr verlängert werden. Vorteilhaft gestaltete sich für die deutschen Abnehmer, daß sie ihre langfristigen Lieferverträge⁷³⁵ für die Jahre bis 1917 mit einer Klausel versehen konnten, nach der entweder beide Seiten gemeinsam oder die betreffende Grube allein zukünftig erhobene Ausfuhrabgaben zu tragen haben würde.⁷³⁶ Wilhelm Pothmann, ein zeitgenössischer Wirtschaftsfachmann, führte aus, diese Zugeständnisse wären Deutschland in dem am 2. Mai 1911 abgeschlossenen Handels- und Schiffahrtsvertrag eingeräumt worden, der bis zum 31. Dezember 1917 lief.⁷³⁷ Basis des Verhandlungserfolges war die starke deutsche Stellung als Hauptabsatzgebiet für schwedische Erze,⁷³⁸ sowie die regionale Marktmacht der Abnehmer des östlichen Ruhrgebiets, die Beukenberg 1909 zu gemeinsamen Vorgehen vereinigen konnte.

„Um einer staatlich gelenkten schwedischen Einheitsgesellschaft gegenüber eine stärkere Verhandlungsposition beim Abschluß neuer Verträge zu gewinnen, bildeten die Dortmunder Unternehmen unter der Führung des Phoenix ein Hüttenkonsortium, das sämtliche ausländischen Eisen- und Manganerzangebote prüfen sollte. Das Konsortium unterhielt ein ‘Transport-Comptoir’ in Rotterdam, das die Zufuhren regelte.,,⁷³⁹

Bei den Verhandlungen im Jahr 1909 stellte sich heraus, daß die mit der Disconto-Gesellschaft assoziierte Norddeutsche Bank - beide Banken fusionierten später -, die über enge Kontakte zu den schwedischen Erzgruben verfügte, sowohl von den deutschen Vertragspartnern, als auch von den Schweden Provisionen für Erzlieferungen erhalten hatte. Daraufhin beschloß das Schwedenerzconsortium, zukünftig ohne Vermittlung der Norddeutschen Bank zu operieren sowie jegliche Provisionszahlungen an die Bank mit sofortiger Wirkung einzustellen. In dem sich daraus ergebenden Konflikt blieb der Phoenix unnachgiebig und Beukenberg teilte dem AR-Mitglied der um Vermittlung bemühten Disconto-Gesellschaft, Alexander Schoeller, am 15. März 1910 mit, daß er im Interesse des Phoenix unter keinen Umständen einzulenken bereit sei. Dies beendete den Streit.⁷⁴⁰ Zufrieden mit den eigenen Verhandlungserfolgen, urteilte der Phoenix 1912:

⁷³⁴ Wilhelm Pothmann, Zur Frage der Eisen- und Manganerzversorgung der deutschen Industrie; (Probleme der Weltwirtschaft, Bd. 31); Jena 1920, S. 112; (z.a.: Pothmann, Manganerzversorgung).

⁷³⁵ Dazu s. MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 001, 003: Vermerkt Hoerde, 9. Mai 1913 (Fahrenhorst); Schwedische Erze; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 004-005: Rheinstahl (Hasslacher) an Beukenberg, 9. Mai 1913; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 002: Handschriftliche Notiz an Beukenberg über die Exportgenehmigung für schwedisches Erz.

⁷³⁶ Sehmer, Eisenerzversorgung, S. 75, 75, Anm. 1. Zur Entstehungsgeschichte dieses bilateralen Vertrages s. dort S. 76-80. Zur Zollfrage s. MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 033: Beukenberg an VDESI, 14. Februar 1916; Betr.: Abgabe von Mehrerlös bei Auslandsverkäufen.

⁷³⁷ Pothmann, Manganerzversorgung, S. 112-113.

⁷³⁸ Sehmer, Eisenerzversorgung, S. 83.

⁷³⁹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 202-203. Zur Bildung des Hüttenkonsortiums s. MA; P 1 26 10. 4 (1), o.Bl./S. 1-5: Zwischen Phoenix, Gelsenkirchen, Deutsch-Luxemburg und Hoesch wird folgender Vertrag geschlossen; Hoerde, 25. September 1912; Dortmund, 26. September 1912; und S. 3 § 9 dieses Vertrages zur Auflösung des mit Datum vom 14., 15. und 19. Dezember 1910 geschlossenen Hüttenkonsortiums. Dazu s. MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 004-005: Rheinstahl (Hasslacher) an Beukenberg, 9. Mai 1913, Bl. 004: „Ich würde es für sehr zweckmäßig halten, wenn sie [sc. Beukenberg] uns interessierten Werke, soweit wir in unsern schwedischen Erzverträgen nur bis kurz nach Mitte der 1920er Jahre gedeckt sind [...] zu einer Besprechung einluden.,, Auch Hasslacher bezeichnete Beukenberg „[...] als Führer unserer Gruppe [...].,, (MA; P 4 25 51. 1 {1}, Bl. 018-021: Rheinstahl {Hasslacher, vertraulich} an Beukenberg, 15. Mai 1913; Betr.: Schwedische Erze, Bl. 018).

⁷⁴⁰ Wellhöner, Großbanken, S. 89.

„Der Bezug von schwedischen Erzen, der fast ein Drittel des Bedarfs der Hochöfen decken muß, ist in ausreichenden Mengen durch langjährige Verträge sichergestellt. Für die Zufuhr dieser Erze ist in Gemeinschaft mit dem Phoenix benachbarten Hüttenwerken ein ‘Transport-Kontor’ in Rotterdam und Emden sowie eine ‘Erzabnahmestelle’ in Narvik und Lulea eingerichtet worden.“⁷⁴¹

Beim Transport-Kontor handelte es sich Mitte 1908 um das ‘Hütten-Komptoir der Hüttenwerke Phoenix, Hoerde und Hoesch in Rotterdam’.⁷⁴² Dieser Zusammenschluß wurde in den folgenden Jahren um vier weitere Ruhrgebietskonzerne vergrößert.

Das Konsortium stand unter der weitsichtigen Leitung von Bergwerksdirektor Ernst v. Baczko. Ihm gelang es, langfristige Lieferverträge abzuschließen, wobei sich die Vereinbarung umfangreicher Vorauszahlungen sehr vorteilhaft auswirkte.⁷⁴³ Ziel war, die weitreichenden und langfristig terminierten Erzabbaupläne der Schweden in die von Deutschland gewünschte Richtung zu beeinflussen und mit Liefersicherheit zu günstigen Bedingungen zu verbinden. Dafür wurden auf die vom Konsortium 1909 abgeschlossenen Verträge für die Periode 1913 bis 1919 in den Jahren 1910 bis 1912 Vorauszahlungen geleistet. Darüber hinaus gelang es, bis zum Ausbruch des Ersten Weltkrieges weitere Lieferverträge abzuschließen, deren Laufzeiten bis 1928 reichten.⁷⁴⁴ Die beteiligten Unternehmen waren sehr stark auf Diskretion bedacht, um mögliche Verhandlungserfolge nicht vorzeitig zu vereiteln.⁷⁴⁵ Mitte Mai 1913 kamen die Mitglieder des Konsortiums, also Phoenix, GHH (Reusch), Rheinstahl, GBAG, Haspe (Klößner) und Hoesch, überein,⁷⁴⁶ sich informell über weitere zukünftige Käufe an schwedischem Erz zu unterrichten.⁷⁴⁷ Die Gewerkschaft ‘Deutscher Kaiser’ (Thyssen) trat dieser Interessengemeinschaft (IG) nicht bei,⁷⁴⁸ da sie sich bis 1930 zu sehr günstigen Konditionen umfangreich eingedeckt hatte.⁷⁴⁹ Beukenberg und Fahrenhorst erachteten es 1913 nicht für sinnvoll, sich mit Zukäufen für die Zeit nach 1927 zu binden.⁷⁵⁰ Gleichzeitig wurde von

⁷⁴¹ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 95.

⁷⁴² MA; P 1 26 40. (3), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an das Transport-Komptoir der Hüttenwerke Phoenix, Hoerde & Hoesch, Rotterdam, 8. Juli 1908; Betr.: Dispatchgeld.

⁷⁴³ Zu den vorgesehenen Bezugsmengen bis 1919 und den geleisteten Vorauszahlungen bis einschließlich 1912 s. MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 242: Phoenix kaufte an Schwedenerzen (undatierte Aufstellung, ca. Juli 1914).

⁷⁴⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 203. Dazu s. MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 031: Handschriftliche Notiz: Titel: Schwedische Erze, von Possehl (Phoenix), 21. Mai 1913, über die vertraglich vereinbarten Bezugsmengen an Schwedenerzen bis einschließlich 1927 nebst den Preisen je Tonne (variierend von M 15,75 bis M 18,00, letztgenannter Preis für die Bezugsmengen, die für den Zeitraum von 1920 bis 1927 vereinbart worden waren). Hermann Possehl war Direktor und Prokurist des Phoenix und in der Hauptverwaltung des Konzerns tätig.

⁷⁴⁵ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 001, 003: Vermerkt Hoerde, 9. Mai 1913 (Fahrenhorst); Schwedische Erze; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 008-009: Reusch an Beukenberg, 12. Mai 1913; Betr.: Ankauf von schwedischen Erzen.

⁷⁴⁶ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 032-033: Beukenberg (vertraulich) an Kommerzienrat Klößner, 22. Mai 1913; Betr.: Schwedische Erze; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 034-035: Beukenberg (vertraulich) an Reusch, 22. Mai 1913; Betr.: Schwedische Erze; Insgesamt schätzte Beukenberg hier den Bedarf an schwedischen Eisenerzen für 1915 als tendenziell gering ein.

⁷⁴⁷ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 011-012: Beukenberg (vertraulich) an Bergassessor F. Burgers, GBAG, Abt. Schalker Gruben- und Hüttenverein, 14. Mai 1913; Betr.: Schwedische Erze; sowie die Zusage zu diesem Arrangement von Hasslacher (MA; P 4 25 51. 1 {1}, Bl. 018-021: Rheinstahl {Hasslacher, vertraulich } an Beukenberg, 15. Mai 1913; Betr.: Schwedische Erze, Bl. 018).

⁷⁴⁸ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 023-024: F. Burgers (GBAG) an Beukenberg, 17. Mai 1913.

⁷⁴⁹ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 004-005: Rheinstahl (Hasslacher) an Beukenberg, 9. Mai 1913, Bl. 004: „[...] die Gewerkschaft Deutscher Kaiser ist, soviel mir bekannt, zu billigeren Preisen als wir anderen bis 1930 und mit sehr grossen Mengen gedeckt, [...]“.

⁷⁵⁰ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 038-039: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) je besonders an Abt. Hoerde und Ruhrort, 26. Mai 1913; Betr.: Schwedische Erze, Bl. 039. Dazu s. MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 033: Beukenberg an VDESI, 14. Februar 1916; Betr.: Abgabe von Mehrerlös bei Auslandsverkäufen.

schwedischer wie deutscher Seite einerseits intensiv um den Preis, andererseits um u.a. zusätzliche Liefermengen gefeilscht, wobei die Verkäuferseite die Einheitsfront der deutschen Werke aufbrechen wollte, um wieder in Einzelverhandlungen einzutreten und ein Unternehmen gegen das andere auszuspielen.⁷⁵¹

Beukenberg, der diese Taktik durchschaute, gelang es mit viel Verhandlungsgeschick, die Geschlossenheit der Gruppe zu wahren,⁷⁵² obwohl Krupp und Thyssen, die beide möglicherweise zur Verbesserung ihrer Verhandlungsposition das Gerücht ihres Desinteresses an dem Konsortium verbreitet hatten, welches Hasslacher weitergab, sowie die Königs- und Laura-Hütte Mitte Mai 1913 insgesamt 11 Mio t schwedischer Erze kauften und damit nach Empfinden von Reusch die Position der Gruppe deutlich schwächten.⁷⁵³

Aufgrund der starken Marktstellung der hier vereint verhandelnden sechs Unternehmen stimmte die schwedische Grubengesellschaft einer gemeinsamen Konferenz zu.⁷⁵⁴ Die Werke sahen sich in einer insgesamt guten Position, zumal die Konjunktur rückläufig zu sein schien, um bei einer gewissen Verzögerung der Verhandlungen einen günstigeren Abschluß tätigen zu können.⁷⁵⁵ Eine Terminvereinbarung gelang für den 10. Juli 1913.⁷⁵⁶ Da auch Erzbezüge für den Zeitraum 1927 bis 1932 besprochen werden sollten, schloß sich für diese Periode Deutsch-Lux, vertreten durch Generaldirektor R. Eigenbrodt, den Verhandlungen an.⁷⁵⁷ Aufgrund der als überzogen empfundenen Preisvorstellungen der Schweden kam es aus Sicht der Dortmunder Unternehmen zu keiner Einigung.⁷⁵⁸

Die sieben Werke (einschließlich Deutsch-Lux) vereinbarten aufgrund der Verhandlungserfahrungen mittels 'Verpflichtungsschein', daß keines der Unternehmen bis zum 1. August 1914 Einzelverhandlungen mit den Schweden zwecks Bezug von Erzen führen

⁷⁵¹ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 045-046: (Aktennotiz Niggemanns) Besuch der Herren Luckemeyer von Possehl & Co. in Lübeck und Vertreter Bicker am Vormittag des 29. Mai 1913; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 047: (Aktennotiz Beukenbergs) Vermerkt Hoerde, 29. Mai 1913; Betr.: schwedische Erze; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 060-062: Phoenix (Beukenberg, vertraulich) an Springorum, Hasslacher, Klöckner, Assessor Burgers, und Reusch, 2. Juni 1913; Betr.: Schweden-Erze.

⁷⁵² MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 050: Beukenberg (vertraulich) an Klöckner, 31. Mai 1913; Betr.: Schweden-Erze; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 052: GBAG (vertraulich) an L. Possehl & Co., 26. Mai 1913.

⁷⁵³ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 053: Reusch, an Beukenberg, Phoenix, 27. Mai 1913; Betr.: Abschluß auf schwedisches Erz.

⁷⁵⁴ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 065-066: L. Possehl & Co., Lübeck und Stockholm, Abt. Erze, (vertraulich) an Phoenix, 2. Juni 1913, Bl. 065.

⁷⁵⁵ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 050: Beukenberg (vertraulich) an Klöckner, 31. Mai 1913; Betr.: Schweden-Erze; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 068: P. Klöckner an Beukenberg, 3. Juni 1913; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 069: Hoesch AG (Springorum, vertraulich) an Phoenix, 3. Juni 1913; Betr.: Schwedenerze; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 070-071: Rheinstahl (Hasslacher) an Beukenberg, 3. Juni 1913; Betr.: Schweden-Erze.

⁷⁵⁶ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 109: Telegramm von L. Possehl & Co., Abt. Erze, an Phoenix, 19. Juni 1913; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 111-110: L. Possehl & Co., Abt. Erze, (vertraulich) an Phoenix, 19. Juni 1913, Bl. 111; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 114: Phoenix, (gez. Beukenberg), je besonders an Springorum, Hasslacher, Klöckner, Burgers, und Reusch, 20. Juni 1913; Betr.: Schwedenerze.

⁷⁵⁷ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 132-133: Generaldirektor R. Eigenbrodt, Deutsch-Lux, an Beukenberg, 4. Juli 1913; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 137-138: Beukenberg (vertraulich) an Eigenbrodt, 8. Juli 1913; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 139: Phoenix (Beukenberg) an L. Possehl & Co., Abt. Erze, 8. Juli 1913; Betr.: Schweden-Konferenz; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 143-145: Vertraulich; Niederschrift über Besprechung mit Vertretern der Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund am 10. Juli 1913; (...) Hoerde, 15. Juli 1913, Unterschrift: Beukenberg.

⁷⁵⁸ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 143-145: Vertraulich; Niederschrift über Besprechung mit Vertretern der Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund am 10. Juli 1913; (...) Hoerde, 15. Juli 1913, Bl. 145.

werde.⁷⁵⁹ Kurz vor Fristablauf wurde am 23. Juli 1914 eine Verlängerung bis zum 31. Dezember 1915 erreicht.⁷⁶⁰

Um eine Abhängigkeit der Dortmunder Montanindustrie von einem Erzabbaugebiet zu vermeiden, wie sie dann im Krieg aufgrund der militärischen Situation gegeben war, beschränkte das Konsortium seine Aktivitäten nicht auf Skandinavien. So wurden zum einen die Erschließung neuer Eisenerzlagerstätten in aller Welt gefördert, zum anderen beteiligte es sich aktiv an der Explorationstätigkeit, indem es Bergingenieure zu Prospektierungsarbeiten u.a. nach Spanien, Kleinasien sowie Mittel- und Südamerika aussandte. Die Arbeit des Konsortiums erschien so erfolgversprechend, daß ihm 1912 die GBAG beitrug, die Einkaufsgemeinschaft unter neuer Bezeichnung als Erzstudien-Gesellschaft fortgeführt und die Kooperation untereinander intensiviert wurde.⁷⁶¹ In dem im September 1912 geschlossenen Vertrag wurden folgende Beteiligungsquoten vereinbart: Phoenix, GBAG und Deutsch-Lux hielten jeweils 28% und Hoesch 16% des GK der Erzstudien-Gesellschaft.⁷⁶² Der Hüttenkonsortiums-Vertrag zwischen Phoenix, Deutsch-Lux und Hoesch vom Dezember 1910 wurde aufgelöst.⁷⁶³

Federführend übernahm der Phoenix die durch die beteiligten Werke zu erledigenden Aufgaben der Erzstudien-Gesellschaft, wie z.B. die Einstellung des Geschäftsführers, die Vertragsausarbeitungen und die Organisation des Umlaufs bei den Gesellschaftern.⁷⁶⁴

„Die Erzstudien-Gesellschaft erwarb im gleichen Jahr [sc. 1912] ein bedeutendes Erzvorkommen in Brasilien mit 60- bis 70prozentigen Erzen, das zu erschließen freilich sehr schwierig war. Sie übernahm auch die Verwaltung einer Reihe von Erzgruben, die der Phoenix mit dritten Teilhabern in der Normandie gekauft hatte.,,⁷⁶⁵

⁷⁵⁹ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 153: (Verpflichtungsschein) „Die unterzeichneten Werke, welche am 10. Juli d.J. gemeinsam mit der Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund über Zukaufsmengen [...] Hoerde, den 14. Juli 1913.,, Unterschrieben hat für den Phoenix u.a. Fahrenhorst; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 159-160: Phoenix (Beukenberg), an (je besonders) die Hoesch AG, Deutsch-Luxemburg, Rheinstahl, die Gutehoffnungshütte (GHH), die GBAG und Haspe, 28. Juni 1913; Betr.: schwedische Erze.

⁷⁶⁰ MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 243: Phoenix (Beukenberg) an Gelsenkirchen (Kirdorf), Hoesch (Springorum), GHH (Reusch), Deutsch-Lux (Eigenbrodt), Rheinstahl (Hasslacher), Haspe (Haenel), 20. Juli 1914; Betr.: Schwedische Erze; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 252-253: Beukenberg (vertraulich) an Reusch, GHH, 24. Juli 1914; Betr.: Schwedische Erze, Bl. 252; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 254: Reusch an Beukenberg, Phoenix, 25. Juli 1914; Betr.: Schwedische Erze; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 255: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl, vertraulich) an Abt. Hoerder Verein und Ruhrort (je besonders), 27. Juli 1914; Betr.: Schwedenerze; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 256: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an 1.) Hoesch AG (Springorum), 2.) Deutsch-Lux, Abt. Dortmunder Union (Eigenbrodt), 3.) Rheinstahl (Hasslacher), 4.) GHH (Reusch), 5.) GBAG (Burgers), 6.) Vorstand von Haspe, 7.) an die Zentralkommission des Phoenix in Hoerde zurück, 27. Juli 1914; Betr.: Schwedenerze; MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 257: Die unterzeichneten Werke verlängern hiermit die vorstehend eingegangene Verpflichtung bis zum 31. Dezember 1915; Hoerde, 27. Juli 1914; sowie MA; P 4 25 51. 1 (1), Bl. 258: von allen beteiligten Werken unterzeichnete Verpflichtungserklärung, 14. Juli 1913.

⁷⁶¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 203.

⁷⁶² MA; P 1 26 10. 4 (1), o.Bl./S. 1-5: Zwischen Phoenix, Gelsenkirchen, Deutsch-Luxemburg und Hoesch wird folgender Vertrag geschlossen (...); Hoerde, 25. September 1912; Dortmund, 26. September 1912.

⁷⁶³ Ibid.; speziell S. 3 § 9 dieses Vertrages zur Auflösung des Hüttenkonsortiums.

⁷⁶⁴ MA; P 1 26 10. 1 (1), Bl. 13: Umlauf vom Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an GBAG, Deutsch-Luxemburg und Hoesch, 31. Dezember 1913; Betr.: Vertrag von Bacsko; sowie MA; P 1 26 10. 1 (1), Bl. 21-22: Nach Unterzeichnung durch die beteiligten Werke zurückerhaltener Umlauf vom Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an GBAG, Deutsch-Luxemburg und Hoesch, 31. Dezember 1913; Betr.: Vertrag von Bacsko.

⁷⁶⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 203. Dazu s. MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 2. April 1914, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 4: Verschiedenes: Kurzer Überblick über die Entwicklung der Investitionen der Erzstudien-Gesellschaft (Dortmund) in Brasilien und Spanien; sowie Feldman, Stinnes, S. 354-355. Für die deutsche Montanindustrie sind detaillierte Analysen der internationalen Beziehungen und Verflechtungen notwendig, aber nur punktuell verfügbar, wie z.B. die Arbeiten von Feldenkirchen belegen (s. Literaturverzeichnis).

In der zweiten Junihälfte 1914 wurde beschlossen, eine französische Niederlassung der Erzstudiengesellschaft in Paris unter dem Namen 'Société Général d'entreprises minières' zu etablieren, die als Holding für Erzgruben in Frankreich, Spanien und anderen Ländern dienen sollte. Damit sollte die deutsche Beteiligung an diesen Unternehmen verschleiert werden.⁷⁶⁶

Die genannten Werke gründeten im September 1913 die 'Brasilianische Bergwerks- & Hütten-Gesellschaft m.b.H.' mit Sitz in Dortmund; Geschäftszweck war der Erwerb und Betrieb brasilianischer Erzgruben. Das GK betrug M 20.000, von dem der Phoenix, die GBAG und Deutsch-Lux je M 5.600 und Hoesch M 3.200 übernahmen. Erster Geschäftsführer wurde auch bei dieser Gesellschaft v. Baczko, sein Stellvertreter Bergassessor Ludwig Scheffer.⁷⁶⁷ V. Baczko war zuvor u.a. als Gutachter für das alte Hüttenkonsortium tätig.⁷⁶⁸

Schon bald ergaben sich Differenzen zwischen den Gesellschaftern und v. Baczko bezüglich seiner Tätigkeit. Daraufhin wurde Bergingenieur Joseph Keuthen eingestellt, der einen Teil der Aufgaben des Geschäftsführers sowie Explorationstätigkeiten in aller Welt übernehmen sollte. Um gegen die Folgen im Dienst zugezogener Krankheiten einen gewissen Schutz zu haben, teilte Fahrenhorst mit, daß die Werke u.U. für eventuell entstehende Genesungskosten für einen begrenzten Zeitraum aufkommen könnten.⁷⁶⁹ Zudem wurde der Abschluß einer Lebens- und Unfallversicherung, ähnlich wie für die Beamten des Phoenix, vorgeschlagen.⁷⁷⁰ Diese Frage ließ das Vertragsverhältnis beinahe scheitern, aber letztendlich erklärte sich Keuthen mit den Bedingungen einverstanden.⁷⁷¹

Zwangsläufig ruhten alle Aktivitäten der Brasilianischen Bergwerks- und Hüttengesellschaft während des Ersten Weltkrieges. 1921 wurde die Gesellschaft reaktiviert. Zu diesem Zweck reisten Ernst Poensgen⁷⁷² und ein Mitarbeiter namens Lichthardt nach Brasilien. Aufgrund eines Gutachtens und ihrer Schilderungen wurde die Errichtung eines Hüttenwerkes in Brasilien beschlossen, insbesondere aufgrund der für Deutschland günstigen Stimmung und einer möglichen Übernahme der Kohlenvorkommen in der Provinz 'Robertos'.⁷⁷³

Frankreich war vor dem Ersten Weltkrieg der mit Abstand größte Eisenerzproduzent des Kontinents, das vor der Wahl stand, seine Rohstoffquellen ungenutzt zu lassen oder Erze nach Deutschland zu exportieren. Rußlands Erzausfuhr ging im Jahr 1913 zu 87% nach Deutschland. Weiterhin Norwegen, dessen Aktieselskabet Sydvaranger 1911 langfristige Lieferverträge mit

⁷⁶⁶ Feldman, Stinnes, S. 355.

⁷⁶⁷ MA; P 1 26 11. 1 (5), o.Bl./S. 1-5: Verhandelt zu Dortmund, 29. September 1913; Vertrag zwischen Phoenix, GBAG, Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, Hoesch AG, zur Gründung der 'Brasilianische Bergwerks- & Hütten-Gesellschaft m.b.H.' mit Sitz in Dortmund. Dazu s. Feldman, Stinnes, S. 356-357.

⁷⁶⁸ MA; P 1 26 10. 1 (1), Bl. 20: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst, vertraulich) an Bergwerksdirektor von Baczko, 17. Januar 1914.

⁷⁶⁹ MA; P 1 26 10. 1 (2), Bl. 140-141: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Dipl. Bergingenieur Joseph Keuthen, 30. Dezember 1913; sowie MA; P 1 26 10. 1 (2), Bl. 146-147: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Keuthen, 5. Januar 1914; Betr.: Vertragsentwurf.

⁷⁷⁰ MA; P 1 26 10. 1 (2), Bl. 146-147: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Keuthen, 5. Januar 1914; Betr.: Vertragsentwurf.

⁷⁷¹ MA; P 1 26 10. 1 (2), Bl. 160-161: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Keuthen, 12. Januar 1914; sowie MA; P 1 26 10. 1 (2), Bl. 215: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an die Erzstudiengesellschaft, 26. Juni 1916; Betr.: Gehaltszahlung Keuthen.

⁷⁷² Zur Person Ernst Poensgens s. u.a. Lutz Hatzfeld, Ernst Poensgen: (1871 - 1949); in: Rheinische Lebensbilder; Bd. 7; Köln 1977, S. 203-225.

⁷⁷³ MA; P 1 26 11. 2 (2), o.Bl./S. 1-5: Niederschrift von der Sitzung der Brasilianischen Bergwerks- und Hütten-Gesellschaft m.b.H. am 31. März 1921, nachmittags 3 Uhr, S. 1-2, 4.

GDK abgeschlossen hatte. Schon 1901 hatte Thyssen mehr als eine halbe Mio t Eisenerz via Algier nach Ruhrort verschiffen lassen.⁷⁷⁴

4.1.3.7. MITARBEIT IN WIRTSCHAFTSUNTERNEHMEN AUSSERHALB DES PHOENIX-KONZERNES VOR 1914 (EINE AUSWAHL)

Seit 1904 war Beukenberg im AR der Westfälischen Transport-Aktien-Gesellschaft (WTAG) vertreten.⁷⁷⁵ Diese Funktion nahm er als Generaldirektor des Hoerder Vereins wahr, weil dieses Unternehmen 1897⁷⁷⁶ neben dem RWKS und der Dortmunder Union zu den drei wichtigsten Gründungsgesellschaftern und zu den Großaktionären der Transportfirma gehörte. Gegenstand des Unternehmens war die⁷⁷⁷

„Transport-Uebnahme und Schleppschiffahrt auf dem Dortmund-Emskanal von Dortmund-Herne nach den Emshäfen und auf den mit diesem Kanal jetzt oder später in Verb. gebrachten natürl. u. künstl. Wasserstrassen; Betreibung der Küstenfahrt nach der Weser und Elbe, zur Nordsee, durch den Kaiser-Wilhelm-Kanal zur Ostsee sowie auch nach anderen Häfen u. Küstenplätzen, Lagerung von Gütern in Dortmund und Emden, Schiffsbefrachtungen über See, bes. für Kohlen, Koks und Briketts. Die Ges. unterhält einen regelmäss. Eildampferdienst v. Dortmund n. den Kanalplätzen u. Emden u. umgekehrt im Anschluss an die Emden u. Leer regelmässig anlaufenden Linien von und nach Hamburg, Stettin, Danzig u. Königsberg. Der Schiffspark bestand 1908 aus 54 erstklassigen eisernen Kanalschleppkähnen mit zus. etwa 39585 t Tragfähigkeit, 3 Kanalseekähnen mit zus. etwa 2300 t Tragfähigkeit, 3 Güterdampfern mit zus. etwa 2610 t Tragfähigkeit und 1 Kanalmotorschiff mit 720 t Tragfähigkeit.“⁷⁷⁸

Zur Flotte gehörten elf Schleppdampfer. Die drei Kanalseekähne befuhren die Strecke

„von Dortmund nach den Nordseehäfen in direkter Fahrt, also ohne jede Umladung [...]. Die fiskalischen Hafenanlagen in Emden hat die Ges. gepachtet und besitzt daselbst ein Verwaltungsgebäude. Befördert wurden durch Fahrzeuge der Ges. 1905 eingehend 316484 t, ausgehend 135492 t Güter.“⁷⁷⁹

Der Phoenix hatte nicht unbedeutenden Einfluß auf einen weiteren Großaktionär, das RWKS, in dessen AR Beukenberg saß; sein Gewicht unterstrich die Tatsache, daß die drei größten Konzerne im Kohlensyndikat, die Unternehmen, die später die Siemens-Rheinelbe-

⁷⁷⁴ Lutz Hatzfeld, Zur Erzversorgung Deutschlands vor dem Ersten Weltkriege; in: Tradition; 9. Jg., 1964, H. 5, S. 235-240, S. 238-239; (z.a.: Hatzfeld, Erzversorgung).

⁷⁷⁵ Im Bezug auf Beukenbergs Position bei der Westfälischen Transport-Aktien-Gesellschaft (WTAG; dieses Unternehmen ist 1991 durch Selbstauflösung aus dem Wirtschaftsprozeß ausgeschieden) irrt Hatzfeld insofern, als Beukenberg dort nicht erst seit 1914 vertreten war (Hatzfeld, Beukenberg, S. 202) wie folgende Quellen belegen: WWA, F 155: Nr. 521, o.Bl.: WTAG: AR: „Nach der satzungsgemässen Ordnung scheidet folgende Herren aus,“; WWA; F 155, Nr. 373/1: Gb Nr. 26 für das Jahr 1923 der WTAG zu Dortmund; o. S.; Bericht des AR; sowie WTAG; in: Jahrbuch für den Oberbergamtsbezirk Dortmund; 8. Jg., (1907-1908), Essen 1909, S. 577-578, S. 577; (z.a.: WTAG, Jahrbuch Oberbergamtsbezirk Dortmund). Zuvor war Geheimer Kommerzienrat Mathias Tull Mitglied des AR der WTAG (Handbuch der Deutschen Aktien-Gesellschaften: Jahrbuch der deutschen Börsen: Ausgabe 1903/04: Bd. II; Bd. 8; Leipzig 1904, S. 75).

⁷⁷⁶ Die WTAG war von der sachlichen wie auch der zeitlichen Logik betrachtet (Gründungsdatum: 18. November 1897) eine folgerichtige Entscheidung, um die o. erwähnten Transportprobleme konsequent angehen zu können.

⁷⁷⁷ WTAG, Jahrbuch Oberbergamtsbezirk Dortmund, S. 577.

⁷⁷⁸ Ibid., S. 577. Hervorhebungen im Original.

⁷⁷⁹ Handbuch der Deutschen Aktien-Gesellschaften: Jahrbuch der deutschen Börsen: Ausgabe 1906/07: Bd. I; Bd. 11; Berlin und Leipzig 1907, S. 541.

Schuckert-Union⁷⁸⁰ bilden sollten, Krupp und Phoenix, 1914 ca. 27% der Steinkohlenförderung des Kartells erreichten und bis 1922/23 ihren Anteil auf ca. 37,6% ausweiten konnten.

Andererseits gehörte der Phoenix während dieser Phase nicht zu den sechs größten Unternehmen der Roheisen-Verbands AG.⁷⁸¹ Am 21. Juni 1916 stimmte der Phoenix der Verlängerung des Verbandes unter den bestehenden Bedingungen um zwei Jahre zu, nicht verwunderlich bei der tendenziellen Rohstoffknappheit. Da der Phoenix seine Bedeutung in diesem Kartell bis zum Beginn der Weimarer Republik nicht wesentlich steigern konnte, strebte er einen Verkauf dieser Beteiligung an.⁷⁸² In erster Linie diente die Teilnahme an möglichst vielen Verbänden und Kartellen der Absicherung der eigenen Position in der Montanindustrie und steigerte das eigene Prestige. Dabei ist zur Beurteilung von Führungsfunktionen in konzernfremden Unternehmen folgende Unterscheidung zu treffen, die Spencer bezüglich Fritz Baare feststellt – und die auch für Beukenberg gilt –:

„Even when income remained relatively modest [...] standing within Ruhr society could be high, reflecting economic and social power rather than personal wealth [...].

„Given the great wealth and power of Ruhr industrial leaders and their overwhelming preoccupation with business, there were few groups in Wilhelmian society with whom they associated on a basis of equality and mutual respect. Except for their ties with one another, Ruhr entrepreneurs maintained their closest business and personal ties with leading investment bankers. Although [...] Ruhr industrialists of the last prewar decades enjoyed a greater measure of independence vis-à-vis the banks than had their predecessors, they still had to cultivate carefully the representatives of the major financial institutions. Arranging financing for expansion was one of the most important functions of corporate leaders of the period. Bankers were prominent members of the supervisory board of nearly all large Ruhr concerns. Most notable was Carl Klönne, director of the Deutsche Bank, intimate friend of August Thyssen and Carl Funke, and member of the supervisory boards of the Gelsenkirchener Bergwerks-AG, the Harpener Bergbau-AG, the Schalker Verein, the Nordstern mining company, and the Bochumer Verein. Leading Ruhr industrialists, in turn, were often members of the supervisory board of major banks. The board of the Disconto-Gesellschaft, for example, included Ruhr leaders Emil Kirdorf, Hermann Brauns, Wilhelm Beukenberg, Jacob Hasslacher, and Friedrich Springorum.“⁷⁸³

Beukenberg läßt sich seit Mitte 1914 auch als AR-Mitglied der Disconto-Gesellschaft nachweisen.⁷⁸⁴ Seine Wahl in das Kontrollorgan dieser für den Phoenix wichtigen Bank dokumentiert die genannten und zwischenzeitlich vollzogenen Machtverschiebungen zwischen den Montankonzernen und den sie finanzierenden Banken.

Eigenen Angaben zufolge war Beukenberg im Januar 1915, außer in den bereits genannten Gremien, AR-Mitglied der folgenden, nicht zum Phoenix-Konzern gehörenden AGs oder

⁷⁸⁰ Zum Einfluß von Stinnes auf die Frühphase dieses Konzerns s. Feldman, Stinnes, S. 662-665.

⁷⁸¹ Pohl, Organisation, S. 145.

⁷⁸² MA; P 1 25 24. 3, Bl. 36: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 21. Juni 1916: TO-Punkt 8: Verlängerung des Roheisen-Verbandes um zwei Jahre und weiterer Verkauf der Beteiligung.

⁷⁸³ Spencer, Management, S. 34-35. Auf die Interdependenzen zwischen dem Bankensektor (hier speziell einigen Privatbanken und insbesondere den Großbanken) und der Montanindustrie wurde bereits hingewiesen von Fischer, Illusionen, S. 22. Dazu aus zeitgenössischer Sicht: Jakob Riesser, Die deutschen Großbanken und ihre Konzentration im Zusammenhang mit der Entwicklung der Gesamtwirtschaft in Deutschland; 4. verbesserte und vermehrte Aufl., Glashütten im Taunus 1971; (Unveränderter Neudruck der Ausgabe Jena 1912).

⁷⁸⁴ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 084: Redaktion des Hamburger Fremdenblattes, Abt. Handel, an Beukenberg, 2. Juni 1914. Es wird darauf verwiesen, daß die Mitteilung der Berufung zum AR-Mitglied im Handels- und Börsenblatt, Beilage zum Hamburger Fremdenblatt, No. 126, 31. Mai 1914 erfolgt sei.

Verbände:⁷⁸⁵ der Dynamit-Aktien-Gesellschaft vormals Alfred Nobel & Co. in Hamburg; der Schantung-Eisenbahn-Gesellschaft mit Sitz in Berlin; der Deutschen See-Versicherung von 1914 AG, ebenfalls in Hamburg beheimatet; beim Rheinisch-Westfälischen Kohlen-Syndikat in Essen; sowie bei der Stahlwerks-Verband AG mit Sitz in Düsseldorf.⁷⁸⁶ Hinzu kam eine nicht näher spezifizierte Tätigkeit im Bankverein zu Köln.

Dieses umfangreiche Engagement gewährte Beukenberg einen hervorragenden Überblick über den eigenen Industriezweig hinaus. Daher scheint es nur folgerichtig, daß er zum 25jährigen Regierungsjubiläum Wilhelm II. einen Aufsatz über die Entwicklung der Schwerindustrie während dieser Jahre verfaßte. Seine Darstellung war vom faktischen Aufbau sehr pragmatisch ausgerichtet. Es wurde z.B. der Zuwachs der Produktion der Eisen- und Stahlindustrie und der Förderung des Bergbaus sowie der Beschäftigung aufgezeigt. Das Verdienst für die Entwicklung wurde offiziell dem Monarchen,⁷⁸⁷ real aber den Schwerindustriellen zuerkannt. Trotz Rückschau ist der Artikel von den Problemen der Tagespolitik gekennzeichnet, wie seine Äußerungen zu den seiner Meinung nach überzogenen Sozialmaßnahmen für die Arbeiter belegen, die er in Teilen gerne reduziert gesehen hätte – dem 1913 diskutierten Ausbau der sozialen Sicherungssysteme erteilte er eine klare Absage.⁷⁸⁸ Sein Fazit entsprach seiner Grundeinstellung und dem martialischen Zeitgeist, nämlich daß das deutsche Volk durch seinen Fleiß seinen Aufstieg erkämpft habe, dieser aber zuvorderst auf die Tüchtigkeit und die Fähigkeiten der deutschen (Schwer-) Industrie und ihrer führenden Männer, basierend auf ihren hervorragenden technischen Leistungen und ihrem kaufmännischen Weitblick, zurückzuführen sei.⁷⁸⁹ Konkret erwähnte Beukenberg:

„Das deutsche Volk hat sich in harter Arbeit seine heutige Stellung und seinen Wohlstand erkämpft. Zu allermeist ist es die deutsche Industrie, die durch hervorragende technische Leistungen und kaufmännischen Weitblick ihre jetzige Höhe erreicht hat. Dafür aber muß sie fordern, daß man ihr die gesunde Grundlage läßt, auf der sie aufgebaut ist, und die notwendig ist für eine gedeihliche Arbeit. Dann wird die Industrie auch in der Lage sein, sich in der bisherigen Weise fortzuentwickeln zum Nutzen der gesamten Volkswirtschaft des Landes.“⁷⁹⁰

4.1.3.8. INNER- UND AUSSERBETRIEBLICHE SOZIALE AKTIVITÄTEN DES PHOENIX ZWISCHEN 1906 UND 1914

Auf das soziale Engagement des Phoenix und des Hoerder Vereins vor der Fusion wurde bereits eingegangen. Hier werden einige Aspekte ergänzt, die in die Jahre nach 1906 fallen.⁷⁹¹ In den Bereich des sozialen Engagements gehörten die (geringen) Beteiligungen des Phoenix am GK der ‘Gemeinnützigen Siedlungsgesellschaft „Rheinisches Heim, in Bonn am Rhein

⁷⁸⁵ Z.B. Stegmann, Erben Bismarcks, S. 186, 364, Anm. 61.

⁷⁸⁶ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 106: Beukenberg an Schaaffhausen’schen Bankverein, 29. Januar 1915.

⁷⁸⁷ Beukenberg, Entwicklung der Schwerindustrie, S. 390-393.

⁷⁸⁸ Ibid., S. 394-395.

⁷⁸⁹ Ibid., S. 396.

⁷⁹⁰ Ibid., S. 396.

⁷⁹¹ Zur Geschichte der deutschen Sozialpolitik s. Karl Erich Born, Otto Brunner, Hermann Lange, Günter Schmolders, Joseph Vogt, Harald Zimmermann (Hg.), Die Sozialpolitik in den letzten Friedensjahren des Kaiserreichs (1905 - 1914); 1. Band: Das Jahr 1905; (Quellensammlung zur Geschichte der Deutschen Sozialpolitik 1867 bis 1914: IV. Abteilung); bearbeitet von Hansjoachim Henning; Wiesbaden 1982.

G.m.b.H.' mit M 2.000⁷⁹² und an der Siedlungsgesellschaft 'Rote Erde' mit M 7.000 für die gesamten westfälischen Werke des Konzerns.⁷⁹³

Die Westfälische Union gründete 1898 aus Anlaß ihres 25jährigen Bestehens einen Fonds zur Unterstützung von Frauen und Kindern der Arbeiter. Auf der HV vom 10. Oktober 1906 und der vom 30. Oktober 1907 wurde das Fondskapital von M 50.000 auf insgesamt M 900.000 aufgestockt. Gleichzeitig wurde der Fonds zu einer allgemeinen 'Familien-Unterstützungskasse' erweitert und allen Phoenix-Arbeitern geöffnet (s. Anhang, Tab. 13).⁷⁹⁴ Stegmann wertet dies als neues, wirksames Instrument zur Disziplinierung, damit die Großunternehmen⁷⁹⁵ nicht mehr Austragungsort sozialer Konflikte wären. Der zu schaffende Arbeitnehmertypus sollte zum 'Arbeiterbeamten' und damit stärker an das Unternehmen gebunden werden. Angestrebt wurde eine Stände-ähnliche und vorindustriell-harmonische Gesellschaftsordnung als theoretischen Überbau der modernen Industriegesellschaft.⁷⁹⁶

Kehrseite war die erwartete und oft erreichte Unterordnung der Arbeiter und Angestellten unter die Notwendigkeiten des betrieblichen Produktionsprozesses. Dies führte z.B. (so Beukenberg) im Oktober 1906 dazu, daß 96% der Belegschaft des Ruhrorter Werkes im Durchschnitt 2,75 Überschichten pro Monat leisteten. Thomas Welskopp folgert zu Recht, daß Überarbeit, heute sprechen wir von Überstunden, kein Extremfall eines marginalen Phänomens darstellte, sondern den Regelfall bedeutete, wobei die Spitze im Jahr 1909 bei vier Zwölfstundenschichten hintereinander lag.⁷⁹⁷

Wie von den meisten Montankonzernen wurde eine eigene Sparkasse für Arbeiter und Werksbeamte unterhaltenen, die Einlagen mit 5% (Stichjahr 1908) verzinst und damit eigenen Angaben zufolge wesentlich höher als die örtliche Sparkasse.⁷⁹⁸ Der Sollzinssatz der eigenen Baudarlehenskasse betrug 3,5% und die Tilgungsleistung 2,5% pro Jahr. Beide wurden mit M 2.637.023,25 oder durchschnittlich M 85,22 je beschäftigten Arbeiter im GJ 1907/08 bezuschußt, da der Soll- unter dem gewährten Habenzinssatz lag.⁷⁹⁹ Der Jahres-Durchschnittsverdienst der 30.944 Arbeiter betrug im GJ 1906/07, einschließlich der Jugendlichen, M 1.522,89, die absolute Lohnsumme mehr als M 47 Mio. Der Phoenix lag mit diesen Werten im Rahmen der von anderen Montankonzernen gewährten Vergütungen bzw. relativen Lohnsummen.

Das Wasserwerk der Hütte Duisburg-Ruhrort versorgte auch die Stadtteile Laar und Beck mit Trinkwasser.⁸⁰⁰ Die Hütten zu Berge-Borbeck und Kupferdreh besaßen jeweils eine

⁷⁹² MA; P 1 26 48. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Dr. W. Beumer, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen (Langnamverein), Düsseldorf, 5. Mai 1916.

⁷⁹³ MA; P 1 26 48. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Nachrodt, 18. Februar 1916; Betr.: Siedlungsgesellschaft 'Rote Erde'; sowie MA; P 1 26 48. (2), o.Bl.: Beukenberg je besonders an Hoesch AG und Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, 28. Februar 1916; Betr.: Siedlungsgesellschaft Rote Erde.

⁷⁹⁴ Phoenix 1908, S. 18.

⁷⁹⁵ Zum Kulturkonzept s. Jeffrey R. Fear, Constructing Big Business: The Cultural Concept of the Firm; in: Chandler, Jr., Big Business, S. 546-574.

⁷⁹⁶ Dirk Stegmann, Zwischen Repression und Manipulation: Konservative Machteliten und Arbeiter- und Angestelltenbewegung 1910 - 1918: Ein Beitrag zur Vorgeschichte der DAP/NSDAP; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 12, 1972, S. 351-432, S. 360-362; (z.a.: Stegmann, Repression).

⁷⁹⁷ Welskopp, Arbeit und Macht, S. 384.

⁷⁹⁸ HA; Ho 20, B 1 a 19, o.Bl.: Bestimmungen: Spareinlagen der Beamten des Phoenix vom Dezember 1908; sowie Phoenix 1908, S. 18-19.

⁷⁹⁹ Ibid., S. 18-19. Zu den Aufwendungen des Phoenix für Soziales 1908 s.: MA; P 8 25 21. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an den CdI, 16. Oktober 1908.

⁸⁰⁰ Phoenix 1908, S. 63.

Badeanstalt für ihre Mitarbeiter.⁸⁰¹ 1911 wurden fast 12.000 Bäder mit salzhaltigem Grubenwasser als heilkräftiges Bad in der Badeanstalt der Zeche Schleswig verabreicht.⁸⁰² Die Koppelung sozialer Maßnahmen mit Staatsverbundenheit belegt u.a. folgende Stiftung:

„Im Jahre 1905 gründete die Aktien-Gesellschaft Nordstern aus Anlaß der silbernen Hochzeit des Kaiserpaars in Horst-Emscher eine Haushaltungsschule, in der die Töchter der Bergleute die Führung eines einfachen Haushalts unentgeltlich erlernen. Am 1. August 1907 wurde diese Schule unter dem Namen ‘Wilhelm-Augusta-Viktoria-Stiftung’ eröffnet.“⁸⁰³

Darüber hinaus unterstützte der Phoenix zahlreiche wohltätige Organisationen finanziell⁸⁰⁴ und zeigte sich in dringenden Notfällen großzügig, so nach der Explosion der Roburitfabrik bei Annen.⁸⁰⁵ Hinzu kam z.B. 1912 eine auf Anregung des Rektors der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster errichtete Krebs- und Lupusstiftung für Norddeutschland, die Beukenberg als Ausschußmitglied aufnahm, um seine Reputation nutzen zu können.⁸⁰⁶

Die Sozialmaßnahmen führten kurz vor dem Ersten Weltkrieg nicht nur zu berechtigtem Stolz bei den Konzernlenkern, sondern bewiesen ihnen die Richtigkeit des vertretenen patriarchalischen ‘Herr im Haus’-Standpunktes, indem man überzeugt war, mit den eigenen Sozialleistungen mehr für die Arbeiter zu tun, als dies dem Staat möglich war, und diese selber für sich erstreiten konnten. Insbesondere habe der technische Fortschritt für die Arbeiter mehr Sicherheit gebracht, als dies durch die gesetzlichen Arbeitsschutzbestimmungen möglich gewesen wäre.⁸⁰⁷ Von diesem Ideal abweichende Fakten wurden ignoriert. So bestand 1910 beim Phoenix, Abteilung Westfälische Union in Nachrodt (Westfalen), für lang tätige Arbeiter noch keine Möglichkeit, einen jährlichen Erholungsurlaub mit Lohnfortzahlung zu erhalten,⁸⁰⁸ wie er von einigen Montankonzernen bereits vereinzelt gewährt wurde.

⁸⁰¹ Ibid., S. 73, 75.

⁸⁰² Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 140.

⁸⁰³ Phoenix 1908, S. 98.

⁸⁰⁴ Dazu s. HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 17. Dezember 1912 nachmittags 3¼ Uhr: TO-Punkt 11. Zuschuß zum Erweiterungsbau des Kaiser-Wilhelm-Krankenhauses in Duisburg-Meiderich; TO-Punkt 14. Beitrag zum Bismarck-Nationaldenkmal; sowie TO-Punkt 15. Beitrag zum Eisenbahn-Töchterhort; HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 6. Juni 1913 nachmittags 3¼ Uhr: TO-Punkt 6. Beihilfe zum Erweiterungsbau der Diakoniestiftung in Duisburg Ruhrort; sowie TO-Punkt 7. Beihilfe für den Mädchen-Schutz-Verein in Hamm; HA; Ho 40, DHHU 2241, o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 17. Oktober 1907: TO-Punkt 19.) Über den Beitrag zu den Kosten der Beschaffung von Glocken für die katholische Kirche in Bergrath, mit dem handschriftlichen Zusatz: M 200,- genehmigt, der Paraffé Beukenbergs und dem Datum 28. Oktober 1907; sowie HA; Ho 40, DHHU 2241, o.Bl.: Mitteilung Beukenbergs an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 20. Februar 1907, daß für das Seemannshaus auf der Vorstandssitzung am 16. Februar 1907 M 1.000,- bewilligt wurden.

⁸⁰⁵ HA; Ho 40, DHHU 2241, o.Bl.: Beukenberg an Dortmunder Zeitung, 4. Dezember 1906. Zu den Sozialeinrichtungen s.: Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 151-163: IV. Die Wohlfahrtseinrichtungen des Phoenix.

⁸⁰⁶ MA; P 2 25 33. (2), o.Bl.: Aufruf zur Gründung einer Krebs- und Lupusstiftung; sowie MA; P 2 25 33. (2), o.Bl.: Beukenberg an seine Magnifizenz den Rektor der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Herrn Professor Dr. Krückmann, 27. November 1912.

⁸⁰⁷ Bericht über die HV des VDEH am 1. Dezember 1912, mittags 12½ Uhr; in: Stahl und Eisen; 32. Jg., 1912, No. 50, 12. Dezember 1912, S. 2069-2075, S. 2074-2075.

⁸⁰⁸ MA; P 8 25 24. 4 (2), o.Bl.: Phoenix, Abt. Westfälische Union, Nachrodt, an Phoenix, 17. Dezember 1910; Betr.: Erholungsurlaub unter Fortzahlung des Lohnes an Arbeiter.

4.1.3.9. DIE STEUERLICHE SITUATION DES PHOENIX 1906 BIS 1914

Im Steuerjahr 1907/08 betragen die Aufwendungen für Staats-, Gemeinde- und Bergwerkssteuern M 1.943.130,02. Der dieser Besteuerung u.a. zugrundeliegende Grundbesitz hatte einen Umfang von insgesamt nahezu 1.300 Hektar.⁸⁰⁹ Für das GJ 1909/10 schätzte der Phoenix selbst die Lohnsumme auf M 50.206.123 und die daraus resultierende Staatseinkommenssteuerbelastung auf M 414.200.⁸¹⁰ Dies entsprach einer Steuerquote von 0,825%! Für das Steuerjahr 1910/11 lauten die entsprechenden Werte M 53.895.881 und M 548.100.⁸¹¹ Die Einkommens-Steuerquote lag bei 1,017%! Im Juni 1909 entschied der Phoenix, entgegen einer nicht bestehenden Steuerpflicht, der Gemeinde Brockhausen aufgrund der prekären Finanzsituation M 1.115,55 zu zahlen, allerdings ohne daß sich dadurch die Gesamtsteuerlast vergrößert hätte.⁸¹²

Vehement sprach sich Beukenberg Ende 1908 gegen eine ‘Gesellschaftssteuer’ aus,

„[...] die wiederum hauptsächlich die Industrie trifft und die nebenbei sehr ungleichmässig ist, insofern das nominelle Gesellschaftskapital sich durchaus nicht immer mit dem tatsächlich arbeitenden Kapital deckt und es jedenfalls möglich ist, in dieser Richtung hin Schiebungen vorzunehmen, um den Wirkungen des Gesetzes möglichst zu entgehen. – Eine weitere Frage ist, ob es der Billigkeit entspricht, dass der Steuerfuss nach oben mit 7 2/5 % begrenzt ist, selbst bei beliebig hohen Gewinnen, die ja bekanntermassen das mehrfache [sc. Mehrfache] des Gesellschaftskapitals betragen können.

„Im übrigen können wir Ihnen heute nur die anliegende Zusammenstellung überreichen, aus der sich ergibt, dass bei einem Inkrafttreten des Gesellschaftssteuergesetzes uns im nächsten Steuerjahr eine Mehrlast an Staatssteuern von M. 459376 und an Gemeindesteuern bei durchschnittl. 200 % von M. 95514 treffen würde, was eine sehr erhebliche finanzielle Einwirkung für uns bedeutet.–,“⁸¹³

Diese Aussagen verdeutlichen, daß der Phoenix (im Einklang mit den anderen Montankonzernen) die aktuell vorgeschlagenen Steueränderungen als überhöht, ungerecht und prohibitiv wertete. Steuervermeidung bzw. –reduzierung standen im Vordergrund derartiger Bestrebungen.

4.1.3.10. EINE AUSWAHL DER VERBANDSZUGEHÖRIGKEITEN BEUKENBERGS UND DES PHOENIX BIS ZUM ENDE DES ERSTEN WELTKRIEGES

Wie dem folgenden Zitat entnommen werden kann, gehörte der Phoenix 1912 u.a. folgenden Kartellen an (Anh.: Übersicht, Tab. 1):

„Rheinisch-Westfälisches Kohlensyndikat
Beteiligung:

⁸⁰⁹ Phoenix 1908, S. 19. Zur Lage der Mitarbeiter s. Welskopp, Arbeit und Macht; und Zumdick, Hüttenarbeiter.

⁸¹⁰ MA; P 6 25 22. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Abt. Hoerde, Ruhrort, Gelsenkirchen, Kupferdreh, Bergeborbeck, Hamm, Nachrodt, 14. Mai 1909; Betr.: Staatseinkommenssteuer.

⁸¹¹ MA; P 6 25 22. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Abt. Hoerde, Ruhrort, Gelsenkirchen, Kupferdreh, Bergeborbeck, Hamm, Nachrodt, 15. April 1910; Betr.: Staatseinkommenssteuer 1910.

⁸¹² MA; P 6 25 22. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Hoesch AG, 16. Juni 1909; Betr.: Klusenstein, Steuer.

⁸¹³ MA; P 6 25 35. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an CdI, 3. November 1908; Betr.: Gesellschaftssteuergesetz.

Kohlen insgesamt	3190000 t
Koks	642000 t
Briketts	71280 t
Hüttenselbstverbrauch	2210000 t

Siegerländer Eisenstein-Verein

Roheisen-Verband

Beteiligung: 64000 t

Stahlwerks-Verband

Beteiligung:

Halbzeug	134396 t	oder 10,127%
Eisenbahn-Baumaterial	214896 t	oder 8,654%
Formeisen	111126 t	oder 4,567%
<u>insgesamt:</u>	<u>460454 t</u>	<u>oder 7,374%</u>

Walzdraht-Verband

Beteiligung:

Rohwalzdraht	58401 t
Walzdraht zur Verfeinerung	117336 t
<u>insgesamt:</u>	<u>175737 t</u>

Schiffsbaustahlkontor

Wellrohrverband

Bandeisen-Vereinigung

Nieten-Vereinigung

Weißblech-Verkaufskontor

Teerverkaufs-Vereinigung

Ammoniak-Vereinigung

Benzol-Vereinigung.,⁸¹⁴

Hinzu kamen im Laufe der Jahre noch einige Mitgliedschaften in oder Unterstützungen von Organisationen seitens des Phoenix, die in für das eigene Arbeits- oder geographische Gebiet vorteilhaften oder notwendigen Bereichen tätig waren, sowie Beukenbergs Mitgliedschaft in AR derartiger Institutionen,⁸¹⁵ wie z.B.:

- 1.) Auslands-Anzeigen GmbH (Gesellschafter mit einem Anteil von M 5.000: Phoenix);⁸¹⁶
- 2.) Ausland GmbH (Gesellschafter mit einem Anteil von M 5.000: Beukenberg);⁸¹⁷

⁸¹⁴ Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 149.

⁸¹⁵ Eine Trennung zwischen Aktivitäten für den Phoenix und sonstigen Engagements Beukenbergs ist hier nicht sinnvoll, da er sie in seiner praktischen Arbeit weder hat trennen können noch hat trennen wollen.

⁸¹⁶ BArchP, Reichswirtschaftsministerium (RWM), Nr. 12325, Bl. 157-163; Ein privates Anzeigen-Monopol?, Bl. 157Rückseite (RS), Bl. 161, Bl. 163.

⁸¹⁷ BArchP, RWM, Nr. 12325, Bl. 157-163; Ein privates Anzeigen-Monopol?, Bl. 157RS, Bl. 161, Bl. 163. Feldman nennt dagegen eine Beteiligung von M 12.000,- für Beukenberg (Feldman, Stinnes, S. 324).

- 3.) Central-Gewerbe-Verein für Rheinland, Westfalen und benachbarte Bezirke in Düsseldorf, ihm gehörte der Phoenix seit 1892 an,⁸¹⁸ dessen Vorstandsvorsitzender war Emil Kirdorf und in dessen Verwaltungsrat war Beukenberg vertreten,⁸¹⁹
- 4.) Deutsche Gewerbehaus GmbH, Berlin; Beukenberg war Mitglied des AR;⁸²⁰
- 5.) Deutscher Schulschiff-Verein, ihm traten sowohl der Phoenix (mit M 300 Jahresbeitrag) als auch Beukenberg selbst (mit M 200 Jahresbeitrag) im März 1913 bei;⁸²¹
- 6.) Deutscher Überseedienst GmbH, gegründet September 1916; Anteil des Phoenix am GK: M 39.000;⁸²²
- 7.) Normenausschuß der Deutschen Industrie; Phoenix-Mitgliedschaft seit August 1918;⁸²³
- 8.) Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln;⁸²⁴ die Mitgliedschaft des Phoenix datiert aus dem Jahre 1914;⁸²⁵
- 9.) Wasserwirtschaftlicher Verband bzw. (nach der Fusion mit dem Deutschen Wasserkraftverband: Mitgliedschaft im Jahre 1920) im
- 10.) Deutschen Wasserwirtschafts- und Wasserkraft-Verband e.V.;⁸²⁶
- 11.) Transocean GmbH, gegründet im Mai 1915;⁸²⁷ Beukenberg wurde am 13. Dezember 1915 von der Gesellschafterversammlung (HV) in den AR gewählt;⁸²⁸ der Phoenix war bei dieser Gesellschaft mit M 26.000 am GK beteiligt;⁸²⁹
- 12.) Zentral-Verein für Deutsche Binnenschifffahrt e.V.⁸³⁰

Diese Aufstellungen gewähren einen kleinen Einblick in den Umfang und die Komplexität des Beteiligungsgeflechts des Phoenix bis Ende 1918 und verdeutlichen, wie verwoben die Schwerindustrie untereinander und mit der übrigen Wirtschaft und der Politik war. Diese Beteiligungen hatten den primären Zweck, den Einfluß und die Macht des Phoenix und der Montanindustrie optimal zu erhöhen und langfristig abzusichern.

⁸¹⁸ Zur Mitgliedschaft des Phoenix s.: MA; P 8 25 95. 1 (5); zum Eintrittszeitpunkt: MA; P 8 25 95. 1 (5), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Deutsch-Luxemburg, 5. April 1918.

⁸¹⁹ MA; P 8 25 95. 1 (2), o.Bl.: Bericht über 39. o. HV des Central-Gewerbe-Vereins für Rheinland, Westfalen und benachbarte Bezirke zu Düsseldorf am 20. Mai 1920, nachmittags 4 Uhr: Verwaltungsrat: 8. Beukenberg; Vorstand: Emil Kirdorf, Vorsitzender.

⁸²⁰ MA; P 8 25 98. (2), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg (vertraulich) an Fahrenhorst, 22. Januar 1923, S. 1.

⁸²¹ MA; P 8 25 98. (1), o.Bl.: Beukenberg an Geheimrat Müser, 18. März 1913.

⁸²² MA; P 1 26 45. (1), Bl. 65: Einschreiben von Deutscher Ueberseedienst Transocean, GmbH, an Beukenberg, Phoenix, 19. August 1916; Betr.: Gesellschafter-Versammlung am 5. September 1916; sowie MA; P 1 26 45. (1), Bl. 68: Anlage 4: Abschrift einer beglaubigten Vollmacht des Phoenix zur Vertretung bei der Gründung des Deutschen Ueberseedienstes GmbH, 22. August 1916.

⁸²³ MA; P 8 25 95. 1 (4); insbesondere MA; P 8 25 95. 1 (4), o.Bl.: Auszug aus der Niederschrift über die Vorstandssitzung des Phoenix am 5. August 1918: TO-Punkt 8.) Beitrag für den Normenausschuß der deutschen Industrie: „M 5.000,- jährlich für 5 Jahre bewilligt.,,

⁸²⁴ MA; P 8 25 99. (1), o.Bl.: Phoenix (Possehl, Niggemann) an GBAG, 10. Oktober 1921.

⁸²⁵ MA; P 8 25 99. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Archiv für Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsgeschichte, Köln, 3. März 1914; sowie MA; P 8 25 99. (1), o.Bl.: Auszug aus Vorstandssitzung vom 21. Februar 1914: TO-Punkt 14) Beitragsbewilligung für das Archiv für rheinisch westfälische Wirtschaftsgeschichte; „M 50-100 werden bewilligt nach Ermessen der Zentraldirektion.,,

⁸²⁶ Zur Mitgliedschaft des Phoenix s.: MA; P 8 25 95. 1 (2).

⁸²⁷ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 6-7: Deutscher Überseedienst an Mitglieder, April 1915; sowie MA; P 1 26 45. (1), Bl. 10: Deutscher Überseedienst an Phoenix, 17. Mai 1915; Betr.: Gesellschaftsanteil an der Transocean, GmbH

⁸²⁸ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 29: Deutscher Ueberseedienst Transocean, GmbH, an Beukenberg, 15. Dezember 1915; Betr.: Wahl zum AR.

⁸²⁹ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 109: Deutsche Überseedienst G.m.b.H an Phoenix, 25. Oktober 1917; Rückseite: handschriftliche Notizen von Possehl über Beteiligungen des Phoenix an der Deutschen Überseedienst GmbH und der Transocean GmbH.

⁸³⁰ Zur Mitgliedschaft des Phoenix s.: MA; P 8 25 95. 1 (3).

4.2. BEUKENBERG IN DEN STABSSTELLEN MONTANINDUSTRIELLER UND GESELLSCHAFTLICHER MACHT

Beukenberg hielt Zeit seines Lebens Kontakt zum Verein Deutscher Ingenieure (VDI) und gehörte viele Jahre dem Vorstandsrat an. Er wurde vier Mal, 1898, 1899, 1901 und 1902, zum Vorsitzenden des Westfälischen Bezirksvereins Deutscher Ingenieure gewählt. Aufgrund seiner Verdienste wurde er 1914 von diesem Bezirksverein zum Ehrenmitglied ernannt.⁸³¹

Zentral war Beukenberg in folgenden Organisationen engagiert:

„Als Generaldirektor der Phoenix AG für Bergbau und Hüttenbetrieb stand Beukenberg an der Spitze des größten Industrieunternehmens, das damals im Dortmunder Raum ansässig war. Demzufolge übernahm er in zahlreichen Vereinen und Verbänden der wirtschaftlichen Selbstverwaltung und der Marktordnung verantwortungsvolle Aufgaben. 1907 wirkte er bei der Erneuerung des Stahlwerks-Verbandes mit und nahm teil an den kontradiktorischen Verhandlungen über den Moselkanal. 1908 [sc. 1905, s.u.] wurde er stellvertretendes, 1920 ordentliches Vorstandsmitglied der Emscher-Genossenschaft, 1914 [sc. spätestens seit 1903 oder 1904] holte man ihn in den Aufsichtsrat der Westfälischen Transport AG. Beukenberg saß in der ständigen Tarifkommission der deutschen Eisenbahnen, später im Landeseisenbahnbeirat Köln, im Reichseisenbahnrat und im Wasserstraßenbeirat Münster. Er wirkte für das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat, für den Bergbaulichen Verein und für den Zechenverband. Auch hier kam seine hervorragende organisatorische Gabe zur Entfaltung. Seine eigentlich geschichtliche Leistung aber hat er an der Spitze des Dortmunder Erz-Konsortiums [sc. in dieser Arbeit den unternehmenszentrischen Aktivitäten zugeordnet] und als Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller vollbracht.“⁸³²

⁸³¹ MA; P 2 25 02. (5), o.Bl.: VDI-Nachrichten, Beukenberg.

⁸³² Hatzfeld, Beukenberg, S. 202. Zu Lippeverband und Emschergenossenschaft, beides Abwasserverbände, s. Alexander Ramshorn, Der Lippeverband; Dortmund, Essen 1951; (z.a.: Ramshorn, Lippeverband); ders., Die Emschergenossenschaft; Essen 1951; (z.a.: Ramshorn, Emschergenossenschaft); und ders., Fünfzig Jahre Emschergenossenschaft: 1906 - 1956; Essen 1957; (z.a.: Ramshorn, Fünfzig Jahre Emschergenossenschaft); sowie Heinrich Helbing (Hg.), '25 Jahre Emschergenossenschaft': 1900 - 1925; Essen [1925]; (z.a.: Helbing, 25 Jahre Emschergenossenschaft); ders., Emschergenossenschaft und Lippeverband in den Jahren 1925 bis 1930; Essen o.J.; (z.a.: Helbing, Emschergenossenschaft) Einem Verzeichnis der in den Wasserstraßenbeirat zu Münster gewählten Mitglieder und Stellvertreter, wahrscheinlich von 1920, ist zu entnehmen, daß Beukenberg Stellvertretendes Mitglied war und vom Langnamverein als Vertreter der Industrie gewählt wurde. Weitere namhafte Industrievertreter waren z.B. Vögler, Stinnes und Beumer (WWA; K 1, Nr. 870, o.Bl.: Verzeichnis der für den Wasserstraßenbeirat zu Münster gewählten Mitglieder und Stellvertreter; undatiert). Zur Geschichte der Eisenbahnräte s. Uwe Grandke, Eisenbahnräte in Rheinland und Westfalen; in: Reininghaus, Verkehr, S. 179-199.

4.2.1. DIE (WIRTSCHAFTS-) POLITISCHE UND SOZIALE INTERESSENVERTRETUNG DER SCHWERINDUSTRIE⁸³³

Eines seiner ältesten Engagements betrifft die Anfang des 20. Jh gebildete Emschergenossenschaft.⁸³⁴ Zum Vorstand dieses Zweckverbandes zählte Beukenberg als Stellvertretendes Vorstandsmitglied vom 17. Juni 1905 (nicht seit 1908)⁸³⁵ bis zum 30. April 1920, und als Vorstandsmitglied vom 30. April 1920⁸³⁶ (gewählt mit 47 gegen zwölf Stimmen)⁸³⁷ bis zum 2. Mai 1923,⁸³⁸ als er auf eigenem Wunsch ausschied.⁸³⁹ Er hatte sein Mandat wesentlich früher niederlegen wollen, war aber auf Bitten des Vorsitzenden aus politischen Erwägungen im Vorstand geblieben. Grund war,

„[...] weil damals die Frage noch nicht erledigt war, ob Vertreter der Arbeiterschaft in den Vorstand einrücken sollten. Inzwischen ist diese Frage in der letzten Genossenschaftsversammlung dahin entschieden, daß aus den Kreisen der Arbeitnehmer zwei neue Vorstandsmitglieder gewählt worden sind. Sollte Herr Geheimrat Dr. Beukenberg nunmehr sein Amt niederlegen, so wird die nächste Genossenschaftsversammlung über seinen Nachfolger entscheiden.“⁸⁴⁰

Der aktiven Mitarbeit war ein zähes Ringen um die Teilnahme des Phoenix in den Führungsgremien vorausgegangen. Seit 1907 bemühte sich der Phoenix, Beukenberg als

⁸³³ Hier werden zentrale Aktivitäten Beukenbergs überblicksartig dargestellt, um Interdependenzen zu verdeutlichen. Wichtige Engagements (u.a. Stahlwerksverband, Eisenbahnräte) werden in separaten Abschnitten, spezielle Aspekte (z.B. Beukenberg und der Achtstundentag) im betreffenden Zusammenhang behandelt.

⁸³⁴ Dazu s. Ramshorn, Emschergenossenschaft; ders., Fünfzig Jahre Emschergenossenschaft; ders., Lippeverband; sowie Helbing, 25 Jahre Emschergenossenschaft; ders., Emschergenossenschaft.

⁸³⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 202.

⁸³⁶ Helbing, 25 Jahre Emschergenossenschaft, S. XXII-XXIII. Abweichend von diesen Daten gibt Helbing hier Beukenbergs Ausscheiden aus dem Vorstand mit seinem Tode am 15. Juli 1923 an, obwohl er das korrekte Datum aus seinem Rechenschaftsbericht für die Jahre 1922 und 1923 kennen sollte (MA; P 8 25 51. (4), o.Bl.: Die Emschergenossenschaft in den Rechnungsjahren 1922 und 1923 {vom 1. April 1922 bis 31. März 1924} von Baudirektor Heinrich Helbing, S. 1: 1. Persönliches). Zur Wahl Beukenbergs zum Stellvertretenden Vorstandsmitglied s. MA; P 8 25 51. (1), o.Bl.: Vorschlag des vorläufigen Vorstandes für die Vorstandswahl (undatiert) „Baurat Beukenberg, Dortmund,“; sowie zur Wahl von Fahrenhorst in die Berufungskommission der Emschergenossenschaft: MA; P 8 25 51. (1), o.Bl.: Vorschlag des vorläufigen Vorstandes für die Berufungskommission (undatiert) „Regierungsrat Dr. Fahrenhorst, Duisburg,“, Die letzte Angabe läßt auf eine Berufung beider vor Sitzverlegung des Phoenix nach Hoerde schließen, also vor 1908.

⁸³⁷ MA; P 8 25 51. (2), o.Bl.: Emschergenossenschaft Essen; Niederschrift über Versammlung der Emschergenossenschaft am 30. April 1920, S. 4.

⁸³⁸ MA; P 8 25 57. (3), o.Bl.: Beukenberg an Phoenix (Hauptverwaltung), Köln, 4. Mai 1923. Beukenberg spricht hier von „der gestrigen Vorstands-Sitzung der Emschergenossenschaft,“ woraus auf den 3. Mai zu schließen wäre. Wahrscheinlich handelt es sich um einen Irrtum Beukenbergs, da die Verbandsakten in diesen Punkten zumeist sehr genau geführt werden. Auch lautete die Einladung auf den 2. Mai 1923 (MA; P 8 25 57. {3}, o.Bl.: Der Vorsitzende der Emschergenossenschaft an Beukenberg, 14. April 1923: „Am 2. Mai dieses Jahres, nachmittags 3½ Uhr soll eine Vorstandssitzung der Emschergenossenschaft abgehalten werden [...],“). Unterstreichung im Original.

⁸³⁹ MA; P 8 25 51. (4), o.Bl.: Die Emschergenossenschaft in den Rechnungsjahren 1922 und 1923 (vom 1. April 1922 bis 31. März 1924) von Baudirektor Heinrich Helbing, S. 1: 1. Persönliches; sowie MA; P 8 25 51. (2), o.Bl.: Emschergenossenschaft Essen; Niederschrift über Versammlung der Emschergenossenschaft am 28. März 1924, S. 3: A. Beschlüsse vom 2. Mai 1923: „Das Vorstandsmitglied Dr. Beukenberg bittet, ihn mit dem Schlusse der heutigen Sitzung von den Geschäften als Vorstandsmitglied zu entbinden,“, Dazu s. Ramshorn, Fünfzig Jahre Emschergenossenschaft, S. 16.

⁸⁴⁰ MA; P 8 25 57. (3), o.Bl.: Der Vorsitzende der Emschergenossenschaft an Fahrenhorst, 16. November 1922.

Vorstandsmitglied der Emschergenossenschaft wählen zu lassen.⁸⁴¹ Einen diesbezüglichen Beschluß faßte der Phoenixvorstand am 28. Dezember 1907, der zudem eine Vertretung in der Berufungskommission, die über strittige Gebührenbescheide verhandelte, für dringend notwendig erachtete. Die Dringlichkeit zeigt das Vorstandsprotokoll, in dem es heißt:

„Es soll versucht werden, sowohl im Vorstand [sc. und dort nicht nur als stellvertretendes Mitglied] wie in der Berufungskommission vertreten zu sein.“⁸⁴²

Das Bestreben, in der Berufungskommission mitzuarbeiten, ging auf eine Anregung des Vorsitzenden der Emschergenossenschaft, Landrat v. Gerstein, zurück. Die Mitarbeit erhöhte den Einfluß und diente insbesondere der Mitsprache bei der Kostengestaltung.⁸⁴³

Die Bemühungen standen in engem Zusammenhang mit den damals vom Phoenix geführten Widerspruchsverfahren gegen die ersten Gebührenveranlagungen für 1907,⁸⁴⁴ die das Unternehmen der Form und der Summe nach für zu hoch erachtete.⁸⁴⁵ Einspruchsverfahren wurden in den Folgejahren oft geführt.⁸⁴⁶ In Teilen waren die Widersprüche erfolgreich, so daß in diesen Fällen beträchtliche Abschläge von den zunächst festgesetzten Zahlungen erfolgten.⁸⁴⁷

Neben seiner Vorstandstätigkeit in der Emschergenossenschaft war Beukenberg für die Rechnungsjahre 1907/08 bis 1912/13 Abgeordneter der Genossenschaftsversammlung des Landkreises Hoerde, den Phoenix vertretend⁸⁴⁸ und Delegierter der Knappschafts-Berufsgenossenschaft, Sektion 2, für die Zeit vom 27. Juni 1913 bis 30. September 1917.⁸⁴⁹

Beukenberg war 1909 als Mitglied des Zechenverbandes in die Vorbereitungen des von diesem ausgerichteten Internationalen Kongresses für Bergbau, Hüttenwesen, angewandte Mechanik und praktische Geologie in Düsseldorf 1910 einbezogen.⁸⁵⁰ In den Vorstand des Bergbauvereins wurde er 1914, in den Geschäftsführenden Ausschuß 1919 gewählt.⁸⁵¹

⁸⁴¹ MA; P 8 25 54. (1), o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, (Kamp), an Vorsitzenden der Emschergenossenschaft, Herrn Landrat von Gerstein, 26. November 1907.

⁸⁴² MA; P 1 25 24. 3, o.Bl. und HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix; Verhandelt am 28. Dezember 1907: TO-Punkt 9: Emschergenossenschaft (Vertretung).

⁸⁴³ MA; P 8 25 54. (1), o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, (Kamp) an Vorsitzenden der Emschergenossenschaft, Herrn Landrat von Gerstein, Essen, 13. Dezember 1907.

⁸⁴⁴ HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix; Verhandelt zu Dortmund am 13. April 1907: TO-Punkt 5. Umlage der Emschergenossenschaft.

⁸⁴⁵ Dazu s. MA; P 8 25 54. (1), o.Bl./S. 1-2: GDK an Kamp, Duisburg-Ruhrort, 13. April 1907; nebst „[...] Entwurf eines Einspruches gegen die Veranlagung zu den Kosten der Emschergenossenschaft.“ (S. 1); sowie zum Einspruch des Phoenix nebst einem Entwurf desselben: MA; P 8 25 54. (1), o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, an den Vorstand der Emschergenossenschaft, April 1907.

⁸⁴⁶ Beispielhaft s.: MA; P 8 25 54. (2), o.Bl./S. 1-9: Einschreiben des Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an den Vorsitzenden der Emschergenossenschaft, 2. Oktober 1908; Betr.: Berufung gegen die Veranlagung 1908; MA; P 8 25 54. (3), o.Bl.: Der Vorsitzende der Emschergenossenschaft, Gerstein, an Phoenix, 15. Juni 1909; Betr.: Einspruch gegen die Veranlagung 1909; sowie MA; P 8 25 54. (4), o.Bl./S. 1-6: Einschreiben des Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Berufungskommission der Emschergenossenschaft, 3. Januar 1911; Betr.: Berufung gegen die Veranlagung 1910.

⁸⁴⁷ Hierzu s. u.a. MA; P 8 25 54. (4), o.Bl.: Der Vorsitzende der Emschergenossenschaft an Phoenix, 26. August 1910; Betr.: Berufung der Aktiengesellschaft 'Phoenix' gegen die Veranlagung für das Rechnungsjahr 1909.

⁸⁴⁸ MA; P 8 25 51. (1), o.Bl.: Emschergenossenschaft Essen; Verzeichnis der Abgeordneten der Genossenschafts-Versammlung für die Rechnungsjahre 1907/08 bis 1912/13 (Stand Februar 1909), S. 2-3.

⁸⁴⁹ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 045: Der Vorstand der Sektion 2 der Knappschafts-Berufsgenossenschaft an Beukenberg, 10. Juli 1913.

⁸⁵⁰ MA; P 2 25 01. (3), Bl. 182: Rundschreiben Nr. 38/1909 des Bergbauvereins an Vereinszechen vom 20. Oktober 1909; Betr.: Internationaler Kongreß Düsseldorf 1910; sowie MA; P 2 25 01. (3), Bl. 183: Nr. 1: Oktober 1909: Internationaler Kongreß für Bergbau, Hüttenwesen, angewandte Mechanik und praktische Geologie, Düsseldorf 1910.

⁸⁵¹ Dazu s. u.a. Alfred Hugenberg, Streiflichter aus Vergangenheit und Gegenwart; 2. Aufl., Berlin 1927, S. 101; (z.a.: Hugenberg, Streiflichter).

Spätestens seit 1910 gehörte Beukenberg dem Vorstand der Nordwestlichen Gruppe an, der ihn im März als Abgeordneten zum Deutschen Handelstag wählte.⁸⁵² Im Vorstand der Nordwestlichen Gruppe war er u.a. für Fragen der Eisenbahngütertarife zuständig.⁸⁵³ Auf Anfrage der Nordwestlichen Gruppe stimmte Beukenberg der zollfreien Einfuhr von Klavierdraht aus Schweden zum Eigenveredelungsverkehr zu, da in Deutschland ein derartiges Produkt nicht in notwendiger Qualität hergestellt werden würde.⁸⁵⁴ Hier wurde ihm de facto Entscheidungsbefugnis eingeräumt, da eine Ablehnung seines Vorschlages nicht bekannt ist.

Am 2. Juli 1904 wurde Arbeitnordwest etabliert. Ihm gehörte Beukenberg seit der ersten HV am 23. Juli 1904 als Ausschußmitglied an.⁸⁵⁵ Auf der HV am 12. Dezember 1911 wurde er neben z.B. Reusch in den Vorstand von Arbeitnordwest gewählt.⁸⁵⁶ In diesem blieb Beukenberg bis zum 26. Januar 1914, als er wieder in den Ausschuß wechselte.⁸⁵⁷ Ausgeschieden aus diesem Gremium ist er im GJ 1921/22.⁸⁵⁸

Beukenberg wurde im Dezember 1912 von der Nordwestlichen Gruppe in den Gesamtvorstand des VDESI, mit Sitz in Berlin, delegiert.⁸⁵⁹ Zweifelsohne hat er diese Aufgabe als hohe Auszeichnung betrachtet. Damit war er seit Anfang 1913 Mitglied des Haupt-Vorstandes des VDESI.⁸⁶⁰ Dem 'Engeren Vorstand der Nordwestlichen Gruppe' gehörte er spätestens seit 1914 an, da er um den 7. April zum Vorsitzenden gewählt wurde, als Servaes zeitgleich aus der aktiven Vereinspolitik ausschied. Servaes wurde in Würdigung seiner Verdienste zum Ehrenvorsitzenden ernannt; Springorum übernahm den Posten des Ersten und Reusch den des Zweiten stellvertretenden Vorsitzenden.⁸⁶¹ Beukenberg setzte die Tradition fort,

⁸⁵² RWWA 130-30019321/2, o.Bl.: Protokoll über Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe vom 8. März 1910: TO-Punkt 2. Wahl der Delegierten zum Deutschen Handelstag; MA; P 8 25 24. 4 (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 1. April 1910; sowie MA; P 8 25 24. 4 (2), o.Bl.: Beukenberg an Deutschen Handelstag, 2. April 1910. Dazu s.: HA; Ho 40, DHHU 482, o.Bl.: Mitglieder-Verzeichnis des VDESI; X. Lieferung (Abgeschlossen im Februar 1913.); Berlin 1913, S. 3: Nordwestliche Gruppe: Vorstand.

⁸⁵³ MA; P 8 25 24. 4 (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an Mitglieder des Vorstandes, 21. Juli 1910.

⁸⁵⁴ MA; P 8 25 24. 4 (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Nordwestliche Gruppe, 5. Dezember 1910.

⁸⁵⁵ HA; Ho 20, F 1 d 7 b, o.Bl.: I. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juli 1904 bis 30. Juni 1905, S. 1-2. Die Satzung des Arbeitgeberverbandes vom Juli 1904 nebst Einberufung zur ersten HV am 23. Juli 1904 ist z.B. abgedruckt in: Der Arbeitgeberverband für den Bezirk der 'Nordwestlichen Gruppe des VDESI'; in: Stahl und Eisen; 24. Jg., 1904, No. 14, 15. Juli 1904, S. 844-847. Zum Verbleib in diesem Gremium s. u.a. HA; Ho 20, F 1 d 7 f, o.Bl.: VI. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juli 1909 bis 30. Juni 1910, S. 17. Aufgabe des Ausschusses war es, die Arbeitgeberinteressen zu definieren und Vorschläge für ihre praktische Umsetzung zu erarbeiten.

⁸⁵⁶ HA; Ho 20, F 1 d 7 g, o.Bl.: VII. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juli 1910 bis 30. Juni 1911, nachgetragen bis zur HV vom 12. Dezember 1911, S. 27, 37.

⁸⁵⁷ HA; Ho 20, F 1 d 7 m, o.Bl.: XV. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe, S. 3; für das GJ 1. Juli 1918 bis 30. Juni 1919, S. 25.

⁸⁵⁸ HA; Ho 20, F 1 d 7 k, o.Bl.: XVIII. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe, S. 3; für das GJ 1. Juli 1921 bis 30. Juni 1922, S. 22. Zu Beukenbergs Aktivitäten im Rahmen dieser Verbandszugehörigkeit gegen Ende und im Anschluß an den Ersten Weltkrieg s. Abschnitt 5.3.4. dieser Arbeit.

⁸⁵⁹ MA; P 8 25 24. 4 (4), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 20. Dezember 1912; MA; P 8 25 24. 4 (4), o.Bl.: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 23. Dezember 1912.

⁸⁶⁰ HA; Ho 40, DHHU 482, o.Bl.: Mitglieder-Verzeichnis des VDESI; X. Lieferung (Abgeschlossen im Februar 1913.); Berlin 1913, S. 3: Haupt-Vorstand; sowie WWA; K 2, Nr. 504, Bl. 02VS: VDESI: Mitglieder-Verzeichnis: Stand am 1. Januar 1914; XI. Lieferung; Berlin o.J.: Hauptvorstand.

⁸⁶¹ RWWA 130-30019321/2, o.Bl.: Engerer Vorstand der Nordwestlichen Gruppe: 7. April 1914; aufgeführt in einem Rundschreiben an sämtliche Mitglieder, 1. Februar 1915. Dazu s. WWA; K 2, Nr. 504, Bl. 03VS: VDESI: Mitglieder-Verzeichnis: Stand am 1. Januar 1914; XI. Lieferung; Berlin o.J.: Nordwestliche Gruppe: Vorstand; mit undatierten handschriftlichen Änderungen, u.a. bezüglich der Vorstandsleitung.

daß die Leitung der Nordwestlichen Gruppe in der Hand von Vorständen oder Aufsichtsräten des Phoenix lag. Den Vorsitz hatte er bis zu seinem Tod inne.⁸⁶² Letztmalig wurde er auf der o. HV der Nordwestlichen Gruppe am 29. Juni 1922 für drei Jahre in den Vorstand gewählt.⁸⁶³

Mit der Wahl Beukenbergs zum Vorsitzenden der Nordwestlichen Gruppe und des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen (Langnamverein, der nicht nur die montanindustriellen Interessen vertrat) im April 1914, waren alle Führungspositionen des Eisenhüttenwesens (mit Schwerpunkt im Ruhrgebiet) mit Persönlichkeiten des Dortmunder Raumes besetzt. Auch im Langnamverein sollte er bis zu seinem Ableben den Vorsitz führen.⁸⁶⁴ Zu einem seiner engsten Mitarbeiter wurde der nationalliberale Parlamentarier Dr. Wilhelm Beumer, Geschäftsführer beider Vereine.⁸⁶⁵

Zwischen Ihnen entwickelte sich eine intensive und vertrauensvolle Zusammenarbeit, da Beumer die rechte Hand Beukenbergs im Bezug auf seine Tätigkeiten in den zahlreichen Verbänden, Kommissionen, Ausschüssen und Institutionen wurde, in denen sie gemeinsam vertreten waren. Im Laufe der Jahre verband sie eine enge Freundschaft,⁸⁶⁶ so daß die von Beumer beim Tode Beukenbergs geäußerten Fakten als zuverlässig betrachtet werden dürfen.

Beukenberg war Mitglied im Verein Deutscher Eisenhüttenleute (VDEh), dessen Vorstand er von 1907⁸⁶⁷ bis 1918 als erster stellvertretender Vorsitzender⁸⁶⁸ (sowie dem Vorstandsausschuß)⁸⁶⁹ und bis zu seinem Tod als rege tätiges Mitglied angehörte.⁸⁷⁰

Vor 1914 engagierte er sich auch im Iron and Steel Institute in London – mit ihm zahlreiche namhafte deutsche Montanindustrielle wie etwa Baare, Geheimrat Dr. Gisbert Gillhausen, (Direktor, Mitglied des Krupp-Direktoriums) Reusch und Springorum.⁸⁷¹ Um die

⁸⁶² Beumer, Beukenberg, S. 1093.

⁸⁶³ RWVA 130-30019321/1a, o.Bl.: Protokoll über o. HV der Nordwestlichen Gruppe am 29. Juni 1922, nachmittags 4¾ Uhr: TO-Punkt 1. Ergänzungswahl für die nach § 3 Abs. 4 der Satzungen ausscheidenden Mitglieder des Vorstandes und Neuwahl von Mitgliedern.

⁸⁶⁴ Beumer, Beukenberg, S. 1093.

⁸⁶⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 206.

⁸⁶⁶ Beumer schreibt in seinem Nachruf auf Beukenberg von einem 'tiefbewegten Freundesherzen' in Bezug auf den großen Verlust, der die deutsche Montanindustrie getroffen habe (Beumer, Beukenberg, S. 1093.)

⁸⁶⁷ Dazu s. die wahrscheinlich erste Erwähnung Beukenbergs als Teilnehmer in einem Protokoll einer Vorstandssitzung des VDEh: MA; P 8 25 70. (2), o.Bl.: VDEh; Protokoll über Vorstandssitzung am 2. März 1907; Anwesend: Springorum (Vorsitz), Beukenberg, Dr. Beumer, (...) Kamp, (...) Servaes. Zumal dem Protokoll zu entnehmen ist, daß Springorum bei dieser Gelegenheit „[...] zunächst die zum ersten male [sc. Mal] anwesenden neugewählten Vorstandsmitglieder, begrüßte. (S. 1).

⁸⁶⁸ 1860 bis 1935: 75 Jahre Verein deutscher Eisen-Hüttenleute; in: Stahl und Eisen; 55. Jg., 1935, Nr. 48, 28. November 1935, S. 1253-1450, S. 1348; sowie für die Wahl Beukenbergs in den Vorstand: MA; P 8 25 71. (3), o.Bl.: VDEh an Beukenberg, 13. Dezember 1912. Zur Wahl zum ersten stellvertretenden Vorsitzenden s. MA; P 8 25 71. (4), o.Bl./S. 1-5: VDEh; Protokoll über Vorstandssitzung am 22. Februar 1913, nachmittags 3 Uhr; TO-Punkt 1) Verteilung der Aemter im Vorstand, S. 2.: „Zu Punkt 1. werden durch Zuruf gewählt, [...] Herr Geh. Baurat Beukenberg zum 1. stellvertretenden Vorsitzenden, [...], (Hervorhebungen im Original); und MA; P 8 25 72. (1), o.Bl./S. 1-6: Hektographierte Niederschrift über Vorstandssitzung am 18. Februar 1916, nachmittags 3 Uhr, S. 2: TO-Punkt 1. „Verteilung der Aemter im Vorstände und Besprechung von Neuwahlen zum Vorstände werden durch Zuruf gewählt Hr. Kommerzienrat Dr.-Ing. h.c. Springorum zum Vorsitzenden, Hr. Geh. Baurat Beukenberg zum 1. stellvertr. Vorsitzenden, [...], Unterstreichungen im Original.

⁸⁶⁹ Zu Beukenbergs Tätigkeit im Vorstandsausschuß s. u.a. MA; P 8 25 71. (2); MA; P 8 25 71. (3); und MA; P 8 25 71. (4); sowie RWVA 130-30019326/27, o.Bl./S. 1-6: VDEh: Protokoll über Sitzung des Vorstandsausschusses am 10. Januar 1913, S. 1.

⁸⁷⁰ Beumer, Beukenberg, S. 1093.

⁸⁷¹ HA; Ho 20, F 4 a 30, o.Bl.: VDEh: Anlage B zum Rundschreiben vom 25. August 1914 an die in Deutschland lebenden Mitglieder des Iron and Steel Institute, London. Zum Austritt aus dem Iron and Steel Institute s.: MA; P 8 25 71. (5), o.Bl.: VDEh an in Deutschland lebende Mitglieder des Iron and Steel

internationalen Entwicklungen in der Montanindustrie besser verfolgen zu können, nahm er z.B. an der Tagung des Iron & Steel Institute vom 1. bis 4. September 1913 in Brüssel teil.⁸⁷² Infolge des Kriegsausbruches trat Beukenberg aus dieser Vereinigung aus.⁸⁷³

Als der Vorstand des VDEh am 14. Februar 1908 beschloß, ein neues Geschäftshaus an der Breite Straße 27 in Düsseldorf zu errichten, wurde Beukenberg, neben z.B. Baare, Gillhausen, Reusch, Louis Röchling und Springorum, in die Baukommission berufen.⁸⁷⁴ Zwei Jahre nach der Übergabe des neuen Geschäftshauses am 4. November 1910⁸⁷⁵ arbeitete Beukenberg auch in der Baukommission zur Errichtung eines Erweiterungsbaus mit.⁸⁷⁶

Neben diversen Kartellvarianten eröffneten industrieweite Verbände der Schwerindustrie Möglichkeiten zur Machtentfaltung, wobei sie sich überwiegend im Cdi organisierte (s.u.) – mit dem Anspruch, die Interessen der gesamten deutschen Industrie zu vertreten. Dagegen versuchte der BDI – mit nur mäßigem Erfolg – die Interessen der Klein- und Mittelbetriebe zu bündeln.⁸⁷⁷ Bis 1911 fungierte der Hansa-Bund⁸⁷⁸ weniger als Sprachrohr der schwerindustriellen Interessen, sondern diente zuvorderst den Exportbestrebungen der deutschen Industrie, so daß nur bedingt zentrale Positionen dort von schwerindustriellen Vertretern besetzt wurden (s.u.).⁸⁷⁹ Den Interdependenzen zwischen Politik und Ökonomie in dem hier angesprochenen Konzentrationsprozeß wurde zumeist eine untergeordnete Bedeutung beigemessen, während ihnen real eine zentrale, aber noch nicht ausreichend analysierte Rolle zukam.⁸⁸⁰

Weitet man den Begriff Politik dergestalt aus, daß er die (staatliche) Verwaltung einschließt, war der rasante wirtschaftliche Aufstieg des Ruhrgebiets in der zweiten Hälfte des 19. Jh nicht nur der Privatinitiative weitblickender Unternehmer zu verdanken, sondern diese wurden erst durch die administrativ geschaffenen Freiräume zu ihren Aufbauleistungen befähigt. Dazu

Institute, 26. Oktober 1914; und Beukenbergs Austrittserklärung: MA; P 8 25 71. (5), o.Bl.: Beukenberg an Iron and Steel Institute, London, 31. Oktober 1914; sowie zu seiner Mitgliedschaft: MA; P 2 25 01. (3), Bl. 219: Beukenberg an Stahlwerks-Verband, Abt. E, 6. August 1913; und MA; P 2 25 02. (3), o.Bl.: Iron and Steel Institute; „The Council of the Institute present the following Voting List for the Autumn Meeting to be held at the Hall of the Philosophical and Literary Society, Park Row, Leeds, on October 1st, 2nd and 3rd, 1912.,,

⁸⁷² MA; P 2 25 01. (3), Bl. 219: Beukenberg an Stahlwerksverband, Abt. E, 6. August 1913.

⁸⁷³ MA; P 8 25 71. (5), o.Bl.: Beukenberg an Iron and Steel Institute, London, 31. Oktober 1914, mit Bitte um Bestätigung des Empfangs der Austrittserklärung. Nachdem er am 31. Oktober eine Empfangsanzeige über seine Austrittserklärung angemahnt hatte (MA; P 8 25 71. {5}, o.Bl.: Beukenberg an Iron and Steel Institute, London, 31. Oktober 1914), erhielt er schon weniger als zwei Wochen später vom Iron and Steel Institute besagte Bestätigung (MA; P 2 25 01. {2}, Bl. 103: Beukenberg an VDEh, 12. November 1914; Betr.: Iron and Steel Institute). Trotz des Krieges waren, wahrscheinlich über neutrale Staaten, postalische Kontakte zwischen den Feindmächten in begrenztem Umfang möglich.

⁸⁷⁴ MA; P 8 25 70. (3), o.Bl.: VDEh; Protokoll über Vorstandssitzung am 14. Februar 1908, nachmittags 3 Uhr; TO-Punkt 5. Vorlage wegen Erweiterung der Geschäftsräume bzw. Neubau eines Geschäftshauses.

⁸⁷⁵ VDEh: Einweihung des neuen Geschäftshauses des Vereins; in: Stahl und Eisen; 30. Jg., 1910, No. 45, 9. November 1910, S. 1937-1942, S. 1937-1939.

⁸⁷⁶ MA; P 8 25 71. (3), o.Bl.: VDEh an Mitglieder des Vorstandes, 22. November 1912; sowie MA; P 8 25 71. (3), o.Bl.: VDEh; Protokoll über Sitzung der Baukommission am 21. November 1912 nachmittags 4 Uhr.

⁸⁷⁷ Ullmann, Bund der Industriellen, S. 34. Zur Entwicklung in anderen Industriezweigen s. Harm G. Schröter, Kartelle als Form industrieller Konzentration: Das Beispiel des internationalen Farbstoffkartells von 1927 bis 1939; in: VSWG; Bd. 74, 1987, H. 4, S. 479-513.

⁸⁷⁸ Dazu s. Karl Erich Born, Otto Brunner, Hermann Lange, Günter Schmolders, Joseph Vogt, Harald Zimmermann (Hg.), Quellensammlung zur Geschichte der Deutschen Sozialpolitik 1867 bis 1914: Beiheft I. 1. 3: Dokumentation zur Organisationsgeschichte des Hansa-Bundes; bearbeitet von Gert Kollmer; Wiesbaden 1979; sowie Mielke, Der Hansa-Bund.

⁸⁷⁹ Dazu s. Ullmann, Bund der Industriellen, S. 38.

⁸⁸⁰ Barth, Hochfinanz, S. 5.

bedurfte es einer Anpassung des bestehenden Beamtenapparates an die Erfordernisse der modernen Industriegesellschaft. Das dies gelang, ist ein weiteres Indiz für die hohe (pragmatisch-organisatorische) Flexibilität der deutschen Gesellschaft während dieser Jahrzehnte.⁸⁸¹

Innenpolitisch wußten die Montanindustriellen, ihren Einfluß hinreichend deutlich zur Geltung zu bringen. So stand der von der Schwerindustrie beherrschte mächtige CdI, der über einen direkten Zugang zur Reichsregierung verfügte, im Verdacht, ein 'privates Ministerium der Industrie' anzustreben.⁸⁸² Basis der montanindustriellen Macht war der VDESI:

„On the one hand, it was an organization for the adjustment of interregional and interindustrial differences, designed to prevent open conflict within industry and to formulate common policies. On the other hand, it was an organization dominated by the iron and steel producers, particularly those in the Northwest Group. The latter paid almost 14,000 marks membership dues in 1910, followed by the Southwest Group, which paid 6,500 marks. This is not a very subtle measure of power, but the VdESI's consistent support of the policies of the iron and steel producers both before and after the war makes it very meaningful. Furthermore, the Northwest Group dominated the leading interest group organization of the prewar period. Its personnel was largely identical to that of the Association to Protect the Common Economic Interests in Rhineland-Westphalia (*Langnamverein*) and of the 'peak association' supposedly representing all German industry, the Central Association of German Industrialists (*Centralverband deutscher Industrieller* – CdI).“,⁸⁸³

In diesem Spannungsverhältnis – Arbeit für das geführte Unternehmen und Einsatz für das Gemeinwohl und damit, nach eigenem Verständnis, zuvorderst für die Interessen des Phoenix und der eigenen Industrie – stand Beukenbergs Handeln.⁸⁸⁴ Daß dies system- und staatsstabilisierend wirken mußte, war aus seinem Verständnis und beruflichen Werdegang her selbstverständlich für ihn. Sein persönlicher Einfluß wuchs mit der Machtausdehnung der Organisationen, in denen er an führender Stelle tätig war. Seine Karriere vollzog sich, mit einer Zeitverzögerung von etwa ein bis zwei Jahrzehnten, parallel zum Machtzuwachs der Montanindustrie.

Anläßlich des 80. Geburtstages des Generalsekretärs des CdI, Bueck, und aufgrund dessen mehr als 23jährigen Tätigkeit in diesem Amt regte Kirdorf 1910 an, eine 'Bueck-Spende' bei der Industrie durchzuführen. Beukenberg unterstützte dieses Vorhaben, um mit den Erträgen des eingesammelten Kapitals

⁸⁸¹ Zunkel, Beamtenschaft, S. 275-276.

⁸⁸² Berghoff, Unternehmer, S. 383. Zur Entwicklung der Interessenverbände während des Kaiserreichs s. Ullmann, Interessenverbände; und speziell zum BDI ders., Bund der Industriellen.

⁸⁸³ Feldman, Trade Associations, S. 418. Hervorhebungen im Original. Trotz der sehr engen Verquickung von CdI und Schwerindustrie wird Beukenberg weder erwähnt von Kaelble, Industrielle Interessenpolitik; noch in diesem Zusammenhang genannt bei Stegmann, Erben Bismarcks, S. 32-37.

⁸⁸⁴ Daß er sich, wenn keine Interessen des Phoenix tangiert waren, zuerst an den Belangen des Gemeinwohls (so wie er sie sah und verstand) orientierte, zeigt seine Reaktion auf die Bitte der Kölner Felten & Guillaume Carlswerk AG im März 1919 (MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 140-141: Felten & Guillaume AG an Beukenberg, Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe, 18. März 1919), daß er sich bei den Friedensverhandlungen für die zollfreie Einfuhr von luxemburgischem Roheisen und Halbzeug einsetzen sollte. Er beschied den Bittsteller, daß der Zolltarif als wirtschaftspolitisches Kampfmittel im entbrannten Wirtschaftskrieg zu sehen sei und bei allen staatlichen Maßnahmen oder Gesetzen Härten für einzelne Personen oder Gruppen auftreten könnten. Ausschlaggebend sei für ihn in solchen Fällen immer die Antwort auf die Frage: „Wo liegt das gewichtigere volkswirtschaftliche Interesse?“, welches in diesem Fall gegen eine Begünstigung dieser Firma spreche (MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 169-170: Beukenberg an Direktor G. Zapf, 25. März 1919).

„[...] eine Erweiterung der Aufgaben des Centralverbandes zu ermöglichen, für welche im andren Falle eine Erhöhung der Werksbeiträge vorzusehen wäre, so werden wir [sc. der Phoenix] nicht umhin können, in angemessener Weise zu der Spende beizutragen. Ueber die Höhe des von uns zu bewilligenden Beitrages wollte ich erst in der nächsten Vorstands-Sitzung sprechen; wir werden gegen Gelsenkirchen nicht sehr zurückbleiben dürfen.,,⁸⁸⁵

Von Kirdorf wußte Beukenberg, daß die GBAG M 30.000 zu spenden bereit war.⁸⁸⁶ Bezeichnend für Beukenbergs taktisches Verhalten ist, daß er dem CdI am 1. Dezember 1910 mitteilte, der Phoenix-Vorstand habe ebenfalls M 30.000 als ‘Bueck-Spende’ bewilligt,⁸⁸⁷ während am 27. Oktober 1910 nur ein Betrag von bis zu M 25.000 beschlossen worden war. De facto hat Beukenberg diesen Vorstandsbeschluß eigenmächtig geändert und sich erst am 6. Dezember die Zustimmung vom Gesamtvorstand geben lassen.⁸⁸⁸ Gründe für Beukenbergs Entscheidung lagen sowohl im Prestigedenken als auch in ‘peer-group-pressure’.

Im Mai 1912 wurde Beukenberg als ordentliches Mitglied in den Ausschuß des CdI gewählt, dem er zuvor als zugewähltes Mitglied angehörte.⁸⁸⁹ Er nahm die Wahl an.⁸⁹⁰

Die zunehmende Bedeutung des CdI beruhte wesentlich auf Kirdorfs Fähigkeit, die Nordwestliche Gruppe aus dem Hansa-Bund herauszulösen, und in diesen Verband zu integrieren. Begründet wurde der Wechsel mit dem sozialdemokratischen Wahlsieg 1912, den die konservativen Montanindustriellen als gefährlich einstufte.⁸⁹¹ Die Trennung zeichnete sich im Frühjahr 1911 ab. Auslöser war die angestrebte mäßige Liberalisierung des Hansa-Bundes, als sich deren Führung um Jakob Rießler (Darmstädter Bank) auf die Sozialdemokratie hin zu bewegen begann.⁸⁹² Vollzogen wurde der Bruch nach dem Hansatag am 12. Juni 1911, auf dem Rießler eine eindeutige Stellungnahme gegen die Sozialdemokratie ablehnte.

Kirdorf gründete im Juli 1911 einen Zusammenschluß im hochindustrialisierten Westen des Reiches, dem alle wichtigen Vertreter der Industrie, so u.a. Baare, Beukenberg, Hugenberg, Generaldirektor Bergrat Eugen Kleine (Harpen), Klöckner, Olfe, Springorum und Stinnes, beitraten.⁸⁹³ Diese Neugründung ging vollständig im CdI auf. Beukenberg war formal nicht leitend im Hansa-Bund tätig, gehörte aber dem Gesamtausschuß an.⁸⁹⁴ Wie groß sein Einfluß und der der führenden Schwerindustriellen in dieser Organisation war, erhellt ein Schreiben Rießlers an Geheimrat Dr. Carl Duisberg, Generaldirektor der Farbenfabrik Bayer in Leverkusen, vom 9. November 1910, in dem Beukenberg als einer von zwölf

⁸⁸⁵ MA; P 8 25 21. (2), o.Bl.: Beukenberg an Reusch, 12. Oktober 1910; Betr.: Bueck-Spende.

⁸⁸⁶ Ibid.

⁸⁸⁷ MA; P 8 25 21. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an CdI-Vorsitzenden, Landrat a.D. Rötger, 1. Dezember 1910.

⁸⁸⁸ MA; P 8 25 21. (2), o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung am 27. Oktober 1910; TO-Punkt 8) „Bueck-Spende. Es werden bis zu M 25.000,- bewilligt, je nachdem die andren Werke beitragen.,, Handschriftlich ist auf dem Protokollauszug von Niggemann vermerkt und paraphiert worden: „Lt. Brief 1/12 1910 an Herrn Landrat a.D. Rötger sind M 30000 bewilligt. Siehe auch Vorstandsbeschluß zu 14 vom 6/12 1910.,,

⁸⁸⁹ MA; P 8 25 21. (1), o.Bl.: CdI an Beukenberg, 29. Mai 1912.

⁸⁹⁰ MA; P 8 25 21. (1), o.Bl.: Beukenberg an CdI, 30. Mai 1912.

⁸⁹¹ Helmut Böhme, Emil Kirdorf: Überlegungen zu einer Unternehmerbiographie: Zweiter Teil; in: Tradition; 14. Jg., 1969, H. 1, S. 21-48, S. 37-38, Anm. 104; (z.a.: Böhme, Kirdorf II). Zum Zentralisierungsprozeß innerhalb der Industrie s. Kaelble, Industrielle Interessenpolitik, S. 3-50.

⁸⁹² Stegmann, Erben Bismarcks, S. 240-242.

⁸⁹³ Fischer, Illusionen, S. 59-60. Der Name dieses Zusammenschlusses wird nicht angegeben.

⁸⁹⁴ Mielke, Der Hansa-Bund, S. 206; s. auch Stegmann, Erben Bismarcks, S. 181, 181, Anm. 24.

Montanindustriellen benannt wird (unter ihnen Kirdorf und Hugenberg), die wünschten, mit dem Präsidium

„[...] über verschiedene Fragen ‘freundschaftlich’ zu interpellieren.,“⁸⁹⁵

Inwieweit die Lösung vom Hansabund, die nur möglich war, weil Beukenberg, Rötger und Stinnes, etwa im Gegensatz zu Bassermann, zu den gleichen Schlußfolgerungen wie Kirdorf gekommen waren, in den Jahren vorher tendenziell vorbereitet worden war, muß offen bleiben. Faktisch läßt sich der Austritt auf den 1. Juli 1911 datieren (wobei die Austrittsbewegung am 22. Juni von Rötger eingeleitet wurde), an dem ein Rundschreiben der Niederrheinisch-Westfälischen Bezirksgruppe des Hansabundes an die Mitglieder gerichtet wurde, mit der Aufforderung, eine selbständige Organisation zu errichten. Auf der Sitzung von Ausschuß, Vorstand und geschäftsführendem Vorstand dieser Bezirksgruppe am Vortag in Essen plädierten von 56 anwesenden Mitgliedern 46 für die Loslösung. Zu den Unterzeichnern des Aufrufes gehörten u.a. Baare, Beukenberg, Hugenberg, Kleine, P. Klöckner, Klönne, Müser, Springorum und Stinnes. Damit war die Austrittsbewegung im wesentlichen auf die Montan- und Großindustrie Rheinland-Westfalens beschränkt. Aufgrund ihres großen gesamtwirtschaftlichen Gewichts war es ein herber Verlust für den Hansabund.⁸⁹⁶

Auf Beukenberg bezogen, fügte sich diese Entwicklung nahtlos in seine zunehmend konservative Ausrichtung ein. Zumal der Cdi mit seiner Loslösung in die Phalanx der reaktionären Sammelbewegung der nationalen Kräfte (Bündnis von Landwirtschaft und Schwerindustrie), zu der auch der Alldeutsche Verband (ADV), der Wehrverein⁸⁹⁷ und das Kartell der schaffenden Stände⁸⁹⁸ gehörten, einschwenkte. Ziel war, die ‘Umsturzparteien’ radikal zu bekämpfen und auszumerzen.⁸⁹⁹ In der Brust der führenden Industriellen schlugen zwei Herzen, indem sie einerseits auf technischem und wirtschaftlichem Gebiet fortschrittlich eingestellt waren, während sie im politisch-gesellschaftlich-kulturellen Bereich sehr konservativ, oft sogar reaktionär, dachten und handelten. Dieser Zwiespalt wurde nicht als Gegensatz, sondern als notwendige Ergänzung zur Förderung der eigenen Position verstanden.

Zu Beukenbergs zahlreichen diesbezüglichen Aktivitäten, speziell auf regionaler Ebene, zählte seine Zugehörigkeit zum vorläufigen geschäftsführenden Vorstand der ‘Niederrheinisch-Westfälischen Bezirksgruppe zum Schutz und zur Förderung der Interessen von Gewerbe, Handel und Industrie’. Dieser Vereinigung gehörten in gleicher Funktion auch Stinnes und Bankdirektor Jötten (Essener Kredit-Anstalt) an.⁹⁰⁰

Hans-Jürgen Puhle hat treffend in Bezug auf die Interessenverbände festgestellt:

„Die Rolle der Parteien und Interessengruppen in der deutschen Politik der Nach-Bismarck-Zeit ist vor allem gekennzeichnet durch den gelungenen Versuch des ersten Reichskanzlers, die traditionellen bürgerlichen Parteien der Konservativen und Liberalen

⁸⁹⁵ Mielke, Der Hansa-Bund, S. 207.

⁸⁹⁶ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 240-242. Im gleichen Sinne Feldman, Stinnes, S. 297.

⁸⁹⁷ Zur ideologischen Funktion dieser Vereinigungen s. aus marxistischer Sicht Karin Zimmermann, Die Unterwerfung des Geistes unter die militärische Gewalt - der Beitrag der Kriegervereine des wilhelminischen Kaiserreiches zur ideologischen Kriegsvorbereitung (1907-1914); in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Friedrich-Schiller-Universität Jena: Gesellschaftswissenschaftliche Reihe; 38. Jg., 1989, H. 3, S. 297-310.

⁸⁹⁸ Böhme, Kirdorf II, S. 37-38, Anm. 104. Zum ‘Kartell der schaffenden Stände’ s. Heinz Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei: Die nationale Rechte am Ende des Kaiserreiches; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien, Bd. 108); Düsseldorf 1997; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1993, S. 40-48; (z.a.: Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei).

⁸⁹⁹ Böhme, Kirdorf II, S. 37-38, Anm. 104.

⁹⁰⁰ BBA 41/40, o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst) an Dütting (Bergwerksabteilung, Gelsenkirchen) und Direktor Harr (Duisburg-Ruhrort), 11. Juli 1911.

zu bloßen Agenten wirtschafts- und sozialpolitischer Interessenwahrung zu degradieren und sie durch periodisch erzwungene Wechsel zwischen Gouvernamentalismus und einer weder institutionalisierten noch eigentlich ‘legitimen’ Opposition zu spalten oder an den Rand des Zerfalls zu treiben.,⁹⁰¹

Damit wird offenkundig, warum die wirtschaftlichen Interessenverbände⁹⁰² nicht die von den Beteiligten erhofften Erfolge haben konnten, da schon vor ihrer Etablierung die Voraussetzungen zu ihrem Scheitern institutionalisiert worden waren. Zudem haben sie, wie die Parteien, ausschließlich institutionell sowie als Gegenpol zu den Regierungen die Tendenzen zur Parlamentarisierung der deutschen konstitutionellen Monarchie verstärkt.⁹⁰³

Zu den Machtbestrebungen der Schwerindustrie Rheinland-Westfalens gehörten im ersten Halbjahr 1914 ihre Bemühungen, unter Führung des CdI, und damit unter ihrer direkten Leitung eine ‘Deutsche Gesellschaft für Welthandel’ (März 1914) gegen den Hansa-Bund aufzubauen, um auf den Exportmärkten größeres Gewicht zu erlangen. Als sich diesen Bestrebungen Unterverbände des BDI und der CdI entgegenstellten, gründeten die Ruhr-Montanindustriellen Anfang März 1914 die Auslands GmbH zur Beeinflussung der Presse (u.a. auf den deutschen Exportmärkten). Zu den Gründungsmitgliedern gehörten u.a. Baare (Bochumer Verein), Beukenberg (Phoenix), Hasslacher (Rheinstahl), Hugenberg (Krupp AG), Kirdorf (GBAG), Müller (Stumm-Konzern), Müser (Harpen), Reusch (GHH), Springorum (Hoesch), Louis Röchling (Röchling-Konzern) und Stinnes (Deutsch-Lux).⁹⁰⁴ Beukenberg teilte dazu der Betriebskommission des Phoenix-AR Anfang April 1914 mit, daß der Konzern mit allen übrigen größeren Unternehmen des Westens und Südwestens an der Ausland GmbH beteiligt sei (s.u.).⁹⁰⁵

4.2.1.1. DIE STAHLWERKS-VERBAND AG

Der Stahlwerks-Verband AG gehörte Beukenberg für den Hoerder Verein seit seiner Bildung 1904 an. Ob er direkt in die Gründungsverhandlungen einbezogen war, läßt sich nicht mehr ermitteln, zumindest verfolgte er sie sehr intensiv.⁹⁰⁶ Im März 1904 berichtete er dem AR, der Hoerder Verein sei nicht im Beirat vertreten, habe aber die Zusage erhalten,

„[...] zu allen Sitzungen des Beirathes zugezogen zu werden.,⁹⁰⁷

Diese privilegierte Position zeigt Beukenbergs enge Kontakte zu seinen Montankollegen. Bestehende Differenzen konnte er in den Folgejahren schnell und geräuschlos ausgleichen.

Direktor Haarmann vom Georgs-Marien-Bergwerks- und Hütten-Verein teilte Beukenberg im Juli 1917 mit, daß er bei den Verhandlungen des Jahres 1912⁹⁰⁸ über die Verlängerung des

⁹⁰¹ Hans-Jürgen Puhle, Parlament, Parteien und Interessenverbände 1890 - 1914; in: Stürmer, Das kaiserliche Deutschland, S. 340-377, S. 343; (z.a.: Puhle, Parlament).

⁹⁰² Einen Überblick über die Interessenverbände bietet Winfried Baumgart, Deutschland im Zeitalter des Imperialismus 1890 - 1914: Grundkräfte, Thesen und Strukturen; (Urban-Taschenbücher, Bd. 344); 5. Aufl., Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz 1986; speziell S. 166-173.

⁹⁰³ Puhle, Parlament, S. 361.

⁹⁰⁴ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 437, 437, Anm. 184; sowie Feldman, Stinnes, S. 324.

⁹⁰⁵ MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 2. April 1914, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 4: Verschiedenes: b) Herr Geheimrat Beukenberg berichtete (...).

⁹⁰⁶ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 4. Dezember 1903, nachmittags 3¼ Uhr: TO-Punkt 1: Rohbilanz und Bericht zu September und Oktober 1903.

⁹⁰⁷ MA; P 1 25 22, o.Bl.: Hoerder Verein: Protokollbuch (des AR): 1897 - 1906; Sitzung des AR am 24. März 1904, nachmittags 3½ Uhr: TO-Punkt 1: Rohbilanz und Bericht pro Januar 1904.

Stahlwerksverbandes dem Standpunkt des Phoenix zugestimmt habe, daß Anfechtung von Patenten, die von Verbandsmitgliedern angemeldet worden waren, durch andere Verbandswerke weder der Allgemeinheit noch der eigenen Industrie dienen würden, sondern im Gegenteil letztendlich allen Werken schaden mußten.⁹⁰⁹ Dieses ausgleichende Verhalten war bezeichnend für Beukenberg in Fragen, die die gesamte Industrie betrafen und bei denen kein direktes Eigeninteresse des Phoenix bestand. Dazu gehörte eine intensive Zusammenarbeit der Mitglieder. So trat der Phoenix z.B. von seiner Halbzeug-Beteiligungsquote 5.000 t an die GHH gegen Zahlung von M 5,- je Tonne ab. Die Ausgleichszahlung sollte quartalsweise in Raten von M 6.250 erfolgen, solange der Stahlwerksverband bestand.⁹¹⁰

Beukenberg wurde auf der achten Versammlung der Stahlwerksbesitzer am 13. April 1905 zum stellvertretenden Mitglied des Beirates ernannt.⁹¹¹ Die 18. Versammlung im Oktober 1906 hatte als einzigen TO-Punkt die Vorbereitung der Verbandserneuerung, die mit einer Reform der Organisation (u.a. Abschaffung des Beirates) verbunden werden sollte.⁹¹² Auf der 20. Versammlung wurde Beukenberg in die 'Kommission zur Verhandlung über die Beteiligungsziffern' gewählt und zugleich der Versammlung die Verschmelzung des Phoenix mit dem Hoerder Verein bekanntgegeben. Das führte unter Zustimmung der Versammlung zu einer Zusammenlegung der Quoten beider Unternehmen ab dem 1. Juli 1906.⁹¹³ Während der Beratungen zur Verbands-Erneuerung wurde Beukenberg am 30. April 1907 (sechsten Verhandlungstag) in die Kommission zur Verhandlung mit dem Eisenhütten-Actien-Verein Düdelingen gewählt.⁹¹⁴ Während dieses letzten Sitzungsmarathons des (alten) Stahlwerksverbandes gelang die Verbandserneuerung. Am 1. Mai 1907 fand die erste HV der (neuen) Stahlwerks-Verband AG statt.⁹¹⁵ In der fünften HV wurde Beukenberg neben z.B. Fritz Thyssen in eine Kommission zur Klärung der Vergütung von Auslandsaufträgen gewählt.⁹¹⁶ Auf der zehnten HV wurde eine Kommission zur Bearbeitung der Frage des Halbzeugabsatzes im Ausland gebildet, der neben Beukenberg u.a. Louis Röchling und August Thyssen

⁹⁰⁸ Zu den Schwierigkeiten bei der Verbandsverlängerung s. folgende interne Schreiben des Phoenix, in denen die sich herausbildenden Interessengruppen aufgeführt und die Verhandlungsprobleme explizit aufgelistet werden: MA; P 5 25 68. 2 (2), o.Bl./S. 1-4: Phoenix (Fahrenhorst) je besonders an Abt. Hoerder Verein und Ruhrort, 3. Mai 1912; Betr.: Erneuerung des Stahlwerks-Verbandes.

⁹⁰⁹ MA; P 5 25 67., o.Bl.: Georgs-Marien-Bergwerks- und Hütten-Verein an Beukenberg, 2. Juli 1917.

⁹¹⁰ MA; P 5 25 68. 2 (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) je besonders an Abt. Hoerder Verein, Ruhrort, Hamm, Nachrodt, Düsseldorf, 20. Mai 1912; sowie Bestätigung der getroffenen Vereinbarung: MA; P 5 25 68. 2 (2), o.Bl.: GHH an Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 21. Juni 1912; Betr.: Quotenübertragung Halbzeug.

⁹¹¹ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll (No. 8) über 8. Versammlung der Stahlwerksbesitzer am 13. April 1905, nachmittags 1 Uhr: TO-Punkt 1: Neuwahlen.

⁹¹² HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 18. Versammlung der Stahlwerksbesitzer am 5. Oktober 1906, vormittags 10 Uhr.

⁹¹³ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 20. Versammlung der Stahlwerksbesitzer am 26. Oktober 1906.

⁹¹⁴ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 33. Versammlung der Stahlwerksbesitzer vom 25. bis 30. April 1907: Sechster Tag: TO-Punkt 40: Verhandlung mit Düdelingen (...).

⁹¹⁵ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 1. HV am 1. Mai 1907, Vormittags 10½ Uhr.

⁹¹⁶ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 5. HV am 26. Juli 1907, im Anschluß an die um 10 Uhr beginnende 4. o. HV: TO-Punkt 45: Gb.

angehörten.⁹¹⁷ Ebenso arbeitete Beukenberg in der Stabeisenkommission zur Bildung eines Stabeisen-Vereinigung mit.⁹¹⁸ Der Phoenix unterstützte die Verbandsbildung,

„Da unsere Beteiligung in der Stabeisengruppe des Stahlwerks-Verbandes in Fertiggewicht 198.047 t beträgt, so würden wir immer noch bedeutende Restmengen zum freien Verkauf ins Ausland zur Verfügung haben, ohne dass wir im Stahlwerks-Verband durch Ueberschreitung unserer Stabeisenziffer abgabepflichtig würden.“⁹¹⁹

Im August 1909 scheiterte die Bildung einer Stabeisen-Convention zunächst, da Hoesch nicht bereit war, sich zu den ausgehandelten Bedingungen dem Verband anzuschließen.⁹²⁰ Die Teilnahme Hoeschs hatte der Phoenix als Bedingung für seinen eigenen Beitritt gestellt,⁹²¹ da er Hoesch als schärfsten Konkurrenten im Stabeisenbereich ansah. Gleichzeitig äußerte Beukenberg sich sehr skeptisch über die bestehende Konkurrenzsituation und hielt die Schaffung eines alle großen Werke umfassenden Verbandes für unumgänglich,⁹²² um eine Verbesserung der Gewinnmargen zu erreichen. Er blieb in den Folgemonaten bemüht, in der Kommission eine auch für Hoesch akzeptable Lösung zu erreichen.⁹²³

Auf der 24. HV am 22. April 1909 wurde Beukenberg einstimmig zum ersten stellvertretenden Vorsitzenden der Stahlwerks-Verband AG gewählt; Vorsitzender war Louis Röchling.⁹²⁴ Auf den HV 1910, 1911 und 1912 erfolgte einstimmig die Wiederwahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter.⁹²⁵ Am 22. Juli 1915 wurden alle vier Amtsinhaber einstimmig in ihrem Amt bestätigt.⁹²⁶ Inzwischen war Beukenberg in die Auslegungs-Kommission⁹²⁷ berufen worden.⁹²⁸ Auf der 98. HV am 31. August 1916 und auf der 109. HV am 5. Juli 1917 erfolgte die einstimmige Wiederwahl dieses Gremiums.⁹²⁹

⁹¹⁷ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 10. HV am 16. Januar 1908, Vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 95: Gb.

⁹¹⁸ MA; P 5 25 64. (1), o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über Sitzung der Stabeisen-Kommission am 16. Januar 1909, vormittags 9½ Uhr. Dazu s. MA; P 5 25 64. (1), o.Bl.: Stahlwerks-Verband AG an Mitglieder, 15. Februar 1909; Betr.: Verbandsbildung in Stabeisen.

⁹¹⁹ MA; P 5 25 64. (1), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Fahrenhorst, Leopold) an Abt. Hoerder Verein, Ruhrort, Hamm, Nachrodt, an jede besonders gerichtet, 17. Februar 1909; Betr.: Verbandsbildung in Stabeisen, S. 2.

⁹²⁰ MA; P 5 25 64. (1), o.Bl.: Dortmunder Union (vertraulich) an P. P., 26. August 1909; Betr.: Stabeisen-Convention.

⁹²¹ MA; P 5 25 64. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Abt. Westfälische Union, 23. August 1909; Betr.: Verkauf von Stabeisen.

⁹²² MA; P 5 25 64. (2), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an GDK, 30. August 1909, S. 2.

⁹²³ MA; P 5 25 64. (2), o.Bl.: Beukenberg an Direktor M. Schumann, 25. September 1909. Schumann war Vertreter des Oberschlesischen Stahlwerksverbandes (MA; P 5 25 64. {2}, o.Bl.: Präsenzliste zur Sitzung der Mitglieder der Stabeisen-Konvention am 9. Dezember 1909, vormittags 10 Uhr) und hat nebenamtlich die Geschäftsführung der Stabeisen-Konvention innegehabt (MA; P 5 25 64. {3}, o.Bl.: Gebrüder Stumm {vertraulich} an alle Werke: Stabeisen-Konvention, 26. Oktober 1910).

⁹²⁴ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 24. HV am 22. April 1909, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 220: Wahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter.

⁹²⁵ HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 33. HV am 21. April 1910, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 277: Wahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter; HA; Ho 20, F 2 a 3, o.Bl. und MA; P 5 25 68. 2 (1), o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 45. HV am 26. April 1911, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 357: Wahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter; HA; Ho 20, F 2 a 4, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 60. HV am 1. Mai 1912, vormittags 11 Uhr: TO-Punkt 455: Wahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter; sowie HA; Ho 20, F 2 a 4, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über HV am 26. Juli 1912, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 483: Verschiedenes.

⁹²⁶ HA; Ho 20, F 2 a 4, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 90. HV am 22. Juli 1915, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 614: Wahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter.

⁹²⁷ Auslegungs-Kommission: Kommission zur Interpretation der Statuten und Vereinbarungen für die Mitglieder.

4.2.1.2. DIE MOSELKANALDEBATTE

Beukenberg nahm an den 'kontradiktorischen Verhandlungen' über die Moselkanalisierung aufgrund seiner Expertise als Verkehrsfachmann und als Generaldirektor des Phoenix teil. Der Phoenix und die GHH besaßen von den bis 1907 in Lothringen verliehenen und mit Erzkonzessionen versehenen und damit in absehbarer Zeit erschließungsfähigen Flächen im Umfang von 7.000 Hektar insgesamt 4.000 Hektar oder 57,1%. Da die Vorkommen die einzigen nennenswerten phosphorarmen Erzlager Deutschlands waren, ist eine dominierende Position der beiden Unternehmen bei diesem Produkt für das Deutsche Reich zu konstatieren.⁹³⁰

Bei den Debatten waren die Effizienz der eigenen Produktion und die Lage zu den Rohstoffbezugsquellen zentral für die Entscheidung, ob eine Moselkanalisierung ökonomisch sinnvoll war. Konkret führte Kamp gegenüber Gillhausen aus, daß die beim Phoenix eingesetzten Brennstoffe (Koks oder Kokskohle) zum vollen Syndikatspreis in die Selbstkostenberechnungen einfließen (somit 'Stille Reserven' bei preisgünstigerem Bezug bzw. Produktion gebildet würden), ebenso wie zugekaufte Energiemengen.⁹³¹ Zur Beurteilung und Durchsetzung bzw. Ablehnung dieses Projektes wurden zahlreiche Denkschriften verfaßt und Argumentensammlungen vorgelegt, in denen zunächst die Notwendigkeit u.a. für die rheinisch-westfälische und die süddeutsche Schwerindustrie, aber schon sehr bald ausschließlich die die jeweilige Seite begünstigenden (Süddeutschland) bzw. benachteiligenden (Ruhrrevier) Folgen nachgewiesen werden sollten.⁹³² Es war eine Machtfrage, denn die westdeutschen wollten den

⁹²⁸ HA; Ho 20, F 2 a 4, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 93. HV am 16. Dezember 1915, im Anschluß an die um 10 Uhr vorm. stattfindende 13. o. HV; Anlage 3 zum Protokoll der 93. HV: Protokoll über Sitzung der Auslegungs-Kommission am 15. Dezember 1915, nachmittags 3.45 Uhr: Anwesenheitsliste.

⁹²⁹ HA; Ho 20, F 2 a 4, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 98. HV am 31. August 1916, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 666: Wahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter; sowie HA; Ho 20, F 2 a 4, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über 109. HV am 5. Juli 1917, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 723: Wahl des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter.

⁹³⁰ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Die Zukunft des Minette-Reviers; in: Rheinisch-Westfälische Zeitung, 31. Dezember 1907; Morgen-Ausgabe.

⁹³¹ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, (Kamp) an Direktor Gillhausen, 24. Dezember 1907; Betr.: Moselkanalisierung - Thomaseisen-Selbstkosten; eine Kopie wurde an Beukenberg geleitet.

⁹³² HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Woltmann (Syndikus der HK Duisburg), 19. Dezember 1907; Betr.: Mosel- und Saarkanalisation; nebst Anlage; Betr.: Allgemeine Gesichtspunkte und Unterlagen für die Beurteilung der Moselkanalisierung; sowie HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.; Betr.: Vorteile, welche der rheinisch-westfälischen Eisenindustrie durch staatliche Massnahmen auf verkehrspolitischen Gebiete zugewendet sind: I. Welche Vorteile werden durch den Rhein-Hannover-Kanal der niederrheinisch-westfälischen Eisenindustrie zugewendet? HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.; Betr.: Vorteile, welche der rheinisch-westfälischen Eisen-Industrie durch staatliche Massnahmen auf verkehrspolitischen Gebiete zugewendet sind: II. Welche Vorteile hat der Dortmund-Ems-Kanal der niederrheinisch-westfälischen Hüttenindustrie gebracht? HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Alexander Tille, Die Finanzierung der Mosel- und Saarkanalisation; Denkschrift der HK Saarbrücken; (Südwestdeutsche Wirtschaftsfragen, H. 12); Saarbrücken 1907, S. 5-8; (z.a.: Tille, Finanzierung); HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Die niederrheinisch-westfälische Eisenindustrie und die Kanalisierung der Mosel und Saar; Essen o.J. [ca. 1907], enthält die 1. Denkschrift der HK Duisburg vom 9. Januar 1907, betreffend die Kanalisierung der Mosel und Saar nebst 6 Anlagen; 2. Denkschrift der HK Duisburg vom 17. September 1907, betreffend die Kanalisierung der Mosel und Saar; (z.a.: Niederrheinisch-westfälische Eisenindustrie); sowie HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Alexander Tille, Die Mosel- und Saarkanalisation als Ausgleichsforderung der südwestdeutsch-luxemburgischen Eisenindustrie für die nordwestpreußischen Wasserstraßen: Eine Erwiderung der HK Saarbrücken, der Südwestlichen Gruppe des VDESI und des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen der Saarindustrie auf die Denkschrift der HK Duisburg gegen die Kanalisierung der Mosel und

süddeutschen Konzernen nicht die Möglichkeit eröffnen, ihre Wettbewerbsposition zu verbessern.

Mit den erfolgreichen Verhandlungen über eine Einfuhrausweitung schwedischer Erze verloren die nicht sehr ergiebigen, daher im Transport relativ teuren Minetteerze sofort an Attraktivität für die Ruhrschwerindustrie. Folglich versuchten die südwestdeutschen und Luxemburgischen Montanunternehmen die Mosel- und Saarkanalisation als Gegengewicht zu den norddeutschen Kanalprojekten zu propagieren, die die kostengünstige Heranführung von skandinavischen Erzen ermöglichten.⁹³³ Die süddeutschen Unternehmen bemühten sich, das Preußische Abgeordnetenhaus für ihre Position zu gewinnen, indem sie die Moselkanalisation als Kompensation für den 'Rhein-Hannover-Kanal' (Mittellandkanal) Anfang 1908 darstellten.⁹³⁴

Die rheinisch-westfälischen Montanunternehmen fürchteten, daß bei einer Moselkanalisation ein Großteil der Werke an die Westgrenze des Reiches zu den Erzlagerstätten verlagert werden müßte, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten.⁹³⁵ Und dies, obwohl das Beschickungsverhältnis von Koks zu Erz für die Hochöfen zwei zu eins betrug! Konsequenterweise versuchte sie, das Aufkommen leistungsfähiger Konkurrenz zu verhindern. Dabei ging die Ruhrschwerindustrie sehr geschickt vor, indem sie sich mit der weiterverarbeitenden Industrie und der Staatseisenbahn Verbündete suchte, die ebenfalls unter der zu erwartenden neuen Konkurrenzsituation Nachteile befürchten mußten. Aus taktischen Gründen wurde die befürchtete Gefährdung der eigenen Vormachtstellung durch süddeutsche Konkurrenten überdeutlich postuliert. So wurde mit viel Akribie und Mühe umfangreiches Zahlenmaterial zusammengestellt, um die zukünftige eigene Benachteiligung nachzuweisen.⁹³⁶ Diese Argumentation war nicht neu, wie ein Schreiben der Firma Thyssen & Cie. aus dem Jahre 1904 an die HK Mülheim-Ruhr mit gleicher Intention verdeutlicht.⁹³⁷

In den Denkschriften von Alexander Tille (für die HK Saarbrücken) und der HK Duisburg⁹³⁸ legten beide Seiten ihre Standpunkte dar. Von westdeutscher Seite wurde theoretisch aufgezeigt, daß bei lothringischen Rohstoffen durch eine Moselkanalisation für die Ruhrindustrie keine Kostenvorteile eintreten würden, im Gegensatz zu den Unternehmen in Lothringen, die dann die benötigten Brennstoffe deutlich kostengünstiger beziehen könnten.⁹³⁹ An den diesbezüglichen Besprechungen, insbesondere in der zweiten Hälfte des Jahres 1907, in

Saar vom 17. September 1907; (Südwestdeutsche Wirtschaftsfragen, H. 13); Saarbrücken 1907, S. 5-6; (z.a.: Tille, Mosel- und Saarkanalisation).

⁹³³ Ibid., S. 5.

⁹³⁴ HA; Ho 40, DHHU 2264, o.Bl.: HK für den Kreis Essen (Syndikus Hirsch, vertraulich), 11. Februar 1908.

⁹³⁵ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Gestaltung der Frachten auf der kanalisierten Mosel in Verbindung mit dem Rhein und dem Mittellandkanal, und die wirtschaftlichen Folgen für die rheinisch-westfälische Industrie und die Staatseisenbahnverwaltung (ca. 1907); ohne Seitenzählung (letzte Seite).

⁹³⁶ So z. B. HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Kamp (Phoenix, Duisburg-Ruhrort) an Beukenberg (Hoerde), 11. Dezember 1907; Betr.: Moselkanalisation; nebst Anhang: Jährliche Produktionsbeteiligung in den Walzdraht-Verbänden vom 11. Dezember 1907. Es wird vorgeschlagen, Daten zur Walzdrahtproduktion heranzuziehen, um die eigene Position anschaulich und glaubhaft untermauern zu können.

⁹³⁷ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Thyssen & Cie. an HK Mülheim-Ruhr, 29. Juni 1904.

⁹³⁸ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Tille, Finanzierung, S. 5-8; HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Niederrheinisch-westfälische Eisenindustrie; sowie HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Tille, Mosel- und Saarkanalisation, S. 5-6.

⁹³⁹ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Die Gestaltung der Frachten auf einer kanalisierten Mosel in Verbindung mit dem Rhein und dem Mittellandkanal [1907]; ohne Seitenzählung (S. 2-4).

der sich kontradiktorische Verhandlungen immer stärker konkretisierten, war Beukenberg aktiv beteiligt.⁹⁴⁰ Zur Positionsverbesserung regte Mitte 1907 die HK Duisburg an,

„[...] zahlenmäßig nach dem heutigen Stand der Dinge den mutmasslich geringen Einfluß des Mittellandkanals auf die Erztransporte der rheinisch-westfälischen Hochofenwerke nachzuweisen.“⁹⁴¹

Politisch agitierte die Ruhrindustrie gegen die Denkschriften von Tille mit Eingaben an den Minister der öffentlichen Arbeiten, um dessen Aussagen zu neutralisieren.⁹⁴²

Im Gegenzug verfaßte die HK Saarbrücken in Zusammenarbeit mit der Südwestlichen Gruppe des VDESI und des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen der Saarindustrie eine umfangreiche undatierte Denkschrift nicht nur als Erwiderung auf die Ausarbeitung der HK Duisburg vom 9. Januar 1907, sondern hob zur Stärkung der eigenen Position das Interesse der rheinischen Schwerindustrie am Minettebezug hervor.⁹⁴³ Konsequenterweise kündigte der Phoenix aufgrund der sich abzeichnenden Konfrontation die für den Hoerder Verein bestehende Mitgliedschaft beim Verband für die Kanalisierung der Mosel und der Saar mit Datum vom 22. Januar 1907.⁹⁴⁴

Wie sehr sich die Situation für die Ruhrindustriellen ihrer Meinung nach geändert hatte, erhellt die Mitteilung des Hoerder Vereins an die HK Duisburg-Ruhrort vom September 1906, die gewünschten vertraulichen Daten einer auswärtigen HK (hier Duisburg) nicht zur Verfügung zu stellen.⁹⁴⁵ Im Laufe des Jahres 1907 wandelte sich die Einstellung grundlegend, und es wurden von den Unternehmen sehr umfangreich derartige Daten mit den HK dieses Raumes und untereinander ausgetauscht.⁹⁴⁶ Ab Mitte 1908 änderte sich diese Position erneut, da bis Anfang Juni Beukenberg bereitwillig eine Übersicht über die Menge und den Preis der 1901 bis 1907 vom Phoenix verarbeiteten Erze zu Thomas-Roheisen Gillhausen mitteilte, während gegen Ende

⁹⁴⁰ Dazu s. HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Protokoll einer Besprechung rheinisch-westfälischer Montanunternehmer am 7. November 1907; Betr.: Kanalisierung der Mosel und Saar; sowie HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: HK für den Kreis Essen an Beukenberg, 22. Oktober 1907 nebst Anlage: HK für den Kreis Essen an Springorum, 22. Oktober 1907; es wurde vorgeschlagen, Beukenberg, Generaldirektor Mathies und Springorum sollten eine Arbeitsgruppe bilden, um die Bedeutung des Dortmund-Emskanals aufzuarbeiten.

⁹⁴¹ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Syndikus der HK Duisburg, Woltmann, an Phoenix, Beukenberg, 15. Juli 1907.

⁹⁴² MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: HK für den Kreis Essen (Syndikus: Hirsch) an Beukenberg, 19. Oktober 1908; MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: (Eingabe) der HK für den Kreis Essen an Kgl. Staatsminister und Minister der öffentlichen Arbeiten, Herrn Breitenbach, 19. Oktober 1908; Betr.: Mosel- & Saarkanalisation; sowie MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: (Eingabe) der HK für den Kreis Essen an Kgl. Staatsminister und Minister der öffentlichen Arbeiten, Herrn Breitenbach, 23. Oktober 1908; Betr.: Mosel- und Saarkanalisation (unter Nennung von elf rheinisch-westfälischen Montanunternehmen, u.a. auch Phoenix, die diese Petition unterstützten).

⁹⁴³ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Die Mosel- und Saarkanalisation und die niederrheinische-westfälische Eisenindustrie; Eine Erwiderung der HK Saarbrücken, der Südwestlichen Gruppe des Vereins deutscher Eisen- und Stahlindustrieller und des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen der Saarindustrie auf die Denkschrift der HK Duisburg über die Kanalisierung der Mosel und Saar vom 9. Januar 1907; [Masch. Ex.; undatiert], S. 1-63; I. Das Interesse Niederrheinland-Westfalens am Minettebezuge, S. 1-5.

⁹⁴⁴ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Phoenix, 22. Januar 1907; sowie HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Phoenix an Verband für Kanalisierung der Mosel und der Saar, zu Händen Direktor Trappe, 14. Mai 1907.

⁹⁴⁵ HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Hoerder Verein an HK Duisburg-Ruhrort, 8. September 1906.

⁹⁴⁶ Beispielhaft s. HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Gillhausen, Direktorium der Friedrich Krupp AG, an Beukenberg, 8. November 1907; HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Gillhausen an Beukenberg, 13. November 1907, nebst Anlage: Thomaseisen-Selbstkosten in den ersten 3 Quartalen des Jahres 1907; sowie HA; Ho 40, DHHU 2251, o.Bl.: Phoenix, Duisburg-Ruhrort, (Kamp) an Gillhausen, 26. November 1907.

dieses Monats eine Bekanntgabe der Preise für Schwedenerz nicht erfolgen sollte,⁹⁴⁷ da die Werksgemeinschaft zum Bezug dieser Erze aus dem Anfang des Jh diese zu sehr günstigen Konditionen beziehen konnte.⁹⁴⁸

Die offiziellen Vorbereitungen für die kontradiktorischen Verhandlungen über die wirtschaftlichen Voraussetzungen und Folgen der Mosel- und Saarkanalisation, durchgeführt auf Anordnung des Ministers der öffentlichen Arbeiten, begannen am 18. Dezember 1907 mit Versendung der zu behandelnden Fragestellungen.⁹⁴⁹

Bald nach der konstituierenden Sitzung am 3. und 4. Januar 1908 in Köln⁹⁵⁰ trafen sich die niederrheinisch-westfälischen Teilnehmer auf Einladung Beukenbergs am 31. Januar; eine gemeinsame Position für die anstehenden Verhandlungen der Gesamtkommission konnte nicht erreicht werden.⁹⁵¹ Es wurde betont, daß die Vergleichbarkeit sehr schwer erzielbar sei, da es in beiden Bezirken keine zwei Werke gebe, die auf gleicher Basis arbeiten würden.⁹⁵²

Um ihre Interessen bei den Moselkanal-Verhandlungen effektiver vertreten zu können, etablierten die Ruhrindustriellen Mitte März 1908 u.a. eine Kommission für die Klärung der Selbstkostenfrage der Ruhrkonzerne, die Beukenberg leiteten sollte.⁹⁵³ Dies geschah im Hinblick auf die im März unter Vorsitz des Wirklichen Geheimen Oberregierungsrates Peters eingerichtete Arbeitsgruppe, die die zur Durchführung der kontradiktorischen Verhandlungen notwendige Vergleichbarkeit der Selbstkostenermittlung der Produktion von Thomasroheisen zwischen den süddeutschen und westdeutschen Montanunternehmen erreichen sollte.⁹⁵⁴

Ein weiterer Gesprächskreis der Ruhrindustriellen prüfte seit längerem die Frachtfrage.⁹⁵⁵ Am 18. Oktober 1907 fand zur Definition der eigenen Position eine erste Besprechung statt.⁹⁵⁶ Um fundierter argumentieren zu können, wurde eine Frachttabelle erarbeitet.⁹⁵⁷ In einer weiteren vorbereitenden Sitzung am 7. November 1907⁹⁵⁸ kamen die Ruhrindustriellen zu dem Schluß,

⁹⁴⁷ HA; Ho 40, DHHU 2264, o.Bl.: Beukenberg an Gillhausen, 9. Juni 1908; Betr.: Moselkanal: (Thomas-Roheisen-Selbstkosten); sowie HA; Ho 40, DHHU 2264, o.Bl.: Beukenberg an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 25. Juni 1908; Betr.: Moselkanalisation: Thomasroheisen-Selbstkosten.

⁹⁴⁸ HAK; FAH 4 C 16, Bl. 110-113: Fried. Krupp AG (Rötger, Frielinghaus) an Geheimen Kommerzienrat Gustav Hartmann, 18. Februar 1904, Bl. 110.

⁹⁴⁹ MA; P 8 25 35. (1), o.Bl.: Ober-Präsident der Rheinprovinz, 18. Dezember 1907; Um die Frage der Mosel- und Saarkanalisation weiter zu klären, soll (...). Dazu s. MA; P 8 25 35. (2), o.Bl./S. 1-3: Vorschlag einer spezialisierten TO für die Kontradiktorischen Verhandlungen am 3. Januar 1908.

⁹⁵⁰ MA; P 8 25 35. (2), o.Bl./S. 1-7: Vertraulich; Bei den am 3. und 4. Januar 1908 gepflogenen Verhandlungen über die Frage der Mosel- und Saarkanalisation wurde am zweiten Verhandlungstage (...), S. 1.

⁹⁵¹ HA; Ho 40, DHHU 2264, o.Bl.: Verhandelt Essen, 31. Januar 1908; Betr.: Kanalisation der Mosel und Saar; ohne Seitenzählung (S. 1).

⁹⁵² Ibid.; ohne Seitenzählung (letzte Seite).

⁹⁵³ Die Sitzungen der Nordwestlichen Gruppe wurden von Gillhausen geleitet, obwohl Beukenberg anwesend war, s. MA; P 8 25 36. (1), o.Bl.: Protokoll der Sitzung der Nordwestlichen Gruppe der Selbstkostenkommission am 4. Februar 1909, nachmittags 4½ Uhr; und MA; P 8 25 36. (1), o.Bl.: Protokoll der Nordwestlichen Gruppe der Selbstkostenkommission am 30. November 1909, nachmittags 4½ Uhr. Zu den gemeinsamen Sitzungen der beiden Gruppen s. MA; P 8 25 36. (1), o.Bl.: Protokoll der Sitzung der Vertreter der Süd- und Nordwestlichen Gruppe der Roheisenselbstkostenkommission am 10. März 1909, vormittags 10 Uhr.

⁹⁵⁴ HA; Ho 40, DHHU 2264, o.Bl.: Der Minister für öffentliche Arbeiten an Beukenberg, 2. März 1908.

⁹⁵⁵ HA; Ho 40, DHHU 2264, o.Bl.: Gillhausen an Beukenberg, 16. März 1908.

⁹⁵⁶ MA; P 8 25 35. (1), o.Bl./S. 1-4: Vertraulich; Betrifft Kanalisation der Mosel und Saar; Verhandelt Essen, 18. Oktober 1907. Für den Phoenix nahm Kamp teil, während Beukenberg sich entschuldigt hatte.

⁹⁵⁷ MA; P 8 25 35. (1), o.Bl.: Frachttabelle (handschriftlich ergänzt: zum 18. Oktober 1907 in Essen) nebst allgemeinen Erläuterungen (handschriftlich ergänzt: zum 6. November 1907).

⁹⁵⁸ MA; P 8 25 35. (1), o.Bl./S. 1-5: Vertraulich; Betr.: Kanalisation der Mosel und Saar; Verhandelt Essen, 23. November 1907. Beukenberg nahm teil, während Kamp sich entschuldigt hatte.

daß der Bau des Mittellandkanals der südwestdeutschen Eisenindustrie größere Vorteile bringe, als der rheinisch-westfälischen und daß diese auch ohne Kanalisierung von Mosel und Saar von der südwestdeutschen Montanindustrie genutzt werden können, da die Verkehrsbeziehungen zwischen beiden Industrieregionen sich vornehmlich auf den Bezug von Minette, Roheisen, Halbzeug und Fertigfabrikaten talwärts sowie Koks und zukünftig Kokskohlen, Getreide und Manganerz bergwärts beschränken würden.⁹⁵⁹ Die Konfrontation zwischen beiden Montanbezirken war auf das Problem fokussiert, ob bei einem Ausbau von Mosel und Saar die südwestdeutsche Schwerindustrie unverhältnismäßig bevorteilt würde.⁹⁶⁰ Wie nicht anders zu erwarten, beantworteten beide Gebiete diese Frage konträr.

Die kontradiktorischen Verhandlungen im Mai 1908 führten noch zu keinem Ergebnis. Vielmehr spielten die Ruhrindustriellen auf Zeit, denn nun wurde erst beschlossen, die Produktionselbstkosten beider Reviere auszutauschen, um eine gemeinsame Verhandlungsbasis zu erlangen.⁹⁶¹ Dies führte zu weiteren Komplikationen, da zunächst die notwendigen Parameter festgelegt und vergleichbar gestaltet werden mußten.⁹⁶² Daher wurde einstimmig am zweiten Tag der Verhandlungen dieser Runde der Beschluß gefaßt,

„Zur Ermittlung der Selbstkosten eine Kommission, bestehend aus den Herren August Thyssen, Baurat Beukenberg, Kommerzienrat Springorum, Gillhausen, Regierungsrat Scheidtweiler, Kommerzienrat Oswald, Hermann Röchling, Generaldirektor Dowerg, Direktor Hinsberg, Direktor Müller einzusetzen und möglichst bald unter dem Vorsitze eines Königlichen Regierungs-Kommissars und [sc. handschriftlich eingefügt: unter] Zuziehung von Kommissaren auch der Eisenbahn- und Bergverwaltung einzuberufen“ (vergl. die Seiten 71 und 78 des amtl. Protokolls).⁹⁶³

Dieser Abstimmungsprozeß war in der rheinisch-westfälischen Gruppe selbst dringend erforderlich, da z.B. der Marktpreis für Erze in den den Verhandlungen zugrunde gelegten Jahren 1901 bis 1907 noch immer festgelegt werden mußte.⁹⁶⁴ Selbst bei einzelnen Konzernwerken bestanden z.B. aufgrund abweichender Produktionsprogramme gravierende Unterschiede.⁹⁶⁵

Nachdem bis Anfang November 1908 noch keine Einigung über die Selbstkostenfrage zwischen beiden Gruppen hatte erzielt werden können, erklärte sich am 9. November 1908 der Minister der öffentlichen Arbeiten mit der Bildung einer aus jeweils fünf Vertrauensmännern bestehenden Kommission einverstanden, die eine nochmalige Prüfung der Frachtfrage für die

⁹⁵⁹ MA; P 8 25 35. (1), o.Bl./S. 1-10: Essen, 16. November 1908; Die Verkehrsbeziehungen zwischen den grossen an Mosel und Saar einerseits und in Rheinland-Westfalen andererseits (...), S. 1 und S. 10.

⁹⁶⁰ MA; P 8 25 35. (1), o.Bl.: Woltmann, 2. Dezember 1907; Betr.: Mosel- und Saarkanalisation.

⁹⁶¹ MA; P 8 25 35. (2), o.Bl./S. 1-9: (Niederschrift über die kontradiktorischen Verhandlungen zur Mosel- und Saarkanalisation) Verhandelt; Cöln, 1. Mai 1908; Anwesend (...) Baurat Beukenberg, S. 9.

⁹⁶² Zum diesbezüglichen Schriftverkehr s. MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: Friedrich Krupp AG (Gillhausen) an Commerzienrat Oswald, 29. Mai 1908; Betr.: Moselkanalisation, Thomasroheisen-Selbstkosten.

⁹⁶³ MA; P 8 25 35. (2), o.Bl./S. 1-7: Vertraulich; Bei den am 3. und 4. Januar 1908 in Köln gepflogenen Verhandlungen über die Frage der Mosel- und Saarkanalisation wurde (...), S. 1.

⁹⁶⁴ MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: Friedrich Krupp AG (Gillhausen) an Beukenberg, Phoenix, 5. Mai 1908; Betr.: Moselkanalisation, Thomasroheisenselbstkosten 1901 - 1907; MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: Protokoll der Sitzung der rheinisch-westfälischen Gruppe der Selbstkosten-Commission am 7. Juli 1908, nachmittags 4 Uhr; Anwesend (Commission): 1. Beukenberg, 2. Reusch, 3. Springorum, 4. August Thyssen, 5. Dr. ing. Gillhausen.

⁹⁶⁵ MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Duisburg-Ruhrort, 3. Juli 1908; Betr.: Moselkanalisation.

Mosel und Saar vornehmen sollte.⁹⁶⁶ Die Ruhrgruppe wählte für die Verhandlungen mit den südwestlichen Werken Anfang Dezember 1908 Gillhausen und Beukenberg aus.⁹⁶⁷

Im Kontrast zu dieser von den Ruhrschwerindustriellen aus pragmatischen Gründen selbstgewählten Position einer potentiellen Benachteiligung steht die ansonsten vertretene Vorstellung ihrer Bedeutung innerhalb des deutschen Wirtschaftsgefüges. Diese charakterisierte 1912 W. Johannes in 'Stahl und Eisen' sehr treffend, als er ausführte:

„Man darf denn auch behaupten, daß die Eisen- bzw. Montanindustrie, abgesehen von der Landwirtschaft, den wichtigsten Faktor unseres Wirtschaftslebens darstellt.“⁹⁶⁸

Diese Äußerung verkennt die wirkliche wirtschaftliche Entwicklung in den vorhergehenden beiden Jahrzehnten mit dem Vormarsch der Elektro- und Chemischen Industrie, die längst zu den 'leading sectors' der ökonomischen Entwicklung geworden waren. Zudem wird hier dem vielbeschworenen Bündnis von Roggen und Stahl gehuldigt, ohne daß beide Bereiche die Zeichen der Zeit wahrgenommen hätten. Hier spiegelt sich sehr viel Selbstzufriedenheit wider, die durch die Hofierung seitens des Militärs eine psychologische Bestätigung fand.

Bis Mitte 1910 wurde die Frage der Moselkanalisierung im Sinne der rheinisch-westfälischen Montanindustriellen 'gelöst', nicht zuletzt durch die bewußt und gezielt schleppende Behandlung der Thomasroheisen-Selbstkosten durch die Ruhrschwerindustriellen, in dem dieses Vorhaben für das Deutsche Kaiserreich endgültig abgelehnt wurde.⁹⁶⁹ In die entscheidende Phase der Moselkanalauseinandersetzung zwischen 1908 und 1910 war Beukenberg nicht mehr involviert.

4.2.1.3. DAS EISENBAHNENGAGEMENT

Beukenberg verband als Generaldirektor des Hoerder Vereins sehr schnell die Möglichkeiten seiner neuen Position mit seinen Erfahrungen aus seiner fünfzehnjährigen Tätigkeit bei der DGEE, indem er sich ab 1904 aktiv in die Diskussion bezüglich der Einsatzmöglichkeiten von Eisen- und Holzschwellen einschaltete. Er verkannte keineswegs die Möglichkeiten von Holzschwellen, argumentierte aber als bedeutender Verkäufer von Eisen- und Stahlprodukten (die Rillenschiene für Straßenbahnen, eine Erfindung des Phoenix von 1880, war eines seiner wichtigsten Erzeugnisse)⁹⁷⁰ für einen verstärkten Einsatz von Eisenschwellen. Deren Vorzüge

⁹⁶⁶ MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: HK für den Kreis Essen (Hirsch) an Beukenberg, 14. November 1908.

⁹⁶⁷ MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: Friedrich Krupp AG (Gillhausen) an Beukenberg, 4. Dezember 1908; Betr.: Moselkanalisation, Thomasroheisen-Selbstkosten; sowie MA; P 8 25 35. (2), o.Bl.: Protokoll der Sitzung der Nordwestlichen Gruppe der Selbstkosten-Commission am 2. Dezember 1908, nachmittags 4½ Uhr; bei der auch Beukenberg anwesend war, wurde unter Punkt 7) Vertreter für die Verhandlungen mit der südwestlichen Gruppe die Wahl Beukenbergs und Gillhausens aufgeführt.

⁹⁶⁸ W. Johannes, Die Stellung der Eisenindustrie im Wirtschaftsleben; in: Stahl und Eisen; 32. Jg., 1912, No. 48, 28. November 1912, S. 1977-1981, S. 1977.

⁹⁶⁹ MA; P 8 25 36. (4), o.Bl.: Beukenberg an Gillhausen, 20. Juli 1910. Dazu s. die Gründe, die nach Beukenbergs Meinung gegen eine Moselkanalisierung zum damaligen Zeitpunkt gesprochen haben: MA; P 8 25 36. (4), o.Bl./S. 1-5: Beukenberg an Ministerialdirektor Behrendt, 13. Februar 1911. Demgegenüber vertritt Feldman die Auffassung, 1910 wuchs erneut die Gefahr, daß der Moselkanal verwirklicht werden würde. Diese Bemühungen verliefen aber im Sande (Feldman, Stinnes, S. 305). Somit ist die hier geäußerte Position, daß die eigentliche Moselkanal-Debatte 1910 beendet war, nicht widerlegt worden.

⁹⁷⁰ Über die lange Erfahrung in der Straßenbahn-Schienenproduktion gibt die Festschrift von 1912 Auskunft, in der es heißt: „Der weitaus größte Teil dieser Erzeugnisse [sc. der Walzwerke] entfällt auf die unter dem Namen 'Phoenix-Rillenschienen' bekannten Straßenbahnschienen. Seit dem Jahre 1880 sind auf dieser Straße [sc. des Blockwalzwerkes] derartige Schienen für nahezu 20000 km Gleis hergestellt, das in aller

sah er in der höheren Belastbarkeit (Einsatz für Schnellzugstrecken), der längeren Lebensdauer sowie in der günstigeren 'volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung' (teilweise Bruttoinlandsprodukt, wobei der Einsatz der Schwellen nebst Befestigungsmaterial, ohne Montagekosten, einfloß), da unter Einrechnung der Erlöse bei Veräußerung des Altmaterials, Holzschwellen Mehrkosten von M 461,13 pro verlegtem Kilometer (km) Gleisstrecke nach seinen Berechnungen verursachen würden. Unter Einbeziehung der höheren Lebensdauer von Eisenschwellen ermittelte er für die Unterhaltung der Holzschwellen einen durchschnittlichen jährlichen Mehraufwand pro km Geleise von M 93,15 oder 23,7%.⁹⁷¹ Beukenberg verfaßte als Konzernlenker diesen Artikel, um das schlechte Image der ersten, mangelhaft konstruierten Eisenschwellen zu korrigieren⁹⁷² und seiner Firma einen weiteren lukrativen Absatzmarkt zu erschließen. Denn der Hoerder Verein genoß aufgrund seiner Schienenlieferungen für Eisenbahnen einen guten Namen bei den deutschen Eisenbahnverwaltungen. Dies ist eine weitere Möglichkeit, wie Beukenberg als Technischer Direktor der DGEE mit dem Hoerder Verein in Verbindung gekommen sein kann, denn die von der Eisenbahngesellschaft benötigten Schienen wurden 'vor der eigenen Haustür' gefertigt, und der Hoerder Verein war sehr wahrscheinlich eines ihrer Zulieferunternehmen.

Die Diskussion wurde in den nächsten zehn Jahren mit Vehemenz sowohl von den Holzschwellenproduzenten als auch der Montanindustrie geführt, um die Eroberung des Marktes durch das Konkurrenzprodukt zu verhindern.⁹⁷³ So versuchte der Verein zur Förderung der Verwendung des Holzschwellen-Oberbaues auf seiner ersten HV am 23. März 1907 nachzuweisen, daß eine wirtschaftliche und technische Überlegenheit der Holzschwelle bestehe und Beukenberg zugegeben habe, die Überlegenheit der Eisenschwelle überschätzt zu haben.⁹⁷⁴ Beukenbergs starke Hervorhebung des nationalwirtschaftlichen Standpunktes (Holzeinfuhr sei für die deutsche Wirtschaft weniger günstig als eine Produktion im Inland) wurde unter Hinweis auf den Import ausländischer Erze bestritten. Letztgenannten Einwand wies Beukenberg mit Blick auf die Schaffung zahlreicher Arbeitsplätze und die hohe Wertschöpfung bei der Verarbeitung der montanindustriellen Rohstoffe zurück.⁹⁷⁵ Ein Sieg der Holz- oder der Eisenschwelle ist in dieser Phase noch nicht feststellbar. Insofern war Beukenberg ein Erfolg hier nicht vergönnt. Die weitere Entwicklung vollzog sich ohne seine erkennbare Einflußnahme.

Herren Länder verlegt ist., (Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 126). Dazu s. Lutz Hatzfeld, Philipp Fischer: 'Vater' der Rillenschiene; in: Niederrheinkammer, Dezember 1987, S. 760; sowie 50 Jahre Rillenschiene; Düsseldorf 1929.

⁹⁷¹ Wilhelm Beukenberg, Holzschwellen oder eiserne Schwellen; in: Stahl und Eisen: Zeitschrift für das deutsche Eisenhüttenwesen; 24. Jg., 1904, No. 23, 1. Dezember 1904, S. 1345-1347, S. 1346-1347; (z.a.: Beukenberg, Holzschwellen).

⁹⁷² Ibid., S. 1345.

⁹⁷³ Dazu s. die Ausführungen von Kommerzienrat A. Haarmann (Montanindustrie) über den Einsatz von Eisenschwellen, der auf die in gleiche Richtung verlaufenden Bestrebungen der deutschen Eisenbahnverwaltungen, des Vereins für Eisenbahnkunde und auch des Stahlwerks-Verbandes (letzterer als Interessenvertreter der angeschlossenen Werke) hinweist: A. Haarmann, Die Eisenschwelle; in Stahl und Eisen; 28. Jg., 1908, No. 6, 5. Februar 1908, S. 177-197, S. 177; sowie HA; Ho 20, F 4 a 31, Bl. 55-60: Gemeinsame Eingabe des VDESI, des VDEh und des Stahlwerksverbandes an Mitglieder beider Häuser des Landtages zu Berlin von Ostern 1914; Betr.: Die Frage der hölzernen und eisernen Eisenbahnschwellen. Die Dauer dieser Auseinandersetzung zeigt, wie verbissen um diesen Markt gekämpft wurde. Dazu s. auch Beukenberg, Holzschwellen, S. 1345.

⁹⁷⁴ Verein zur Förderung der Verwendung des Holzschwellen-Oberbaues; in: Stahl und Eisen; 27. Jg., 1907, No. 19, 8. Mai 1907, S. 672-674, S. 672.

⁹⁷⁵ Ibid., S. 673.

Als Generaldirektor des Hoerder Vereins bzw. des Phoenix und als Verkehrsfachmann arbeitete Beukenberg über derartig spezielle Einzelfragen hinaus an einer generellen Verbesserung der Verkehrssituation in Dortmund mit. Als besonders geeignetes Forum erwies sich der Ausschuß für Verkehrswesen der HK Dortmund. Noch 1906 stand die bessere verkehrstechnische Erschließung der Dortmunder Region im Vordergrund.⁹⁷⁶ Konkret wurde der Bau einer Eisenbahnverbindung zwischen Dortmund und Schwerte verfolgt, wobei die Anbindung Hoerdes mit Nachdruck gefordert wurde. Die Hauptargumente waren wirtschaftspolitischer Natur, da eine Streckenführung über Hoerde eine Verkürzung und Verbilligung des Transportweges bei gleichzeitig beachtlichen Baukosteneinsparungen bedeutete, zentriert auf die Vorteile für den Hoerder Verein/Phoenix. Die Wichtigkeit für Beukenberg belegt der Beschluß des Ausschusses, die Geschäftsführung der HK mit der Erarbeitung einer Eingabe an das Ministerium für öffentliche Arbeiten zu beauftragen, deren endgültiger Wortlaut bereits zwei Tage nach der Ausschußsitzung zwischen dem Vorsitzenden des Ausschusses, Kommerzienrat Brauns, dem Syndikus der HK, Dr. Martens, und Beukenberg erarbeitet werden sollte.⁹⁷⁷ Der Bau der Strecke nach Schwerte wurde durch die montanindustrielle Lobbyarbeit positiv in ihrem Sinne beeinflusst, ohne daß ihr Anteil daran genau quantifizierbar ist. Gleichzeitig wird das Ansehen und das Gewicht Beukenbergs deutlich. Dies kann nicht erstaunen, denn

„Beukenberg saß in der ständigen Tarifkommission der deutschen Eisenbahnen, später im Landeseisenbahnbeirat Köln, im Reichseisenbahnrat und im Wasserstraßenbeirat Münster.“⁹⁷⁸

Vor dem Ersten Weltkrieg war eines der gravierendsten Probleme für die Wirtschaft der (vermutete) Mangel an Güterwagen bei der Preußischen Staatsbahn. 1913 antwortete Beukenberg der Deutschen Technischen Gesellschaft auf eine diesbezügliche Anfrage, die auf die daraus entstehenden Schäden für die Wirtschaft abzielte,⁹⁷⁹ daß der Wagenpark der Staatsbahn immer nur knapp dem Bedarf entsprochen hätte. Kritisch merkte er an, daß Bedarfsanpassungen mittels Neubeschaffungen immer erst nach Eintritt eines Kapazitätsengpasses und damit bei Konjunkturschwankungen sehr zyklisch und ungleichmäßig erfolgen würden.⁹⁸⁰ Erschwerend kam für Beukenberg hinzu,

„Die Preussische Staatsbahn hat bisher nur Privat-Güterwagen für besondere Zwecke (Kesselwagen, Gefässwagen usw.) zur Beförderung auf der Eisenbahn zugelassen. Anträge auf Einstellung eigener Güterwagen, z.B. Selbstentlader, für den Transport von Rohstoffen auf bestimmten Strecken [sc.] sind bisher stets abgelehnt worden.“⁹⁸¹

Diese mangelnde Flexibilität führte zu unnötigen Kostenbelastungen aufgrund von Zeitverlusten und überflüssigen Umladeaufwendungen.

⁹⁷⁶ Ellerbrock, Dortmunds Tor.

⁹⁷⁷ WWA; K 1, Nr. 12, Bl. 277: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung des Ausschusses für Verkehrswesen am 16. Mai 1906, nachmittags 6 Uhr. Ob die gewünschte Strecke gebaut wurde, ist den Akten nicht zu entnehmen.

⁹⁷⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 202.

⁹⁷⁹ MA; P 4 25 33. (7), o.Bl.: Deutsche Technische Gesellschaft e.V. an Beukenberg, Phoenix, 7. Mai 1913.

⁹⁸⁰ MA; P 4 25 33. (7), o.Bl./S. 1-5: Beukenberg an Deutsche Technische Gesellschaft e.V., 16. Mai 1913, S. 1.

⁹⁸¹ Ibid., S. 3. 1913 schien sich, wie er weiter ausführte, ein Wandel anzubahnen, indem unter ganz bestimmten Bedingungen (exakt definierte Strecke, garantierte Beförderung in beiden Richtungen, und es mußten ganze Züge eines Versenders gebildet werden) die Beförderung von privaten Selbstentladern übernommen wurde (Ibid., S. 3).

Die Diskussion um die Höhe der Gütertarife wurde vor dem Ersten Weltkrieg in unregelmäßigen Abständen geführt. Dabei behauptete die Montanindustrie immer stereotyp, die gerade gültigen Frachtsätze seien unangemessen hoch.⁹⁸² Beukenberg argumentierte 1911 in einem Artikel zur Ermäßigung der Gütertarife sehr stark politisch und eindeutig als Lobbyist, wenn er feststellte, daß durch die bestehenden hohen (insbesondere Eisenbahn-) Transportkosten der Zollschutz aufgehoben würde, der deutsche Markt damit der ausländischen Konkurrenz schutzlos ausgesetzt wäre und die deutsche Montanindustrie ihrer Exportchancen auf außerdeutschen Märkten beraubt würde,⁹⁸³ indem er ignorierte, daß bei Importen (außer in küsten- und grenznahe Bereiche) ebenfalls die hohen deutschen Transportkosten stark zum Tragen kamen. Weiterhin legen die bis dahin feststellbaren deutschen Exporterfolge eine gegenteilige Schlußfolgerung nahe. Zutreffend argumentierte er, daß bis dato aufgrund der technischen Spitzenstellung deutscher Produkte Marktanteile gesichert werden konnten.⁹⁸⁴

Pessimistisch sah er 1911 voraus, daß die Dynamik dieser Entwicklung nachlassen müsse und Deutschland seine Wettbewerbsvorteile verlieren werde. Demzufolge hätte nur ein Schaden von der deutschen Wirtschaft (und damit der Nation) abgewandt werden können, wenn die einheimischen Transportkosten denen des Auslandes angeglichen worden wären, die (zutreffenderweise) fast ausnahmslos als niedriger bezeichnet wurden.⁹⁸⁵ Als weiteres Manko sah er die Herabsetzung der täglichen Arbeitszeit von zehn auf neun Stunden, die zu überdurchschnittlich höheren Lohnkosten geführt hätte.⁹⁸⁶ Auch hier argumentierte er als Lobbyist und setzte bereits alle Argumente ein, die er nach dem Ersten Weltkrieg für die gleichen Ziele (allerdings gegen den Acht-Stunden-Tag!) verwenden sollte. Aus seiner Sicht waren die Bedingungen immer zu ungünstig, um ausreichende Gewinne erzielen zu können. Die Gewinnsituation der Montanindustrie zeigt (wobei der Phoenix gut verdiente und kaum Grund hatte, über Wettbewerbsnachteile zu klagen), daß die verkehrstechnisch ungünstig gelegenen Unternehmen durch die Transportkosten entsprechend belastet wurden. Folglich fand seine Argumentation in der Montanindustrie breite Zustimmung, wie die Rezension dieses Artikels belegt.⁹⁸⁷

4.2.1.4. DIE WASSERSTRASSENBEIRÄTE

Durch den intensiven Ausbau der natürlichen Wasserstraßen während des 19. Jh wurde der industrielle Aufschwung Deutschlands stark gefördert.⁹⁸⁸ Auf das Problem der Kanalisierung von Mosel und Saar wurde bereits eingegangen. Aber die allgemeinen Implikationen reichten

⁹⁸² Dazu s. die Ausführungen Beukenbergs auf der HV des VDEh am 5. Dezember 1909 (Bericht über HV des VDEh am 5. Dezember 1909, mittags 12 Uhr; in: Stahl und Eisen; 29. Jg., 1909, No. 50, 15. Dezember 1909, S. 1966-1982; Heinrich Macco, Volkswirtschaftliche Fragen der Gegenwart, S. 1967-1977; Besprechung des Vortrages; erster Redner: Wilhelm Beukenberg, S. 1977). In die gleiche Richtung zielt auch der Aufsatz von Wilhelm Beukenberg, Die Ermässigung der Gütertarife und ihre Bedeutung für unsere Eisenindustrie; in: Magazin für Technik und Industrie-Politik; H. 3, 1911, S. 109-113; (z.a.: Beukenberg, Ermässigung).

⁹⁸³ Ibid., S. 109-110.

⁹⁸⁴ Ibid., S. 109-112. Dazu s.: Die Ermäßigung der Gütertarife und ihre Bedeutung für unsere Eisenindustrie; in: Stahl und Eisen; 31. Jg., 1911, No. 41, 12. Oktober 1911, S. 1697-1698; (z.a.: Ermäßigung der Gütertarife).

⁹⁸⁵ Beukenberg, Ermässigung, S. 109-112.

⁹⁸⁶ Ibid., S. 111.

⁹⁸⁷ Ermäßigung der Gütertarife.

⁹⁸⁸ Dazu s. Kunz, Performance of Inland Navigation.

weit über das ursprünglich projektierte Ziel hinaus. Es entwickelte sich nicht nur eine regionale Konkurrenzsituation, in der sich die Ruhrindustrie durchsetzte, sondern es wurden die weiterreichenden regional- und gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen schlichtweg 'vergessen'. Die Mosel- und Saarkanalisierung scheiterte nicht zuletzt an militärischen Erwägungen, da aufgrund der steigenden Hochrüstung in Europa seit den 1890er Jahren kein Einfallstor dem großen westlichen Nachbarn für den Fall zukünftiger kriegerischer Auseinandersetzungen geschaffen werden sollte.⁹⁸⁹ Dessen ungeachtet wurden um die Wende zum 20. Jh in Deutschland zahlreiche Infrastrukturverbesserungen durchgeführt. Intensiv wurde das innerdeutsche Wasserstraßennetz ausgebaut.⁹⁹⁰ Dies schlug sich organisatorisch in der Schaffung einer verwaltungstechnischen Kontrollebene nieder.

Per 25. Februar 1907 wurde die Bildung von Wasserstraßenbeiräten angeordnet.⁹⁹¹ Sie sollten die staatlichen Instanzen bei Planung, Bau und Betrieb einer Wasserstraße bzw. des von ihnen betreuten Abschnittes eines Wasserweges fachlich zu beraten. Damit verbunden war eine entsprechende Interessenvertretung (u.a. der Industrie), z.B. im Hinblick auf Ausbau- oder Neubauplanung, wie das Beispiel des Moselkanals anschaulich verdeutlicht.

In den Wasserstraßenbeirat für den Dortmund-Ems-Kanal, Teilabschnitt Dortmund/Herne bis Papenburg, wurde Beukenberg als Vertreter von den Ministern für Finanzen, der öffentlichen Arbeiten, für Handel und Gewerbe sowie für Landwirtschaft, Domänen und Forsten berufen.⁹⁹² Offen ist, warum Beukenberg ernannt wurde.

Die erste Sitzung des Wasserstraßenbeirats für den Dortmund-Ems-Kanal am 21. Dezember 1907 befaßte sich u.a. mit dessen Zukunft, die der Geheime Regierungsrat Fürbringer, im Hinblick auf den Rhein-Herne-Kanal, als bedroht ansah, da er in erster Linie für ausländische Unternehmen vorteilhaft sei. Beukenberg entgegnete, daß die hiesigen Industrievertreter diesen Kanal im nationalen Interesse immer fördern würden.⁹⁹³

Beukenberg nahm fast regelmäßig an diesen Sitzungen teil. Im Februar 1912 wurde er für die Industrie zum stellvertretenden Mitglied des Gesamtwasserstraßenbeirates gewählt.⁹⁹⁴

Auf der gemeinsamen Sitzung der Wasserstraßenbeiräte für den Rhein-Herne- und den Dortmund-Ems-Kanal am 10. Dezember 1913 wurde zur Höhe der Abgabesätze u.a. von Direktor Schilling (Dortmund), Beukenberg und anderen Montanindustriellen beantragt:

⁹⁸⁹ Milkereit, Moselkanalisierung, S. 272.

⁹⁹⁰ Dazu s. Friedrich von Seggern, Marion Wietelmann, '100 Jahre Ems-Jade-Kanal: Geschichte und Bedeutung einer Wasserstraße'; in: Oldenburger Jahrbuch; Bd. 89, 1989, S. 243-272.

⁹⁹¹ WWA; K 1, Nr. 94, Bl. 1: Oberpräsident der Provinz Westfalen an HK Dortmund, 25. April 1907.

⁹⁹² WWA; K 1, Nr. 94, Bl. 17: Oberpräsident der Provinz Westfalen an Mitglieder und stellvertretende Mitglieder des Wasserstraßenbeirats für den Dortmund-Ems-Kanal von Dortmund/Herne bis Papenburg, 21. November 1907 nebst Liste der Mitglieder und stellvertretenden Mitglieder des Wasserstraßenbeirats für den Dortmund-Ems-Kanal von Dortmund/Herne bis Papenburg, mit Erwähnung Beukenbergs, Bl. 20.

⁹⁹³ WWA; K 1, Nr. 94, Bl. 28: TO für die 1. Sitzung des Wasserstraßenbeirats für den Dortmund-Ems-Kanal: TO-Punkt 3. Mitteilung über die allgemeine Anordnung der Entwürfe für die nach dem Gesetz, betreffend die Herstellung und den Ausbau von Wasserstraßen, 1. April 1905 am Dortmund-Ems-Kanal auszuführenden Ergänzungsbauten; sowie WWA; K 1, Nr. 94, Bl. 29-36/S. 1-8: Niederschrift über erste Sitzung des Wasserstraßenbeirats für den Dortmund-Ems-Kanal vom 21. Dezember 1907, vormittags 10½ Uhr, Bl. 33-34/S. 5-6.

⁹⁹⁴ WWA; K 1, Nr. 94, Bl. 173-181/S. 1-9: Niederschrift über fünfte Sitzung des Wasserstraßenbeirats für den Dortmund-Ems-Kanal vom 22. Februar 1912, vormittags 10 Uhr, Bl. 175/S. 3. Die regionalen Beiräte wurden in Bezirkswasserstraßenbeiräte umbenannt; im Deutschen Reich gab es neun (WWA; K 1, Nr. 94, Bl. 290: Kölnische Zeitung, Abend-Ausgabe Nr. 1.182, 20. Oktober 1913, S. 1: Ausgestaltung der Wasserstraßenbeiräte).

„Die heutige Versammlung wolle beschließen, daß eine Versetzung von Halbzeug und Roheisen in die 4. Klasse der Abgabentarife für den Dortmund-Ems-Kanal, den Rhein-Herne-Kanal, den Mittellandkanal sowie den Lippe-Seitenkanal stattfindet.“⁹⁹⁵

Dabei weist Beukenbergs Argumentation Mängel auf: obwohl die Detarifizierung von Eisen (speziell Halbzeug) nur eine geringe Verbilligung bedeuten würde, könnte dadurch sehr viel Verkehr auf diesen Wasserweg verlagert werden.⁹⁹⁶ Wenn der Kostenvorteil nur gering war, kann er nicht der Grund gewesen sein, warum bis dahin relativ wenig Halbzeug auf dem Wasserweg transportiert worden war. Die Minimierung der Nachteile bei gleichzeitiger Maximierung der Vorteile stand eindeutig im Vordergrund.

Dies erkannte auch die Verwaltung. Und, wie Ministerialdirektor Peters (Kommissar des Ministers der öffentlichen Arbeiten) ausführte, die Montanindustriellen waren aufgrund ihrer Marktmacht und starken Präsenz in diesem Beirat in der Lage, ihre Interessen überproportional zu fördern. Beukenberg erwiderte, daß der Wasserstraßenbeirat in allen wichtigen, die Schifffahrt seines Gebietes betreffenden Fragen angehört werden müsse, und zu diesen Fragestellungen zähle er auch das Problem, in welche Klasse ein so bedeutendes Gut wie Halbzeug, eingruppiert werden soll.⁹⁹⁷ Zwar erhielten die Antragsteller vom Beiratsvorsitzenden, Dr. Prinz Karl v. Ratibor und Corven, Oberpräsident der Provinz Westfalen, aufgrund der Ausführungen von Peters über die Zuständigkeiten der Wasserstraßenbeiräte, formal eine Abfuhr, indem er sich außerstande sah, über ihren Antrag abstimmen zu lassen. Gleichzeitig vollführte er einen politischen Spagat, indem er den Zweck des Antrages für erreicht erklärte, da die Regierung aus den Verhandlungen die Meinung der Mitglieder eindeutig erkennen könne.⁹⁹⁸

Während des Weltkrieges sind keine diesbezüglichen Aktivitäten Beukenbergs feststellbar.

4.2.1.5. BEUKENBERGS EINSATZ IN DER HK DORTMUND

Bei den im Dezember 1903 erfolgten Ergänzungs- bzw. Ersatzwahlen zur HK Dortmund gehörte Beukenberg zu den neugewählten Mitgliedern. Gleichzeitig erfolgte seine Wahl in folgende HK-Kommissionen für 1904:

1. Für innere Angelegenheiten der HK (neben u.a. Kleine, Müser und Schweckendieck).
2. Redaktions-Kommission (u.a. Goldschmidt, Kleine, Müser, Schweckendieck und Wiskott).
3. Für produktive Gewerbe (u.a. Müser und Schweckendieck).
4. Für Zölle und Abgaben (u.a. Goldschmidt, Kleine und Overweg).
5. Für Verkehrswesen (u.a. Goldschmidt, Kleine, Müser und Schweckendieck).⁹⁹⁹

Damit war Beukenberg bereits unmittelbar nach seiner Wahl in die HK Dortmund in fünf von sechs Kommissionen vertreten; nur in der Kommission für Handel war er nicht präsent. Dort

⁹⁹⁵ WWA; K 1, Nr. 94, Bl. 334-352/S. 1-20: Niederschrift über siebente Sitzung des Wasserstraßenbeirats für den Rhein-Herne-Kanal und des Wasserstraßenbeirats für den Dortmund-Ems-Kanal vom 10. Dezember 1913, vormittags 10 Uhr; TO-Punkt 2: Vorlegung der Äußerungen der Interessenten des Handels- und Schifffahrtgewerbes über die Grundzüge von Abgabetarifen und die Schleppordnung auf dem Rhein-Weser- und dem Lippe-Kanal: b) Höhe der Abgabensätze, Bl. 340-344/S. 8-12, Bl. 342/S. 10; (z.a.: Siebente Sitzung des Wasserstraßenbeirats: Höhe der Abgabensätze).

⁹⁹⁶ Ibid., Bl. 343/S. 11.

⁹⁹⁷ Ibid., Bl. 343/S. 11.

⁹⁹⁸ Ibid., Bl. 344/S. 12.

⁹⁹⁹ WWA; K 1, Nr. 12, Bl. 254: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 5. Januar 1904, nachmittags 6 Uhr.

leistete er zunächst unauffällige, aber effiziente Arbeit als Interessenvertreter, da für 1905 die Gremien in ihrer bestehenden Zusammensetzung bestätigt wurden.¹⁰⁰⁰ Beukenberg gehörte diesen Kommissionen bis zu ihrer Reorganisation Anfang 1919 ununterbrochen an.¹⁰⁰¹

Seit 1907 traf Beukenberg in den Ausschüssen 'Für Zölle und Abgaben', 'Für Verkehrswesen' und seit 1909 'Für innere Angelegenheiten' mit Springorum zusammen.¹⁰⁰²

4.2.1.6. DIE POLITISCHE ORIENTIERUNG BIS 1914

Politisch richteten sich die Montanindustriellen des alten Ruhrreviers zwischen 1870 und 1912 an der Nationalliberalen Partei aufgrund ihrer schwerindustriell, national-bismarckisch und evangelisch orientierten Politik aus. Die Zuwanderungsgebiete entwickelten sich zu Schwerpunkten des katholischen Zentrums.¹⁰⁰³ Für Beukenbergs reibungslose Integration in die montanindustriellen Führungszirkel war seine (zunächst) nationalliberale Einstellung von Vorteil; galten doch seit Servaes Vorstand und AR des Phoenix wie auch die von ihm geführte Nordwestliche Gruppe als von nationalliberalen Idealen dominiert.¹⁰⁰⁴

Beukenberg beteiligte sich spätestens seit 1910 an der Debatte zollpolitischer Fragen. Er vertrat die offizielle Linie von Reichsregierung, Landwirtschaft und Schwerindustrie und lehnte grundsätzlich jegliche Modifizierung der bestehenden Regelungen ab.¹⁰⁰⁵

Seit 1910 bedachte der Phoenix den kurz zuvor geschaffenen 'Industriellen Wahlfonds' des CdI, der den eigenen Interessen nahestehende Reichstagskandidaten finanziell unterstützte,¹⁰⁰⁶ direkt mit Geldzuwendungen. Zunächst wurden aufgrund der Lohnsumme des Konzerns M. 5.000 zur Verfügung gestellt.¹⁰⁰⁷ Auch die Nordwestliche Gruppe¹⁰⁰⁸ sowie das Kohlen-

¹⁰⁰⁰ WWA; K 1, Nr. 12, Bl. 270: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 6. Januar 1905, nachmittags 6 Uhr.

¹⁰⁰¹ WWA; K 1, Nr. 12, Bl. 285: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 12. Januar 1906, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 12, Bl. 307: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 14. Januar 1907, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 12, Bl. 321: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 17. Januar 1908, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 01: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 22. Januar 1909, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 15: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 13. Januar 1910, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 29: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 13. Januar 1911, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 45: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 20. Januar 1912, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 60: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 10. Januar 1913, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 77: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 16. Januar 1914, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 92: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 15. Januar 1915, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 101: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 14. Januar 1916, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 113: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 12. Januar 1917, nachmittags 5 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 124: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 9. Januar 1918, nachmittags 5 Uhr.

¹⁰⁰² WWA; K 1, Nr. 12, Bl. 307: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 14. Januar 1907, nachmittags 6 Uhr; WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 01: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 22. Januar 1909, nachmittags 6 Uhr.

¹⁰⁰³ Ditt, Ruhrgebiet, S. 705; sowie Stegmann, Erben Bismarcks, S. 26. Zur Entwicklung der Parteien s. Gerhard A. Ritter (Hg.), Deutsche Parteien vor 1918; (Neue Wissenschaftliche Bibliothek, Bd. 61); Köln 1973; sowie Walter Schlangen (Hg.), Die deutschen Parteien im Überblick: Von den Anfängen bis heute; Düsseldorf 1979.

¹⁰⁰⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 205.

¹⁰⁰⁵ MA; P 8 25 24. 4 (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Nordwestliche Gruppe, 16. März 1910; Betr.: Veredelungsverkehr mit rohen Gehäusen für Maschinendynamos und Elektromotoren.

¹⁰⁰⁶ MA; P 2 25 01. 2 (8), o.Bl.: Beukenberg an Vögler, 9. Januar 1918; Betr.: Industrieller Wahlfonds. Feldman postuliert eine persönliche Unterstützung Beukenbergs, ohne Angabe der Form (Feldman, Stinnes, S. 323).

¹⁰⁰⁷ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Phoenix an Abt. Hoerde, Ruhrort, Hamm, Nachrodt (je besonders), 14. März 1910; Betr.: Industrieller Wahlfonds.

¹⁰⁰⁸ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Dortmunder Union, 31. Januar 1910.

Syndikat beteiligten sich an der Finanzierung.¹⁰⁰⁹ Geleitet wurde der Wahlfonds von der 'Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des Industriellen Wahlfonds', dessen Vorsitzender, Justizrat W. Meyer, 1911 Syndikus der Ilseder Hütte und Vorsitzender des VDESI,¹⁰¹⁰ 1912 in den Reichstag gewählt wurde.¹⁰¹¹ Aufgrund des schlechten Wahlergebnisses der bürgerlichen Parteien stellte der Phoenix seine Zahlungen vorübergehend ein.

Im ersten Jahrzehnt des 20. Jh wandte sich Beukenberg immer stärker konservativen Wertvorstellungen zu.¹⁰¹² Dies wurde im Zusammenhang mit der im Februar 1910 dem Preußischen Abgeordnetenhaus präsentierten Wahlrechtsreformvorlage, die direkte, öffentliche Wahlen vorsah, deutlich. Dazu publizierte die Deutsche Volkswirtschaftliche Correspondenz (DVC) einen Aufruf führender Industrieller, unter ihnen H. Lueg, Franz Haniel, Hasslacher, Emil Kirdorf, Springorum, Beukenberg und Baare, die sich explizit für die Reform aussprachen.¹⁰¹³

Beukenberg sah sich dagegen selbst weiterhin als nationalliberal. Daher teilte er 1912 der Westfälischen Vereinsdruckerei in Herford mit, daß

„[...] ich der nationalliberalen Partei angehöre und nicht beabsichtige, mich mit einem Kapital an der konservativen Zeitung zu beteiligen.“¹⁰¹⁴

Ob mit dieser Aussage eine formale Mitgliedschaft gemeint war, ist nicht mehr feststellbar. 1913 engagierte er sich finanziell für die Stärkung des rechten Flügels dieser Partei.¹⁰¹⁵

Während der zweiten 'Marokko-Krise' 1911 stand die Welt dicht vor einem Krieg. In der Schwerindustrie zeichneten sich zwei Positionen ab: die Mehrheit war an einer Verhandlungslösung interessiert, um ungestört die eigene ökonomische 'Stille Invasion' in der Normandie und Französisch-Lothringen betreiben zu können. Ziel war, durch Aufkauf von Erzfeldern die eigene Produktionsbasis unabhängig zu gestalten. Demgegenüber standen Männer (Hardliner) wie Beukenberg, die bewußt auf aktive, allein betriebene Engagements außerhalb Deutschlands und sogar in Elsaß-Lothringen verzichteten. Er konnte sich folglich über das Verhandlungsergebnis, welches Deutschland nur eine Gleichbehandlung zugestand, entrüstet zeigen und weitergehende Forderungen und ein schärferes Vorgehen gegen die französische Okkupation dieses nordafrikanischen Landes befürworten,¹⁰¹⁶ wie sie von

¹⁰⁰⁹ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Hoesch, 21. Februar 1910; Betr.: Industrieller Wahlfonds.

¹⁰¹⁰ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des industriellen Wahlfonds an Phoenix, 9. März 1911.

¹⁰¹¹ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des industriellen Wahlfonds an Phoenix, 5. April 1913.

¹⁰¹² Zur Entwicklung des konservativen Gedankenguts s. Dirk Stegmann, Bernd-Jürgen Wendt, Peter-Christian Witt (Hg.), Deutscher Konservatismus im 19. und 20. Jahrhundert: Festschrift für Fritz Fischer zum 75. Geburtstag und zum 50. Doktorjubiläum; Bonn 1983; (z.a.: Stegmann, Deutscher Konservatismus); Herbert Hömig (Hg.), Konservatismus im Umbruch: Wandlungen des Denkens zwischen Reichsgründung und Widerstand; (Zeitgeiststudien, Bd. 1); Aachen 1991; Nicolai Hammersen; Politisches Denken im deutschen Widerstand: Ein Beitrag zur Wirkungsgeschichte neokonservativer Ideologien 1914 - 1944; (Beiträge zur Politischen Wissenschaft, Bd. 67); Berlin 1993; Zugl.: München, Univ., Diss., 1990; sowie aus britischer Sicht: Geoff Eley, Wilhelminismus, Nationalismus, Faschismus: Zur historischen Kontinuität in Deutschland; Aus dem Englischen übersetzt von Reinhart Kößler; (Theorie und Geschichte der bürgerlichen Gesellschaft, Bd. 3); Münster 1991.

¹⁰¹³ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 199-200.

¹⁰¹⁴ MA; P 1 25 67. (2), o.Bl.: Beukenberg an Westfälische Vereinsdruckerei GmbH, 14. Oktober 1912.

¹⁰¹⁵ MA; P 1 25 67. (2), o.Bl.: Springorum, Hoesch, an Beukenberg, 11. Februar 1913.

¹⁰¹⁶ Emily Oncken, Panthersprung nach Agadir: Die deutsche Politik während der Zweiten Marokkokrise 1911; Düsseldorf 1981, S. 272; (z.a.: Oncken, Panthersprung). Zur Sicht der DDR-Historiographie über die Marokkokrise 1911 s. Willibald Gutsche, 'Panthersprung' nach Agadir: Die Entfesselung der zweiten

konservativ-nationalen Kreisen angemahnt wurden. Diese erreichten, daß das Deutsche Reich nun 'Kanonenbootpolitik' betrieb, indem das deutsche Kanonenboot 'Panther' nach Marokko entsandt wurde, um den deutschen Ansprüchen Geltung zu verschaffen.¹⁰¹⁷ Aber die Machtdemonstration scheiterte kläglich,¹⁰¹⁸ weswegen die konservativen Kreise deutlich auf Distanz zur Regierung gingen.

Deutlich wurde dieser Prozeß während der Reichstagsdebatte zur Marokkokrise durch die Parteinahme des Kronprinzen zugunsten der Konservativen und gegen Kaiser sowie Reichskanzler, wodurch die konservative, nationale Opposition ihn als ihren Fahnenträger ansah.¹⁰¹⁹ Damit wurde eine scharfe, konservative Position gegen die offizielle Regierungspolitik nicht nur salonfähig, sondern nationale Pflicht im rechten Lager. Hinzu kam:

„Von jenem Zeitpunkt an galt der Kronprinz für die nationale Opposition, die sich vor allem um den Alldeutschen Verband, den rechten Flügel der Konservativen und Teile der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie um Kirdorf, Beukenberg und Haßlacher sammelte, als Garant einer starken, kompromißlosen Außenpolitik.,,¹⁰²⁰

Andererseits kristallisierten sich vor dem Ersten Weltkrieg entscheidende Verschiebungen der außenpolitischen Prioritäten in führenden Wirtschaftskreisen heraus, indem Absicherung und Ausbau der kontinentaleuropäischen Vormachtstellung stärkeres Gewicht gegenüber kolonialen Zielsetzungen und Flottenbau erhielten.¹⁰²¹ Die politische Umorientierung bereitete den Boden für die während des Ersten Weltkrieges im Vordergrund stehende Debatte um eine

Marokkokrise 1911; in: Willibald Gutsche, Baldur Kaulisch (Hg.), Bilder aus der Kaiserzeit: Historische Streiflichter 1897 - 1917; Köln 1985, S. 175-185; sowie allgemein: Beatrix Wedi-Pascha, Die deutsche Mittelafrika-Politik 1871 - 1914; (Reihe Politikwissenschaft, Bd. 13); Pfaffenweiler 1992; Zugl.: Freiburg (Breisgau), Univ., Diss., 1992; und Horst A. Wessel, Die Familie Mannesmann in Marokko 1907 - 1914: Ein Beispiel partnerschaftlicher Wirtschaftsentwicklung; Düsseldorf 1996.

¹⁰¹⁷ Bezüglich der damaligen Forderungen s. die zeitgenössischen Ausführungen von Heinrich Claß, dem Vorsitzenden des konservativen Alldeutschen Verbandes: Heinrich Claß, Die Aufteilung Marokkos; in: Nord und Süd; Bd. 138, 35. Jg., 1911, S. 228-237. Zur 'konservativen Revolution' seit der Wende zum 20. Jh s. Rolf Peter Sieferle, Die Konservative Revolution: Fünf biographische Skizzen (Paul Lensch, Werner Sombart, Oswald Spengler, Ernst Jünger, Hans Freyer); Frankfurt/Main 1995; in dem er aufzeigt, wie die immer stärker werdenden Kräfte der politischen Reaktion der führenden Kreise diese mit der technische Modernisierung Deutschlands zu verbinden suchten.

¹⁰¹⁸ Oncken, Panthersprung, S. 272.

¹⁰¹⁹ Fischer, Illusionen, S. 142.

¹⁰²⁰ Ibid., S. 142. Zur Außenpolitik des Kaiserreichs s. Imanuel Geiss, German Foreign Policy, 1871 - 1914; London, Boston 1976; ders., Das Deutsche Reich und die Vorgeschichte des Ersten Weltkrieges; München, Wien 1978; (z.a.: Geiss, Deutsche Reich). Zum Alldeutschen Verband s. Michael Peters, Der Alldeutsche Verband am Vorabend des Ersten Weltkrieges (1908 - 1914): Ein Beitrag zur Geschichte des völkischen Nationalismus im spätwilhelminischen Deutschland; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 501); Frankfurt/Main, Bern, New York, Paris 1992. Daher ist auch die deutsche auswärtige Kulturpolitik stark unter machtstrategischen Gesichtspunkten zu verstehen, so Rüdiger vom Bruch, Weltpolitik als Kulturmission: Auswärtige Kulturpolitik und Bildungsbürgertum in Deutschland am Vorabend des Ersten Weltkrieges; (Quellen und Forschungen aus dem Gebiet der Geschichte, N.F. H. 4); Paderborn, München, Wien, Zürich 1982. Zum direkten Engagement der Unternehmer in der Politik s. Hans Jaeger, Unternehmer in der deutschen Politik (1890 - 1918); (Bonner Historische Forschungen, Bd. 30); Bonn 1967.

¹⁰²¹ Hartmut Pogge von Standmann, Deutscher Imperialismus nach 1918; in: Stegmann, Deutscher Konservatismus, S. 281-293, S. 289-290; (z.a.: Standmann, Deutscher Imperialismus). Zu Partikularinteressen und deutscher Außenpolitik s. Ekkehard Böhm, Überseehandel und Flottenbau: Hanseatische Kaufmannschaft und deutsche Seerüstung 1879 - 1902; (Studien zur modernen Geschichte, Bd. 8); Düsseldorf 1972. Zur Kolonialfrage s. Francesca Schinzingler, Die Kolonien und das Deutsche Reich: Die wirtschaftliche Bedeutung der deutschen Besitzungen in Übersee; (Wissenschaftliche Paperbacks: Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 20); Stuttgart 1984; sowie Horst Gründer, Geschichte der deutschen Kolonien; Paderborn, München, Wien, Zürich 1985.

kontinentaleuropäische Ausdehnung des deutschen Staatsgebietes und des deutschen Wirtschafts- und Einflußbereichs (Kriegszieldiskussion). Solange in führenden Wirtschaftskreisen diese Auseinandersetzungen großen Raum einnahmen und der Eindruck vorherrschte, diese Ziele würden in der Bevölkerung geteilt, bestand keine Notwendigkeit, weitere Parteigründungen zur Vertretung der eigenen Vorstellungen vorzunehmen.

4.2.1.7. POLITISCHE AKTIVITÄTEN AUSSERHALB VON PARTEIEN UND PARTEIÄHNLICHEN ORGANISATIONEN

Ideologisch vorbereitet wurden die rechtslastigen parteipolitischen Organisationen, die gegen Ende bzw. infolge des Ersten Weltkrieges entstanden (z.B. Deutsche Volkspartei {DVP/Volkspartei}, Deutsche Vaterländische Partei {DVLP/Vaterlandspartei}), mit dem 'Kartell der schaffenden Stände', gegründet im August 1913, von den Gegnern schnell als 'Kartell der raffenden Hände' bezeichnet. Diese Vereinigung bildete die erste organisierte nationale Opposition des Kaiserreichs, mit dem Ziel, eine breite gesellschaftliche Basis für eine antidemokratisch-konservative Politik aufzubauen.¹⁰²² Beukenberg hoffte, mit Hilfe dieses Bündnisses die seiner Meinung nach übertriebenen Fürsorgebestrebungen zugunsten der Arbeiterschaft zurückdrängen zu können.¹⁰²³

Damit verbunden war seit den sozialdemokratischen Wahlsiegen 1912 ein 'neuer' Antisemitismus, der sich völkisch-deutschnational verstand und gegen 'Kapitalismus, Proletariat und Judentum' agitierte, wobei hier Antisozialismus, Antisemitismus und Antikapitalismus zu vereinen gesucht wurde, gebündelt in der Ablehnung der politischen Demokratie und einer Hinwendung zum ständisch-leistungsorientierten Staatswesen (gemessen an der erreichten sozialen Position).¹⁰²⁴ Gleichzeitig formierte sich eine antisozialistische Strömung aus konservativen Herrenhausmitgliedern und rheinisch-westfälischen Großindustriellen, zu denen u.a. seitens der HK Dortmund Kleine, Müser, Kommerzienrat Ernst Schweckendieck (Gewerkschaft Schüchtermann & Krämer), Springorum und Beukenberg gehörten, die eine Auflösung des 'roten' Reichstages und eine scharfe Repressionspolitik gegen die Sozialdemokratie forderten.¹⁰²⁵

Konsequenz der für die Schwerindustriellen alarmierenden 'sozialistischen' Entwicklung, die in ihren Augen schon mit dem 'Fiasko' der Landtagswahlen 1908 begonnen hatte, war eine gezieltere Auswahl und finanzielle Förderung von Kandidaten, die die eigene Position vertraten. Als Schalt- und Koordinationsstelle fungierte der Bergbauverein.¹⁰²⁶

In dieser Zeit verstärkte Hugenberg seine Aktivitäten mit dem Ziel, die Presse im montanindustriellen Sinne zu beeinflussen, indem sie selektiv mit Geldern der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie finanziert wurde. Dabei trat ihr (nationalliberales) Selbstverständnis, wonach die montanindustriellen Wirtschaftsinteressen mit den 'wahren' Interessen von Staat und Nation identisch wären, deutlich zutage. Zunächst wurde Hugenberg

¹⁰²² Stegmann, Repression, S. 373. Zu Politik und Gesellschaft s. Stürmer, Das kaiserliche Deutschland.

¹⁰²³ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 364.

¹⁰²⁴ Dirk Stegmann, Vom Neokonservatismus zum Proto-Faschismus: Konservative Partei, Vereine und Verbände 1893 - 1920; in: Stegmann, Deutscher Konservatismus, S. 199-230, S. 209-210; (z.a.: Stegmann, Neokonservatismus).

¹⁰²⁵ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 263.

¹⁰²⁶ Ibid., S. 356-357.

insbesondere von Stinnes unterstützt; während des Krieges schlossen sich Emil Kirdorf und Beukenberg an.

Während des Ersten Weltkrieges lassen sich, außer im Pressebereich (s.u.), keine Aktivitäten Beukenbergs in diese Richtung ermitteln. Dies kann zum einen mit seiner Arbeitsüberlastung, zum anderen mit der Unterordnung aller Maßnahmen unter den Primat des Krieges in Zusammenhang stehen. Zumal diesbezügliche Engagements schnell in parteipolitische Dimensionen hineinwuchsen.

5. BEUKENBERGS ENGAGEMENT IM WELTKRIEG

5.1. DER WEG IN DEN ERSTEN WELTKRIEG

Die psychologische (und weniger inhaltliche) Wegscheide an der nicht nur die Welt, sondern auch die deutsche Eisen- und Stahlindustrie 1913 stand (Kontinuität im Wandel), hat Beukenberg unbewußt verdeutlicht,¹⁰²⁷ indem er die günstige Wirtschaftsentwicklung unter der Regentschaft Wilhelms II. mit der Periode der 1870er und 1880er Jahre verglich.¹⁰²⁸ Nicht ahnend, daß dies der Höhepunkt der Machtfülle der Montanindustriellen im Kaiserreich sein würde. Diese Erfolge maß er ausschließlich den geschaffenen Kartellen und der harten Arbeit der Unternehmer zu.¹⁰²⁹ Die Bedeutung der Arbeiter negierte er zeit- und schichttypisch, insofern war er in seiner sozialen Position fest verankert.¹⁰³⁰

Schleichend und kaum merklich wurde der Erste Weltkrieg nicht nur durch wachsende politische Spannungen zwischen den zukünftigen Kriegsgegnern seit der ersten Dekade des 20.

¹⁰²⁷ Demgegenüber setzt sich in der Geschichtswissenschaft die Erkenntnis durch, daß der Erste Weltkrieg nicht in erster Linie als Zäsur verstanden werden kann, sondern mit gleichem Recht und gleicher Logik als Fortsetzung des 19. Jh gesehen werden muß. Dazu s. Christof Dipper, Die Forschung zum Ersten Weltkrieg in vergleichender Perspektive: Einleitende Bemerkungen zu diesem Heft; in: Neue Politische Literatur (NPL); 39. Jg., 1994, H. 2, S. 185-186, S. 185. Über die Bedingungen, unter denen Kriege im 20. Jh entstanden, s. u.a. Wolfram Wette, Weltmachtstreben, Gewaltkult und Kanonenfutter: Überlegungen zum Beginn der beiden Weltkriege 1914 und 1939; in: Gewerkschaftliche Monatshefte; 40. Jg., 1989, H. 8, S. 452-461.

Zur Kriegsschuldfrage bezüglich des Ersten Weltkrieges, die trotz Fritz Fischers grundlegendem Werk (Weltmacht, 3., verbesserte Aufl.) als im Grundsatz noch unbeantwortet betrachtet werden muß, werden u.a. im Aufsatz von Thomas Gehrmann, Schuldfrage; in: Kommune; 12. Jg., 1994, H. 9, S. 6-8 weitere Fakten angeführt. Die inzwischen erschienene Literatur zu dieser Fragestellung ist sehr umfangreich. Weitere interessante Aspekte als Indiz für eine primäre Verantwortung Deutschland für den Ausbruch des Krieges zeigt Horst Grabert, Die Vorkriegszeit hat begonnen; in: 1999: Zeitschrift für Sozialgeschichte des 20. und 21. Jahrhunderts; 10. Jg., 1995, H. 4, S. 7-11; auf, indem er darauf hinweist, daß die deutsche Hysterie, gekennzeichnet durch die Unfähigkeit zur Lösung von Problemen des Lebens (S. 7) eine der Hauptursachen gewesen sei. Mit Recht fordert Willibald Gutsche, Außenpolitische Ziele, Rüstungspolitik und Kriegsdisposition der deutschen Reichsleitung vor 1914; in: Zeitschrift für Geschichtswissenschaft; 36. Jg., 1988, H. 11, S. 963-977; daß eine umfassende Analyse der Wechselbeziehungen zwischen ökonomischem, politischem und ideologischem Expansionsdrang auf der einen Seite und dem Wandel im außenpolitischen Kalkül, in der Rüstungspolitik und in der Kriegsdisposition der zivilen und militärischen Führung Deutschlands auf der anderen (S. 963) dringend erforderlich ist. Daß diese Evaluation auf westdeutscher Seite bereits seit mehreren Jahrzehnten intensiv betrieben wird, wie zahllose in dieser Diss. verwandte Werke belegen (beispielhaft für kritische Untersuchungen seien hier Andreas Hillgruber, Weltpolitik; sowie Michael Geyer, Deutsche Rüstungspolitik: 1860 - 1980; {Neue Historische Bibliothek}; Frankfurt/Main 1984; erwähnt), scheint der Geschichtsforschung in der DDR bis zu ihrem 'Ende' (aus ideologischen Gründen?) entgangen zu sein. Eine kritische Betrachtung der durch die 'Fischer-Kontroverse' ausgelösten 'Kriegsschulddebatte' findet statt bei Wieland, Fischer-Kontroverse; und Samuel R. Williamson, Symposium: The German Empire and the First World War: A Quarter Century After the Fischer Controversy: Introduction; in: Central European History; Bd. 21, 1988, No. 3, S. 203-206. Bereits sehr früh hat sich Fischer mit den gegen ihn erhobenen Vorwürfen auseinandergesetzt: Fritz Fischer, Weltmacht oder Niedergang: Deutschland im ersten Weltkrieg; (Hamburger Studien zur neueren Geschichte, Bd. 1); 2. Aufl., Frankfurt/Main 1968; (z.a.: Fischer, Niedergang). Die angelsächsische Sicht der Ursachen hat gut herausgearbeitet: Richard Overy, The Road to War; with Andrew Wheatcroft; London 1989.

¹⁰²⁸ Beukenberg, Entwicklung der Schwerindustrie.

¹⁰²⁹ Ibid., S. 392, 396.

¹⁰³⁰ Spencer, Management, S. 17. Zur Vorgeschichte des Ersten Weltkrieges s. u.a. Geiss, Deutsche Reich; sowie Jost Dülffer, Karl Holl (Hg.), Bereit zum Krieg: Kriegsmentalität im wilhelminischen Deutschland 1890 - 1914: Beiträge zur historischen Friedensforschung; Göttingen 1986.

Jh immer stärker als Möglichkeit implementiert, sondern auch durch verstärktes wirtschaftliches Wettkampfdenken und damit einhergehende zunehmende Animositäten gegenüber Unternehmen des jeweils anderen Landes.¹⁰³¹

Auf makroökonomischer Ebene verlangten die zunehmenden Tensionen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern nach einer externen, die Nation in einer gemeinsamen 'Aufgabe' vereinigenden 'Lösung'. Welchen Einfluß hatten die führenden Montanindustriellen auf das Verhältnis der Schwerindustrie zu den Arbeitern und wie wurde dieses durch den Krieg verändert? Im Ruhrgebiet herrschte vor dem Ersten Weltkrieg ein relativer, teilweise brüchiger und oberflächlicher, konstant Konflikte verdeckender 'Friede' zwischen den Gewerkschaften und der Montanindustrie. Dagegen kam es zwischen 1918 und 1923 zu einer Reihe revolutionärer Aufstände, die jedoch nicht von dort ihren Anfang nahmen. Somit muß den Ursachen der Friktionen der Vorkriegszeit mehr Beachtung geschenkt werden, als bisher. Aus diesen Gründen kann nicht verwundern, daß es zur Herausbildung linksradikaler Gruppen kam.¹⁰³²

Wie war Beukenberg institutionell in den staatlichen Machtapparat kurz vor Beginn des Ersten Weltkrieges eingebunden? 1913 wurde er zum 'Geheimen Baurat' ernannt.¹⁰³³ Seit Mitte 1911 war er als Nachfolger von Springorum Ersatzmitglied des 'Wirtschaftlichen Ausschusses zur Vorbereitung und Begutachtung handelspolitischer Maßnahmen' beim Reichsamt des Innern (RAI).¹⁰³⁴ Seine Berufung zum ordentlichen Mitglied erfolgte wahrscheinlich 1913. Die vertraulichen Plenarsitzungen des Wirtschaftlichen Ausschusses fanden unter Vorsitz des Staatssekretärs des Innern, Delbrück, statt.¹⁰³⁵

Obwohl bereits 1912 beim RAI die Kommission für wirtschaftliche Mobilmachungsfragen eingerichtet wurde, fand die konstituierende Sitzung erst am 13. März 1914 (!) statt.¹⁰³⁶ Die Einladung zur Sitzung am 26. Mai 1914, versandt im April 1914,¹⁰³⁷ kann als Indiz für die in führenden Regierungskreisen gesehenen Kriegsgefahren gelten, da der späte Tagungsbeginn

¹⁰³¹ Panikos Panayi, German Business Interests in Britain During the First World War; in: Business History; Bd. 32, 1990, No. 2, S. 244-258, S. 245.

¹⁰³² Dick Geary, Rhein, Ruhr und Revolution 1900 - 1923; in: Mitteilungsblatt des Instituts zur Geschichte der Arbeiterbewegung; 1984, H. 7, S. 30-36, S. 30. Am plausibelsten für die Herausbildung linksradikaler Gruppen ist der Erklärungsansatz von Dick Geary, der die Krisen auf der Makro-Ebene als Auslöser für die Unruhen zu Beginn der Weimarer Republik vermutet, da die sehr gewalttätig agierenden ungelerten Arbeiter einen geringen Organisationsgrad aufwiesen und sehr schnell nach Beruhigung der Lage im Dunkel der Geschichte verschwanden (ibid., S. 30, 34-35).

¹⁰³³ Hatzfeld, Beukenberg, S. 205-206.

¹⁰³⁴ HA; Ho 20, B 1 a 36, o.Bl.: Staatssekretär des Innern, Delbrück, an Springorum, Hoesch AG, 29. Juni 1911; das Ernennungsschreiben zum Ersatzmitglied des Wirtschaftlichen Ausschusses: MA; P 2 25 01., Bl. 002: Staatssekretär des Inner (Delbrück) an Beukenberg, 29. Juni 1911; sowie das Annahmeschreiben: MA; P 2 25 01., Bl. 003: Beukenberg an Staatssekretär des Innern, Dr. Delbrück, 3. Juli 1911. Zu den Aufgaben des Wirtschaftlichen Ausschusses aus Sicht von Politik und Reichsverwaltung s.: MA; P 2 25 01., Bl. 006-010: IV A 1390; Anlage 1: Aufgaben und Organisation des Wirtschaftlichen Ausschusses: Reichstagssitzung vom 13. März 1911 (Stenographischer Bericht Band 265, S. 5389); sowie MA; P 2 25 01., Bl. 011: IV A 1390; Anlage 2: Reichstagssitzung vom 20. Januar 1914 (Stenographischer Bericht S. 6647).

¹⁰³⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 205-206.

¹⁰³⁶ Hatzfeld, Erzversorgung, S. 239. Zum Problem der späten bzw. fehlenden Mobilmachungsplanung s. u.a. Lothar Burchardt, Friedenswirtschaft und Kriegsvorsorge: Deutschlands wirtschaftliche Rüstungsbestrebungen vor 1914; (Wehrwissenschaftliche Forschungen: Militärgeschichtliche Studien, Bd. 6); Boppard am Rhein 1968; (z.a.: Burchardt, Friedenswirtschaft).

¹⁰³⁷ MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: Staatssekretär des Innern (streng vertraulich) an Beukenberg, 16. April 1914; nebst Anlagen. Die 'Anlage I: Streng vertraulich!: Fragebogen für den Wirtschaftlichen Ausschuß' enthält in Frage sechs (Transportmittelprobleme im Mobilmachungsfall) die Fragestellung, zu der Beukenberg in der Sitzung Stellung genommen hat.

kaum als Zufall zu betrachten ist. Spätestens jetzt wurde der Wirtschaftliche Ausschuß als das Gremium akzeptiert, in dem die zentralen Probleme einer wirtschaftlichen Mobilmachung beraten werden sollten, auch – und gerade – weil führende Persönlichkeiten der Industrie zur Mitarbeit gewonnen werden konnten. In der ersten und einzigen Doppelsitzung vor Kriegsbeginn, am 25. und 26. Mai 1914, befaßte er sich mit den folgenden Themenkomplexen.¹⁰³⁸

- „1. Folgen der Mobilmachung für die Arbeiterschaft in Industrie und Landwirtschaft (Arbeitslosigkeit, Unterstützung der Nichtbeschäftigten).
2. Fragen der Absatzstockung (Kohle und Rohstoffe, Schließung von Betrieben).
3. Problemen des Transports.
4. Absatzmöglichkeiten des Handels bei Blockade deutscher Häfen.,,¹⁰³⁹

Aus der Gruppe der Großindustriellen referierte Beukenberg als Verkehrsfachmann, dessen Ausführungen als Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe sowie des Langnamvereins besonderes Gewicht besaßen, zum dritten Themenkomplex mit dem Beitrag:

„Maßnahmen, um bei einer Mobilmachung einen Zusammenbruch des Transportwesens für Handel, Industrie und Landwirtschaft zu verhindern [...],,¹⁰⁴⁰

Beukenberg, die rheinisch-westfälische Montanindustrie im Blick, schlug vor: Die Vorratshaltung der wichtigsten Hilfs- und Rohstoffe sowie Bedarfsgegenstände so zu gewährleisten, daß während der Phase der Mobilmachungstransporte keine Lieferungen auf dem Schienenwege notwendig wären und eine uneingeschränkte Produktion aus den Vorräten erfolgen könnte. Erfahrungen, z.B. während Streiks, hatten einige Werke veranlaßt, für einen Produktionsbedarf von bis zu sechs Wochen die wichtigsten Rohstoffe einzulagern. Für den Transport auf kurzen Strecken sah er in den Ballungsräumen gute Ausweichmöglichkeiten auf die Straßenbahnnetze sowie allgemein die Nutzung von Eisenbahnnebenstrecken, da diese nur kurze Zeit verstärkt in Anspruch genommen werden sollten. Viertens müßten für dringend benötigte, kaum lagerungsfähige Materialien (wie gebranntem Kalk oder Dolomit) Versorgungszüge eingeplant werden. Auch sollte der Transport auf dem Wasserwege intensiviert werden. Dies bedinge die Bereitstellung ausreichenden Schiffsraums. Entsprechende Anpassungen der Transportkapazitäten seien notwendig, da sich die Unternehmen im Rahmen der Mobilmachungsplanung zu erheblichen Lieferungen im Mobilmachungsfall verpflichtet hätten.¹⁰⁴¹ Gleichartige Probleme erwartete er nach Beendigung eines Krieges, wenn die Truppenrückführung anstünde.¹⁰⁴²

¹⁰³⁸ Fischer, Illusionen, S. 638.

¹⁰³⁹ Ibid., S. 639.

¹⁰⁴⁰ Ibid., S. 640. Konkret nahm Beukenberg als Teilnehmer der Gruppe III und Koreferent zu Frage 6 Stellung, die lautete: „Welche Maßnahmen können im Frieden getroffen werden, um die bei einer Mobilmachung drohende Gefahr des Versagens der Transportmittel (Fortnahme von Pferden, Kraftlastwagen, Versagen der Eisenbahnen) für Landwirtschaft, Industrie und Handel weniger empfindlich zu machen?., (BArchP, RWM, Nr. 7613, Bl. 8-9: II. Wirtschaftlicher Ausschuß am 26. Mai 1914; Bl. 8RS-9VS: Zur Gruppe III, Frage 6 werden reden: u.a. Beukenberg als Koreferent). Dazu s. MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: Liste der Gutachter in der Sitzung des Wirtschaftlichen Ausschusses am 26. Mai 1914.

¹⁰⁴¹ BArchP, RWM, Nr. 7613, Bl. 13-359: Stenographische Aufzeichnung über Verhandlungen des Wirtschaftlichen Ausschusses am 26. Mai 1914; Betr.: Fragen der wirtschaftlichen Kriegsbereitschaft, Bl. 353-357: Ausführungen Beukenbergs zur Frage 6: „Welche Maßnahmen [...]?, (BArchP, RWM, Nr. 7613, Bl. 8-9: II. Wirtschaftlicher Ausschuß am 26. Mai 1914; Bl. 8RS-9VS: Zur Gruppe III, Frage 6 werden reden: u.a. Beukenberg als Koreferent). Dazu s. MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: Handschriftlich überarbeitete Vorlage und Durchschlag von Beukenbergs Vortrag zu Frage 6 vor dem Wirtschaftlichen Ausschuß am 26. Mai 1914; und ergänzend: MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: Reichsamt des Innern, im Mai 1914; Streng geheim!:

Feldman wertet die Kriegsbereitschaft der deutschen Wirtschaft als sehr gering, da sie keinerlei vorbereitende Maßnahmen akzeptierte, die eine Verlangsamung der wirtschaftlichen Entwicklung bewirkt hätten. Daher betrachtete Stinnes den Kriegsausbruch als finanzielle und ökonomische Katastrophe.¹⁰⁴³ Diese Position wurde in der Wirtschaft selten offen vertreten.

Dagegen verdeutlicht die Intensität der latenten Kriegsbereitschaft z.B. Beukenbergs Festrede im Anschluß an die HV des VDEh im Oktober 1911, in der er die neuerliche ‘falsche Kriegsfurcht’ mit der ‘edlen Erhebung vor den napoleonischen Befreiungskriegen’ verglich, und dies als Metapher benutzte, um den vorbildlichen Aufstieg sowohl Preußens und Deutschlands als auch der deutschen Industrie zu verdeutlichen.¹⁰⁴⁴

Erst diese weitverbreitete offen gezeigte und gehuldigte Kriegsbereitschaft ermöglichte es, so unproblematisch in das ‘Abenteuer’ Krieg zu ‘rutschen’, ohne daß die Beteiligten auch nur ansatzweise die Konsequenzen hätten überblicken können – oder oft auch wollten.

5.2. BEUKENBERGS SCHWINDENDER EINSATZ IM KONZERN

Kennzeichen für Beukenberg während des Ersten Weltkrieges ist, daß er seine Tätigkeit im Konzern zunehmend reduzierte, wie nachfolgend deutlich werden wird, um sich vornehmlich (wirtschafts-) politischen Aufgaben zu widmen. Ermöglicht wurde dies, indem der Großteil der unternehmensspezifischen Tagesarbeit auf Fahrenhorst und, nach dem Wechsel Poensgens in die Zentralkonzeption 1916, auch auf diesen verlagert wurde.¹⁰⁴⁵

Aus diesem Grund weisen die in diesem Kapitel evaluierten unternehmensbezogenen Aktivitäten Beukenbergs in stärkerem Maße über den Phoenix hinaus, als dies für die anderen Phasen seiner Vorstandstätigkeit im Unternehmen der Fall ist.

5.2.1. DER PHOENIX UND DIE ROHSTOFF- UND NAHRUNGSMITTELVERSORGUNG IN DER MONTANINDUSTRIE

Nach der Ermordung des österreichischen Thronfolgers am 29. Juni 1914 erhöhten sich die internationalen Spannungen derart, daß aufgrund des österreichischen Ultimatums an Serbien am 24. Juli eine große Finanzkrise sich in kürzester Zeit ausbreitete und das internationale

Aufzeichnung betreffend Fragen der wirtschaftlichen Mobilmachung (Mit Ausnahme der Fragen der finanziellen Mobilmachung). Diese Aufzeichnungen stellen eine Zusammenfassung der Erörterungen dar, ohne daß einzelne Redner aufgeführt worden sind.

¹⁰⁴² MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 3. August 1915; Betr.: Kriegslieferungen. Zum Problem der reibungslosen Zufuhr s. MA; P 2 25 01. 3, Bl. 003-009: Beukenberg an Geheimen Regierungsrat Goldkuhle, Ministerium der öffentlichen Arbeiten, 21. August 1914, Bl. 005-006.

¹⁰⁴³ Feldman, Stinnes, S. 365.

¹⁰⁴⁴ Bericht über die HV des VDEh am 24. September 1911, nachmittags 2 Uhr; in: Stahl und Eisen; 31. Jg., 1911, No. 40, 5. Oktober 1911, S. 1613-1619, S. 1618.

¹⁰⁴⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 209. Ernst Poensgen gehörte seit dem GJ 1910/11 dem Vorstand des Phoenix an (MA, P 1 25 53. 1: Phoenix: Gb über das GJ 1910/11 erstattet für die o. HV am 30. Oktober 1911; Hoerde 1911, S. 2). Er kam im Oktober 1916 in die Zentrale nach Hoerde, u.a. um Beukenberg im Konzern zu entlasten (MA; P 1 25 25. {1}, o.Bl./S. 1-4: Phoenix {Beukenberg} an Vorstandsmitglieder des Phoenix, 17. Oktober 1916; Betr.: Geschäftsweisung für den Vorstand, S. 4). Die Aufgabenverschiebung verdeutlicht die Korrespondenz Poensgens mit Julius Lamarche (Direktor des Phoenix) in 1915/16 (s. hierfür: MA; R 1 10 25).

Kreditgeschäft zusammenbrechen ließ. In großem Umfang wurden (von institutionellen Anlegern) internationale Anleihen veräußert, was zu einem Kurssturz bei den Rentenwerten führte. Wichtiger war, daß der internationale Devisenhandel zum Erliegen kam, nachdem die Kursfeststellungen zufälligen Charakter angenommen hatten.¹⁰⁴⁶ Schufen damit die Finanzmärkte Voraussetzungen, die eine Rückkehr zu friedlichen Zuständen kaum mehr zuließen? Dies ist noch ungeklärt, aber die Finanzkrise wirkte zweifelsohne verschärfend.

Wie wirkte sich die kurz darauf erfolgte Mobilmachung in der Praxis aus?

„Mit der Mobilmachung kam im August 1914 infolge der Beschlagnahme aller Transportmittel und wegen des großen Umfanges der Einberufungen fast das gesamte wirtschaftliche Leben zum Erliegen. Alle Zahlungstermine und Preise waren plötzlich in Frage gestellt. Dem sozialen Leben in den Großstädten drohte ein Chaos. Die Versorgung der Arbeiterfamilien war insbesondere dann ungewiß, wenn die Ernährer einberufen worden waren. Ende Mai noch hatte der Wirtschaftliche Ausschuß diese Probleme studiert und Beukenberg selbst trug zur Meinungsbildung bei [...] Nun mußte er feststellen, daß alle Vorschläge, die gemacht worden waren, noch unbearbeitet im Ministerium lagen.“¹⁰⁴⁷

Mitte August bat der Geheime Regierungsrat Goldkuhle vom Ministerium für öffentliche Arbeiten in Berlin Beukenberg, ihm einen Überblick über den Beschäftigungsgrad in der Montanindustrie zu vermitteln.¹⁰⁴⁸ Beukenberg, dessen Antwort seine Verärgerung über das planlos wirkende Vorgehen der Behörden¹⁰⁴⁹ kaum durchscheinen ließ, zeigte für die Hochofenwerke und Gruben (Eisenerzförderung) zwei Aspekte auf: Bei ersteren war etwa ein Drittel der vorhandenen Arbeitskräfte eingezogen worden. Die Erzgruben in den Reichslanden (Elsaß-Lothringen) und die im deutschen Besitz befindlichen Gruben in französisch-Lothringen lagen vollständig still. Dort war die Arbeitskräftesituation noch weitaus ungünstiger, da ebenfalls ein Drittel der Belegschaft eingezogen worden war und ein weiteres Drittel, das aus Italienern bestanden hatte, mit Kriegsbeginn zum größten Teil in ihre Heimat zurückgekehrt war. Folglich ließe sich die Produktion der Hochofenwerke nur auf etwa 50% der vorhergehenden Produktionsmenge halten, während in den Gruben nur mit 20 bis 25% der bisherigen Förderleistung zu rechnen sei. Zugleich hoffte er, daß diese Gruben baldmöglichst wieder in Betrieb genommen werden könnten. Gemessen an der Höhe der Friedenserzeugung hatten die meisten Hochofenwerke für vier bis sechs Wochen Vorräte, berechnet auf die geringere Produktion sollten sie für etwa zwei Monate reichen. Aufgrund der gesunkenen Fördermöglichkeiten und der vollständigen Abhängigkeit des Ruhrreviers von Eisenerzzufuhren warnte er eindringlich vor einer Unterbrechung der Rohstoffzufuhr, um wenigstens die verringerte Herstellung aufrecht erhalten zu können.¹⁰⁵⁰

Die Situation in den Stahlwerken beurteilte er analog zu der in den Hochofenwerken. Aufgrund der technischen Gegebenheiten und dem hohen Grad an Arbeitsorganisation war die

¹⁰⁴⁶ Teresa Seabourne, *The Summer of 1914*; in: Forrest Capie, Geoffrey E. Wood (Hg.), *Financial Crises and the World Banking System*; Houndsmills, London 1986; Reprint 1987, S. 77-116, S. 77.

¹⁰⁴⁷ Hatzfeld, Beukenberg, S. 206.

¹⁰⁴⁸ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 001-002: Goldkuhle an Beukenberg, 19. August 1914. Zur Entwicklung im August 1914 s. Regina Roth, *Staat und Wirtschaft im Ersten Weltkrieg: Kriegsgesellschaften als kriegswirtschaftliche Steuerungsinstrumente*; (Schriften zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 51); Berlin 1997; Zugl.: Tübingen, Univ., Diss., 1995, S. 86; (z.a.: Roth, *Staat und Wirtschaft*).

¹⁰⁴⁹ Zu den Problemen industrieller Mobilmachung zu Beginn des 20. Jh s. Clive Trebilcock, *War and Failure of Industrial Mobilisation: 1899 and 1914*; in: J. M. Winter (Hg.), *War and Economic Development: Essays in Memory of David Joslin*; Cambridge, London, New York, Melbourne 1975, S. 139-164.

¹⁰⁵⁰ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 003-009: Beukenberg an Goldkuhle, 21. August 1914, Bl. 003-005.

Situation in den Walzwerken schwieriger, da routinierte Mannschaften auseinander gerissen worden waren und durch den nicht kontinuierlichen Betrieb die Produktivität weiter herabgesetzt wurde. Die Situation in den Bergwerken (Kohlenproduktion) beurteilte Beukenberg ähnlich der in den Gruben, wobei er bei ersteren von einer Halbierung gegenüber der Friedensproduktion ausging.¹⁰⁵¹ Beukenberg fürchtete zunächst um die Auslastung der Montanunternehmen und plädierte daher für eine großzügige Vergabe von Staatsaufträgen. Das Vertrauen im Geschäftsleben sollte erhalten bleiben (unter der Prämisse, daß der Kriegsverlauf sich günstig gestalten würde), manifestiert durch zuverlässiges Zahlungsverhalten wie in Friedenszeiten. Besonders betonte er die vom Staat ermöglichten Kreditaufnahmen über die Darlehenskassen bei der Reichsbank oder die Kriegskreditbank für Gross-Berlin AG zur Aufrechterhaltung der Solvenz aller Wirtschaftsteilnehmer, insbesondere da auch kleinere Kunden dort Fremdmittel erhalten konnten.¹⁰⁵² Beukenberg beschränkte sich nicht auf Berichte an die Regierung. Denn

„Als Beukenberg die vielfach verfahrenere Situation in den ersten Augusttagen erkannte, griff er im Sinne der Beschlüsse des Wirtschaftlichen Ausschusses selbständig ein. Ernst Poensgen, sein Vorstandskollege beim Phoenix, der seit Januar 1914 dem Arbeitgeberverband der Nordwestlichen Gruppe präsierte, ergriff schon am 4. August Maßnahmen, um die Versorgung der Familien einberufener Hüttenarbeiter sicherzustellen.“¹⁰⁵³

Zunächst trat Beukenberg vehement für die eigenverantwortliche Unterstützung der Arbeiterfamilien eingezogener Mitarbeiter durch die Unternehmen¹⁰⁵⁴ und Spenden noch im Arbeitsprozeß befindlicher Werkstätiger ein, um eine Einmischung des Staates in jeder Form zu vermeiden. Damit korrelierte seine Kritik am planlosen, unkoordinierten Vorgehen der Kommunen mit unterschiedlichen Unterstützungsbeiträgen, die ihm z.T. als so hoch erschienen, daß sie schon nach kurzer Zeit würden gesenkt werden müssen.¹⁰⁵⁵

¹⁰⁵¹ Ibid., Bl. 005-007.

¹⁰⁵² MA; P 2 25 01. 3, Bl. 003-009: Beukenberg an Goldkuhle, 21. August 1914, Bl. 007-008. Dazu s. die diesbezügliche TO für die Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe am 22. August 1918: MA; P 8 25 24. 5 (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Mitglieder des Vorstandes, 18. August 1914; TO-Punkt 1) „Vertrauliche Beratung über Erfüllung der Lieferungsverträge und über Auszahlung der Rechnungsbeträge.“

¹⁰⁵³ Hatzfeld, Beukenberg, S. 206.

¹⁰⁵⁴ Hierzu s. die Unterstützungsleistungen des Phoenix, Abt. Westfälische Union, in Höhe von M 20,00 pro Familie, die in Form von Bargeld und Naturalhilfen (Kohlen und Kartoffeln) erbracht wurden (MA; P 8 25 24. 5 {1}, o.Bl./S. 1-3: Phoenix, Abt. Westfälische Union, an Phoenix, 12. November 1914; Betr.: Rundschreiben der Nordwestlichen Gruppe No. 222 K/G vom 10. November 1914, S. 3: Punkt 7. Welche Unterstützungen werden den zum Militärdienst eingezogenen Angestellten und Arbeitern und ihren Familien gewährt?). Diesbezüglich teilte das Werk Nachrodt, zur Abt. Westfälische Union gehörend, mit, „[...] Den Angestellten werden 50% ihres Gehaltes inkl. Tantième zuzüglich 5% für jedes Kind unter 15 Jahren, höchstens aber 70% des Gesamteinkommens gewährt. Die Arbeiter erhalten außer den staatlicherseits festgesetzten Zuwendungen aus der von Arbeitern und Beamten unter Zuschuß des ‘Phoenix’ gebildeten Kasse [...], weitere Unterstützungen, die fallbezogen gewährt wurden (MA; P 8 25 24. 5 {1}, o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Werk Nachrodt, Abt. Westfälische Union, an Phoenix, 12. November 1914; Betr.: Wirkungen des Krieges auf dem Arbeitsmarkt; Ihr Rundschreiben No. 8000 Hp. vom 11. und Rundschreiben der Nordwestlichen Gruppe vom 10 ds. Mts., S. 2: Punkt 7.)

¹⁰⁵⁵ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 015-019: Beukenberg an Redaktion der Kölnischen Zeitung, 2. September 1914, Bl. 015-018.

Insgesamt reagierten die deutschen Unternehmer sehr schnell, indem bereits am 8. August 1914 von Cdl und BDI der Kriegsausschuß der Deutschen Industrie (KA)¹⁰⁵⁶ ins Leben gerufen wurde,¹⁰⁵⁷ um eine optimale Ressourcenallokation sicherzustellen.¹⁰⁵⁸ Diesem Gremium gehörten sowohl Beukenberg als auch Beumer an.¹⁰⁵⁹ Die Geschäftsführer des Cdl, Schweighoffer, und des BDI, Herle, bildeten gemeinsam die Geschäftsführung des KA.

Systematisch erörtert wurde die Versorgungsproblematik innerhalb der Schwerindustrie u.a. von Hugenberg,¹⁰⁶⁰ Wilhelm Hirsch (HK Essen, galt als Sprecher der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie) und K. Westarp im Oktober 1914, der sich konkrete Vorbereitungen für eine zentrale Vermarktung des in Deutschland produzierten und im Inland – und ggf. in neutralen Ländern – aufzukaufenden Brotgetreides anschlossen. Übereinkunft über die Bildung einer Getreideeinkaufsgesellschaft wurde am 17. November 1914 erzielt. Am 25. November 1914 erfolgte die Gründung der ‘Kriegsgetreide G.m.b.H.’ mit Sitz in Berlin.¹⁰⁶¹ Der Phoenix war durch eine Bevollmächtigung Hugenbergs Gründungsmitglied,¹⁰⁶² obwohl Beukenberg fundierte Skepsis an dem Geschäftszweck äußerte, Brotgetreide nicht ‘nur’ im Umfange von zwei Mio t zu beschaffen, sondern

„[...] möglichst alle Vorräte aufzukaufen, um dann durch hohe Preise eine Verringerung des Verbrauchs herbeizuführen. Ich habe dort [sc. in der Sitzung am 30. November 1914 im Abgeordnetenhaus in Berlin] nur meine begründeten Zweifel vorgebracht, ob überhaupt höhere Preise die grosse Masse des Volkes zu einer alsbaldigen Einschränkung des Verbrauchs bewegen werden und vorgeschlagen, diese lieber zwangsweise durch die Vorschriften zu erzielen, dass allem Brot ein grösserer Prozentsatz Kartoffelmehl (20 – 25 %) zugesetzt werden muss, wenigstens solange, bis sich übersehen lässt, welche Vorräte tatsächlich vorhanden sind und ob diese eine grössere Verbrauchsfreiheit rechtfertigen. Das wäre eine einfache, erträgliche und sicher zum Ziel führende Massregel.

¹⁰⁵⁶ Zu Selbstdarstellung und Aufgabenverständnis des Kriegsausschusses der deutschen Industrie (KA/Kriegsausschuß) s. WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 221-239/S. 1-20 (S.2 als Leerseite ohne Blattzählung): Der KA: Seine Entstehung und seine Aufgaben: Vorläufiger Bericht der Geschäftsführung; [Stand: ca. Ende August 1914].

¹⁰⁵⁷ Ibid., Bl. 222/S. 3. Dazu s. Jürgen John, Die sozialpolitische Rolle der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände während des ersten Weltkrieges; in: Jahrbuch für Geschichte; Bd. 34, 1987, S. 249-280, S. 257; (z.a.: John, Sozialpolitische Rolle). John wertet die Position der Unternehmer aus marxistischem Blickwinkel und trägt damit kaum zur objektiven Beurteilung bei. Gleiches gilt für Gutsche, der die Vorbereitungen zur sowie die Gründung des Ausschusses auf den 5. August 1914 datiert: Willibald Gutsche, Die Entstehung des Kriegsausschusses der deutschen Industrie und seine Rolle zu Beginn des ersten Weltkrieges; in: Zeitschrift für Geschichtswissenschaft; 18. Jg., 1970, H. 7, S. 877-898, S. 881; (z.a.: Gutsche, Kriegsausschuß). Zur sozialökonomischen Situation der Unternehmer s. Jürgen Kocka, Klassengesellschaft im Krieg: Deutsche Sozialgeschichte 1914 - 1918; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 8); Göttingen 1973, S. 21-33; (z.a.: Kocka, Klassengesellschaft).

¹⁰⁵⁸ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 246-249; KA: Aufruf an die deutsche Industrie, 8. August 1914, Bl. 247.

¹⁰⁵⁹ Gutsche, Kriegsausschuß, S. 890, 895-896. Auf Seite 886 irrt Gutsche, wenn er Wilhelm Beumer als Generaldirektor des Phoenix vorstellt. Ebenso ist seine Aussage auf Seite 887 nicht nachzuvollziehen, daß dem KA keine Syndici angehören durften, sondern nur industrielle Mitglieder, denn Beumer war kein industrielles Mitglied, wohl aber Syndicus verschiedener Arbeitgeberverbände. Die Ablehnung Gustav Stresemanns als Mitglied des KA mußte daher auf anderen (vermutlich in seinen vertretenen Positionen basierenden) Gründen beruhen.

¹⁰⁶⁰ Hugenbergs Position zur Entwicklung von den 1880er bis zu den 1920er Jahren s. in: Hugenberg, Streiflichter; dort geht er auch kurz auf Beukenberg ein, den er auf der HV des Zechenverbandes am 12. April 1924 als hervorragenden Vertreter der Montanindustrie kennzeichnete (S. 101).

¹⁰⁶¹ MA; P 1 26 42., o.Bl./S. 1-2: Friedrich Krupp AG (Hugenberg) an Phoenix (Beukenberg), 19. November 1914, S. 1.

¹⁰⁶² MA; P 1 26 42., o.Bl.: Fahrenhorst an Hugenberg, 21. November 1914; sowie MA; P 1 26 42., o.Bl.: Nicht unterzeichnete Blanko-Vollmacht des Phoenix für Hugenberg, 21. November 1914, zur Gründung der ‘Kriegsgetreide GmbH’.

„Meine weitergehenden Bedenken habe ich damals zurückgestellt, weil ich nicht den Eindruck erwecken wollte, als ob ich im Gegensatz zu meinen Kollegen von der Industrie stände.“¹⁰⁶³

Der letzte Satz ist ein beredtes Beispiel für Beukenbergs Konformitätsdenken, wider besseres Wissen. Die Einheit der Peer-Gruppe hatte oberste Priorität, wenn die eigene Position nicht mehrheitsfähig war. Seine Bedenken zielten insbesondere auf die große Verpflichtung und Verantwortung, die mit dieser Aufgabe entständen. Denn daraus würde

„[...] die Pflicht erwachsen, für eine gleichmässige Versorgung des ganzen Landes Sorge zu tragen. Welche Schwierigkeiten dies macht, sehe ich schon heute, wo noch fast die volle Jahresernte vorhanden ist und nur die Bestimmung des Höchstpreises [sc. Höchstpreises] ein Erschwernis bedeutet. Würden aber künftig ernsthaftige Störungen eintreten, die sicherlich nicht zu vermeiden sind, so würde die ganze Verantwortung der Gesellschaft aufgeladen werden. Diese Verantwortung ist so riesengross, dass sie meiner Ueberzeugung nach von uns nicht übernommen werden kann. Der Staat, welchem eigentlich die Verantwortung zukommt, hat sie damit abgewälzt. Die Landwirtschaft, welche sich schon jetzt dieser Frage sehr kühl gegenüber stellt und bei der Gesellschaft kaum beteiligt ist, wird auch kaum davon berührt, und der ganze Zorn würde schliesslich auf uns, auf die Industrie [sc.] fallen. Dazu träte dann noch der Umstand, dass die Gesellschaft bei hohen Preisen auch Gewinne macht. Können diese nach dem Statut auch den Gesellschaftern nicht zufallen, so wird doch der Vorwurf, dass wir dem kleinen Manne das Getreide verteuert haben, auf uns haften bleiben [sc.] Diese Befürchtungen sind um so höher zu veranschlagen, als wir bei solchem Vorgehen den Getreidehandel, der doch eine grosse Bedeutung hat, vollständig ausschalten und damit die Grosshändler in Getreide zu Gegnern haben werden. Diese werden darum bei ihrer guten Kenntnis des Geschäfts das Aeusserste tun, um uns das Geschäft oder die Freude an demselben zu verderben.

„Aus allen diesen Gründen möchte ich Ihrer Erwägung anheimgeben, ob wir nicht besser die Arbeit der Gesellschaft auf das ursprünglich vereinbarte Gebiet beschränken und für eine alsbaldige Verminderung des Verbrauchs an Brotgetreide besondere Massnahmen in Vorschlag bringen.“¹⁰⁶⁴

Die Ausführungen Beukenbergs zeigen deutlich die analytische Schärfe, mit der er aus seiner praktischen Erfahrung heraus die Konsequenzen und vor allen Dingen die Schwachstellen und potentiellen Problemfelder bei der Umsetzung dieser Gesellschaft erkannte und aufzeigte.

Staatlicherseits wurden derartige Aktivitäten mit der stetig sich verschlechternden Versorgungslage immer argwöhnischer und ablehnender betrachtet. Die Entwicklung kulminierte im Dezember 1917 in folgender Mitteilung des Regierungspräsidenten in Düsseldorf an den Langnamverein und die Nordwestliche Gruppe:

„Die rechtswidrige Versorgung der industriellen Werke mit Schleich- und Schmuggelwaren hat nach den mir vorliegenden Nachrichten in letzter Zeit einen für die allgemeine Volksernährung bedrohlichen Charakter angenommen. Insbesondere mehren sich die Anzeigen darüber, dass die unzulässige Versorgung sich auch auf Getreide und Mehl erstreckt. Bei den äusserst ungünstigen Ergebnissen, welche die bisherigen Aufnahmen über unsere Getreideernte ergeben haben, kann ein solches Vorgehen nicht geduldet werden, vielmehr werde ich genötigt sein, mit voller Schärfe gegen die bezeichneten Missstände vorzugehen. Nur dann, wenn die sämtlichen im Inlande

¹⁰⁶³ MA; P 1 26 42., o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (streng vertraulich) an Hugenberg, 8. Dezember 1914; Betr.: Kriegsgetreide GmbH, S. 1-2. Dazu s. Feldman, Stinnes, S. 383.

¹⁰⁶⁴ MA; P 1 26 42., o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (streng vertraulich) an Hugenberg, 8. Dezember 1914; Betr.: Kriegsgetreide GmbH, S. 2-3.

befindlichen Getreide- und Mehlvorräte auch tatsächlich ausschließlich für die ordnungsmässige allgemeine Volksernährung bereitgestellt werden, ist Sicherheit vorhanden, mit der Volksernährung im laufenden Wirtschaftsjahre durchzukommen. Bei dem grossen Ernst, den diese Frage für den Sieg und für die Zukunft unseres Volkes hiernach hat, ersuche ich ergebenst, auch Ihrerseits mit aller Kraft darauf hinzuwirken, dass die Missstände auf dem Gebiete der gesetzwidrigen Belieferung der industriellen Werke insbesondere mit Brotgetreide und Mehl alsbald und gründlich abgestellt werden.¹⁰⁶⁵ „

Einerseits hätten die staatlichen Instanzen es begrüßen müssen, daß Unternehmen ihnen einen Teil ihre Fürsorgepflicht, der sie nachzukommen kaum in der Lage waren, abnahmen. Andererseits hatte sich die Versorgungslage derart verschlechtert, daß jede Eigeninitiative als ‘Sabotage’ an der ‘Volksgesundheit’ und am ‘Sieg’ verunglimpft werden mußte, um von den eigenen Unzulänglichkeiten abzulenken und für die Öffentlichkeit im Bedarfsfall einen Sündenbock parat zu haben. Auch hierin ist der sich permanent ausdehnende Staatsinterventionismus, der Kultur, Gesellschaft, Wirtschaft und Politik nach den Vorstellungen und Zielen der führenden politischen und militärischen Kreise determinieren wollte, erkennbar. Daß übergroßer Dirigismus scheitern muß, zeigte die Geschichte der folgenden Jahrzehnte u.a. beim sog. Kommunismus des ‘Ostblocks’.

Die Wahrnehmung derartiger, z.T. unternehmensübergreifender, z.T. außerhalb der originären Unternehmernaufgaben liegender Tätigkeiten, nahm einen immer breiteren Raum in Beukenbergs täglichen Verpflichtungen ein, zumal es eine der Hauptaufgaben der Unternehmensleitung wurde, für die Bereitstellung von Lebensmitteln an die eigene Belegschaft und deren Familien mit Sorge zu tragen,¹⁰⁶⁶ um die kriegsnotwendige Produktion weitestgehend sicherstellen zu können.¹⁰⁶⁷ Um die Versorgung zu verbessern, wurde im März 1915 seitens der Nordwestlichen Gruppe eine ‘Erhebung über Ernährungsfragen’ durchgeführt.¹⁰⁶⁸

¹⁰⁶⁵ MA; P 8 25 28., o.Bl.: Langnamverein und Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 27. Dezember 1917.

¹⁰⁶⁶ Bezüglich der Nahrungsmittelversorgung s. Gerd Hardach, *The First World War: 1914 - 1918*; Berkeley, Los Angeles 1977, S. 108-138; (z.a.: Hardach, *First World War*); sowie vergleichend für Berlin: George Yaney, *The World of the Manager: Food Administration in Berlin during World War I*; (Studies in Modern European History, Bd. 11); New York, Washington, D.C., Baltimore, San Francisco, Bern, Frankfurt/Main, Berlin, Wien, Paris 1994. Während des Weltkrieges mußte in der Bevölkerung zunehmend ein Mangel an eiweißreicher Kost, speziell ein Fehlen an Brot, frischem Obst und Gemüse, konstatiert werden (Richard Bessel, *Germany after the First World War*; Oxford 1993, S. 36).

¹⁰⁶⁷ Allgemein zur deutschen Strategie s. die Literaturbesprechung von Hew Strachan, *Germany in the First World War: The Problem of Strategy*; in: *German History*; Bd. 12, 1994, No. 2, S. 237-249; in der auch auf die Probleme der kommunalen Lebensmittelversorgung eingegangen wird.

¹⁰⁶⁸ MA; P 8 25 25. (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 10. März 1915; Betr.: Erhebung über Ernährungsfragen; sowie die dazugehörige Anlage: MA; P 8 25 25. (1), o.Bl./S. 1-2: Richtlinien für die Erhebung betreffend Ernährungsfrage; vom 10. März 1915. Zu den Versorgungsdetails, z. B. des Phoenix, Abt. Lippstadt, Belecke und Hoerder Verein, s. deren Antworten auf diesen Fragenkatalog: MA; P 8 25 25. (1), o.Bl./S. 1-2: Abt. Lippstadt; Erhebung über Ernährungsfrage; Zum Rundschreiben der Nordwestlichen Gruppe, 10. März 1915, No. 58 H/W; MA; P 8 25 25. (1), o.Bl./S. 1-2: Abt. Belecke; Erhebung über Ernährungsfrage; Zum Rundschreiben der Nordwestlichen Gruppe, 10. März 1915, No. 58 H/W; sowie MA; P 8 25 25. (1), o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Nordwestliche Gruppe, 17. März 1915; Betr.: Rundschreiben vom 10. März 1915-No. 58 H/W. - Richtlinien für die Erhebung betreffend Ernährungsfrage. Zu den Maßnahme der Mitglieder der Nordwestlichen Gruppe, von denen Werke, die etwa 62% der Arbeitnehmer aller Mitglieder vor dem Krieg beschäftigten, antworteten, s. die Zusammenfassung ihrer Angaben in: MA; P 8 25 25. (1), o.Bl./S. 1-17: Nordwestlichen Gruppe, Anlage zum Rundschreiben Nr. 102 vom 22. April 1915; Betr.: Maßnahmen der Mitglieder der Nordwestlichen Gruppe in der Ernährungsfrage.

Bereits 1915 konnte den Mitarbeitern des Phoenix in Hoerde über das Unternehmen nicht die geordnete Kartoffelmenge zugewiesen werden,¹⁰⁶⁹ und für 1916 bestanden kaum Aussichten auf eine bessere Versorgung. Aus diesem Grund regte die GHH im Juli 1915 die Einrichtung einer Zentraleinkaufsstelle für Kartoffeln der Hüttenwerke der Nordwestlichen Gruppe an, die mit der im April 1915 geschaffenen Reichsstelle für Kartoffelversorgung sowie mit der Zentraleinkaufsstelle des Bergbauvereins eng zusammenarbeiten sollte.¹⁰⁷⁰ Eine gemeinsame Vorgehensweise wurde zunächst von Beukenberg u.a. unter Hinweis auf die mangelnde Qualifikation der Mitarbeiter der Nordwestlichen Gruppe zur Beurteilung und im Umgang mit landwirtschaftlichen Produkten abgelehnt.¹⁰⁷¹ Dem schloß sich die Nordwestliche Gruppe an und beschied die GHH zunächst negativ.¹⁰⁷² Erneut wurde ein gemeinsamer Einkauf von Lebensmitteln ab Mitte 1916 in Erwägung gezogen, aber weiterhin aufgrund der Versorgungsengpässe und der bestehenden Verteilungsproblematik als undurchführbar eingestuft.¹⁰⁷³

Die kommunale Planung sah im August 1916 im Landreis Hoerde vor, daß die Versorgung der Phoenixmitarbeiter mit Speisekartoffeln aufgrund vorheriger Bestellung der Beschäftigten über das Werk erfolgen, welches nach einem zunächst nicht festgelegten Schlüssel von den zuständigen Ämtern des Wohnortes des Bestellers die benötigte Kartoffelmenge (Selbstversorgung maximal für ein Jahr) zur Verfügung gestellt bekommen sollte.¹⁰⁷⁴

Erst unter dem Eindruck der richtig prognostizierten Nahrungsmittelknappheit vom Herbst 1915 bis Frühjahr 1916 trafen sich am 11. September 1916 unter der Leitung von Beukenberg Vertreter von Unternehmen der Nordwestlichen Gruppe, um über die Möglichkeiten eines gemeinsamen Einkaufes von Lebensmitteln zu beraten,¹⁰⁷⁵ der in der Folgezeit, teils illegal, teils stillschweigend von staatlicher Seite geduldet – immer aber von jedem Unternehmen, ja Werk individuell und in unzureichender Menge – erfolgte.¹⁰⁷⁶ Die beschafften Lebensmittel wurden oft zu ermäßigten Preisen an die Beschäftigten abgegeben. Gleichzeitig fanden seitens des Kriegsernährungsamtes (KEA) Besprechungen mit führenden Industriellen statt, um zu klären, in welchem Umfang Schwerstarbeitern Zulagen gewährt werden konnten. Ergebnis war, daß sie (im Dortmunder Raum) zunächst für zwei Monate die doppelte Fettration (125 Gr. pro Woche) gegenüber der Bevölkerung erhalten sollten.¹⁰⁷⁷

¹⁰⁶⁹ HA; Ho 40, DHHU 2344, o.Bl.: Bekanntmachung des Phoenix, 28. Oktober 1915.

¹⁰⁷⁰ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: GHH an Nordwestliche Gruppe, 10. Juli 1915; Betr.: Kartoffelbezug.

¹⁰⁷¹ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 15. Juli 1915; Betr.: Kartoffelbezug für die rheinisch-westfälischen Hüttenwerke, S. 1-2.

¹⁰⁷² MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 18. Juli 1915; Betr.: Kartoffelbezug für die rheinisch-westfälischen Hüttenwerke.

¹⁰⁷³ RWVA 130-3001071/7b, Bl. 277-281/S. 1-5: Bericht über die Sitzung der Nordwestlichen Gruppe am 11. September 1916 über Kriegsernährungsfragen und etwaigen gemeinsamen Einkauf von Lebensmitteln unter Vorsitz von Beukenberg, Bl. 281/S. 5.

¹⁰⁷⁴ HA; Ho 40, DHHU 2344, o.Bl.: Phoenix an sämtliche Betriebs- und Büroabteilungen, 31. August 1916.

¹⁰⁷⁵ MA; P 8 25 25. (2), o.Bl.: Bericht über die Sitzung am 11. September 1916 über Kriegsernährungsfragen und etwaigen gemeinsamen Einkauf von Lebensmitteln. Zur Vorbereitung Beukenbergs auf diese Sitzung erhielt er am 7. September (MA; P 8 25 24. {2}, o.Bl.: Nordwestliche Gruppe {Dr. Kind} an Beukenberg, 7. September 1916) einen vom Berliner Konsumentenausschuß unterbreiteten Vorschlag zur Kenntnisnahme (MA; P 8 25 24. {2}, o.Bl./S. 1-7; Betr.: Besprechung wegen gemeinsamen Einkauf von Lebensmitteln).

¹⁰⁷⁶ MA; P 8 25 28., o.Bl.: Langnamverein und Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 27. Dezember 1917.

¹⁰⁷⁷ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 046: Aktenvermerk Beukenbergs: Vermerkt Hoerde, 29. September 1916; Besprechung über Zuwendungen für Schwerstarbeiter am 18. September 1916. Zur Sicherstellung der Arbeitsleistung erklärten sich die Montanunternehmen der Arbeitsgemeinschaft für die rheinisch-

Die Verschlechterung der Ernährungslage war bei den Arbeitern mit zunehmender Kriegsdauer nicht ganz so gravierend wie bei der nicht berufstätigen Bevölkerung, zumal die meisten Industrieunternehmen über eigene Lebensmittelproduktionen verfügten oder Wege gefunden hatten, Nahrungsmittel für ihre Belegschaften mittels Tauschhandel z.B. mit rationierten eigenen Produkten zu 'organisieren'.¹⁰⁷⁸ Die großen Konzerne gingen mehrfach dazu über, in den Niederlanden Lebensmittel einzukaufen. Dies nahm einen Umfang an, daß sich die holländische Regierung bei der Versorgung der eigenen Bevölkerung in große Schwierigkeiten gebracht sah und bei den deutschen Gesandten vorstellig wurde.¹⁰⁷⁹ Die Industrie bewegte sich hier außerhalb der Legalität (s.o.), durch die Not der Stunde diktiert.

Unternehmen wurden nicht nur von 'oben' (Behörden, Regierung), sondern auch von 'unten' (der eigenen Belegschaft) unter Druck gesetzt. Die sich verschlechternde Versorgungslage führte z.B. in Düsseldorf Anfang März 1917 zu einem Streikwunsch, um das Unternehmen zu einer ausreichenden Lebensmittelversorgung zu veranlassen. Da es in den Augen der Beschäftigten alles Erdenkliche tat, wurde der Ausstand abgesagt. Die Gesellschaft nutzte den Vorfall, um über das Kriegsamt Druck für eine bessere Versorgung auszuüben.¹⁰⁸⁰

Teilweise hintertrieb die eigene Belegschaft Versorgungsbemühungen, so daß aufgrund anonymer Anzeigen (vermutet wurde auf Betreiben der Gewerkschaften durch eigene Arbeiter)

westfälische Eisen- und Stahlindustrie nach dem Ende des Krieges, nämlich am 7. Januar 1920, auf Basis des von der Zentralarbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands (ZAG) in Berlin gefaßten Beschlusses bereit, die Kosten für die Erhöhung der Korn- und Kartoffelpreise für die eigenen Arbeiter und deren Familien zu übernehmen; dazu s. HA; Ho 40, DHHU 2466, o.Bl.: Phoenix: An sämtliche Betriebsabteilungen, 20. Januar 1920; Betr.: Uebernahme der Kosten für die Erhöhung der Korn- und Kartoffelpreise durch die Arbeitgeber. Bereits 1911 wurde über die Teuerung bei Lebensmitteln geklagt und der Phoenix, Abt. Ruhrort, stellte seinen Angestellten und Arbeitern größere Mengen Kartoffeln zum Selbstkostenpreis zur Verfügung. Gleiches wurde für 'Kappes' (Weißkohl) durchgeführt und war für Hülsenfrüchte geplant (MA; P 2 25 36. {1}, o.Bl.: Phoenix, Abt. Ruhrort, an Phoenix, 17. Oktober 1911; Betr.: Teuerung der Lebensmittel). Zur sozialen Komponente des Konsums s. Armin Triebel, Variations in Patterns of Consumption in Germany in the Period of the First World War; in: Richard Wall, Jay Winter (Hg.), The Upheaval of War: Family, Work and Welfare in Europe, 1914 - 1918; Cambridge, New York, New Rochelle, Melbourne, Sydney 1988; (z.a.: Wall, Upheaval), S. 159-195. Zur Situation der Familien s. u.a. Richard Wall, English and German Families and the First War, 1914 - 1918; in: Wall, Upheaval, S. 43-106. Zur Lebenshaltung s. Karin Hartewig, 'Anarchie auf dem Weltmarkt': Die Lebenshaltung von Bergarbeiterfamilien im Ruhrgebiet zwischen Kriegswirtschaft und Inflation (1914 - 1923); in: Tenfelde, Arbeiter, S. 241-274.

¹⁰⁷⁸ Kriegsalltag allgemein; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 15. Zum gegenwärtigen Verständnis der allgemeinen Situation der Bevölkerung s. Gerd Krumeich, Kriegsalltag vor Ort: Regionalgeschichtliche Neuerscheinungen zum Ersten Weltkrieg in Deutschland; in: Neue Politische Literatur (NPL); 39. Jg., 1994, H. 2, S. 187-202; Gerhard Schneider, Wie der Krieg in die Heimat kam ...: Alltag im Ersten Weltkrieg; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 10-12; Michael Schneider, Deutsche Gesellschaft in Krieg und Währungskrise 1914 - 1924: Ein Jahrzehnt Forschungen zur Inflation; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 26, 1986, S. 301-319; Volker Ullrich, Heimatfront und Schützengraben: Der Zivilisationsbruch des Ersten Weltkriegs; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 4-9. Zur übergeordneten Frage des Einflusses des Ersten Weltkrieges auf die Kultur s. J. M. Winter, Catastrophe and Culture: Recent Trends in the Historiography of the First World War; in: Journal of Modern History; Bd. 64, 1992, No. 3, S. 525-532; sowie Wolfgang J. Mommsen (Hg.), Kultur und Krieg: Die Rolle der Intellektuellen, Künstler und Schriftsteller im Ersten Weltkrieg; (Schriften des Historischen Kollegs: Kolloquien, Bd. 34); München 1996; (z.a.: Mommsen, Kultur und Krieg).

¹⁰⁷⁹ RWWA 130-30019321/4, o.Bl./S. 1-3: Nordwestliche Gruppe (streng vertraulich) an Mitglieder des Vorstandes, 18. April 1917, S. 1.

¹⁰⁸⁰ MA; P 8 25 23. (1); Bl.: 148-152/S. 1-5: An das Kriegsamt, 9. März 1917; Betr.: Stellungnahme der Gewerkschaften zur Nahrungsmittelbeschaffung der Werke. Nicht immer blieb es bei Streikandrohungen während des Krieges, wie einige große Streiks belegen, die aus der mangelhaften Ernährungslage resultierten.

Lebensmittel unmittelbar nach Eintreffen beschlagnahmt wurden. Die Unternehmen übten nun Druck auf das Kriegsamt aus, indem sie drohten, ihre Bemühungen einzustellen, wodurch die Versorgung der Mitarbeiter weiter verschlechtert würde,¹⁰⁸¹ um das Kriegsamt für die Verbesserung der Versorgung zu gewinnen. Derartige Maßnahmen wurden als Ergänzung der eigenen Anstrengungen seit Kriegsbeginn unternommen.

Die Zusammenarbeit der Unternehmen verlief oft unkompliziert, wie die Kooperation des Phoenix, Abteilung Hoerder Verein, mit der Boecker & Haver GmbH in Hohenlimburg-Obernahmer zeigt. So war der Hoerder Verein, ohne daß eine Gegenleistung erwähnt wird,

„[...] bereit, Ihnen von dem angekommenen gesalzenen frischen Schweinefleisch einen angemessenen Posten zu überlassen.,,¹⁰⁸²

Dies sollte unter größter Verschwiegenheit und fast konspirativ durchgeführt werden und verdeutlicht die Gefahr einer Beschlagnahmung bei Entdeckung. Beukenberg war bereit, sich persönlich einem hohen Risiko auszusetzen, denn er teilte dem Werk mit:

„Mein Auto ist wegen Gummimangels für eine Reise dorthin nicht fahrbar, sonst würde ich meinen Besuch Ihres Werkes so frühzeitig ausgeführt haben, dass ich das Fleisch mitbringen konnte.,,¹⁰⁸³

Hier zeigt sich hohes soziales Engagement Beukenbergs und seine Bereitschaft, nötigenfalls Standesunterschiede zu überbrücken und unkonventionell Hilfe zu leisten.

Die aus unzureichender Kriegsvorbereitung resultierenden Versorgungsengpässe verhinderten einen schnellen deutschen Erfolg. Mit zunehmender Kriegsdauer wurde das Verhältnis zwischen Materialverbrauch und -lieferungen immer ungünstiger. Gleichzeitig hat die Mobilisierung aller Ressourcen während des Krieges, die letztendlich effektiver war als z.B. die Seeblockaden der Alliierten, zu einer Verlängerung des Krieges geführt.¹⁰⁸⁴

5.2.2. BEUKENBERGS LEISTUNG BEIM ERZIMPORT DES RUHRREVIERS WÄHREND DES ERSTEN WELTKRIEGES

Der Ausbruch des Ersten Weltkrieges schien die Versorgungssicherheit mit schwedischen Erzen zu gefährden. Gerüchten zufolge wollten die Skandinavier die für Deutschland vorgesehenen Liefermengen nach England und den USA versenden, da beide höhere Preise zu zahlen bereit waren.¹⁰⁸⁵ Es war ein nur mäßig erfolgreicher Versuch der Schweden, die Erlöse für ihre Erze kurzfristig und dauerhaft zu erhöhen, weil sie erkannt hatten, daß die Mittelmächte abhängig von der sicheren Lieferung dieses Rohstoffes waren, um Krieg führen zu können. Die Dependenz wurde durch die kriegsbedingte Reduzierung der Produktion teilweise ausgeglichen und die Relation zwischen Eisenerzimporten und Eigenproduktion ‘auf dem Papier’, auch um

¹⁰⁸¹ MA; P 8 25 23. (1); Bl.: 160-161: An das Kriegsamt, 17. März 1917; Betr.: Selbstversorgung der Werke mit Nahrungsmitteln und deren Beschlagnahme.

¹⁰⁸² MA; P 2 25 28. (4), Bl. 174: Beukenberg an Boecker & Haver GmbH., 17. November 1916; Betr.: Versorgung der Arbeiter mit Nahrungsmittel.

¹⁰⁸³ Ibid.

¹⁰⁸⁴ L. L. Farrar, Jr., The Short-War Illusion: German Policy, Strategy and Domestic Affairs August - December 1914; (Twentieth Century Series); Santa Barbara, Oxford 1973, S. 137; (z.a.: Farrar, Short-War Illusion).

¹⁰⁸⁵ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 013-014: Beukenberg an Goldkuhle, 25. August 1914, Bl. 014.

eine weitgehende zukünftige Autarkie in der Rohstoffversorgung belegen zu können, zugunsten der einheimischen Förderung verschoben.¹⁰⁸⁶

Die englische Blockade, die Deutschland von allen überseeischen Märkten abriegelte, verbunden mit der Sequestrierung des deutschen Erzabbaus in Frankreich, verbesserte die Marktposition Schwedens deutlich. Auch alternative Bezugsquellen (in Europa z.B. Spanien) waren kaum noch oder gar nicht mehr zu erreichen.

Hinzu kam: überwachte die deutschfreundliche schwedische Regierung bis zum Ersten Weltkrieg die Erzausfuhr aus nationalen Gesichtspunkten auf das genaueste, so verschärfte sich dieser Trend wesentlich durch einen Regierungswechsel hin zu einer westlich orientierten liberalen Exekutive. Aber die besonnene, vorsichtige schwedische Außenpolitik überwog weiterhin. Selbst bei der 1917 erfolgten starken Reduktion der deutschen Kohlenausfuhr nach Schweden sah sie von einem Bruch des Handels- und Schiffahrtsvertrages ab, da dies nur in Verbindung mit einer direkten Kriegserklärung an Deutschland als möglich angesehen wurde.¹⁰⁸⁷ Daher regte Fahrenhorst an, längerfristige Exportvereinbarungen mit Schweden abzuschließen, um die einem Erzimport möglicherweise hinderlichen Beschränkungen beseitigen zu können.¹⁰⁸⁸ Trotz deutlicher Exportsteigerungen Schwedens zugunsten der alliierten Kriegsparteien bestand eine so große Abhängigkeit von Deutschland, daß eine direkte Konfrontation nicht ratsam erschien. Zudem wurde bei einer eigenen drastischen Produktions- und Exportreduktion die Erschließung und (verstärkte) Förderung in anderen Teilen der Welt befürchtet, so etwa in Brasilien.¹⁰⁸⁹ Wie real diese Gefahr war, zeigen die Aktivitäten des Konsortiums vor 1914.

Erschwerend wirkte, daß die Schweden 1915 vertragsgemäß und aufgrund der militärischen Entwicklung den Erztransport nach Deutschland einstellten,¹⁰⁹⁰ der bis dahin mit schwedischen Schiffen abgewickelt worden war. Im ersten Halbjahr 1915 waren vermehrt ihre Erzdampfer auf dem Weg nach Rotterdam durch die englische Marine aufgebracht und in einen englischen Hafen umgeleitet worden. Dies traf um so härter, weil die relativ gefahrlos erreichbaren deutschen Nord- und Ostseehäfen nicht in der Lage waren, die theoretisch möglichen – und den Bedarf nahezu deckenden – Liefermengen auch tatsächlich umzuschlagen.¹⁰⁹¹ Zudem waren die schwedischen und norwegischen Reeder bestrebt, vorrangig die Amerikanerouten zu bedienen, auf denen sie sehr hohe Frachtraten vereinnahmen konnten, die mit dem Massengut ‘Erz’ nicht zu erzielen waren. Auch weigerten sich zahlreiche Mannschaften, wegen der bestehenden Minengefahr nach Rotterdam zu fahren.¹⁰⁹² Zur Sicherung der Erzzufuhr schlossen sich deutsche und österreichische Montanunternehmen zur gemeinsamen Charterung von

¹⁰⁸⁶ WWA; K 2, Nr. 504, Bl. 88-101/S. 1-25; VDESI: Bericht über 3. Kriegstagung der Mitglieder des Gesamtvereins am 8. Dezember 1917 zu Berlin; Berlin 1918, Bl. 96RS-100VS/S. 16-23; TO-Punkt 5: Vortrag des Herrn Geheimen Bergrat Professor Dr. Krusch, Abteilungsdirigent der Kgl. Preuß. Geologischen Landesanstalt zu Berlin, über die Frage: ‘Inwieweit sind unsere Eisenerzgruben in der Lage, unsere Eisenhütten nach dem Kriege zu versorgen’, Bl. 96RS/S. 16.

¹⁰⁸⁷ Pothmann, Manganerzversorgung, S. 130-132.

¹⁰⁸⁸ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 008: Aktennotiz Fahrenhorst: Vermerkt Hoerde, 30. März 1918: ‘Gelegentlich der Hamburger Verhandlungen [...]’,

¹⁰⁸⁹ Pothmann, Manganerzversorgung, S. 132.

¹⁰⁹⁰ RWWA 130-3001007/4, Bl. 7: Der Staatssekretär des Innern an GHH, 3. Februar 1915.

¹⁰⁹¹ WWA; K 1, Nr. 72, Bl. 309-310a: Beukenberg an HK Dortmund, 2. Juni 1915, Bl. 309-310. Anekdotenhaft ist zu bemerken, daß – kurz nach Kriegsbeginn – eines der ersten schwedischen Schiffe mit Erzen für die Dortmunder Schwerindustrie via Rotterdam von der deutschen Marine irrtümlich als für England bestimmt angesehen und aufgebracht worden ist (ibid., Bl. 310-310a).

¹⁰⁹² MA; P 8 25 26. 2 (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 4. Februar 1915, S. 2.

Schiffsraum während des Krieges zusammen und erwogen im November 1918, diese Regelung nach Friedensschluß aufrecht zu erhalten.¹⁰⁹³

Zu Beginn des Krieges zeichneten sich zwei weitere, für das Deutsche Reich ungünstige Entwicklungen ab: zum einen war es nur auf einen Krieg auf Basis seiner Vorräte vorbereitet, weswegen der Stahlexport mit Kriegsausbruch gesperrt wurde. Zum anderen konnten die Entetemächte, insbesondere England, und die neutralen USA, ihren Import an Schwedenerzen erhöhen. Sie operierten über den Hafen von Narvik, um Deutschlands Position langfristig zu unterminieren.¹⁰⁹⁴ Deutscherseits erwog man, den schwedischen Eisenwerken, die die Feindmächte umfangreich belieferten, dringend benötigtes Einmauerungsmaterial (z.B. Dolomit) zu verweigern; aufgrund der deutschen Abhängigkeit von schwedischen Erzlieferungen war man aber nur sehr vorsichtig und halbherzig dazu bereit.¹⁰⁹⁵

Es war eine der großen Leistungen Beukenbergs, die kritische Situation erkannt und gemeistert zu haben. Konkret verlangte sie ein mehrstufiges Vorgehen. Zunächst überzeugte er die Reichsleitung, die im kriegswirtschaftlichen Interesse notwendigen Stahlausfuhren in neutrale Länder wieder zu genehmigen. Gleichzeitig wurde das Transport-Comptoir von Rotterdam nach Hamburg verlegt.¹⁰⁹⁶ Der Import und die Verteilung der Erze erfolgte durch einzelne große Konzerne, die dazu von den übrigen Werken beauftragt worden waren.¹⁰⁹⁷ Diese erzielten eine beachtliche Machtsteigerung, konnten auch sie (wie schon der Phoenix vor Kriegsbeginn, s.o.) in einen sehr sensiblen Bereich (Menge und Qualität der bezogenen Erze und damit Produktionsmenge und Selbstkosten) ihrer Konkurrenten detaillierten Einblick gewinnen.

Die Kriegsentwicklung erzwang eine weitere Optimierung der Bezugsstrukturen. Aufgrund der sich Anfang 1916 abzeichnenden zunehmenden Schwierigkeiten bei der Beschaffung phosphorarmer Erze schlossen sich auf Initiative der GBAG zahlreiche Montankonzerne Nord- und Westdeutschlands (unter ihnen der Phoenix) sowie der Roheisen-Verband zu einer Vereinigung zum Zwecke des Einkaufs (vornehmlich skandinavischer) phosphorarmer Erze zusammen.¹⁰⁹⁸ Im nächsten Schritt beteiligte sich der Phoenix Anfang 1917, in Abstimmung mit anderen deutschen Werken, an der schwedischen Aktiengesellschaft Actieselskabet Südvaranger, die ein GK von 23 Mio Schwedischen Kronen (sKr) aufwies, mit Nominal sKr 1 Mio zum Kurs von 135%. Die deutschen Unternehmen besaßen zusammen sKr 12 Mio des Nominalkapitals, und damit die Mehrheit, an dieser Gesellschaft.¹⁰⁹⁹

Die zentrale Stellung nahm in den Augen Beukenbergs während des Ersten Weltkrieges die Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund in Stockholm ein, denn er betrachtete sie als

¹⁰⁹³ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 268-270: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Hermann Motz, Hamburg, 21. November 1918; Betr.: Schwedenerz-Verfrachtung nach Friedensschluß, Bl. 270.

¹⁰⁹⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 203; sowie ders., Erzversorgung, S. 238-239.

¹⁰⁹⁵ RWWA 130-3001071/7b, Bl. 407-408/S. 1-2: Nordwestliche Gruppe (vertraulich) an sämtliche Mitglieder, 9. Februar 1916; Betr.: Schwedische Lieferungen.

¹⁰⁹⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 204.

¹⁰⁹⁷ ACDP, NL Hugo Stinnes, I-220-05/1, o.Bl./S. 1-20: Denkschrift über die Rohstoffversorgung Deutschlands nach Friedensschluß. Überreicht vom KA. Berlin, September 1916, S. 8; (z.a.: Denkschrift des KA).

¹⁰⁹⁸ HA; Ho 40, DHHU 2601, o.Bl.: S. 1; „Niederschrift: Verhandelt: Essen, Hotel Kaiserhof, den 5. Februar 1916. [...] Den Gegenstand der Verhandlungen bildet die Frage des Zusammenschlusses der für den Bezug phosphorarmer Erze in Frage kommenden Hochofenwerke in Hinblick auf die Schwierigkeiten in der Beschaffung dieses Material [sc. Materials],,.

¹⁰⁹⁹ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 51-52: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 19. April 1917, vormittags 9³/₄: TO-Punkt 4: Sonstiges: a) Erwerb von Nominal Kr 1.000.000 Aktien der Actieselskabet Südvaranger zum Kurse von 135%, Bl. 51.

„[...] Hauptlieferantin der deutschen Hüttenwerke für schwedische Erze [...].“,¹¹⁰⁰

Deren Abnehmer, zur Lulea-Erz-Verfrachtungsgemeinschaft zusammengeschlossen, repräsentierten 1917 22 der insgesamt 27 in Frage kommenden Abnehmer dieser Erzsorte.¹¹⁰¹

Insgesamt hätte der deutsche Kriegsbedarf an Eisenerz ausschließlich aus der Inlandsförderung und den Einfuhren aus Schweden gedeckt werden können. Die Lager im besetzten Gebiet von Briey seien, so wird behauptet, nicht ausgebeutet worden,¹¹⁰² ob aus Mangel an Bedarf oder Fördermöglichkeiten aufgrund der Kriegssituation bleibt unklar. Allerdings ist diese Aussage unzutreffend (vorausgesetzt, Beukenberg war richtig unterrichtet, wovon aufgrund seiner Position und seinen Aktivitäten auszugehen ist), wie das von ihm gehaltene Referat über die ‘Sicherung der Rohstoffversorgung’ vor der Fachgruppe 8 ‘Kohlen, Eisen, Erze’ am 3. September 1918 belegt, in dem er ausführt:

„Was dagegen die Eisenerzversorgung anlangt, so haben die Kriegsnöte zu einer sehr starken Aufschliessung neuer Erzvorkommen und zu [sc. und zu] einer Ausbeutung der eroberten feindlichen Erzgruben vor allem in Briey und Longwy geführt.“¹¹⁰³

Darüber hinaus hatte Beukenberg schon 1915 explizit an die HK Dortmund berichtet,

„[...] dass die deutschen Gruben in Lothringen im allgemeinen wieder mit 50 vH im Betriebe sind und dass die für die französischen Erzgruben hinter unserer Front eingesetzte Schutzverwaltung grössere Mengen von Minetteerz aus den vorhandenen Vorräten den Werken in den letzten Monaten zuführte und 2 der französischen Gruben in Betrieb genommen hat, deren Förderung nach einem bestimmten Massstab auf die westlichen Werke verteilt wird.“¹¹⁰⁴

An den VDEh konkretisiert Beukenberg im Mai 1917 den Einsatz von Minette beim Phoenix, indem er genaue Angaben zur Preisentwicklung während des Krieges vorlegte:

„Minette aus dem besetzten französischen Gebiet, deren Lieferung gegen Ende 1914 einsetzte, hat dem höheren Eisengehalt entsprechend auch höhere Preise als andere, kostete anfänglich M 4,- je t ab Grube [...].“,¹¹⁰⁵

Aufgrund der Marktsituation verfolgte Reusch noch im September 1918 den Plan, den gemeinsam vom Phoenix und der GHH in Lothringen besessenen Minette-Besitz aufzuschließen.¹¹⁰⁶ Dazu beschlossen u.a. Beukenberg und Reusch Mitte September, die in Betrieb befindliche Grube ‘Carl Lueg’¹¹⁰⁷ gegen bestehende bergtechnische Probleme

¹¹⁰⁰ MA; P 4 25 58. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Kohlenausfuhrstelle Ost, 4. Mai 1917; Betr.: Kohlen für die Bahn Kiiruna-Lulea (Schweden).

¹¹⁰¹ MA; P 4 25 58. (2), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Schiffahrtsgruppe beim Großen Generalstab, 17. Februar 1917; Betr.: Verfrachtung schwedischer Erze, S. 2.

¹¹⁰² Hatzfeld, Erzversorgung, S. 239.

¹¹⁰³ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 177-184: Referat von Wilhelm Beukenberg; Zur Sicherung der Rohstoff-Versorgung: Änderung des Rohstoffbezugs unter dem Kriege; gehalten auf der Sitzung der Fachgruppe 8 am 3. September 1918, Bl. 178; (z.a.: Beukenberg, Sicherung der Rohstoff-Versorgung). Bedauerlicherweise hat Hatzfeld dieses Dokument nicht berücksichtigt, obwohl es sich im Mannesmann-Archiv befindet und zuvor im Archiv des Rheinrohr-Konzerns befand. Da Hatzfeld zunächst das Rheinrohr-Archiv betreute, bevor er das Mannesmann-Archiv übernahm, lagen diese Ausführungen Beukenberg zur Zeit der Abfassung seines Artikels über die ‘Erzversorgung’ in einem von ihm selbst geleiteten Archiv.

¹¹⁰⁴ WWA; K 1, Nr. 72, Bl. 309-310a: Beukenberg an HK Dortmund, 2. Juni 1915, Bl. 310a.

¹¹⁰⁵ MA; P 8 25 73., o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an VDEh, 24. Mai 1917; Betr.: Preisentwicklung während des Krieges, S. 2.

¹¹⁰⁶ RWVA 130-300193006/20, o.Bl.: GHH an Phoenix, 3. September 1918; Betr.: Grube Carl Lueg; sowie als Anlage zu diesem Schreiben: RWVA 130-300193006/20, o.Bl./S. 1-18: Betrifft die weitere Aufschließung des gemeinschaftlichen lothringer-Minette-Besitzes von Phoenix, und GHH, Oberhausen.

¹¹⁰⁷ „Die Minettegerechsamte Karl Lueg in Lothringen, die im Jahre 1871 zusammen mit der Gutehoffnungshütte erworben war, wurde zum Zweck der Untersuchung im Jahre 1892 abgebohrt; an eine

abzusichern und für einen weiteren Ausbau vorzubereiten. Über eine weitergehende Erschließung des vorhandenen gemeinsamen Minettebesitzes wurde keine Entscheidung getroffen.¹¹⁰⁸ Eine Ende Oktober 1914 geplante Erweiterung dieser Grube, zu dessen Zweck eine Anforderung von 5.000 Italienern an die Gouvernementsverwaltung in Metz (Kaiserlicher Bezirkspräsident zu Metz) gerichtet wurde, lehnte diese unter Hinweis auf das Vorhandensein einer ausreichenden Zahl an deutschen Arbeitslosen ab.¹¹⁰⁹

Während des Krieges bemüht sich Beukenberg um die Optimierung der Erzzufuhr nach Deutschland. Bereits am 1. Juni 1915 verfolgte die Nordwestliche Gruppe das Ziel, eine Vereinbarung zwischen den Werken, die phosphorreiche und denen, die phosphorarme Erze aus Schweden bezogen hinsichtlich der gemeinsamen Charterung von Schiffen und einer Koordination des Umschlages in den Häfen zu erreichen. Er erzielte nur einen Teilerfolg, da gemeinsame Transporte abgelehnt wurden und eine Koordination der Nutzung der Hafenskapazitäten im Bedarfsfall durch die 'Verfrachtungsstelle der Bezieher phosphorreicher Schwedenerze' in Hamburg erfolgen sollte.¹¹¹⁰ Der Vorstand des Phoenix lehnte im Juni 1916 den Kauf eigener Erzdampfer ab.¹¹¹¹ Dagegen charterte er Anfang 1915 einen Erzfrachter zur Beförderung einer Erzladung nach Emden, da dies Kostenvorteile gegenüber einem Versand z.B. nach Stettin bieten sollte, zumal der Hafen dort keine ausreichenden Umschlagskapazitäten aufwies.¹¹¹²

Genauso vehement wie Beukenberg aus wirtschaftspolitischen und verteidigungsstrategischen Erwägungen heraus für eine staatlicherseits geregelte Erhöhung der Transportkapazitäten zugunsten der Importe und Exporte eintrat, genauso überzeugt vertrat er in der Sachverständigenkommission des Admiralstabes, der er neben z.B.

„[...] Paul Reusch (Gutehoffnungshütte), Springorum (Hoesch), [...], Stinnes, Zuckschwerdt (Bankier, Präsident der HK Magdeburg, MdH [sc. Mitglied des Preußischen Herrenhauses]), W. Müller (Vorsitzender des Aufsichtsrates der Dresdner Bank), Salomonsohn (Disconto-Gesellschaft), Max Schinckel (Norddeutsche Bank), R. Schmid (Mitglied der I. Württembergischen Kammer und des DLR [sc. Deutscher Landwirtschaftsrat]), Engelhard (Präsident der HK Mannheim) und W. v. Finck (Reichsrat, München), [...],“¹¹¹³

angehörte, schon seit Februar/März 1916 die Eröffnung des unbeschränkten U-Boot-Krieges. Als sich diese Forderung nicht direkt verwirklichen ließ, verstärkten die Montanindustriellen ihre Agitation unter gleichzeitigen heftigen Angriffen gegen den Reichskanzler.¹¹¹⁴

Die Probleme der schwedischen Erzzufuhren können an der Tatsache ermessen werden,

Aufschließung ging man indes zunächst hier noch nicht., (Phoenix, Geschichtliche Entwicklung, S. 46). Diese Grube ist ein beredtes Beispiel für die langfristige Planung des Phoenix.

¹¹⁰⁸ RWWA 130-300193006/20, o.Bl./S. 1-3: Niederschrift über Verhandlungen am 13. September 1918.

¹¹⁰⁹ RWWA 130-300193006/20, o.Bl.: Gouvernement an Grube Carl Lueg, Fentsch, 29. Oktober 1914.

¹¹¹⁰ RWWA 130-3001071/6b, Bl. 166-169/S. 1-4: Protokoll über die Sitzung der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juni 1915, nachmittags 3¼ Uhr; Bl. 166, 168/S. 1, 3.

¹¹¹¹ HA; Ho 40, DHHU 450, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 21. Juni 1916: TO-Punkt 7: Erwerb von Erzdampfern. Hierzu s. auch MA; P 1 25 24. 3, Bl. 36: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 21. Juni 1916: TO-Punkt 7: Erwerb von Erzdampfern.

¹¹¹² MA; P 8 25 26. 2 (1), o.Bl./S. 1-3: Phoenix (Fahrenhorst, Niggemann) an Nordwestliche Gruppe, 26. Januar 1915, S. 2-3.

¹¹¹³ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 471. Zu Max von Schinckel s. Elsabea Rohrmann, Max von Schinckel: Hanseatischer Bankmann im wilhelminischen Deutschland; Hamburg 1971.

¹¹¹⁴ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 471.

„[...] daß in der kritischen Phase des U-Boot-Krieges zeitweilig nur noch 30 000 t Schiffsraum für die Erzverfrachtung zur Verfügung standen. Deshalb ist Beukenberg wiederholt mit dem Chef des Admiralstabs zusammengestoßen, und er hat diesem 1917 ausdrücklich die Frage gestellt: ‘Wer will nun alles an sich reißen?’ „¹¹¹⁵

Die Torpedierungen deutscher Seeschiffe in der Ostsee führten Mitte 1916 dazu, daß für Erzeinfuhren z.B. im Juni nur Kapazitäten von 35.000 t zur Verfügung standen.¹¹¹⁶ Somit bedingte fehlender Schutz der Transportschiffe einen Mangel an einsetzbarem Schiffsraum, wie auch anschließend die stärkere Beanspruchung trotz Einsatzes der neuen ‘Wunderwaffe’ (U-Boote) zu keiner spürbaren Verbesserung geführt hatte.

Die starken Schiffsraumverluste veranlaßten das Kriegsministerium im Dezember 1915 beim Roheisen-Verband zu eruiieren, ob eine Reduzierung der Eisenerzeinfuhr möglich sei. Sie wurde für den Abwertungsdruck auf die Mark (fälschlicherweise, s. Kriegsfinanzierung) und die Erhöhung der Schiffsverluste verantwortlich gemacht. Konsequenzen wären steigende Frachtpreise und Erhöhungen der Versicherungsprämien. Die unterbreiteten Lösungsvorschläge zielten in drei Richtungen: zum einen sollten phosphorhaltige durch Inlandserze substituiert, Roheisen aus phosphorarmen Erzen durch nicht näher definiertes ‘synthetisches Qualitäts-Roheisen’ ersetzt und allgemein der Verbrauch von Qualitätsroheisen durch Einsatz von Thomaseisen aus Minette für die Geschößstahlherstellung vermindert werden.¹¹¹⁷ Dies alarmierte die Montanindustriellen auf das Höchste. Beukenberg argumentierte, daß die Schwedenerze aufgrund ihres höheren Eisengehaltes, der dadurch benötigten geringeren Transport- und Lagerkapazitäten sowie durch die höhere Ausbringung je Hochofen unverzichtbar seien. Anderenfalls würden die bestehenden Hochofenkapazitäten keinesfalls den Bedarf decken können. Zur Währungsfrage führte er aus:

„[...] die Kronen-Valuta war ständig unverständlich, nur spekulativ zu deutenden Schwankungen ausgesetzt und steigt gerade in letzter Zeit noch dauernd, obschon jetzt nur wenig Erze noch hereinkommen. Ausserdem stieg auch die Gulden-Valuta mindestens ebenso. Wie es möglich war, für die Erzeinfuhr nach Deutschland, die im allergrössten Interesse der Schweden selbst lag, noch Kompensationen zuzugestehen, ist uns unerfindlich.“¹¹¹⁸

Aufgrund der sich widersprechenden Aussagen kann eine der beiden vorgetragenen Argumentationsketten nicht richtig sein. Denn es konnte nicht einerseits die Einfuhr von schwedischem Eisenerz die ‘Markschwäche’ verursacht haben, wenn gleichzeitig die Einfuhren dieser Erze während der Kriegsjahre stark sanken (wie entsprechende Statistiken belegen). Die ‘Lösung’ dieses scheinbaren Widerspruchs ist in der Finanzierung des Krieges durch die Notenpresse zu suchen (Ursache für den Verfall der deutschen Währung), der aufgrund der inadäquaten Finanzmarkttheorien noch nicht erkannt werden konnte (s.u.). Auch die stark negative Handels- sowie Zahlungsbilanz trug zur Abwertung der Mark bei.¹¹¹⁹

¹¹¹⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 204. Hatzfeld führt keine Quellen für den Disput mit dem Chef des Admiralstabs an. Während der Recherchen zu dieser Arbeit konnten keine diesbezüglichen Dokumente gefunden werden.

¹¹¹⁶ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 032-033: Phoenix (Fahrenhorst) an Beukenberg, 25. Mai 1916, Bl. 032.

¹¹¹⁷ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 002-003: Auszug: Kgl. Kriegsministeriums vom 14. Dezember 1915 an Roheisen-Verband, Bl. 002. So auch Roth, Staat und Wirtschaft, S. 159-160.

¹¹¹⁸ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 004-005/S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) je besonders an Abt. Hoerde und Ruhrort, 17. Dezember 1915; Betr.: Einfuhr schwedischer Erze.

¹¹¹⁹ Dazu s. z.B. Statistisches Reichsamts (Hg.), Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich, 42. Jg., 1921/22, Berlin 1922, S. 144, 266.

Aufgrund der divergierenden Einschätzung der weiteren Kriegsentwicklung führte die Reaktion der Wirtschaft in die entgegengesetzte Richtung dessen, was das Kriegsministerium beabsichtigt hatte (Reduktion der Erzeinfuhr). So erfuhr Beukenberg Ende 1915 von der Hamburg-Amerika-Linie, daß diese vom Reichs-Marine-Amt Kenntnis erhalten haben wollte, die Perspektiven für die Ostsee-Schifffahrt und damit für die Einfuhr schwedischer Erze, seien ab dem Frühjahr 1916 ungünstig beurteilt worden. Daher sollten die deutschen Hüttenwerke ihre Erzbezüge in den folgenden Monaten deutlich intensivieren.¹¹²⁰ Jetzt wandte sich der Phoenix

„[...] als führendes Werk der von den deutsch-österreichischen Hüttenwerken geschaffenen Lulea-Verfrachtungsgemeinschaft ergebenst [...],¹¹²¹

mit der Bitte an das Kaiserliche Reichs-Marine-Amt, nähere Auskünfte zu erhalten, wobei Beukenberg die schwedischen Erzimporte als sehr erheblich bezeichnete. Beide Angaben (trotz absolut sinkender Einfuhrmenge an Erz blieb sie relativ von erheblicher Bedeutung) sind korrekt und zeigen, wie nach Bedarf Daten betont oder heruntergespielt wurden.¹¹²²

Die kurze, vertrauliche Antwort des Chefs des Admiralstabes bestätigte die diesbezügliche Mitteilung der Hamburg-Amerika-Linie in dringlicher Eindeutigkeit. Er riet,

„[...] daß es nach Ansicht des Admiralstabes zweckmäßig ist, soviel Erz wie möglich während der Wintermonate von Schweden nach Deutschland hereinzubringen.,¹¹²³

Die o. genannte Konfrontation in 1917 zwischen Admiralität und Wirtschaft führte zu einer Reorganisation der Schiffsraumbewirtschaftung, um zukünftig Engpässe vermeiden zu können.¹¹²⁴ Prompt teilte der Phoenix Anfang April 1918 der Ausgleichsstelle für Handelsschiffsraum (Seeschifffahrt) der Schifffahrt-Abteilung beim Chef des Feldeisenbahnwesens (‘Schiffsausgleich’), die von den mit dem Phoenix enger zusammenarbeitenden rheinisch-westfälischen Hüttenwerken bestellten Erzmengen mit. Weiterhin wurden die von Deutsch-Lux, Hoesch und Phoenix im vorhergehenden Herbst (insgesamt 130.000 t, lieferbar bis Ende Juni 1918) eingekauften Mengen und die vom Konsortium über Lulea 1917 bezogenen Quantitäten benannt. Betont wurde der Aspekt der Selbstabholung.¹¹²⁵ Konsequenterweise votierte Beukenberg im Frühjahr 1918 bei Oberstleutnant Köth, Vorsitzender der Kriegs-Rohstoff-Abteilung beim Kriegsamt (KRA),¹¹²⁶ gegen Verhandlungen zur Verringerung der Erzeinfuhren aus Schweden.

¹¹²⁰ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 010-011: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Kaiserliche Reichs-Marine-Amt, 22. Dezember 1915; Betr.: Ostsee-Schifffahrt, Bl. 010.

¹¹²¹ Ibid., Bl. 010. Dazu s. MA; P 4 25 59. (1), o.Bl./S. 1-6: Reederei-Verband m.b.H., Niederschrift über Ergebnisse der Besprechung zwischen der Lulea-Frachtgemeinschaft - sowie den mittelschwedischen Erzinteressenten einerseits und dem Reederei-Verband m.b.H. andererseits im Levante-Haus, Hamburg, am 24. Mai 1917 10 Uhr Vormittags unter dem Vorsitz von Regierungsrat Fahrenhorst, Phoenix; 26. Mai 1917 Reederei-Verband m.b.H.

¹¹²² MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 010-011: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Kaiserliche Reichs-Marine-Amt, 22. Dezember 1915; Betr.: Ostsee-Schifffahrt; sowie MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 004-005/S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) je besonders an Abt. Hoerde und Ruhrort, 17. Dezember 1915; Betr.: Einfuhr schwedischer Erze, Bl. 005/S. 2.

¹¹²³ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 013: Chef des Admiralstabes der Marine (vertraulich) an Phoenix, 6. Januar 1916.

¹¹²⁴ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 007: Ausgleichsstelle für Handelsschiffsraum (Seeschifffahrt) der Schifffahrt-Abteilung beim Chef des Feldeisenbahnwesens, abgekürzt ‘Schiffsausgleich’, an Phoenix, 30. März 1918.

¹¹²⁵ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 009-010: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Schiffsausgleich, 2. April 1918.

¹¹²⁶ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 116-117: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 21. März 1917. Beukenberg bestätigte, daß der Phoenix das führende Unternehmen der Werke war, die gemeinsam über den Hafen Lulea Erze importierten (MA; P 4 25 51. 2 {2}, Bl. 011-012: Beukenberg und Fahrenhorst an Oberstleutnant Köth von der Kriegs-Rohstoff-Abteilung {KRA}, 30. März 1918; Betr.: Einfuhr von schwedischen Erzen). Die Lulea-Gemeinschaft unterhielt eine Verfrachtungsstelle in Hamburg (MA; P 4 25 51. 2 {2}, Bl. 092-94:

Zur Verteilung der von der Lulea-Gemeinschaft importierten und in Deutschland gelagerten Erze wurde eine Eisenzentrale GmbH mit Sitz in Berlin¹¹²⁷ eingerichtet. Sie hatte für alle diesbezüglichen Kosten aufzukommen, wobei das Deutsche Reich die anfallenden Defizite bis zur Hälfte übernahm.¹¹²⁸ Die Transaktionen der Lulea-Gemeinschaft wurden über die Nordische Erzkontor GmbH in Lübeck abgewickelt (die dem Konsortium angehörte),¹¹²⁹ von der die Preisangaben incl. Nebenkosten (u.a. für Transport und Finanzierung) an die KRA gemeldet und die Verteilung dementsprechend koordiniert wurde.¹¹³⁰ Das Schwedenerzkonkordat 'Lulea-Gemeinschaft' umfaßte im Frühjahr 1918 von den Ruhrkonzernen die GDK, Deutsch-Lux, die GBAG, die GHH, Hoesch, Krupp, Rheinstahl und Phoenix.¹¹³¹ Es besaß Mitte 1918 eine Erzabnahmestelle in Narvik für Deutsch-Lux, Abteilung Dortmunder Union; den Phoenix, Abteilung Hoerder Verein; Hoesch und die Vereinigte Königs- & Laurahütte.¹¹³² Daneben bestand eine 'Narvik-Gemeinschaft' weiterer Schwedenerzbezieher über den dortigen Hafen.¹¹³³

Ein zusätzliches Problem entwickelte sich in der Endphase des Krieges mit Schwedens Annäherung an die Entente. In Deutschland wuchs die Befürchtung, ein erhöhter Export dorthin müßte zu Lasten der deutschen Quote gehen. Folglich wurden die Lieferengpässe im Januar und Februar 1918 vom 'Schiffsausgleich' als politische Entscheidung der Skandinavier gewertet.¹¹³⁴ Dagegen vertrat Fahrenhorst die Auffassung, der Einfluß der Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund auf den Staat wäre groß genug, derartiges zu verhindern, zumal die Gesellschaft an einem reibungslosen Absatz ihres Produktes interessiert war.¹¹³⁵ Er sah als entscheidend an, daß die deutschen Vertragspartner der mit Abstand wichtigste Abnehmer für die Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund waren, wodurch ein Verzicht auf diesen Absatzweg oder eine Reduktion der Absatzmenge kaum möglich erschienen. Um der deutschen Position, Exporte nach den Entente-Ländern den Schweden nicht zu gestatten, mehr Nachdruck zu verleihen,

{Fahrenhorst, Possehl} an Nordische Erzkontor GmbH, 10. Mai 1918; Betr.: Preisbewegung für schwedische Erze, Bl. 93).

¹¹²⁷ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 236: Eisenzentrale GmbH an Phoenix, 30. August 1918; Betr.: Schwedenerze.

¹¹²⁸ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 178-180: Aktenvermerk von Fahrenhorst: Vermerkt Hoerde, 22. Juli 1918; Besprechung in Lübeck beim Nordischen Erzkontor am 19. Juli 1918; Anwesend: Schwabroch, Luckemeyer, Wenzel und Fahrenhorst, Bl. 180. Schwabroch und Luckemeyer waren Direktoren der Nordischen Erzkontor GmbH (MA; P 4 25 51. 2 {2}, Bl. 183-184: Phoenix {Fahrenhorst, Possehl} an Nordische Erzkontor GmbH, 25. Juli 1918; Betr.: Besprechung mit der Trafik, Bl. 183). Bergassessor Wenzel war Repräsentant von Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union (MA; P 4 25 51. 2 {3}, Bl. 198-199: Nordische Erzkontor GmbH an Phoenix, 5. August 1918; Betr.: Kontingentierung der Trafikerze, Bl. 198VS).

¹¹²⁹ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 178-180: Aktenvermerk von Fahrenhorst: Vermerkt Hoerde, 22. Juli 1918; Besprechung in Lübeck beim Nordischen Erzkontor am 19. Juli 1918; Anwesend: Schwabroch, Luckemeyer, Wenzel und Fahrenhorst, Bl. 179.

¹¹³⁰ U.a. s. MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 095-097: Entwurf: Nordische Erzkontor GmbH an Kriegsministerium, Kriegsamt, KRA, 17. Mai 1918; sowie MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 098: Nordische Erzkontor GmbH an Phoenix, 17. Mai 1918; Betr.: Preisbewegung für schwedische Erze.

¹¹³¹ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 031: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) je besonders an: GDK, Deutsch-Lux, GBAG, GHH, Hoesch, Krupp, Rheinstahl, Hoerder Verein und Ruhrort, 17. April 1918; Betr.: Schwedenerzzufuhr. Nicht zum Konsortium gehörten Bochum und Hentschel (MA; P 4 25 51. 2 {2}, Bl. 178-180: Aktenvermerks von Fahrenhorst: Vermerkt Hoerde, 22. Juli 1918; Besprechung in Lübeck beim Nordischen Erzkontor am 19. Juli 1918; Anwesend: Schwabroch, Luckemeyer, Wenzel und Fahrenhorst, Bl. 179).

¹¹³² MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 112-113: Erzabnahmestelle der Hüttenwerke Union, Phoenix, Hoerde, Hoesch, Vereinigte Königs- & Laurahütte, Narvik, an Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, 3. Juni 1918.

¹¹³³ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 312: Phoenix (Fahrenhorst) an Direktor Rabes, GDK, Abt. Erze, 20. Februar 1919.

¹¹³⁴ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 014-016: Schiffsabteilung beim Chef des Feldeisenbahnwesens; Zur Frage der Schwedenerzeinfuhr (Zusammengestellt von der S. A. {Schiffsabteilung} März 1918).

¹¹³⁵ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 019-021: Phoenix (Fahrenhorst, Poensgen) an Schiffsausgleich, 8. April 1918; Betr.: Schwedenerze-Einfuhr, Bl. 020-021.

wurde seitens des ‘Schiffsausgleich’ die Versenkung einiger für diese Länder bestimmten Erzfrachter vorgeschlagen.¹¹³⁶

Wie beunruhigend diese Entwicklung auf das Kriegsministerium wirkte, zeigt eine Anfrage Mitte März 1918 beim Phoenix, ob die deutschen Hüttenwerke sich mit Käufen phosphorhaltiger Erze zurückhielten.¹¹³⁷ Nach Recherchen des Phoenix lagen die Ursachen für die geringeren Erzeinfuhren zum einen in einem Streik der Verladearbeiter in Schweden im Februar 1918. Zum anderen lieferte die Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund Anfang 1918 den Hüttenwerken in Oxelösund geringere Mengen an Grängesberg-Erzen.¹¹³⁸

Infolge dieser Entwicklung beanspruchte die KRA die Entscheidung über die Verteilung der skandinavischen Eisenerzen auf die einzelnen Werke. Gegen diese Machtausweitung wehrte sich das Schwedenerzkonkordat vehement. Als Mittel diente ihm die Informationspolitik, da es geschickt die von der KRA geforderten Angaben über die vorgesehenen Bezugsmengen einzelner Unternehmen zu verweigern wußte, wobei die angefragten Werke nach Rücksprache mit dem Phoenix auf die Unmöglichkeit der konkreten Vorhersage über Bezugsmengen bis Mitte 1919 verwiesen.¹¹³⁹ Dieser Vorgehensweise schlossen sich die meisten am Konkordat beteiligten Werke an.¹¹⁴⁰

Um die sich ergebenden Probleme zwischen der KRA und der Lulea-Gemeinschaft zu verdeutlichen, sei hier beispielhaft auf die kontrovers behandelte Frage verwiesen, ob die am dringendsten benötigten Erzsorten auf das ab 1. Juli 1918 von Schweden für Deutschland eingeführte Ausfuhrkontingent von 3,5 Mio t für den Zeitraum 1. Juli 1918 bis 30. Juni 1919, von dem 2,5 Mio t in 1918 bezogen werden durften, angerechnet werden konnten.¹¹⁴¹ Zum Vorteil der Werke wurden sie nach deutscher Meinung in die Berechnung mit einbezogen.

Als weiteres Einfuhrerschwernis wirkten die von Deutschland im Handel mit den neutralen Staaten aufgestellten Kompensationsbedingungen. Sie beeinflussten den Schwedenerzbezug in 1918 (Lieferung von Kompensationsmetallen, z.B. Quecksilber – das Schweden nicht liefern konnte –, für benötigte Zündhütchen) und drohten den Erzabbau zum Erliegen zu bringen. Daher wandte sich die Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund an die Nordische Erzkontor GmbH mit dem Ersuchen um Hilfe, die sich ihrerseits Mitte August 1918 an die KRA, Sektion E, sowie über den Phoenix an die angeschlossenen Montanunternehmen mit der Bitte um Vermittlung wandte.¹¹⁴² Aber das Kriegsministerium beharrte auf einem Ersatz der ‘Sparmetalle’.¹¹⁴³ Hier wird deutlich, an welch – vermeintlich kleinen Problemen – große

¹¹³⁶ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 067: Schiffsausgleich an Phoenix, 20. April 1918.

¹¹³⁷ MA; P 4 25 51. 2 (1), Bl. 006: Kriegsministerium, Kriegsamt, KRA, an Fahrenhorst, 14. März 1918.

¹¹³⁸ MA; P 4 25 51. 2 (1), Bl. 001-002: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Kriegsministerium, Kriegsamt, KRA, 22. März 1918; Betr.: Schwedenerzzufuhr im Januar und Februar 1918.

¹¹³⁹ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 154-155: Phoenix (Fahrenhorst, Niggemann) je besonders an: GDK; Deutsch-Lux; GBAG; GHH; Hoesch; Krupp; Rheinstahl; Phoenix; Hoerde und Phoenix, Ruhrort, 22. Juni 1918; Betr.: Erzeinfuhr aus Schweden, Bl. 155.

¹¹⁴⁰ Dazu s. MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 159-166: Rheinstahl, Hoesch, Gelsenkirchen und GHH an Phoenix, in denen ein gemeinsames Vorgehen befürwortete wird.

¹¹⁴¹ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 169-170: Phoenix (Fahrenhorst, Poensgen) an Kriegsamt, KRA, 25. Juni 1918; Betr.: Eisenerzeinfuhr aus Schweden; sowie MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 151: Aktenvermerk: von Fahrenhorst; Hoerde, 21. Juni 1918: „Auf Anfrage teilte Herr Luckmeyer [sc. Luckemeyer] vom Nordischen Erzkontor mit, dass [...],“

¹¹⁴² MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 213-214: Nordische Erzkontor GmbH an Kriegsministerium, Kriegsamt, KRA, Sektion E, 14. August 1918; Betr.: Zündhütchen für Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund; sowie MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 215: Nordische Erzkontor GmbH an Phoenix, 14. August 1918; Betr.: Zündhütchen.

¹¹⁴³ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 217: Kriegsministeriums, Kriegsamt, KRA, an Phoenix, Abt. Dortmund, 21. August 1918; Betr.: Zündhütchen für Gellivare.

Projekte scheitern können. Diese Vorgänge mögen mit ein Grund gewesen sein, daß sich Beukenberg Ende August 1918 wieder aktiver in die Schwedenerzgeschäfte einschaltete.¹¹⁴⁴

Neben den Bezugsvereinigungen Lulea- und Narvik-Gemeinschaft existierte die 'mittelschwedische Gemeinschaft', deren Koordination ebenfalls in den Händen des Phoenix lag. Somit leitete der Phoenix die gesamte deutsche Erzzufuhr aus Schweden, wobei die verschiedenen Einfuhrgemeinschaften keine deckungsgleichen Interessenlagen aufwiesen.¹¹⁴⁵

Eine Konfliktlinie verlief zwischen den Unternehmen mit eigenem Grubenbesitz in Schweden und den reinen Importeuren von Eisenerzen.¹¹⁴⁶ Beukenberg und Fahrenhorst gelang es, diese z.T. divergierenden Interessen zu einer gemeinsamen Einfuhrpolitik gegenüber der deutschen und schwedischen Staatsmacht sowie dem schwedischen Bergbau zu vereinigen, damit die Position der deutschen Montanfirmen zu stärken und einem weiteren Vordringen des deutschen Staates in die Wirtschaft (Staatssozialismus) Einhalt zu gebieten. Beukenbergs primäres Ziel war es, die Gewinnmöglichkeiten für den Phoenix zu maximieren. Wahrscheinlich war dies ökonomisch rationaler als die mißlungene Regierungspolitik.

Aufgrund ihrer starken Marktmacht gelang es den deutschen Unternehmen am 1. Februar 1918, die Akzeptkredite ihrer schwedischen Vertragspartner, mit denen sie ihre Erzzlieferungen finanziert hatten, verlängern zu lassen, so daß sie erst sechs Monate nach Friedensschluß mit Großbritannien, spätestens aber am 30. Juni 1919 einzulösen waren.¹¹⁴⁷ Am 4. April 1918 erreichten sie, die Laufzeit dieser Kredite auf ein Jahr nach Friedensschluß, spätestens aber zum 30. Juni 1920, zu prolongieren.¹¹⁴⁸ Die Strategie des Zahlungsaufschubs erwies sich als ein großer Fehler. Aber sie stand im Einklang mit den Einschätzungen von Regierung und Montanindustrie, die zu diesem Zeitpunkt weiterhin einen militärischen Sieg erwarteten.

Fahrenhorst oblag die praktische Durchführung der Schwedenerzimporte, incl. der Verhandlungen mit der KRA bezüglich der Erzzufuhren für 1918.¹¹⁴⁹ Die Vertragstreue der Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund wurde noch Anfang Oktober 1918 vom Phoenix als sehr gut beurteilt und ein Wechsel auf die Seite der Ententemächte als eher unwahrscheinlich eingestuft.¹¹⁵⁰ Einen Monat später hatte sich die Situation grundlegend gewandelt. Fahrenhorst notierte, daß Schweden aufgrund der abzusehenden Niederlage der Mittelmächte nur mit Genehmigung der Entente-Kommission in Stockholm Eisenerze nach Deutschland ausführen dürfe, während gemäß einem Zeitungsartikel England den Export Deutschlands nach Schweden auf Salz, Kohlen und Kali begrenzt habe.¹¹⁵¹

¹¹⁴⁴ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 222: Phoenix (Beukenberg) je besonders an die Werke: GDK, Deutsch-Lux, GBAG, GHH, Hoesch, Krupp, Rheinstahl, 22. August 1918; Betr.: Besprechung mit der Trafik.

¹¹⁴⁵ Dazu s. auch Hatzfeld, Beukenberg, S. 204.

¹¹⁴⁶ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 171-172: Phoenix (Fahrenhorst, Poensgen) an Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, 25. Juli 1918; Betr.: Eisenerzeimport aus Schweden.

¹¹⁴⁷ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 050: Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund an Phoenix, 9. März 1918: Abänderung der bisherigen Bedingungen für den Akzeptkredit.

¹¹⁴⁸ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 022: Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund an Phoenix, 9. März 1918: Abänderung der bisherigen Bedingungen für den Akzeptkredit; sowie MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 052: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Wm. H. Müller & Co., 23. April 1918; Betr.: Schwedische Erze; Verlängerung der Akzeptkredite.

¹¹⁴⁹ MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 055: Bochumer Vereins für Bergbau und Gußstahlfabrikation (Bochumer Verein), Abt. Einkauf, an Phoenix, 23. April 1918; Betr.: Schwedenerze.

¹¹⁵⁰ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 256-258: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Staatssekretär des Reichswirtschaftsamts (RWA), 2. Oktober 1918; Betr.: Lulea-Erze.

¹¹⁵¹ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 262: Aktennotiz von Fahrenhorst; Hoerde, 2. November 1918: „Herr Bicker von der Nordischen Erzvertretung in Duisburg teilte heute am Fernsprecher mit, [...]„

Die deutschen Erzimporte aus Schweden 1918 lassen sich wie folgt charakterisieren:

„Im September 1918 trug er [sc. Beukenberg] vor der Enquete des Reichswirtschaftsamtes zur Vorbereitung wirtschaftlicher Friedensbedingungen das Problem der Erzversorgung vor. Die Situation war undurchsichtiger als je zuvor. Die Einfuhren waren ständig gesunken. Und da im letzten Kriegsjahr nur noch ein Drittel der im Frieden importierten Erzmenge zur Verfügung stand, und weil zu befürchten war, daß Frankreich nach einem ihm günstigen Friedensschluß die schon vor dem Kriege umstrittenen Minette-Exporte nicht wieder aufnehmen würde, regte er an, auf Import-Garantien in Höhe des Jahres 1913 als Minimalforderung zu bestehen.“¹¹⁵²

5.2.3. DIE INTERDEPENDENZEN ZWISCHEN DER KRIEGSFINANZIERUNG UND DEM FINANZVERHALTEN DES PHOENIX

Bereits zu Beginn des Ersten Weltkrieges zeichnete sich eine tiefgreifende gesamtwirtschaftliche Veränderung ab, die erst in der Weimarer Republik mit all ihren negativen Auswirkungen voll zum Tragen kommen sollte: es war der Wandel Deutschlands vom Kapitalexporteur zum Kapitalimporteur.¹¹⁵³ Ursache war die Zerrüttung des Geldwesens durch den ökonomisch ungerechtfertigten Einsatz der Notenpresse, wodurch sich ein sehr hohes Inflationspotential aufbaute.¹¹⁵⁴ Eingeleitet wurde dieser Prozeß durch die staatlicherseits mangelhaften finanziellen Vorbereitungen in Erwartung einer kurzen Kriegsdauer.¹¹⁵⁵ Ziel war, ausreichend Barmittel für eine Mobilmachung zur Verfügung stellen zu können, wofür die als notwendig erachtete Geldschöpfung sicherzustellen war.¹¹⁵⁶

Am 4. August 1914 verkündete Ergänzungen bzw. Änderungen des Reichsbankgesetzes ermöglichten unter formaler Beibehaltung strenger ‘Deckungsbestimmungen’ eine unbegrenzte

¹¹⁵² Hatzfeld, Beukenberg, S. 210-211.

¹¹⁵³ Theo Balderston, *The Origins of Economic Instability in Germany 1924 - 1930: Market Forces Versus Economic Policy*; in: VSWG; Bd. 69, 1982, H. 4, S. 488-514, S. 489; (z.a.: Balderston, *Origins*). Zum deutschen Kapitalexport s. u.a. Manfred Pohl, *Deutscher Kapitalexport im 19. Jahrhundert: Emissionen, Banken, Anleger bis 1914*; Frankfurt/Main 1977.

¹¹⁵⁴ Zur Berechnung von Inflation und zur Inflationstheorie s. Peter Bernholz, Hans Jürgen Jaksch, *An Implausible Theory of Inflation*; in: *Weltwirtschaftliches Archiv, Review of World Economics*; Bd. 125, 1989, No. 2, S. 359-365; dies., *An Implausible Theory of Inflation: A Reply*; in: *Weltwirtschaftliches Archiv/Review of World Economics*; Bd. 130, 1994, H. 3, S. 621-623; Peter Bernholz, Hans Gersbach, *The Present Monetary Theory of Advanced Inflation: A Failure?*; in: *Journal of Institutional and Theoretical Economics, JITE, Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*; Bd. 148, 1992, No. 4, S. 705-719; dies., *The Present Monetary Theory of Advanced Inflation: A Failure?: Reply*; in: *Journal of Institutional and Theoretical Economics, JITE, Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*; Bd. 150, 1994, No. 4, S. 733-735; Markus Diehl, *An Implausible Theory of Inflation: A Comment*; in: *Weltwirtschaftliches Archiv/Review of World Economics*; Bd. 130, 1994, H. 3, S. 614-620. Zu den Gründen für die Inflation während und infolge des Weltkrieges s. u.a. Rudolf Kroboth, *Die Finanzpolitik des Deutschen Reiches während der Reichskanzlerschaft Bethmann Hollwegs und die Geld- und Kapitalmarktverhältnisse (1909 - 1913/14)*; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 305); Frankfurt/Main, Bern, New York 1986; sowie Carl-Ludwig Holtfrerich, *Die deutsche Inflation 1914 - 1923: Ursachen und Folgen in internationaler Perspektive*; Berlin, New York 1980; (z.a.: Holtfrerich, *Deutsche Inflation*).

¹¹⁵⁵ Zur Genesis eines kurzen Krieges seit der Wende zum 20. Jh s. Burchardt, *Friedenswirtschaft*, S. 14-37.

¹¹⁵⁶ Robert Buchner, Reiner Quick, *Kriegsfinanzierung im Ersten Weltkrieg*; in: *Das Wirtschaftsstudium (wisu)*; 21. Jg., 1992, H. 2, S. 127-132, S. 127; (z.a.: Buchner, *Kriegsfinanzierung*); sowie zum Währungs- und Finanzierungsproblem: Hardach, *First World War*, S. 139-173.

Zunahme des Geldumlaufs.¹¹⁵⁷ Verschärfend wirkte, daß die Erschließung ordentlicher Einnahmequellen dem Reich durch die Ausklammerung der Steuerfrage (Bestandteil des 'Burgfriedens') verwehrt blieb. Folgerichtig formulierte Karl Helfferich (Staatssekretär im Reichsschatzamt {RSA}) Anfang 1915 als Grundsätze der Kriegsfinanzierung,¹¹⁵⁸ daß diese mittels Anleihen und durch Noten- und Papiergeldausgabe bewältigt werden sollte.

Den sich beschleunigenden Währungsverfall förderte die bisherige Geldmarkttheorie (Goldstandard),¹¹⁵⁹ wonach Währungsungleichgewichte durch Devisen- und Goldtransfers auszugleichen waren. Zwar wurde, u.a. in Wirtschaftskreisen, die Währungsabschwächung auf das heftigste beklagt, wobei gleichzeitig die Währungsparitäten, die vor dem Ersten Weltkrieg bestanden hatten, als richtig betrachtet wurden.¹¹⁶⁰ Erkannt wurde nicht, daß die Märkte die volkswirtschaftlichen Veränderungen (und damit die ökonomische Realität, von Übertreibungen abgesehen) in den Wechselkursen widerspiegeln.

Dieser Fehleinschätzung unterlag auch Beukenberg im Januar 1915, als er davon ausging, daß die Ansammlung eines großen Bargeldvorrates vor und zu Beginn des Krieges seitens der Notenbank (vornehmlich in Form von Goldmünzen oder -barren) diese erst befähigt habe,

„[...] die ungeheuren Mittel für die Heeresfinanzierung zusammenzubringen, ohne die sichere Grundlage der Drittel-Golddeckung der [sc. Drittel-Golddeckung der] umlaufenden Banknoten zu verlassen.“¹¹⁶¹

Diese währungspolitische Fiktion (einer trotz inflationstreibender Geldschöpfung stabil zu haltenden Währung) macht Beukenbergs Aussage, ebenfalls Januar 1915, verständlich, Wert darauf zu legen, die Exporte in neutrale Länder (z.B. in die Niederlande)

„[...] nach wie vor in Mark abzusetzen, um nicht zu spekulieren, während die Händler den Werken zu einem billigeren Preise in Gulden verkaufen in der Erwartung, dass zur Zeit der Zahlung das Währungsverhältnis ein für sie günstigeres ist [sc. Nominalwertfiktion].“¹¹⁶²

Der Phoenix war über die Preisentwicklung in seinen Produktbereichen und für die benötigten Hilfs- und Rohstoffe sehr gut informiert, wie die Anfang März 1915 durchgeführten detaillierten Selbstkostenberechnungen zeigen. Es wurden (nicht durchgängig für alle Waren) vergleichende Analysen für folgende Zeitpunkte durchgeführt: vor Beginn des Krieges, Oktober und November 1914, Januar und z.T. Anfang März 1915. Ab Oktober 1914, bis dahin bestand weitgehende Preisstabilität, wurden Preissteigerungen von 50 bis 550% ermittelt. Besonders verteuert hatten sich kriegswichtige Produkte aus importierten Rohstoffen, wie z.B. Mineralölprodukte. Dagegen hätten sich sowohl die inländischen wie die im Ausland erzielbaren Preise für Stabeisen nicht und für Thomasbleche gewöhnlicher Qualität nur zwischen 35 und

¹¹⁵⁷ Peter Czada, Ursachen und Folgen der großen Inflation; in: Harald Winkel (Hg.), Finanz- und wirtschaftspolitische Fragen der Zwischenkriegszeit; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, N.F. Bd. 73); Berlin 1973; (z.a.: Winkel, Wirtschaftspolitische Fragen), S. 9-43, S. 12; (z.a.: Czada, Ursachen).

¹¹⁵⁸ Zur deutschen Kriegsfinanzierung s. Karl Erich Born, Vom Beginn des Ersten Weltkrieges bis zum Ende der Weimarer Republik (1914 - 1933); in: Deutsche Bankengeschichte; Bd. 3; Frankfurt/Main 1983, S. 15-146.

¹¹⁵⁹ Czada, Ursachen, S. 10. Zur Interdependenz von Schutzzollpolitik und internationalem Goldstandard s. Ursula Fechter, Schutzzoll und Goldstandard im Deutschen Reich (1879 - 1914): Der Einfluß der Schutzzollpolitik auf den internationalen Goldwährungsmechanismus; (Neue Wirtschaftsgeschichte, Bd. 11); Köln, Wien 1974.

¹¹⁶⁰ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 031-032: VDESI (streng vertraulich), 27. Januar 1916: Auslandsverkäufe in ausländischer Währung.

¹¹⁶¹ MA; P 2 25 01. (4), Bl. 241-242: Beukenberg an HK Dortmund, 19. Januar 1915, Bl. 241-242.

¹¹⁶² MA; P 2 25 01. (4), Bl. 239-240/S. 1-2: Beukenberg an Direktor Dr. Reichert, 28. Januar 1915.

50% bis Anfang März 1915 bei neu hereingeholten Aufträgen erhöhen lassen,¹¹⁶³ also deutlich geringer als der festgestellte Preisauftrieb. Dies sollte die eigene Benachteiligung belegen.

Der Phoenix beteiligte sich aktiv an der Kriegsfinanzierung, indem er seinen Beamten eine, wenn auch nur geringe Vergütung von 0,20 Prozentpunkten (20 Basispunkten) anbot, wenn sie die im März 1915 zur Zeichnung anstehende ‘fünfprozentige Reichsanleihe’ oder die ‘fünfprozentigen Reichsschatzanweisungen’ zum ermäßigten Emissionskurs von M 98,30 (gegenüber M 98,50 regulär) je M 100 Nominal mit beim Phoenix als Sparguthaben angelegten Beträgen finanzierten.¹¹⁶⁴ Persönlich hat Beukenberg im September 1915 über den Phoenix M 120.000 Kriegsanleihen gezeichnet.¹¹⁶⁵ Dies unterstreicht seine gute finanzielle Situation.

Ab 1916 konnte die Steuerpolitik in stärkerem Maße zur Kriegskostenfinanzierung herangezogen werden.¹¹⁶⁶ Dem stimmte Beukenberg im Februar 1916 zu, wie er Reinhard Wulle, Hauptschriftleiter der Rheinisch-Westfälischen Zeitung, mitteilte.¹¹⁶⁷ Anfang März 1916 betonte Beukenberg, den eingetretenen Paradigmenwechsel verdeutlichend, Wulle gegenüber, daß er die Finanzierung zumindest der anfallenden Zinsen für die bisherigen Kriegsanleihen durch besondere Steuern begrüßte, um die Staatsverschuldung so gering wie möglich zu halten. Hauptgründe für diesen Perspektivenwandel waren die lange Kriegsdauer sowie die Grundsätze einer tüchtigen Finanzverwaltung und eines soliden Finanzgebarens. Als sinnvollste Sondersteuer betrachtete Beukenberg die Kriegsgewinnsteuer. Leider habe sich diese falsch, nämlich zu einer reinen Vermögenszuwachs- bzw. Bilanz-Mehrgewinn-Steuer entwickelt. Besonders kritisierte er die Höhe der Steuersätze und daß der Staat von Gesellschaften, die über 10% Durchschnittsgewinn während der letzten drei dem Stichtag vorhergehenden Monate erzielt hätten, einen Zuschlag zu den neuen Steuern erheben wollte (Bestrafung des Erfolgs).¹¹⁶⁸

Unter Beukenbergs Federführung lehnten die Stahlindustriellen eine vorgeschlagene Exportsteuer ab: zum einen bezeichneten sie die Einnahmen aus Exporterlösen als sehr gering und kaum steigerungsfähig, zum zweiten sprachen sie dem Reich grundsätzlich jeglichen Anspruch auf Besteuerung von Exporterlösen ab, und zum dritten operierten sie offen mit der Drohung, die Inlandspreise als Ausgleich für Exporterlöseinbußen zu erhöhen (so insbesondere Stinnes¹¹⁶⁹). Da letztgenannter Punkt im Widerspruch zu erstgenanntem steht, kann bei geringen Ausfuhrerträgen die Verhinderung einer neuen Steuerart im Vordergrund gestanden haben. Konsequenterweise arbeitete Beukenberg im Februar 1916 an einer Eingabe an den Staatssekretär des Innern mit, in der der VDESI sich gegen eine Abführung von Mehrerlösen aus Auslandsverkäufen aussprach.¹¹⁷⁰ Erneut blieb das Problem der Ermittlung einer adäquaten,

¹¹⁶³ MA; P 1 25 80. (2), o.Bl.: Erläuterung zur beiliegenden Aufstellung der Hoerder Selbstkosten aus dem Januar 1915; MA; P 1 25 80. (2), o.Bl.: (Aufstellung der Bezugspreise für den Zeitraum ‘Vor dem Krieg’ bis März 1915): Schnelldrehstahl: Die Preise für die von uns verwendeten Schnelldrehstähle (...); 13. März 1915.

¹¹⁶⁴ HA; Ho 40, DHHU 2344, o.Bl.: Phoenix an unsere Beamten, 11. März 1915.

¹¹⁶⁵ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 146: Beukenberg an Discontogesellschaft, 20. September 1915; Betr.: Kriegsanleihe.

¹¹⁶⁶ Buchner, Kriegsfinanzierung, S. 127-129.

¹¹⁶⁷ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 162: Beukenberg an Reinhard Wulle, Hauptschriftleiter der Rheinisch-Westfälischen Zeitung, 21. Februar 1916; Betr.: Folgen der zu erwartenden neuen Steuern für die Industrie.

¹¹⁶⁸ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 163; Wulle an Beukenberg, 8. März 1916; sowie MA; P 2 25 01. (2), Bl. 165-167/S. 1-3; Beukenberg an Wulle, 17. März 1916; Betr.: Die neuen Steuervorlagen, Bl. 165/S. 1.

¹¹⁶⁹ Feldman, Stinnes, S. 498-499.

¹¹⁷⁰ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 036: VDESI u.a. an Beukenberg, Hilger, Reusch und Springorum, 12. Februar 1916; Betr.: Abgabe von Mehrerlös bei Auslandverkäufen: „Den oben genannten zur Prüfung und Feststellung der Eingabe gewählten Herren Hauptvorstandsmitgliedern überreichen wir hiermit den Entwurf einer Denkschrift, bitten, davon Kenntnis zu nehmen, die Ausführungen mit Randbemerkungen zu versehen,

allgemein akzeptierten Bemessungsgrundlage ungeklärt. Letztendlich waren alle Proteste vergebens.¹¹⁷¹ Die Berechtigung der Steuererhebung belegen die (auch inflationsbedingt) steigenden Ausfuhrerlöse in der Folgezeit. Die Steuersätze waren mit 18 und 27% so moderat, daß die Montanindustrie sie als akzeptabel erachtete.¹¹⁷²

Beukenberg glaubte nicht, daß kriegsbedingt hohe Gewinne staatlicherseits über Steuern abzuschöpfen waren, da rentabel arbeitende Unternehmen, die ihre Vorräte aufbrauchten und dadurch nominale Zusatzgewinne verbuchen konnten, bestraft würden. Er wandte sich dagegen, die Zahlung von 10 oder 15% Dividende als unmoralisch anzusehen. Insbesondere da gut geführte Unternehmen in den Ruch kämen, überproportionale Gewinne zu erzielen und gleichzeitig für ihre Rentabilität Nachteile zu erleiden haben würden. Gerade gegen effiziente Kapitalbildung und -verwendung dürften keine Barrieren errichtet werden, um Deutschlands Entwicklung als 'Welthandelsvolk' nicht zu behindern. Zudem würden auch die Dividenden bei den Aktionären mit Kriegsgewinnsteuer belegt (Doppelbesteuerung). Fazit war, daß er die Abschaffung der Zuschlagsteuer befürwortete und die Steuerkraft nicht über Gebühr beansprucht sehen wollte. Allen anderen vorgeschlagenen Steuerarten stimmte Beukenberg unter der Voraussetzung zu, daß sie ausschließlich Kriegssteuern waren und mit Beendigung des Kriegszustandes oder kurz danach wieder abgeschafft werden würden.¹¹⁷³ Seine Meinung wurde unter Namensnennung in der Rheinisch-Westfälischen Zeitung, neben z.B. den Ausführungen von Kirdorf und A. Stegerwald, Generalsekretär des Gesamtverbandes der christlichen Gewerkschaften Deutschlands, unter der Gesamtüberschrift: 'Die neuen Reichssteuern' publiziert.¹¹⁷⁴

Der Phoenix Generaldirektor argumentierte hier zwiespältig, indem er einer Besteuerung zur Kriegsfinanzierung zustimmte, aber die konkreten Vorschläge als unpraktikabel ablehnte, da sie besonders die Industrie treffen würden. Diese Haltung ist typisch für Menschen, die zwar einer im allgemeinen Interesse liegenden Maßnahme zustimmen, aber so, daß es sie selbst nicht oder nur geringfügig trifft. Zudem war unzutreffend, daß erzielte Gewinne aufgrund der Nutzung des vorhandenen nominell billigeren Lagerbestandes keine direkten Kriegsgewinne darstellen würden, da ohne das höhere Preisniveau höhere Gewinne auch nicht erzielbar gewesen wären, so daß eine Besteuerung als gerechtfertigt zu betrachten ist. Er war Verfechter einer mäßigen

und an der auf Mittwoch, den 16. Februar ds. Mts. nachm. 5 Uhr im Hotel Adlon, Berlin, anberaumten Besprechung teilzunehmen.,; Unterstreichung im Original; MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 037-047/S. 1-11: Entwurf der Denkschrift des VDESI an Staatssekretär des Innern, Februar 1916; Betr.: Abgabe von Mehrerlös bei Auslands-Verkäufen; sowie MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 049-60/S. 1-12: Denkschrift (mit dem handschriftlichen Zusatz: Entwurf) des VDESI an Staatssekretär des Innern, Februar 1916; Betr.: Abgabe von Mehrerlös bei Auslands-Verkäufen.

¹¹⁷¹ Roth, Staat und Wirtschaft, S. 268-269, 268, Anm. 153.

¹¹⁷² Ibid., S. 271-272, 272, Anm. 171.

¹¹⁷³ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 165-167/S. 1-3; Beukenberg an Wulle, 17. März 1916; Betr.: Die neuen Steuervorlagen, Bl. 165-167/S. 1-3. Dennoch erklärte sich Beukenberg 1917 bereit, werbend für die 7. Kriegsanleihe einzutreten (MA; P 2 25 01. {3}, Bl. 228-229: Beukenberg an Chefredakteur der 'Dortmunder Zeitung', W. Hoerster, 20. September 1917). Er war aber nicht bereit, in der Dortmunder Zeitung für diese Anleihe einzutreten, da er die Haltung dieser Zeitung als nicht energisch genug ansah, habe sie doch bis wenige Monate zuvor die oft 'schwächlichen Maßnahmen der Regierung unterstützt und sich in Übereinstimmung mit z.B. der Friedensresolution befunden' (MA; P 2 25 01. {3}, Bl. 228-229: Beukenberg an Chefredakteur der 'Dortmunder Zeitung', W. Hoerster, 20. September 1917, Bl. 228). Beukenberg offenbart hier erneut seinen extrem konservativ-restaurativen Standpunkt einer Verfechtung eines totalen deutschen Sieges.

¹¹⁷⁴ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 169: Rheinisch-Westfälische Zeitung, Nr. 241, Sonntag, 24. März 1916; Zweites Blatt zur Sonntag-Ausgabe: Die neuen Reichssteuern.

Preispolitik der Montanindustrie (wodurch die Gewinne und die daraus resultierenden Steuern – aber auch die Ausgaben des Staates – reduziert worden wären).

Die Finanzierung der Kriegsausgaben durch Steuereinnahmen erfolgte zu spät und in zu geringem Umfang, wie die sehr geringe Umsatzsteuer verdeutlicht, die zwischen vier und fünf Promille schwankte.¹¹⁷⁵ Auf diesem Wege war der Inflationsprozeß nicht abzubremesen.

Der Hauptvorteil einer Kriegsfinanzierung durch Steuereinnahmen besteht in der endgültigen Deckung der Kosten ohne Belastung zukünftiger Budgets und Generationen. Dagegen bewirkte die Geldmengenerhöhung einen großen Inflationsschub im Inland, der den Außenwert der Währung untergrub, da der hohe Importbedarf die Handelsbilanz des Reiches permanent passiv hielt.¹¹⁷⁶ Und dies, obwohl auch Großbritannien und die USA nur ungefähr 20 bis 23% der Kriegskosten mittels Steuereinnahmen finanzierten, wie das Deutsche Reich.¹¹⁷⁷

Denn zwei weitere Faktoren bewirkten, daß die Kriegsfinanzierung nach Beendigung der Kampfhandlungen zu einer Hyperinflation in Deutschland führten: zum einen, daß im Reich der Geldmarkt unterentwickelt war und keine große Aufnahmekapazität aufwies; zum anderen, daß es den Krieg verloren hatte und u.a. durch die anschließenden revolutionären Entwicklungen kaum in der Lage war, neue Staatsschulden zu finanzieren.¹¹⁷⁸

In der Praxis entspann sich eine Diskussion im Phoenix, ob die Kriegsgewinnsteuer aus den gesetzlichen Rücklagen abgeführt oder zu Lasten des Postens 'Handlungskosten' verbucht werden sollte.¹¹⁷⁹ Beukenberg plädierte pragmatisch für eine Zahlung der Kriegsgewinnsteuer für das GJ 1916/1917 aus den Rücklagen, da Aufwendungen ermittelt worden wären, die zur Senkung des Gewinns eingesetzt werden konnten.¹¹⁸⁰

Der Generaldirektor Beukenberg verstand es, die Gewinne des Phoenix auf ein 'gesellschaftlich und moralisch' vertretbar erscheinendes Maß zu begrenzen. Dazu genutzt wurden u.a. vorgezogene Zahlungen im GJ 1916/17 für Erzbezüge (Lulea-Frachten), die erst ab 1. Juli 1917 erfolgen sollten.¹¹⁸¹ Zum anderen wurde die Bezahlung bis 1917 noch nicht abgeführter Beträge für bereits eingetretene Bergschäden (Senkungen) gewählt, da diese nach Auskunft von Baudirektor Helbing (Emscher-genossenschaft) vom Jahresgewinn sofort vollständig abgezogen werden könnten und damit für die Versteuerung ausscheiden würden. Beukenberg bat um Mitteilung der Abteilung Bergwerksverwaltung in Gelsenkirchen, ob

¹¹⁷⁵ MA; P 6 25 29. 1, o.Bl.: Auszug: Stahlwerks-Verband an Mitglieder, 12. August 1918; sowie MA; P 6 25 29. 1, o.Bl.: Beukenberg an Langnamverein, 7. September 1918; Betr.: Umsatzsteuer.

¹¹⁷⁶ Buchner, Kriegsfinanzierung, S. 130-131.

¹¹⁷⁷ Theo Balderston, *The Origins and Course of the German Economic Crisis: November 1923 to May 1932*; (Schriften der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 2: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924); Berlin 1993; (z.a.: Balderston, Course); sowie ders., *Origins*; und ders., *War Finance and Inflation in Britain and Germany, 1914 - 1918*; in: *The Economic History Review*; Second Series, Bd. 42, 1989, No. 2, S. 222-244 (z.a.: Balderston, War Finance). Die ältere Position, daß im Deutschen Reich die Quote der Kriegsfinanzierung durch Steuern bei nur 6% lag (so u.a. Czada, Ursachen, S. 17), kann inzwischen als u.a. durch Balderston widerlegt betrachtet werden.

¹¹⁷⁸ Balderston, *War Finance* S. 223; 241-242.

¹¹⁷⁹ MA; P 6 25 36. 1 (2), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Fahrenhorst, Poensgen) an Beukenberg, 1. August 1917; Betr.: Zahlung der Kriegsgewinnsteuer, nebst Beukenbergs handschriftlicher Stellungnahme auf dem Schreiben (S. 2).

¹¹⁸⁰ MA; P 6 25 36. 1 (2), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Fahrenhorst, Poensgen) an Beukenberg, 1. August 1917; Betr.: Zahlung der Kriegsgewinnsteuer.

¹¹⁸¹ MA; P 2 25 01. 5, Bl. 068-069: Phoenix (Fahrenhorst, Poensgen) an Beukenberg, 24. Juli 1917, Bl. 068; sowie MA; P 2 25 01. 5, Bl. 070-073/S. 1-4: Phoenix (Fahrenhorst, Niggemann) an Beukenberg, 28. Juli 1917; Bl. 070/S. 1: Punkt 1.) Lulea-Frachten.

entsprechende Beträge in Höhe von insgesamt M 335.800 wirklich unstrittig waren und befürwortete bejahendenfalls eine baldige Bezahlung, indem er abschließend bemerkte:

„An sich ist Ihnen ja unser Standpunkt bekannt, dass es sich im laufenden Jahre besonders empfiehlt, von dem voraussichtlich günstigen Ergebnis derartige Lasten soweit möglich abzustossen.“¹¹⁸²

Stinnes beurteilte die finanzielle Situation des Phoenix Anfang November 1916 realistisch, als er ihn den ertragreichsten großen Mischkonzern nannte. Kritisch bemerkte er, daß der Konzern nur ein Konglomerat von Einzelunternehmen sei, die keine Verbindung zueinander hätten.¹¹⁸³ Die interne Gliederung des Phoenix war angemessen und Beukenberg in der Lage, möglichst viele Synergieeffekte im Konzern zu realisieren, wie die guten Ergebnisse belegen.

Gegen die von wissenschaftlicher Seite vorgetragenen Vorwürfen zu hoher Kriegsgewinne der Montanindustrie, wie dies u.a. von Professor H. Aumund aus Danzig geschah, setzte sich Beukenberg energisch zur Wehr. Der Gelehrte für Maschinenbau postulierte einen überproportionalen Preisanstieg für Eisenwaren, speziell Feibleche, gegenüber der Kohle. Seine Prämisse für Preisdifferenzen basierte auf der Annahme, daß einzig die Löhne der determinierende Faktor sein können. In einer sehr verärgerten, sechsseitigen Erwiderung an Major Köth legte Beukenberg explizit die seiner Meinung nach wichtigsten Determinanten für die Preisgestaltung in beiden Produktionsbereichen dar. Sein Fazit war, daß sehr viele Einflußfaktoren für die Preisfindung bei Feiblechen von Bedeutung waren (so u.a. der Einstandspreis für Kohle, Erze; die Transportkosten, diverse Bearbeitungskosten und die in den Kriegsjahren enorm verteuerten Hilfsstoffe wie z.B. Öle, Leder) und daher die Reduzierung auf die Lohnfrage viel zu kurz greifen würde.¹¹⁸⁴ Zudem, so Beukenberg weiter, war Kohle einfacher (und damit kostengünstiger) zu gewinnen als ein vielfach zu bearbeitendes Produkt wie Feibleche.¹¹⁸⁵ Die Wahrheit liegt in der Mitte, die Unternehmen nutzten die sich bietenden Chancen auf beachtliche Kriegsgewinne. Aber gleichzeitig war die Aussage von Aumund zu kurzichtig, die Preisdifferenzen zwischen Kohle und Feiblech allein auf die Lohnkosten reduzieren zu wollen (wobei er von der Prämisse ausging, daß in beiden Bereichen etwa das gleiche Lohnniveau geherrscht habe, jeweils etwa gleich hohe Lohnzuwächse stattgefunden hätten und der Arbeitsaufwand, d. h. Arbeitskosten je Produktionseinheit, vergleichbar gewesen wäre). Vielmehr sah Beukenberg die aufgezeigten Komponenten der Produktionskosten und damit des Endpreises realistisch.

Die inflationsbedingt stark steigenden Preise und Nominalgewinne sah u.a. das Waffen- und Munitions-Beschaffungsamt des Kriegsamtes (Wumba) als Sprengstoff für den sozialen Frieden an. Daher strebte es eine Begrenzung der Gewinne an, konnte sich aber nicht gegen Helfferich und das von ihm geleitete RAI durchsetzen.¹¹⁸⁶ Das Wumba und weite Teile der staatlichen Verwaltung wollten hier ihre Macht ausdehnen. Konträr dazu waren die militärischen Einkaufsstellen (insbesondere die KRA) spätestens 1916 zu folgender Regelung übergegangen:

¹¹⁸² MA; P 8 25 56. (2), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Phoenix, Abt. Bergwerks-Verwaltung, 4. Januar 1917; Betr.: Emschergenossenschaft, S. 2.

¹¹⁸³ Feldman, Stinnes, S. 431, 989, Anm. 125.

¹¹⁸⁴ Die Lohnkostenfrage wird Beukenberg nach Kriegsende in gleicher Weise (vielleicht hat er hier von Prof. Aumund gelernt) als zentralen Aspekt verwenden, um Lohnsenkungen anzustreben.

¹¹⁸⁵ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 118-123: Beukenberg an Major Köth, KRA, 21. März 1917.

¹¹⁸⁶ Roth, Staat und Wirtschaft, S. 309.

„Von der Festsetzung der Preise nach Selbstkosten mit Aufschlag sei man völlig abgekommen und werde der Industrie auch im weitestmöglichen Umfange völlige Freiheit lassen.“¹¹⁸⁷

Damit hatte der Staat aus der bestehenden Versorgungsnotlage heraus vor der Marktmacht und den Preisforderungen der Industrie kapituliert. Hier wurde die Abhängigkeit der KRA offensichtlich, die nun mit der Bitte an die Werke herantreten mußte, für 1917 auf Preiserhöhungen zu verzichten. Dies Ansinnen hatte keinen Erfolg. Die Großindustrie nutzte die Gunst der Stunde zu Preisanhebungen, und es setzte die bekannte ‘Spiralbewegung’ (Preisschraube) nach oben ein. Die Schwerindustriellen versuchten dabei ihren Einfluß zu verschleiern, denn

„[...] Röchling erklärte für den Stahlwerksverband, dass nicht die Werke, sondern nur der Materialmangel zu Preiserhöhungen treibe. Man werde innerhalb des Verbandes versuchen [sc.] durch Preisausgleich der verschiedenen Erzeugnisse untereinander von einer Preiserhöhung absehen zu können.“¹¹⁸⁸

Wenn der Montanindustrie alle Trümpfe in die Hand gegeben werden und diese plausibel klingende Argumente einsetzen kann, ist eine Preisberuhigung nicht zu erwarten. Dies zeigte sich, als die KRA für Grobblech ab 1. April 1917 eine Preiserhöhung von mindestens M 40,- pro Tonne zugestand.¹¹⁸⁹

Träger der Kriegslasten wurden zunehmend die Bevölkerungsgruppen, die steigende Kosten und Steuern nicht überwälzen konnten (zumeist Endverbraucher mit wenig flexiblen Nominaleinkommen), so daß sie stark sinkende Realeinkommen hinnehmen mußten.¹¹⁹⁰ Gleichzeitig stand die Krupp AG (eines der größten Unternehmen der Rüstungsindustrie)¹¹⁹¹ in vorderster Front der als Kriegsgewinnler angegriffenen Unternehmen.¹¹⁹²

Wie hoch waren während des Krieges die (administrierten) Produktpreise und die durchschnittlich von der Feldzeugmeisterei zugrunde gelegten Selbstkosten, basierend auf entsprechenden Erhebungen bei den Produzenten, z.B. für Preßstahlgeschosse? Gemäß einer Kalkulation für die Preisbesprechung am 15. Dezember 1916 betrug der Blöckchenpreis frei Presswerk für jeweils 1.000 kg M 300,-. Davon abzuziehen war der Schrottpreis für 1.000 kg Blöckchenmaterial in Höhe von M 80,-. Dies ergab Kosten für die Stahlwerke von M 220,- je t Rohblöckchen.¹¹⁹³ Den Stahlwerken wurden je t M 280,- bis 300,- sowie M 10,- Frachtgebühren (plus M 5,- bei großen Entfernungen) gezahlt. Die Differenz, abzüglich noch

¹¹⁸⁷ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 158-160/S. 1-3: Aktenvermerk von Fahrenhorst (Vertraulich): Vermerkt Hoerde; Verhandlung in der KRA, 25. November 1916; Betr.: Preisgestaltung der Stahlerzeugnisse, Bl. 158-159/S. 1-2.

¹¹⁸⁸ Ibid., Bl. 159/S. 2.

¹¹⁸⁹ Ibid., Bl. 159/S. 2.

¹¹⁹⁰ Buchner, Kriegsfinanzierung, S. 130. Zu den sozialen Auswirkungen der ‘Großen Inflation’ aus zeitgenössischer Sicht s. Franz Eulenburg; Die sozialen Wirkungen der Währungsverhältnisse; in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik; Bd. 122, III. Folge Bd. 67, 1924, H. 6, S. 748-794.

¹¹⁹¹ Dazu s. Heinz-J. Bontrup, Norbert Zdwomyslaw, Die deutsche Rüstungsindustrie: Vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik: Ein Handbuch; (Distel Hefte: Beiträge zur politischen Bildung, H. 15); Heilbronn 1988.

¹¹⁹² Dazu s. Lothar Burchardt, Zwischen Kriegsgewinnen und Kriegskosten: Krupp im Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 32. Jg., 1987, H. 2, S. 71-123.

¹¹⁹³ MA; P 8 25 72. (2), o.Bl.: VDEh an beteiligte Firmen, 9. Dezember 1916; Betr.: Vereinigung der Preßgeschößwerke: Neue Verträge für K. Gr. und H. Gr. 15 T. G.; MA; P 8 25 72. (2), o.Bl.: Anlage des VDEh zum Rundschreiben an beteiligte Firmen, 9. Dezember 1916, betreffend neue Verträge für K. Gr. und H. Gr. 15. T. G.: Kalkulation von Preßstahlgeschossen; sowie MA; P 8 25 72. (2), o.Bl./S. 1-4: VDEh: Niederschrift über Aussprache über die neuen Verträge und Preise für K. und H. Gr. 15 T. G. am 15. Dezember 1916, nachmittags 3 Uhr 30, S. 4.

nicht eingerechneter Kosten, ergab die Gewinnspanne. Diese nicht sehr aussagekräftige Aufstellung, da sie keine Angaben zu Fix- und Produktionskosten enthält, stellt ein beredtes Beispiel für die Verschleierungstaktik des Phoenix in Bezug auf die erzielten Gewinne aus den Militäraufträgen dar.

Die Beschaffungsämter stärkten die Position der Produzenten, indem sie zeitweise auf die jeweiligen Gestehungskosten einen prozentualen Gewinnaufschlag einräumten, wodurch auf Unternehmerseite jeglicher Kostensenkungsanreiz verlorenging.¹¹⁹⁴ Im Gegenteil, die enorme staatliche Nachfrage führte zu einer starken Ausdehnung der Produktionskapazitäten (s.u.).

In den emotionsgeladenen Kriegsjahren blieb Beukenberg als Konzernchef ein nüchtern kalkulierender Pragmatiker. So war er, wie zahlreiche Industrielle mit ihm, sehr zurückhaltend, große Produktionskapazitäten ohne direkte Abnahmegarantien seitens der Heeresverwaltung aufzubauen. Dies betraf speziell die Einrichtung einer Blechstraße zur Produktion von Granatstahl 1916/17 im Düsseldorfer Werk. Zudem betrachtete er die flexible Handhabung der begrenzt zugestandenen Blechausfuhr als Möglichkeit, die Nachfrage der Militärs ohne umfangreiche Kapazitätsausweitungen decken zu können.¹¹⁹⁵

Im Sommer 1917 versuchte das Reich, die Kriegsfinanzierung auf einem neuen Weg noch stärker auf seriöse Grundlagen zu stellen, indem das RSA verschiedenen Industriezweigen die Aufbringung bestimmter Pauschalabgaben auferlegte. Von der Eisenindustrie wurde z.B. eine Abgabe in Höhe von M 200 Mio verlangt, wobei die Art der Aufbringung¹¹⁹⁶ durch die jeweilige Industrie selbst geregelt werden sollte.¹¹⁹⁷ Diese Bestrebungen förderten Überlegungen in der Wirtschaft, aufgrund des staatlichen Druckes Zusammenschlüsse vorzunehmen.

Um in dieser Situation als notwendig erachtete Finanzierungskonzepte leichter durchsetzen zu können, wandte sich der Staatssekretär des RSA am 15. Januar 1918 an Beukenberg mit der Mitteilung, daß er die Absicht habe, ihn in den neu zu schaffenden Finanzbeirat beim RSA zu berufen. Die Einbeziehung führender Wirtschaftsvertreter sollte die Akzeptanz finanzpolitischer Entscheidungen erhöhen. Darüber hinaus sollte der Finanzbeirat über die praktischen Auswirkungen der Maßnahmen berichten.¹¹⁹⁸ Beukenbergs Reaktion kennzeichnet seine Haltung. Zunächst wies er auf seine kurz zuvor erfolgte Ernennung zum berufsständischen Mitarbeiter im Reichswirtschaftsamt (RWA) hin und daß er es aufgrund seiner vielfältigen Verpflichtungen und dem noch nicht abschätzbaren Arbeitsaufwand im RWA wie auch dieser Position vorzöge, wenn ein anderer Vertreter der Industrie oder insbesondere der

¹¹⁹⁴ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 63.

¹¹⁹⁵ MA; P 8 25 72. (1), o.Bl.: Beukenberg an Phoenix, Düsseldorf, 26. September 1916; Betr.: Granatstahl-Herstellung. Der Erste Weltkrieg kann als erster 'totaler Krieg' bezeichnet werden, in den alle Bereiche gesellschaftlichen Lebens einbezogen wurden, wie der intensive Einsatz von Propaganda verdeutlicht. Besonders beliebt und effizient waren Karikaturen, die auf einfache Weise sehr schnell und anschaulich Informationen und Emotionen transportieren konnten. Gut aufgearbeitet hat dies: Eberhard Demm, *Propaganda and Caricature in the First World War*; in: *Journal of Contemporary History*; Bd. 28, 1993, No. 1, S. 163-192. Zum Einfluß der Propaganda auf und durch diplomatische Kanäle s. Reinhard R. Doerries, *Washington - Berlin 1908/1917: Die Tätigkeit des Botschafters Johann Heinrich Graf von Bernstorff in Washington vor dem Eintritt der Vereinigten Staaten von Amerika in den Ersten Weltkrieg*; (*Geschichte und Gesellschaft: Bochumer Historische Studien*); Düsseldorf 1975, speziell S. 54-97.

¹¹⁹⁶ U.a. durch Überwälzung der Sondersteuer auf die nachfolgenden Produktionsstufen bzw. die Endverbraucher.

¹¹⁹⁷ Friedrich Zunkel, *Industrie und Staatssozialismus: Der Kampf um die Wirtschaftsordnung in Deutschland 1914 - 1918*; (*Tübinger Schriften zur Sozial- und Zeitgeschichte*, Bd. 3); Düsseldorf 1974; Zugl. Teildruck von: Tübingen, Univ., *Habil.-Schr.* 1972, S. 99; (z.a.: Zunkel, *Staatssozialismus*).

¹¹⁹⁸ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 253: Staatssekretär des Reichsschatzamt (RSA, streng vertraulich) an Beukenberg, 15. Januar 1918.

Schwerindustrie berufen würde. Im nächsten Satz nimmt er die Absage wieder zurück, indem er schreibt:

„Sollten Eurer Exzellenz aber Wert darauf legen, dass ich einstweilen in den Finanzbeirat eintrete, so will ich mich gern einverstanden erklären.“¹¹⁹⁹

Beukenberg war unfähig, an ihn herangetragene Verpflichtungen bei Arbeitsüberlastung konsequent abzulehnen. Am Ende ließ er sich sehr oft überreden, eine Aufgabe zu übernehmen.¹²⁰⁰ Ob dies auch hier zutrifft, kann nicht beantwortet werden.

Der Zustand hohen aufgestauten Inflationspotentials spiegelte sich an den internationalen Kapitalmärkten in den Wechselkursverschiebungen zuungunsten der Mark wider. Sie reflektierten gleichzeitig das sinkende Vertrauen in die deutsche Wirtschaft, die entstandenen Probleme meistern zu können. Denn sie wurde, auch gebremst durch die militärischen und politischen Einflüsse während des Krieges, nicht in die Lage versetzt, eine fundierte Vorbereitung auf die Friedenswirtschaft vorzunehmen. Daß dies teilweise auch nicht gewollt war, da man sehr lange z.B. in der Montanindustrie an einen siegreichen Kriegsausgang glaubte, trug keineswegs zur Vereinfachung der Lage bei. Damit wiederholte sich die Situation vom Beginn des Krieges, in den die meisten Bereiche der wilhelminischen Gesellschaft weitgehend unvorbereitet eingetreten waren.

5.2.4. DIE ARBEITSVERHÄLTNISSE UND -BEZIEHUNGEN ZWISCHEN DEUTSCHEN BESCHÄFTIGTEN UND UNTERNEHMERN IM KRIEGE

Die Frage, in welcher Form sowohl die Zivilbevölkerung mittels gesetzlicher Regelungen stärker mobilisiert werden könne, als auch die Arbeiterschaft in höherem Maße an ihre Arbeitsplätze gebunden werden könnte, wurde von April bis Oktober 1916 zwischen militärischer und ziviler Verwaltung einerseits sowie der Ruhrindustrie andererseits intensiv diskutiert. Ende April 1916 bereisten Oberstleutnant Giffenig¹²⁰¹ und Hauptmann Havenstein (im Zivilleben Oberbürgermeister {OB} Oberhausens) im Auftrag des Kommandierenden Generals des VII. Armeekorps in Münster die führenden Montanunternehmen, um Beschränkungen beim Arbeitsplatzwechsel mit den Unternehmen abzustimmen. Diese sollten zwischen Kriegsmaterial produzierenden Unternehmen von der Zustimmung des bisherigen Arbeitgebers abhängig gemacht werden.¹²⁰² Die militärischerseits als notwendig erachtete Schiedseinrichtungen wurden noch als ‘Kriegsausschüsse’ bezeichnet und sollten unter dem

¹¹⁹⁹ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 251: Beukenberg an Staatssekretär des RSA, 21. Januar 1918. Zur Ernennung zum berufsständischen Mitarbeiter, die mit Schreiben des Staatssekretärs des RSA vom 12. Januar 1918 erfolgte, s. MA; P 2 25 01. (5), Bl. 281: Possehl, Phoenix, an Beukenberg, 2. September 1918.

¹²⁰⁰ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 259-262: Beukenberg an Wirklichen Geheimrat Dr. Kirchhoff, 7. Mai 1918: Fachkommission im Reichstag zur Prüfung der Verkehrsfragen, Bl. 259.

¹²⁰¹ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 29. April 1916, S. 1. In diesem (zweiten) Exemplar des Schreibens, das eine durch weitere handschriftliche Ergänzungen und Korrekturen geringfügig veränderten Version des abgesandten, maschinenschriftlichen Briefes darstellt, wurde der Name handschriftlich in ‘Giffenig’ korrigiert. Die Unterschrift im Anschreiben des Generalkommandos in Münster ist deutlich lesbar und die Schreibweise ‘Giffenig’ korrekt (MA; P 2 25 01. 4 {1}, Bl. 023: VII. Armeekorps, Stellvertretendes Generalkommando, Abt. Ib, Oberstleutnant Giffenig, an Phoenix, 6. Mai 1916).

¹²⁰² MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 29. April 1916, S. 1.

Vorsitz eines Offiziers tagen.¹²⁰³ Das Bestreben des Kriegsministeriums war es, einen ‘optimalen’ Arbeitsfrieden zu gewährleisten, damit die Kriegsmaschinerie (incl. Produktion) bestmöglich funktionieren konnte. Daher hielt es das Ministerium

„[...] für erforderlich, möglichst bald in irgend einer Weise dem Wunsch der Arbeitnehmer nachzukommen und für die Dauer des Krieges Kriegsausschüsse zur Schlichtung von Streitigkeiten bei einem Wechsel der Arbeitsstelle zu bilden.“¹²⁰⁴

Gleichzeitig sollten die Unternehmer nicht verprellt werden. Dies konnte nicht gelingen, da hier die Interessen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern diametral konträr waren.

Parallel zu seiner gesamtwirtschaftlich-konservativen Position hat Beukenberg dem Staat gegenüber unmißverständlich die ‘Herr im Haus’-Position¹²⁰⁵ im Bezug auf alle innerbetrieblichen Entscheidungen vertreten, wobei er diesen Bereich sehr weit faßte. Der aus Staatssicht notwendige Arbeitsfrieden während des Krieges, indem ausreichende Löhne gezahlt und bei Meinungsverschiedenheiten paritätisch besetzte Schiedsstellen und Einigungsämter schlichtend tätig werden sollten, wurden von ihm als unzulässige Einmischung in die inneren Belange der Unternehmen scharf zurückgewiesen und die Alleinverfügungsberechtigung des Arbeitgebers betont.¹²⁰⁶ Aber schon seit dem Frühjahr 1915 hatte sich die Arbeitgeberfront gespalten. Denn einerseits entschlossen sich Hansabund und BDI zu einer Integration der Arbeiter (nebst Kooperation) durch ein Entgegenkommen gegenüber sozialdemokratischen Forderungen, während andererseits die Schwerindustriellen mit der Übernahme des alldeutschen Rezeptes weiterhin auf Konfrontationskurs blieben.¹²⁰⁷

Um ihrer Idee zum Durchbruch zu verhelfen, besuchten Giffenig und Havenstein am 28. April 1916 auch Beukenberg. Das geschilderte Schlichtungsverfahren, so wurde mitgeteilt, habe sich in Berlin bereits bewährt. Ein Arbeitsplatzwechsel wäre demnach nur noch bei Ausstellung eines sog. ‘Kriegsscheins’ zulässig. Als Gegenleistung für diese Mobilitätsbeschränkung sollten die oben genannten Schiedsgerichte eingerichtet werden. Zuvor hatten die Herren mit Reusch und Hugenberg gesprochen und wollten noch mit Haniel und Thyssen in Düsseldorf Kontakt aufnehmen.¹²⁰⁸ Ziel dieser Rundreise wäre es, vorab die Meinung der betreffenden Verbände dieses Raumes, insbesondere der Nordwestlichen Gruppe, zu erfahren, bevor weitere Entscheidungen getroffen werden sollten. Beukenbergs Antwort war zunächst, daß an der gegenwärtigen Situation keine Änderung notwendig sei, da sich fast keine Problemfälle ergeben hätten und möglicherweise erst durch diese Umorientierung hervorgerufen werden könnten.¹²⁰⁹

¹²⁰³ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 023: VII. Armeekorps, Stellvertretendes Generalkommando, Abt. Ib, Oberstleutnant Giffenig, an Phoenix, 6. Mai 1916.

¹²⁰⁴ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 025-030: Feldzeugmeisterei, Berlin, 10. Februar 1916, Bl. 025VS.

¹²⁰⁵ Vergleichend s. Donald Paul Panzera, *Organization, Authority, and Conflict in the Ruhr Coal Mining Industry: A Case Study of the Gutehoffnungshütte, 1853 - 1914*; Evanston, Ill., Univ., Diss., 1980.

¹²⁰⁶ Zunkel, *Staatssozialismus*, S. 29, 29, Anm. 54.

¹²⁰⁷ Stegmann, *Repression*, S. 376-377.

¹²⁰⁸ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), Düsseldorf, 29. April 1916, S. 1; sowie Gerald D. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland 1914 bis 1918*; Deutsch von Norma von Ragenfeld-Feldman; Berlin, Bonn 1985, S. 173-174; (z.a.: Feldman, *Armee*). Zu den Abkehrscheinen und dem Hilfsdienstgesetz s. insbesondere: MA; P 2 25 01. 4 (3), Bl. 298-299: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Beukenberg, 27. März 1917; Betr.: Hilfsdienstgesetz; sowie MA; P 2 25 01. 4 (3), Bl. 300-306/S. 1-7: Auszug: Brief des Direktor Molien, 26. März 1917, betreffend Hilfsdienstgesetz.

¹²⁰⁹ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 29. April 1916, S. 2.

Wenige Tage später bekräftigte er seine Position, indem er die Notwendigkeit von Schiedsgerichten mit Vehemenz bestritt, weil

„[...] die Zahl der bei den Gewerbegerichten anhängig gemachten Klagen jeder Art, die aus dem Arbeitsverhältnis sich ergeben, weit geringer war als im Frieden.,¹²¹⁰

Die Berliner Regelung betrachtete Beukenberg als auf die Bedingungen im Ruhrrevier nicht anwendbar, u.a. weil das Schiedsgericht sowohl vom Arbeitgeberverband als auch von Gewerkschaften besetzt werden sollte, im Ruhrrevier aber kaum die Hälfte aller Arbeitnehmer gewerkschaftlich organisiert gewesen wäre.¹²¹¹ Insbesondere beim Phoenix wäre diese Quote noch deutlich geringer,¹²¹² und nicht alle Unternehmen gehörten dem Arbeitgeberverband an, wie z.B. die GDK und Thyssen & Co. Zudem werde der ursprünglich einzige positive Aspekt des Vorschlages, Streiks auszuschließen, durch die darin enthaltene Bestimmung, daß gerade diese Bedingung nicht erhoben werden sollte, wieder negiert.¹²¹³ Pragmatisch erkannte Beukenberg, daß der Arbeitsplatzwechsel zu nicht-Kriegsmaterial-produzierenden Unternehmen nicht eingeschränkt wurde, so daß die Arbeiter nach kurzer Zeit wieder zu Rüstungsbetrieben wechseln könnten, wodurch diese Bestimmung leicht zu umgehen gewesen wäre.¹²¹⁴ Hauptgrund für seine Ablehnung war, daß

„[...] trotz der Erklärung, die Einrichtung nur für die Dauer des Krieges treffen zu wollen, voraussichtlich nachher sich Bestrebungen geltend machen würden, sie auch auf die Friedenszeit zu übertragen. Wie bisher im Kriege keine Schwierigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern entstanden seien, so werde es wahrscheinlich auch nach Einrichtung der Schiedsgerichte bleiben. Daraus würde man, wie in Berlin, wo diese Einrichtung schon von vornherein bestand, schliessen, dass die Sache gut ist und fortgesetzt werden müsse.,¹²¹⁵

Im Lichte von Beukenbergs Argumentation und Feldmans Interpretation erwies sich die Diskussion über die Einführung von Kriegsausschüssen als ein untergeordneter Konfliktpunkt in der zwischen Montanindustrie und staatlichen Organen über die zukünftige Machtverteilung im Staate geführten Auseinandersetzung. Zentral war für Stinnes, Geheimer Bergrat Ewald Hilger,¹²¹⁶ und Beukenberg die Frage, ob mit den Schiedshöfen sozialpolitischen Experimenten

¹²¹⁰ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 018-022/S. 1-5: Beukenberg an Oberstleutnant Giffenich (Giffenig), General-Kommando des VII. Armeekorps, 4. Mai 1916; Betr.: Kriegsausschuß für die Eisenindustrie, Bl. 018/S. 1.

¹²¹¹ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 29. April 1916, S. 2.

¹²¹² MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 018-022/S. 1-5: Beukenberg an Oberstleutnant Giffenich (Giffenig), General-Kommando des VII. Armeekorps, 4. Mai 1916; Betr.: Kriegsausschuß für die Eisenindustrie. (Auch in diesem Brief wurde der Name handschriftlich in Giffenig korrigiert). Hier führt Beukenberg für die Abt. Hoerder Verein aus, daß nach Erkenntnissen der Unternehmensleitung dort den Freien Gewerkschaften, den Christlichen Gewerkschaften und der Hirsch-Dunckerschen Gewerkschaft insgesamt nicht einmal 4% der Belegschaft angehören würden. Dagegen belaufe sich die Mitgliederzahl der Nationalen Werkvereine auf 9,3% (Bl. 019/S. 2). Warum er gerade den Hoerder Verein als Referenzwerk angibt, ist nur zu vermuten. U.U. war hier der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Belegschaft unterdurchschnittlich.

¹²¹³ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 29. April 1916, S. 2.

¹²¹⁴ Ibid., S. 3.

¹²¹⁵ Ibid., S. 3. Die Befürchtung, daß diese einmal geschaffene Einrichtung auch in Friedenszeiten Bestand haben könnte, wird gegenüber Oberstleutnant Giffenig mehrfach hervorgehoben und ist der eigentliche Grund für Beukenbergs ablehnende Haltung (MA; P 2 25 01. 4 {1}, Bl. 018-022/S. 1-5: Beukenberg an Oberstleutnant Giffenich {Giffenig}, General-Kommando des VII. Armeekorps, 4. Mai 1916; Betr.: Kriegsausschuß für die Eisenindustrie, Bl. 021/S. 4).

¹²¹⁶ Ewald Hilger war 1920 Generaldirektor der Vereinigten Königs- und Laurahütte, Vorsitzender des Oberschlesischen Berg- und Hüttenmännischen Vereins und der Östlichen Gruppe des VDESI,

Tür und Tor (insbesondere nach Kriegsende) geöffnet und die eigene Machtstellung im Unternehmen allmählich unterminiert werden würde. Ihr Hauptargument war die steigende Konfliktgefahr bei der Durchsetzung der vorgesehenen Arbeitszwangsmaßnahmen.¹²¹⁷ Der wachsende staatliche Einfluß führte beim Phoenix zur Drohung, als nutzlos empfundene Anforderungen der Militärverwaltung notfalls zu verweigern.¹²¹⁸

Dagegen verband Direktor Molien im März 1917 die Funktion der Schiedsgerichte vornehmlich mit sozialen Aufgaben, nämlich Entscheidungen über 'Abkehrscheine' (Genehmigung zum Arbeitsplatzwechsel) aus familiären oder gesundheitlichen Gründen durchzusetzen, wenn Arbeitgeber einen Arbeitsplatzwechsel nicht gestatten wollten. Zugleich wandte er sich gegen eine Erteilung um eines höheren Verdienstes willen.¹²¹⁹

Gleichzeitig versuchte die Montanindustrie dem kriegsbedingten Arbeitskräftemangel, speziell in Walz- und Hammerwerken, u.a. durch eine Sonderregelung für den Einsatz von Jugendlichen während der Nachtzeit zu begegnen, die mit Hinweis auf die Geringfügigkeit des Bedarfes von der Kgl.-Preußischen Regierung abgewiesen bzw. bestehende Sonderregelungen per 1. Oktober 1914 aufgehoben wurden.¹²²⁰ Hier setzte die Schwerindustrie ihre Vorkriegbestrebungen fort, in denen sie mit dem Argument der Verminderung der Konkurrenzfähigkeit bei Beibehaltung des Nachtarbeitsverbots für Jugendliche unter 18 Jahren diese Bestimmung auszuhebeln versuchte.¹²²¹

Die Initiative zum Einsatz deutscher militärischer Strafgefangener ging wahrscheinlich auf Hauptmann Klein, Aufsichtsoffizier der militärischen Strafanstalt in Bochum, zurück. Er war im Zivilberuf Generaldirektor der Gewerkschaft Friedrich der Große und auf das engste mit den Problemen der Montanindustrie vertraut. Allerdings war die Zahl an Fachkräften mit etwa 400 eher gering. Seit Dezember 1916 wurden 220 Militärgefangene eingesetzt und im Februar 1917 lagen Anfragen für weitere 230 Kräfte vor.¹²²²

Die steigende Abhängigkeit der Wirtschaft von ausschließlich staatlicherseits verfügbaren und von dort zugewiesenen Arbeitskräften, in Verbindung mit den Reglementierungen des

Präsidialmitglied des Reichsverbandes der deutschen Industrie (RDI), wohnhaft Schloß Siemianowitz bei Laurahütte - ein hochkarätiger Verbandspolitiker wie Beukenberg.

¹²¹⁷ Feldman, *Armee*, S. 173-174.

¹²¹⁸ MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Poensgen, Niggemann) an Nordwestliche Gruppe, 22. März 1917; Betr.: Erhebungen für die Kriegswirtschaft, S. 2. Zur Überorganisation der Wirtschaft s. die Klage der Abt. Ruhrort des Phoenix, über die ausufernde Anforderung von Statistiken durch jede neu eingerichtete Kriegsstelle (MA; P 8 25 26. 2 {2}, o.Bl.: Phoenix, Abt. Ruhrort, an Phoenix, 1. März 1917; Betr.: Fragebogen des Kriegsamts Düsseldorf über Produktions- und Arbeiterverhältnisse) sowie die Schreiben der Hauptverwaltung des Phoenix bezüglich der sehr großen Zahl an kriegswirtschaftlich bedingten Behördengründungen, die zu einer Überorganisation der Wirtschaft geführt haben (MA; P 8 25 26. 2 {2}, o.Bl./S. 1-3: Phoenix {Possehl, Niggemann}, an Nordwestliche Gruppe, 3. März 1917; Betr.: Erhebungen für die Kriegswirtschaft; und MA; P 8 25 26. 2 {2}, o.Bl./S. 1-2: Phoenix {Beukenberg} an Nordwestliche Gruppe, 12. März 1917; Betr.: Organisation der Kriegswirtschaft). In diesem Zusammenhang s. Roth, *Staat und Wirtschaft*, S. 326; die darauf hinweist, daß nicht eindeutig geklärt werden kann, ob die geforderte Berichterstattung in der Realität erfolgt ist.

¹²¹⁹ MA; P 2 25 01. 4 (3), Bl. 300-306/S. 1-7: Auszug: Brief des Direktor Molien, 26. März 1917, betreffend Hilfsdienstgesetz, Bl. 300-301/S. 1-2.

¹²²⁰ RWWA 130-3001071/6c, Bl. 481-482/S. 1-2: Nordwestliche Gruppe an Walz- und Hammerwerke, 29. Juli 1914; Betr.: Beschäftigung jugendlicher Arbeiter während der Nachtzeit; sowie RWWA 130-3001071/6c, Bl. 425: Nordwestliche Gruppe, 23. Oktober 1914; Betr.: Nachtarbeit jugendlicher Arbeiter

¹²²¹ Centralverband Deutscher Industrieller; in: *Stahl und Eisen*; 34. Jg., 1914, No. 20; 14. Mai 1914, S. 1009-1011, S. 1011.

¹²²² RWWA 130-3001071/7a, Bl. 202-203/S. 1-2: Nordwestliche Gruppe, 27. Februar 1917; Betr.: Beschäftigung militärischer Strafgefangener.

Arbeitsmarktes, schränkte ihre Entscheidungsmöglichkeiten tendenziell immer stärker ein. Dem konnte nur durch den Widerstand aller Industriellen Einhalt geboten werden.

5.2.5. DIE MOBILISIERUNG ZUSÄTZLICHER ARBEITSKRÄFTE: FRAUEN, AUSLÄNDISCHES ZIVILPERSONAL UND KRIEGSGEFANGENE

Der mit der Mobilmachung im August 1914 umgehend spürbar werdende Arbeitskräftemangel führte 1915 zum Einsatz ausländischer Zivilarbeiter und Kriegsgefangener. Aus dem gleichen Grund, wurde seitens der Industrie argumentiert, waren auch Frauen eingestellt worden, obwohl dies zu mancherlei Schwierigkeiten geführt habe.¹²²³

In Duisburg-Ruhrort wurden z.B. Zivilarbeiter aus den besetzten Gebieten aufgrund schriftlicher, dreimonatiger Arbeitsverträge eingesetzt. Nach Ablauf dieser Frist konnten sie in ihre Heimat zurückkehren, wovon die meisten Gebrauch machten, oder Arbeitsurlaub erhalten. Gleichzeitig wurde Mitte 1917 vom stellvertretenden Generalkommando des VII. Armeekorps in Münster darauf hingewiesen, daß freiwillig in Deutschland tätige belgische Arbeiter nach Ablauf ihrer Verträge nicht gezwungen werden könnten, an diesem Arbeitsplatz zu bleiben. Es wurde geraten, in Verhandlungen ihr Verbleiben zu erreichen.¹²²⁴ U.a. wurden belgische Hammerschmiede eingesetzt, deren Arbeitsleistung als besonders gut eingeschätzt wurde.¹²²⁵

Eng verbunden mit der Belgienfrage (s.u.) war die des Einsatzes freiwilliger, aber auch verschleppter ausländischer Arbeitskräfte und Kriegsgefangene. Daher wollte Beukenberg bei seinem Aufenthalt in Brüssel am 29. August 1916 auch eine Besprechung führen über

„[...] die Anregung des Herrn Reusch bezüglich der Beschaffung belgischer Arbeiter [...]“,¹²²⁶

Beukenberg war (als Verbandsfunktionär und Verantwortlicher für das Deutsche Industrie-Büro in Belgien¹²²⁷) mittelbar an der Deportation belgischer Arbeitskräfte ins Deutsche Reich beteiligt. Die Planungen für die Integration Belgiens (und damit der schleichenden Deportation) begannen im ‘Wirtschaftlichen Ausschuß’ am 30. Juni und 1. Juli 1915, als die Beherrschung der belgischen Rohstoffquellen und seines Industriepotentials zu den wichtigsten deutschen Wirtschaftszielen des Krieges erklärt wurden.¹²²⁸

Die Anwerbung belgischer Arbeiter wurde von der Nordwestlichen Gruppe für die Schwerindustrie spätestens seit Mitte Juli 1915 über das Deutsche Industrie-Büro in Belgien (Brüssel) koordiniert, da sich zu diesem Zeitpunkt dessen Leiter, Dr. R. Kind¹²²⁹ (stellvertretender Geschäftsführer des Langnamvereins und der Nordwestlichen Gruppe, und enger Mitarbeiter Beukenbergs und Beumers in Verbandsangelegenheiten),

¹²²³ RWWA 130-30019321/3, o.Bl./S. 1-8: Kopie, gesandt an Reusch, des Schreibens der Nordwestlichen Gruppe an das stellvertretende Generalkommando des VII. Armeekorps, Münster, 13. Juni 1915, S. 2.

¹²²⁴ MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 25. Juli 1917; Betr.: Abwanderung angeworbener belgischer Arbeiter.

¹²²⁵ MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 74-75.

¹²²⁶ MA; P 8 25 25. (2), o.Bl.: Beukenberg an Dr. Kind, 28. August 1916.

¹²²⁷ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 039: Beukenberg an Polizeiverwaltung, Hoerde, 21. August 1916.

¹²²⁸ Fischer, Weltmacht, 3., verbesserte Aufl., S. 334, 334, Anm. 56. Zu Stinnes' Einfluß s. Brigitte Hatke, Hugo Stinnes und die drei deutsch-belgischen Gesellschaften von 1916: Der Versuch der wirtschaftlichen Durchdringung Belgiens im Ersten Weltkrieg durch die Industrie-, Boden- und Verkehrsgesellschaft 1916 m.b.H.; (ZUG, Beiheft 56); Stuttgart 1990; (z.a.: Hatke, Stinnes).

¹²²⁹ MA; P 8 25 24. {2}, o.Bl.: Beukenberg an Dr. Kind, Deutsches Industriebüro, 7. Februar 1916.

„[...] z.Zt. zwecks Anwerbung belgischer Arbeiter in Brüssel aufhält, [...]„¹²³⁰

Am 20. Juli 1915 (nur drei Wochen nach Beginn dieser Maßnahmen) wurde die zuständige Stelle der deutschen Verwaltung in Brüssel derart mit Anträgen überhäuft, daß sich der KA genötigt sah, auf seine Mitglieder einzuwirken, nur um belgische Arbeitskräfte nachzusuchen, wenn keine entsprechenden deutschen Arbeiter verfügbar waren.¹²³¹ Um Arbeitskräftereserven im Reich effektiv erfassen und in der Produktion einsetzen zu können, war während des Krieges das ‘Kriegs-Arbeits-Amt’ unter der Leitung von Oberst Frobin eingerichtet worden. Zu diesem Zweck fand Anfang Mai 1917 ein Treffen hochrangiger Montanindustrieller (vorgesehen waren Beukenberg, Vögler und Reusch) mit Oberst Frobin in Düsseldorf statt,¹²³² zu dem Beukenberg sein Erscheinen zusagte.¹²³³

In 1915 und 1916 bewegte sich die Gesamtzahl der wöchentlich vom Deutschen Industrie-Büro in Belgien nach Deutschland entsandten Arbeiter zwischen 21 und 979 Personen, wobei die Höchstzahl Mitte Dezember 1915 erreicht wurde. Ab Mitte Februar 1916 wurden die angeworbenen Hütten- und Bergleute separat ausgewiesen. An Hüttenleuten wurden zwischen 157 und 479 und an Bergleuten zwischen 73 und 318 pro Woche vermittelt.¹²³⁴ Reusch nennt folgende Gründe für diese geringen Zahlen:

- „1., die Offensive unserer Feinde,
- 2., der Widerstand der belgischen Industriellen,
- 3., die durch das ‘Comité nationale’ gezahlten Unterstützungen,
- 4., die guten Ernährungsverhältnisse in Belgien.“¹²³⁵

Dagegen vertrat Beukenberg die Meinung, daß, außer für den Bergbau, der Bedarf an diesen Kräften bis Mitte Oktober 1916 für die Eisenindustrie und den Maschinenbau aufgrund gestiegener Produktivität (ohne zu erläutern, wie der Produktivitätsfortschritt erreicht worden ist) überschätzt worden wäre, stimmte dem Einsatz freiwilliger Arbeitskräfte und Kriegsgefangenen aber seit Ende 1914 explizit zu.¹²³⁶ Er befürchtete zu weitgehende Zwangsmaßnahmen bei der Rekrutierung der Arbeitskräfte (etwa im Gegensatz zu Reusch,¹²³⁷

¹²³⁰ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Beukenberg an Deutsche Drahtwalzwerke AG, 12. Juli 1915. Zur Tätigkeit der Anwerbungscommission in Belgien bis Mitte Juni 1915 s. MA; P 8 25 25. (1), o.Bl.: Hektographiertes Rundschreiben Nr. 174 B/We. der Nordwestlichen Gruppe an S. T., 24. Juni 1915; Betr.: Anwerbung belgischer Arbeiter; sowie MA; P 8 25 25. (1), o.Bl./S. 1-4: Anlage I zum Rundschreiben der Nordwestlichen Gruppe Nr. 174 B/We. vom 24. Juni 1915; Bericht über die bisherige Tätigkeit der Anwerbungscommission; Abgeschlossen am 23. Juni 1915; (nebst Musterarbeitsvertrag: MA; P 8 25 25. {1}, o.Bl./S. 1-2: Anlage II zum Rundschreiben der Nordwestlichen Gruppe Nr. 174 B/We. vom 24. Juni 1915; Arbeits-Vertrag).

¹²³¹ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 148: KA an Mitglieder des Cdl und BDI, 20. Juli 1915. Zu dieser Problematik s. Christoph Roolf, Die Deportationen von belgischen Arbeitern nach Deutschland 1916/17; Düsseldorf, Univ., unveröffentlichte MA-Arbeit, 1999; (z.a.: Roolf, Deportationen).

¹²³² MA; P 8 25 73., o.Bl.: Telephon-Depesche von Dr. Petersen (VDEh) an Phoenix, 2. Mai 1917.

¹²³³ MA; P 8 25 73., o.Bl.: Beukenberg an Vögler, Dortmunder Union, 2. Mai 1917; Betr.: Besprechung über Arbeiterfragen; sowie MA; P 8 25 73., o.Bl.: VDEh an Beukenberg, 2. Mai 1917; Betr.: Besuch Oberst Frobin. (die richtige Namensschreibung, ob Frobin oder Frodin, konnte nicht eindeutig eruiert werden, da in den Schriftwechseln beide Formen auftreten).

¹²³⁴ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl.: Gesamt-Uebersicht der wöchentlichen Arbeiter-Transporte des Deutschen Industrie-Büros in Belgien (für die Jahre 1915 und 1916). Dazu s. Roolf, Deportationen; der für seine Arbeit kein Quellenmaterial heranzieht.

¹²³⁵ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl.: Paul Reusch an Nordwestliche Gruppe, 22. August 1916; Betr.: Beschäftigung von belgischen Arbeitern.

¹²³⁶ MA; R 2 10 75, o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Düsseldorf, 30. Dezember 1914; Betr.: Arbeitermangel, S. 1.

¹²³⁷ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl.: Paul Reusch an Nordwestliche Gruppe, 22. August 1916; Betr.: Beschäftigung von belgischen Arbeitern.

Hugenberg und Stinnes¹²³⁸), wodurch die Arbeitsunwilligkeit steigen und überzählig angeworbene Arbeitskräfte nicht adäquat eingesetzt werden könnten.¹²³⁹ Explizit führte er aus:

„Wenn ich Ihnen [sc. Dr. Kind] hiervon Kenntnis gebe, so geschieht es, weil ich befürchte, dass hier wie auf andern Gebieten infolge des starken Druckes der Militärverwaltung möglicherweise zu weitgehende Zwangsmassregeln getroffen werden, die sich nachher als nicht erforderlich erweisen könnten, und grosse Mengen von Belgiern herübergeworfen werden, die später nicht unterzubringen sind.,,¹²⁴⁰

Als Beispiel nannte Beukenberg die Rundstahlproduktion, die in wenigen Monaten zu einem derartigen Überangebot geführt habe, daß für dieses ‘gewöhnliche’ Material wieder Exporte zugelassen würden. Generell sah er die Schaffung von Reserven als zweckmäßig an, damit nicht wieder Engpässe eintreten würden.¹²⁴¹

Beukenbergs Bedenken zum Trotz begann im November 1916

„[...] die Zuführung von internierten belgischen Arbeitern an die industriellen Werke [...]. Die Belgier sind in einem Lager in Münster untergebracht, wo ihnen zunächst noch Gelegenheit gegeben wird, sich freiwillig zur Aufnahme der Arbeit zu melden. Diese sich freiwillig meldenden Arbeiter können von den Werken wie die übrigen freien Belgier untergebracht und behandelt werden. Anders geschieht es mit den Leuten, die sich auch im Internierungslager weigern, freiwillig die Arbeit aufzunehmen. Diese werden den industriellen Werken ebenfalls zur Verfügung gestellt, sie müssen jedoch wie Gefangene behandelt werden.,,¹²⁴²

Dabei war aufgrund militärpolitischer Einschätzung ab Ende Oktober 1916

„[...] vorgesehen, wöchentlich etwa 8 000 Mann nach Deutschland zwangsweise zu bringen. Das grosse Hauptquartier hat mir [sc. Dr. Kind] wiederholt versichert, dass 20 000 Mann jede Woche nach Deutschland geführt werden müssten. [...] Jedenfalls hat die androhte Massnahme schon einen ausserordentlichen Einfluss auf die Meldung von neuen Leuten, insbesondere Facharbeitern, gemacht und unseren Grundsätzen, die freie Anwerbung unter allen Umständen zu fördern, ist auch in allen militärischen Massnahmen Rechnung getragen. In dieser Woche werden über 800 neue Leute, zum grössten Teil Hüttenleute, nach Deutschland gehen. Der erste Zwangstransport ist gestern abgegangen; in der Nähe von Mons ist zunächst angesetzt. Ich habe selbstverständlich die Bezirke so gewählt und werde dafür sorgen, dass das Vorgehen sich so vollzieht, dass auf der einen Seite bei evtl. schädlichen Rückwirkungen wir nicht zu sehr getroffen werden, auf der anderen Seite aber vor allen Dingen zunächst ein gewisser Druck auf diejenigen Gebiete ausgeübt wird, die für die Eisenindustrie vor allem in Frage kommen, d.h. La Louviere, Charleroi und Lüttich. Wir veranlassen zwangsmässige Stellung von Arbeitslosen nicht in den grossen Städten und auch nicht im Herzen der Reviere, sondern am Rande der Reviere, um auf diese Weise nach innen auf unsere Hauptanwerbbestellen zu drücken. Darüber gibt es aber keinen Zweifel, dass, wenn tatsächlich in der gesamten deutschen Industrie und in der Landwirtschaft solch ein erheblicher Menschenmangel ist wie er

¹²³⁸ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl./S. 1-4: Nordwestliche Gruppe (Dr. Kind) an Beukenberg, 27. Oktober 1916, S. 2.

¹²³⁹ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Deutsches Industrie-Büro (Dr. Kind), 23. Oktober 1916, S. 1-2.

¹²⁴⁰ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Deutsches Industrie-Büro (Dr. Kind), 23. Oktober 1916, S. 2. Beukenberg äussert sich verklausuliert, da er eine Brieföffnung durch die Zensur befürchtete (Ibid., S. 2).

¹²⁴¹ Ibid. S. 2-3.

¹²⁴² MA; P 8 25 25. (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (vertraulich) an sämtliche Mitglieder, 4. November 1916; Betr.: Internierte belgische Arbeiter. Zur Zwangsrekrutierung s. auch Feldman, Stinnes, S. 418-419.

immer geschildert wird, dieser Bedarf nur in der Weise zu decken ist, dass direkte [sc. direkte] oder indirekte Zwangsmaßnahmen angewandt werden.,¹²⁴³

Aufgrund der hier erarbeiteten Erkenntnisse ist folgende von George W. F. Hallgarten und Joachim Radkau aufgestellte (und nicht belegte) These als unzutreffend anzusehen:

„Als Initialzündung für den Start der belgischen Deportationen wirkte zweifellos die Berufung der zu Licht- und Führergestalten mythisch überhöhten und als Weltkriegshelden gefeierten Paul von Hindenburg und Erich Ludendorff an die Spitze der Obersten Heeresleitung (OHL) am 28. August 1916.,¹²⁴⁴

Hinzu kommt, aufgrund der Fakten muß die Bedeutung der Sitzung führender deutscher Unternehmer unter Teilnahme von Hugenberg, Stinnes, Kirdorf, Beukenberg und Reusch am 30. August 1916 für die Einführung der Deportation stark bezweifelt werden, da der schleichende Übergang zur systematischen Verschleppung belgischer Arbeitskräfte mindestens ein Jahr früher, im Juli 1915, begann. Zu diesen Zweifeln trägt bei, daß zu den Ausführungen von Hallgarten und Radkau über die August-Sitzung 1916 und dem vermeintlichen Beschluß einer systematischen Ausplünderung Belgiens sowie Deportation belgischer Arbeiter ins Reich keine Quellen gefunden werden konnten.¹²⁴⁵ Zumal die Autoren weder Ort noch Grund dieses Treffens angeben. Nachweislich reiste Beukenberg am 29. August 1916 nach Brüssel, wo er u.a. mit Ernst Poensgen und Dr. Kind zusammentraf, um deutsche Walzdrahtlieferungen für belgische Exportzwecke mit der Zivilverwaltung vor Ort zu erörtern,¹²⁴⁶ so daß seine eventuelle Rückkehr ins Reich am 30. August sehr unwahrscheinlich ist.

Gleichzeitig kann die Konsequenz der begonnenen zwangsweisen Überweisung, nämlich die nach Angaben der Abteilung für die Anwerbung belgischer Arbeiter der Nordwestlichen Gruppe ansteigende Tendenz freiwilliger Meldungen belgischer Stahl- und Walzwerksarbeiter, nicht erstaunen.¹²⁴⁷ Abgewickelt wurden diese Anwerbungen direkt zwischen den interessierten Werken und dem Deutschen Industrie-Büro in Brüssel.¹²⁴⁸

Beukenberg nahm seine Verantwortung für das ‘Deutsche Industrie-Büro’, zu dessen Beaufsichtigung er einige Male nach Belgien reiste und sowohl die Zentrale in Brüssel als auch die im Lande verstreut liegenden Nebenstellen kontrollierte, sehr ernst.¹²⁴⁹ Er war schon sehr frühzeitig über die geplanten und durchgeführten Zwangsmaßnahmen gegen belgische Arbeiter informiert und akzeptierte sie letztendlich trotz seiner geäußerten Ablehnung. Während die Militärs die zwangsrekrutierten Arbeiter wie Kriegsgefangene behandelt sehen wollten, strebte die Industrie eine Versorgung, die der freien belgischen Arbeiter gleichkam, an.¹²⁵⁰

¹²⁴³ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl./S. 1-4: Nordwestliche Gruppe (Dr. Kind) an Beukenberg, 27. Oktober 1916, S. 2-3. Korrektur im Original.

¹²⁴⁴ Roolf, Deportationen, S. 56.

¹²⁴⁵ George W. F. Hallgarten, Joachim Radkau, Deutsche Industrie und Politik: Von Bismarck bis heute; Frankfurt/Main, Köln 1974, S. 116; (z.a.: Hallgarten, Deutsche Industrie).

¹²⁴⁶ MA; P 8 25 25. (2), o.Bl.: Beukenberg an Dr. Kind, 28. August 1916.

¹²⁴⁷ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl.: Telegramm des Industrie-Büros an Beukenberg, 6. November 1916.

¹²⁴⁸ RWWA 130-3001071/7b, Bl. 258: Nordwestliche Gruppe; Abt. Anwerbung belgischer Arbeiter an die Stahl- und Walzwerke, 25. November 1916.

¹²⁴⁹ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 039: Beukenberg an Polizeiverwaltung, Hoerde, 21. August 1916. Zudem wurde Beukenberg in allen wichtigen Fragen von Dr. Kind kontaktiert, er kontrollierte z.B. die Bilanzen des deutschen Industrie-Büros (s. dazu MA; P 8 25 26. {1}, o.Bl.) und führte Visiten vor Ort durch.

¹²⁵⁰ MA; P 8 25 26. (1), o.Bl./S. 1-4: Nordwestliche Gruppe, Abt. Anwerbung belgischer Arbeiter (i. A. Heinson), an Hauptmann Kollenrodt, stellvertretendes Generalkommando Münster, 25. Oktober 1916; Betr.: Belgische Arbeiter, S. 1.

Eine gewisse Kompensation für in ihre Heimat zurückkehrende freie belgische Arbeiter wurde durch den Einsatz polnischer Kriegsgefangener während der Monate November 1917 bis März 1918 zu erreichen versucht, die ansonsten in der deutschen Landwirtschaft Verwendung fanden und danach dort wieder eingesetzt werden sollten.¹²⁵¹ Dies läßt tiefe Einblicke in die Einschätzung des Ausbildungsstandes und der Einsatzmöglichkeiten dieser Männer zu; zugleich wird auch die personelle Notlage in der Wirtschaft, auf diese (zumeist als industrieunerfahren angesehenen oder identifizierten) Arbeiter zurückgreifen zu müssen, deutlich. Es wurde ausdrücklich betont, Kriegsgefangene dürften an Sonn- und Feiertagen wie freie Arbeiter zu wichtigen Tätigkeiten eingesetzt werden.¹²⁵²

Wie war die soziale Absicherung der ausländischen Arbeitnehmer geregelt? Die freiwilligen Arbeitskräfte erhielten auf Vorstandsbeschluß des Phoenix vom 18. Oktober 1915 staatlichen Unfall- und Krankenversicherungsschutz und wurden auf Wunsch der Landesversicherungsanstalten zur Alters- und Invaliditätsversicherung herangezogen.¹²⁵³

Der Einsatz von Kriegsgefangenen geriet aufgrund der militärischen Rückschläge im September 1914 mit der dadurch notwendig werdenden Ausweitung des Krieges in den Blickpunkt militär- und wirtschaftsstrategischer Planung. Ende Dezember 1914 befürwortete Beukenberg sowohl einen Einsatz geschulter belgischer Arbeiter beim Phoenix in Düsseldorf, sofern das zuständige Generalkommando die Erlaubnis erteilen würde, als auch von Gefangenen (es werden Belgier, Franzosen und Russen genannt) für Betonierarbeiten durch einen Subunternehmer.¹²⁵⁴ Die rechtlichen Rahmenbedingungen für einen Einsatz von Kriegsgefangenen (unter Beachtung der Haager Landkriegsordnung) wurden am 15. Januar 1915 geschaffen.¹²⁵⁵ Etwa seit April 1915 erfolgte ein verstärkter Einsatz im Bergbau und Hüttenwesen.¹²⁵⁶ Den Montankonzernen war es nach Mitteilung des stellvertretenden Generalkommandos des VII. Armeekorps in Münster vom 21. August 1915 aus Geheimhaltungsgründen verboten, da sie Heeresbedarf herstellten, in ihren Gb über den Einsatz von Kriegsgefangenen zu berichten. Die Erwähnung angeworbener Arbeiter aus dem feindlichen Ausland war dagegen zulässig.¹²⁵⁷

Am 22. September 1915 gelang es Springorum, Reusch und Kind, aufgrund des großen Arbeitskräftemangels bei gleichzeitig hohem Heeresbedarf vom Kriegsministerium die Genehmigung zu erwirken, in der Schwerindustrie sowohl freie belgische, französische oder

¹²⁵¹ MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl. S. 1-2: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an sämtliche Mitglieder, 21. August 1917; Betr.: Beschaffung von Arbeitskräften.

¹²⁵² MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an sämtliche Mitglieder, 4. Februar 1918; Betr.: Verkehrsfragen.

¹²⁵³ HA; Ho 40, DHHU 450, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 18. Oktober 1915: TO-Punkt 10: Versicherung der nach Kriegsbeginn aus Russisch-Polen und dem sonstigen Ausland herangezogenen freiwilligen Arbeiter; sowie MA; P 1 25 24. 3, Bl. 16: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 18. Oktober 1915: TO-Punkt 10: Versicherung der nach Kriegsbeginn aus Russisch-Polen und dem sonstigen Ausland herangezogenen freiwilligen Arbeiter.

¹²⁵⁴ MA; R 2 10 75, o.Bl./S. 1-2: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Düsseldorf, 30. Dezember 1914; Betr.: Arbeitermangel, S. 1.

¹²⁵⁵ WWA; K 1, Nr. 274, Bl. 40: Stellvertretendes Generalkommando VII. A.K., Abt. Id.Nr. 515 u.a. an HK Dortmund, 18. Januar 1915.

¹²⁵⁶ Ulrich Herbert, Fremdarbeiter: Politik und Praxis des 'Ausländer-Einsatzes' in der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches; Berlin, Bonn 1985, S. 27; (z.a.: Herbert, Fremdarbeiter). Dazu s. die Umfrage der Nordwestlichen Gruppe (RWVA 130-3001071/6a, Bl. 48-58/S. 1-11: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 23. August 1915; Betr.: Ergebnis der Rundfrage betreffend Beschäftigung von Gefangenen).

¹²⁵⁷ RWVA 130-3001071/6a, Bl. 65-67/S. 1-3: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 21. August 1915; Betr.: Geschäftsberichte der Werke.

russische Arbeitskräfte als auch Kriegsgefangene einzusetzen.¹²⁵⁸ Ende Oktober 1915 wurde dann im RAI die Frage erörtert, ob zur Produktion von Kriegsbedarf Kriegsgefangene eingesetzt werden dürften und in welcher Form Frauen in Montanunternehmen beschäftigt werden könnten.¹²⁵⁹ Der VDESI beschloß am 25. Oktober 1915, an der diesbezüglichen Sitzung von Regierungsvertretern und Montanindustriellen im RAI nicht teilzunehmen,¹²⁶⁰ woraufhin Beukenberg seine Mitwirkung für den 27. Oktober 1915 absagte.¹²⁶¹ Hauptgrund war die starke Verärgerung der Stahlindustriellen über die am 20. August 1915 erlassene Verordnung zur Arbeiterfrage¹²⁶² sowie eine befürchtete starke Einflußnahme des RAI.¹²⁶³

Erst im September 1916 wurde zur Behebung sich ergebender Schwierigkeiten u.a. in Personalangelegenheiten (so bei Rückstellung und Beurlaubung von Fachkräften) oder beim Einsatz von Gefangenen sowie Versorgungsfragen eine geheime detaillierte Anweisung der KRA den betreffenden Unternehmen über den jeweiligen Verband übersandt.¹²⁶⁴

Personalengpässe, z.B. bei der Bewachung des Gefangenenlagers des Phoenix in Düsseldorf-Lierenfeld, wurden spätestens seit Anfang 1917 durch den Einsatz von Hilfsdienstpflichtigen¹²⁶⁵ als Ersatz für die bisherigen Wachmannschaften gelöst.

„Die Mitwirkung der Firma stellt sich hierbei jedoch lediglich als eine unterstützende insoweit dar, als den Wachmannschaften durch die Werkskasse Mark 6.— je Tag

¹²⁵⁸ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl./S. 1-2: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 23. September 1915, S. 2: Punkt 3. Betr.: Einführung und Überwachung belgischer Arbeiter. Zum Einsatz russischer Arbeiter s. MA; P 8 25 24. (1), o.Bl./S. 1-4: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an den Regierungs-Präsidenten Arnsberg, 3. Oktober 1915; Betr.: Künftige Behandlung der russischen Arbeiter. Zu grundsätzlichen Fragen des Kriegsgefangeneneinsatzes s. die Mitteilung des Kriegsministeriums vom 4. September 1915: MA; P 8 25 25. (1), o.Bl./S. 1-3: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 10. September 1915; Betr.: Fragen des Arbeiterersatzes.

¹²⁵⁹ MA; P 2 25 01., Bl. 023: Staatssekretär des Innern, Berlin, an Beukenberg, Dortmund, 25. Oktober 1915.

¹²⁶⁰ MA; P 2 25 01., Bl. 024: VDESI, u.a. an Beukenberg, 21. Oktober 1915; sowie MA; P 2 25 01., Bl. 026: VDESI, u.a. an Beukenberg, 26. Oktober 1915.

¹²⁶¹ MA; P 2 25 01., Bl. 027: Beukenberg an Staatssekretär des Innern, 27. Oktober 1915.

¹²⁶² Tenor der Verordnung: Militärische Instanzen sollte eine Auftragserteilung nur tätigen, wenn die beauftragten Unternehmen nachweisen konnten, diese Produktion ohne kriegsverwendungsfähige Arbeiter erbringen zu können. Hinter dieser Forderung stand staatlicherseits der Vorwurf, die Industrie habe sich bis dahin nicht ausreichend um die Ausbildung neuer Arbeiter als Ersatz für kriegsverwendungsfähige Mitarbeiter gekümmert.

¹²⁶³ Gerald D. Feldman, *Army, Industry, and Labor in Germany 1914 - 1918*; Princeton, N. J., 1966, S. 70-71; sowie ders., *Armee*, S. 73.

¹²⁶⁴ MA; P 2 25 01. 4 (1), Bl. 141-145/S. 1-5: Kriegsministerium; KRA, Geheime Anweisung Nr. 99 zur Behebung von Schwierigkeiten bei den für die KRA tätigen Firmen, 26. September 1916.

¹²⁶⁵ Gesetz über den vaterländischen Hilfsdienst vom 5. Dezember 1916 (Reichsgesetzblatt, S. 1333, Auszug):

„Wir Wilhelm, von Gottes Gnaden Kaiser, König von Preußen usw. verordnen im Namen des Reichs, nach erfolgter Zustimmung des Bundesrats und des Reichstags, was folgt:

§ 1

„Jeder männliche Deutsche vom vollendeten siebzehnten bis zum vollendeten sechzigsten Lebensjahr ist, soweit er nicht zum Dienste in der bewaffneten Macht einberufen ist, zum vaterländischen Hilfsdienst während des Krieges verpflichtet.

§ 2

„Als im vaterländischen Hilfsdienst tätig gelten alle Personen, die bei Behörden, behördlichen Einrichtungen, in der Kriegsindustrie, in der Land- und Forstwirtschaft, in der Krankenpflege, in kriegswirtschaftlichen Organisationen jeder Art oder in sonstigen Berufen und Betrieben, die für Zwecke der Kriegführung oder Volksversorgung unmittelbar oder mittelbar Bedeutung haben, beschäftigt sind, soweit die Zahl dieser Personen das Bedürfnis nicht übersteigt.

„Hilfsdienstpflichtige, die vor dem 1. August 1916 in einem land- oder forstwirtschaftlichen Betriebe tätig waren, dürfen aus diesem Berufe nicht zum Zwecke der Überweisung in eine andere Beschäftigung im vaterländischen Hilfsdienst herangezogen werden.,,

Zitiert nach: Feldman, *Armee*, S. 424-428, S. 424.

ausgezahlt werden. Die Firma wird die hierfür ausgelegten Beträge bei der Abrechnung mit der Inspektion der Gefangenenlager abziehen, da die Bewachung Sache der Militärverwaltung ist. Im übrigen unterstehen die Hilfswachleute, die mit eintägiger Kündigung angestellt sind, nur dem Kommandoführer, der sie instruiert hat und ihnen die Bewaffnung aushändigte. Jede Verantwortung für Verstöße in der Bewachung lehnt das Werk ausdrücklich ab. Das Verfahren hat sich bisher durchaus bewährt.,¹²⁶⁶

Da die Kriegsgefangenen militärischer Aufsicht unterstanden, vermied die Montanindustrie elegant mögliche Probleme mit diesen Zwangsbeschäftigten und deren Organisation (Bewachung, Versorgung etc.) außerhalb des eigentlichen Arbeitsprozesses.

Der Verpflegungssatz für Kriegsgefangene betrug zu Beginn M 0,75 pro Person und Tag. Das Kriegsministeriums strebte an, eine Entlohnung zu den ortsüblichen Sätzen einzuführen oder zumindest leistungsabhängig zu gestalten, um einen Anreiz für eine gute Arbeitsleistung (dies ist bei Zwangsbeschäftigten auf diesem Wege nicht zu erreichen) und eine gerechte Entlohnung zu gewährleisten.¹²⁶⁷ Die Heeresverwaltung verlangte pro Kopf und Arbeitstag zusätzlich den Tagesverdienst eines unabhängigen Arbeiters im gleichen Betrieb und unter gleichen Bedingungen. Die Tageslohnsätze wurden für alle Kriegsgefangenen erhoben, unabhängig von der erbrachten Leistung.¹²⁶⁸ Dies förderte nicht ihren Einsatz, da diese Regelung einer leistungsgerechten Behandlung widersprach.

Erschwerend kam hinzu, daß die Verpflegungssätze nicht in dem von der Industrie als notwendig angesehenen Maße an die laufende Geldentwertung angepaßt wurden. Verbesserungen der Versorgungslage waren ein Reflex auf zahlreiche Beschwerden russisch-polnischer und belgischer Arbeiter bzw. Kriegsgefangener, die seit Ende 1915 zu einer Zunahme der Kontrolloffiziere zur Überwachung des Gefangenenwesens und nun auch der Lebensbedingungen dieser Nationalitätengruppen führten.¹²⁶⁹

Eine Überprüfung der Arbeits- und Lebensbedingungen durch die Nordwestliche Gruppe startete kurz nach Beginn des Kriegsgefangeneinsatzes mittels einer Umfrage,¹²⁷⁰ und sie erfolgte extern und neutral durch unangekündigte Kontrollbesuche von Vertretern der Schutzmächte, zumeist Botschaftsangehörige neutraler Staaten, der in Deutschland anwesenden feindlichen Staatsangehörigen.¹²⁷¹

Die sich verschlechternde Versorgungslage führte ab Mitte 1916 z.B. bei italienischen Arbeitern verstärkt dazu, über das neutrale Ausland in ihre Heimat zurückzukehren.¹²⁷² Gleichzeitig gingen Beschwerden bei der Nordwestlichen Gruppe ein, daß die vom

¹²⁶⁶ MA; P 8 25 23. (1); Bl.: 90-94: Protokoll der Vorstands- und Ausschußsitzung von Arbeitnordwest vom 1. Februar 1917, nachmittags 5¼, Bl. 92: TO-Punkt 3: Der Ersatz der militärischen Wachmänner durch Hilfsdienstpflichtige: Bl. 90: Zu Punkt 3 der TO.

¹²⁶⁷ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 135-137: KA an körperschaftliche Mitglieder des Cdl und BDI: Betreff (Betr.): Fragen des Arbeitereinsatzes während des Krieges, 14. September 1915, Bl. 135; sowie WWA; K 1, Nr. 274, Bl. 17-39/S. 1-24: Kriegsministerium: Beschäftigung der Kriegsgefangenen, 15. April 1915, Bl. 33/S. 18.

¹²⁶⁸ WWA; K 1, Nr. 274, Bl. 4-6: HK zu Elbing an 1) das Kgl. Kriegsministerium, 2) den Minister für Handel und Gewerbe, 3) das Reichsamt des Innern, 10. November 1915; Betr.: Beschäftigung von Kriegsgefangenen in der Industrie, Bl. 4.

¹²⁶⁹ RWWA 130-3001071/7b, Bl. 462: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 26. November 1915; Betr.: Löhnung, Verpflegung und Unterbringung ausländischer Arbeiter.

¹²⁷⁰ RWWA 130-3001071/6a, Bl. 48-58/S. 1-11: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 23. August 1915; Betr.: Ergebnis der Rundfrage betreffend Beschäftigung von Gefangenen.

¹²⁷¹ RWWA 130-3001071/7b, Bl. 397: Nordwestliche Gruppe (streng vertraulich) an sämtliche Mitglieder, 3. März 1916; Betr.: Besuch der Gefangenen durch die Botschaften der Schutzmächte.

¹²⁷² RWWA 130-3001071/7b, Bl. 315-317/S. 1-3: Nordwestliche Gruppe, 9. Juni 1916; Betr.: Ernährung italienischer Arbeiter, Bl. 315/S. 1.

Kriegsministerium festgelegten Höchstversorgungsmengen für schwer arbeitende Kriegsgefangene nicht ausreichen würden.¹²⁷³ Jeder versuchte, der Gegenpartei die Schuld für aufgetretene Probleme zuzuschieben und Verantwortung nicht übernehmen zu müssen.

Daß trotzdem Kriegsgefangene von der Industrie eingesetzt wurden, zeigt wie groß der Arbeitskräftemangel war. Zu den staatlicherseits angebotenen Konditionen, die deutlich schlechter als die der Landwirtschaft gewährten waren, wurden u.a. Springorum und Beukenberg um Stellungnahme gebeten.¹²⁷⁴ Beukenberg betonte, daß die Arbeitsleistung der Kriegsgefangenen deutlich hinter der der deutschen Arbeiter zurückstehe, weil die Mehrzahl gezwungenermaßen und daher ohne inneren Antrieb arbeiten würden. Er plädierte gegen eine schematische Entlohnung und zugunsten einer nach den tatsächlichen Leistungen (weniger im Sinne der von den Behörden angestrebten Arbeitsmotivation, sondern um sie senken zu können)¹²⁷⁵ sowie eine Einbeziehung der Kosten für Unterkunft und Berücksichtigung der erhöhten Verpflegungsaufwendungen aufgrund der steigenden Preise.¹²⁷⁶

Die Industrie forderte im September 1916 eine erneute Überprüfung der Verpflegungssätze dahingehend, ob die vorgegebenen Höchstmengen an Nahrung für schwere Arbeitsleistungen ausreichend waren und die vom Kriegsministerium angegebenen Kosten auch den wirklichen Preisen entsprachen.¹²⁷⁷ Seit März 1916 war eine deutliche Verschlechterung in der Versorgung der Kriegsgefangenen eingetreten. Neben einer Festsetzung in Geldeinheiten erfolgte gleichzeitig eine Begrenzung der den Kriegsgefangenen mit Schwerarbeit zustehenden Höchstmengen an Nahrungsmitteln, wobei pro Woche und Person z.B. maximal 2.800 Gr. Brot, 300 Gr. Fleisch und 70 Gr. Fett oder Öl zur Verfügung gestellt werden sollten.¹²⁷⁸ Daneben wurden die Kriegsgefangenen von den Kommunen zur Deckung ihrer steigenden Ausgaben bei der Berechnung der von den Unternehmen zu zahlenden 'Kopfsteuer' (Steuer, basierend auf der Beschäftigtenzahl)¹²⁷⁹ mit herangezogen, wogegen sich der Phoenix, z.B. im Falle der Gemeinde Gelsenkirchen, energisch zur Wehr setzte.¹²⁸⁰

Im November 1916 wurden von Arbeitnordwest konkrete Entlohnungsvorschläge für die Kriegsgefangenen unterbreitet.¹²⁸¹ Mit staatlicher Genehmigung wurden z.B. durch die Abteilung Hoerder Verein zur Entlohnung der Kriegsgefangenen M 201.349 Kriegsgefangenen-Notgeld in Umlauf gesetzt.¹²⁸² Dieses Notgeld wurde in Form von nur im

¹²⁷³ MA; P 8 25 25. (2), o.Bl./S. 1-2: An Nordwestliche Gruppe, 20. September 1916; Betr.: Verpflegungssätze der Kriegsgefangenen.

¹²⁷⁴ WWA; K 1, Nr. 274, Bl. 7: HK Dortmund u.a. an Springorum und Beukenberg, 21. Dezember 1915.

¹²⁷⁵ WWA; K 1, Nr. 274, Bl. 12-13: Beukenberg an HK Dortmund, 27. Januar 1916; Betr.: Kriegsgefangene, Bl. 13.

¹²⁷⁶ Ibid.

¹²⁷⁷ RWWA 130-3001071/7b, Bl. 277-281/S. 1-5: Bericht über Sitzung der Nordwestlichen Gruppe am 11. September 1916 über Kriegsernährungsfragen und etwaigen gemeinsamen Einkauf von Lebensmitteln unter Vorsitz von Beukenberg, Bl. 281/S. 5: Diese Punkte wurden außerhalb der TO erörtert.

¹²⁷⁸ MA; P 8 25 25. (2), o.Bl./S. 1-4: Nordwestliche Gruppe (Beumer), an Werke, die Kriegsgefangene Beschäftigen, 13. September 1916; Betr.: Verpflegungssätze der Kriegsgefangenen, S. 1. Das Rundschreiben enthält eine detaillierte Liste an Nahrungsmitteln mit Höchstmengenangaben pro Person und Speiseplanvorschlägen.

¹²⁷⁹ Bei der steigenden Zahl von Arbeitskräften (s.u.) war dies eine nicht uninteressante Einnahmequelle.

¹²⁸⁰ MA; P 6 25 19. (1), o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Abt. Bergwerks-Verwaltung, an Phoenix, 8. April 1916; Betr.: Kopfsteuer Gelsenkirchen; sowie Antwort der Hauptverwaltung: MA; P 6 25 19. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an Phoenix, Gelsenkirchen, 10. April 1916; Betr.: Kopfsteuer Gelsenkirchen.

¹²⁸¹ MA; P 8 25 23. (1), Bl. 028-030: Hektographiertes Rundschreiben Nr. 28/16 des Geschäftsführers von Arbeitnordwest (Dr. E. Hoff) an Mitglieder, 29. November 1916; Betr.: Entlohnung der Kriegsgefangenen.

¹²⁸² HA; Ho 40, DHHU 2370, o.Bl.: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Phoenix, 22. März 1919.

Kriegsgefangenenlager gültigen 'Lagerscheinen' zum Nominal ausgegeben, welches von den Arbeitgebern der Gefangenenkommandos (hier vom Phoenix) zu pari bezahlt werden mußte.¹²⁸³ Das seit Ende 1916 eingesetzte Lagergeld diente der Kontrolle des Geldbesitzes der Kriegsgefangenen sowie der staatliche Abschöpfung von überschüssiger Liquidität.¹²⁸⁴ Darüber hinaus ließ der Phoenix eigenes Kriegsgefangenen-Notgeld produzieren, das sowohl zur Entlohnung der Kriegsgefangenen als auch – im Bedarfsfall – als Zahlungsmittel für die Mitarbeiter dienen sollte.¹²⁸⁵ Dieses Geld – wie auch das offizielle Kriegsgefangenenengeld – war allgemein nur in den dem eigenen Konzern angeschlossenen Konsumläden verwendbar.

Zur Hebung der Moral wurde den belgischen Kriegsgefangenen ab September 1915, den französischen ab April 1916, gestattet, Geld in das besetzte Belgien bzw. französische Gebiet zu übersenden, wobei die Auszahlung in den landesüblichen Zahlungsmitteln zu einem vom deutschen Staat festgesetzten Wechselkurs erfolgte, der im April 1916 z.B. bei 1 Mark zu 1,25 Franc lag.¹²⁸⁶

In der Kokereiabteilung des Phoenix-Hochofenwerkes in Hoerde arbeiteten 1916 französische und russische Kriegsgefangene. Bei der Explosion einer mit Teer gefüllten Tragblase verunglückten am 17. November 1916 gegen 8.45 Uhr zwei deutsche Arbeiter sowie ein französischer Kriegsgefangener tödlich und ein russischer wurde leicht verletzt.¹²⁸⁷

Klagen über Unzuverlässigkeit und mangelnde Arbeitsbereitschaft von Kriegsgefangenen waren die harmlosesten Beschwerden. Problematischer waren Sabotageakte, wie er z.B. im Januar 1918 im Stahlwalzwerk der Abteilung Hoerder Verein vorkam. Unklar blieb, wer verantwortlich war, aber der ausdrückliche Hinweis, die Belohnung von M 300,- auch an Kriegsgefangene auszuzahlen, zeigt, daß diesem Personenkreis das größte Interesse an Produktionsbehinderungen unterstellt wurde.¹²⁸⁸ Dagegen war beim Diebstahl von 1.000 Kilogramm (Kg) Kartoffeln im Februar 1916 keine Eingrenzung des Täterkreises möglich.¹²⁸⁹

Der Einsatz von ausländischen Zivilarbeitern und Kriegsgefangenen wurde in der Schwerindustrie durch den Umstand gefördert, daß die Auftragsvergabestellen der Heeres- und Marineverwaltung ab Spätsommer 1915 von den Lieferbetrieben und ihren Zulieferanten schriftliche Erklärungen verlangten, die geordneten Waren nur unter Einsatz von 'nichtkriegsverwendungsfähigen Arbeitskräften' hergestellt zu haben, anderenfalls würde weder die Bestellung erfolgen noch zukünftig von diesem Werk bezogen werden. Aber nicht alle

¹²⁸³ HA; Ho 40, DHHU 2370, o.Bl.: Bank-Büro des Kriegsgefangenenlagers Senne an Arbeitgeber des Gefangenenkommandos, Phoenix, 24. Februar 1917.

¹²⁸⁴ HA; Ho 40, DHHU 2370, o.Bl.: Bank-Büro des Kriegsgefangenenlagers Senne an Arbeitskommandoführer, 30. November 1916. Dazu s. MA; P 1 25 24. 3, Bl. 28: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 14. Februar 1916: TO-Punkt 9: Bargeld-Ersatz für Kriegsgefangene.

¹²⁸⁵ HA; Ho 40, DHHU 2370, o.Bl.: Phoenix an Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 17. März 1916.

¹²⁸⁶ RWWA 130-3001071/7b, Bl. 340-341/S. 1-2: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 19. April 1916; Betr.: Geldsendungen der Kriegsgefangenen in das besetzte französische Gebiet. Zur Einbindung Belgiens in das deutsche Währungssystem s. Reinhold Zilch, Okkupation und Währung im Ersten Weltkrieg: Die deutsche Besatzungspolitik in Belgien und Russisch-Polen 1914 - 1918: Mit einem Anhang von Jürgen Koppatz: Katalog des deutschen Besatzungsgeldes im Ersten Weltkrieg (Europa); Goldbach (bei Aschaffenburg) 1994; insbesondere Kapitel II. Die Besetzung Belgiens und das Wirken der Société Générale de Belgique als Emissionsbank im Dienst der Okkupanten, S. 97-241.

¹²⁸⁷ GStAPK; I. HA Rep. 120, BB VII 1, Nr. 4; Bd. 28 (M), Bl. 189VS: Unfalluntersuchungsbericht vom 25. November 1916.

¹²⁸⁸ HA; Ho 40, DHHU 2344, o.Bl.: Phoenix: Bekanntmachung, 11. Januar 1918. Allgemein zu Sabotageakten auf westfälischen Zechen s. RWWA 130-3001071/7a, Bl. 157-158/S. 1-2: Nordwestliche Gruppe (streng vertraulich) an sämtliche Mitglieder, 4. Juni 1917; Betr.: Sabotage-Versuche der Kriegsgefangenen.

¹²⁸⁹ HA; Ho 40, DHHU 2344, o.Bl.: Die Direktion: Bekanntmachung, 12. Februar 1916.

Facharbeiter konnten substituiert werden.¹²⁹⁰ Das Problem wurde teilweise im September 1915 durch Einflußnahme der Wirtschaft dahingehend gelöst, daß die Verpflichtungserklärungen von Kriegsindustrien nicht eingefordert wurden.¹²⁹¹

Insgesamt befanden sich zwischen 1914 und 1918 2.520.983 Kriegsgefangene in deutschem Gewahrsam. Für August 1916 läßt sich ermitteln, daß von 1.625.000 Personen 331.000 oder 20,37% in der Industrie und der größte Teil, nämlich 735.000 oder 45,23% in der Landwirtschaft eingesetzt wurden.¹²⁹² Im Spätsommer 1918 wurden im Bergbau Westdeutschlands rund 450.000 Personen beschäftigt, von denen 60.000 Kriegsgefangene, 25.000 Arbeiterinnen und je 5.000 Jugendliche und Invaliden waren.¹²⁹³

Neben der Negierung der Arbeiter als wichtigem Faktor für die Entwicklung der Montanindustrie, galt gleiches für die Frauenarbeit im Ersten Weltkrieg. Die Frauen ermöglichten erst die extensive Kriegführung – wie der Krieg den Wandel der Rolle, des Selbstverständnisses und der Bedeutung der Frau im Wirtschaftsprozess allgemein stark förderte. Denn ihre Zahl nahm zwar in der Kriegsindustrie zu, aber dies war Ergebnis von Umschichtungen aus anderen Arbeitsbereichen und mit nahezu keiner Ausdehnung der absoluten Anzahl der beschäftigten Frauen verbunden.¹²⁹⁴

Eine Delegation des VDESI (u.a. Beukenberg, Ernst v. Borsig, Reusch und Springorum) versuchte am 1. November 1915 im RAI, die vom Handelsministerium erlassene Arbeitszeitverkürzung rückgängig zu machen und dem Wunsche der Industrie entsprechend für Frauen eine zehnstündige und allgemein eine zwölfstündige Arbeitszeit durchzusetzen.¹²⁹⁵

Von den 330.580 Beschäftigten des Phoenix kurz vor Kriegsende waren 74.372 weiblich (zum Vergleich: eine konzerninterne Statistik für das GJ 1913/14 weist keine weiblichen Beschäftigten z.B. im Hoerder Kohlenwerk aus,¹²⁹⁶ und im GJ 1914/15 waren in der Abteilung Duisburg-Ruhrort von 5.231 Beschäftigten nur 23 weiblich¹²⁹⁷), 23.199 Kriegsgefangene sowie 26.849 Ausländer (z.B. freiwillige und zwangsverpflichtete Arbeitskräfte). Dies entsprach für

¹²⁹⁰ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 133-134: KA an Cdi und BDI angeschlossene Verbände, 14. Oktober 1915.

¹²⁹¹ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 135-137: KA an körperschaftliche Mitglieder des Cdi und BDI: Betr.: Fragen des Arbeitereinsatzes während des Krieges, 14. September 1915, Bl. 136.

¹²⁹² Herbert, Fremdarbeiter, S. 27.

¹²⁹³ BArchP, RWM, Nr. 1869, Bl. 62-147/S. 1-86: Kohle, Eisen, Erze: Sitzung am 3. September 1915, vormittags 10 Uhr: Den Vorsitz führt Herr Geheimrat Beukenberg, Bl. 127/S. 66: Ausführungen von v. Löwenstein.

¹²⁹⁴ Ute Daniel, Gender and Work: The Impact of War (1914 - 1918 and 1939 - 1945) in Germany; in: Erik Aerts, Paul M. M. Klep, Jürgen Kocka, Marina Thorborg (Hg.), Women in the Labour Force: Comparative Studies on Labour Market and Organization of Work since the 18th Century: Session B-8: Proceedings Tenth International Economic History Congress, Leuven, August 1990; (Studies in Social and Economic History, Bd. 11); Leuven 1990, S. 90-98, S. 94; sowie dies., Fiktionen, Friktionen und Fakten - Frauenlohnarbeit im Ersten Weltkrieg; in: Gunther Mai (Hg.), Arbeiterschaft in Deutschland 1914 - 1918: Studien zu Arbeitskampf und Arbeitsmarkt im Ersten Weltkrieg; Düsseldorf 1985, S. 277-323. Zum Einsatz von Frauen s. weiterhin Ute Daniel, Women's Work in Industry and Family: Germany, 1914 - 1918; in: Wall, Upheaval, S. 267-296. Zur Erwartungshaltung der Frauen an die Frauen selbst, die nicht geringer war als die offiziell vertretene, sowie zur allgemeinen Situation s.: Erwartungen der Frauen an Frauen; Frauen und Familie in der Kriegswirtschaft; Frauenwahlrecht im Ersten Weltkrieg; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 39-41.

¹²⁹⁵ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 041-044/S. 1-8: VDESI: Vertrauliche Aufzeichnung über die am 9. Dezember 1915 abgehaltene Sitzung des Hauptvorstandes, Bl. 044, 041/S. 6-7. Die Frauenarbeitszeit in der Eisenindustrie, Bl. 44/S. 6.

¹²⁹⁶ MA; P 1 25 76. (1), o.Bl.: Angaben über das GJ 1913/14: Hoerder Kohlenwerk: 1. Beamten- und Arbeiterzahlen.

¹²⁹⁷ MA; P 1 25 77. (2), o.Bl.: Phoenix, Abt. Duisburg-Ruhrort: Angaben über das GJ 1914/15: I. Beamten- und Arbeiterzahlen.

die Frauen einer Quote von 22,5%, für die Kriegsgefangenen einer von 7,02% sowie für den Ausländereinsatz einem Anteil von 8,12%.¹²⁹⁸ Zum Vergleich: Ende Juni 1915 arbeiteten in Ruhrort 294 französische und fünf belgische Kriegsgefangene.¹²⁹⁹ Dies bedeutete:

„Insgesamt war die Beschäftigung von mehr als einer Million Kriegsgefangener in der deutschen Landwirtschaft und Industrie, zum Teil und mit zunehmender Tendenz an qualifizierten Arbeitsplätzen, für das kriegsführende Deutsche Reich ein erheblicher und während des Krieges an Bedeutung zunehmender wirtschaftlicher Aktivposten. Die Beschäftigung von Gefangenen war [...] zwar nicht problemlos, dennoch standen hier Aufwand und Ertrag aus deutscher Sicht in einem sehr positiven Verhältnis.“¹³⁰⁰

5.2.6. ZUNEHMENDE AUSWIRKUNGEN GESUNDHEITLICHER SCHWIERIGKEITEN BEUKENBERGS¹³⁰¹

Die über Beukenbergs Gesundheitszustand vorliegenden Fakten sind recht spärlich und geben kein genaues Bild über seine Leistungskraft ab etwa 1914. Bis zu diesem Zeitpunkt finden sich kaum Angaben zu seiner Gesundheit, und es ist zu vermuten, daß dies nicht notwendig war. Eine der ersten diesbezüglichen Aussagen stammt von ihm selber aus dem Februar 1912. Zu diesem Zeitpunkt begründete er eine Absage zur Teilnahme an einer Besprechung über Rumänische Eisenbahntarife sowohl mit der Tatsache, daß er lange nicht mehr mit Verbandstarifen beschäftigt gewesen sei als auch damit, für die Vorbereitung der Tagung der Ständigen Tarifkommission vom 5. bis 7. Februar 1912 noch stark beschäftigt zu sein, da er dort sieben Referate zu halten habe. Hinzu kam, daß er aufgrund eines 'bösen Furunkels' 14 Tage lang nicht mobil war und daher notwendige Werksbesichtigungen noch nicht durchführen können.¹³⁰² Das Geschwür befand sich über einem Ohr und wurde am 15. Januar 1912 behandelt. Da Beukenberg nicht mit einem Kopfverband in die Öffentlichkeit wollte (es widersprach seinem und dem allgemeinen Image des Generaldirektors), sagte er Mitte Januar seine Teilnahme an der Vorbesprechung zur Stahlwerksverbandserneuerung kurzfristig ab.¹³⁰³

Eine weitere Angabe zu seinem Gesundheitszustand erhalten wir aus dem August 1914. Kurz nach Kriegsbeginn zog er sich eine Blutvergiftung zu, die ihn mehrere Tage ans Haus fesselte, so daß er an einer Sitzung in Essen nicht teilnehmen konnte, in der eine Eingabe an das Generalkommando in Münster bezüglich der Gestellung und Beförderung von Eisenbahnwagen beraten wurde.¹³⁰⁴ Aufgrund dieser Verletzung konnte er Briefe nicht selbst unterschreiben.¹³⁰⁵

¹²⁹⁸ Egbert F. Schwarz, Demobilmachung im Ruhrgebiet 1918/19: Die Unternehmer in den Zeiten des politischen, wirtschaftlichen und sozialen Übergangs; in: Geschichte im Westen; 10. Jg., 1995, H. 1, S. 7-28, S. 14; (z.a.: Schwarz, Demobilmachung). Ausführlich zur Demobilmachungsproblematik s. Egbert F. Schwarz, Vom Krieg zum Frieden: Demobilmachung in Zeiten des politischen und sozialen Umbruchs im Ruhrgebiet; (Europäische Hochschulschriften, Reihe 3: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 657); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1995; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1994; (z.a.: Schwarz, Krieg).

¹²⁹⁹ MA; P 1 25 77. (2), o.Bl.: Phoenix, Abt. Ruhrort, an Phoenix, 17. August 1915; Betr.: Gb 1914/15.

¹³⁰⁰ Herbert, Fremdarbeiter, S. 28. Bedauerlicherweise sind entsprechende Untersuchungen über den Einsatz der Kriegsgefangenen der Mittelmächte durch die Alliierten nur in sehr geringem Umfang vorhanden.

¹³⁰¹ An dieser Stelle muß ausdrücklich betont werden, daß der Autor dieser Arbeit kein Mediziner ist und daher die diesbezüglichen Sachverhalte auch nur laienhaft dargestellt werden können.

¹³⁰² MA; P 8 25 24. 4 (4), o.Bl.: Beukenberg an Beumer, 1. Februar 1912.

¹³⁰³ MA; P 5 25 67., o.Bl.: Beukenberg an Direktor Schaltenbrand, Stahlwerks-Verband, 16. Januar 1912.

¹³⁰⁴ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 003-009: Beukenberg an Goldkuhle, 21. August 1914, Bl. 009.

Beukenberg als Verkehrsexperte mit dem Spezialgebiet 'Eisenbahnwesen' wäre sicher der richtige Mann gewesen, entscheidende argumentative Impulse zur besseren Versorgung der Industrie mit Transportmöglichkeiten zu geben. Da er solche Termine wahrzunehmen pflegte, muß er – zumindest subjektiv – stark in seiner Bewegungsfreiheit eingeschränkt gewesen sein. Ende August hoffte er, in zwei Tagen wieder schreiben zu können.¹³⁰⁶ Bedeutsam ist, wie er sich eine derartige Verletzung hat zuziehen können, da er beruflich nicht mit gefährlichen Substanzen in Berührung kam. Ob er diese Verletzung auf seinem Waldgrundstück erlitten hatte, kann nur spekuliert werden.

Die erwähnten Krankheiten haben seine Arbeitskraft nur temporär eingeschränkt. Schwerwiegendere gesundheitliche Probleme stellten sich seit Mitte des Ersten Weltkrieges ein, als er es mit z.T. chronisch werdenden Krankheiten zu tun bekam, die er scheinbar nicht richtig auskuriert hat und für die er bis an sein Lebensende anfällig bleiben sollte.

Gesundheitliches Hauptproblem Beukenbergs waren ab dieser Zeit, neben Schwächephasen aufgrund starker Arbeitsüberlastung, diverse Lungenentzündungen, an denen er bis zu seinem Tode mindestens drei Mal zu leiden hatte. Die permanente physische und psychische Überforderung schwächte seine Gesundheit und ließ ihn für Krankheiten anfällig werden.

Erhellend für sein beachtliches Arbeitspensum ist seine Mitteilung an Beumer vom 22. Juni 1915, daß er vom Staatssekretär des Innern für den 30. Juni nach Berlin zu einer allgemeinen Aussprache über Fragen der voraussichtlichen Lage der Verhältnisse auf den inneren und äußeren Märkten bei einem glücklichen Kriegsende eingeladen worden sei und dort ein Referat über die erwartete Situation der Eisenindustrie zu halten habe (s.u.). Einen ersten Entwurf hatte er direkt diktiert, den er beiliegend Beumer zur Stellungnahme und Überarbeitung übersandte. Weiter führte er aus:

„Da ich morgen und die nächsten Tage Sitzungen der Ständigen Tarifkommission und des Verkehrsausschusses in Goslar habe, am Sonnabend Aufsichtsratssitzung, am Montag [sc. 28. Juni] die dortige Hauptversammlung [sc. des Langnamvereins] und am Dienstag früh zur Sitzung des Zentral-Verbandes (Vorbesprechung) nach Berlin fahren muss, bleibt mir ausser Sonntag keine Zeit, mich mit der Sache zu beschäftigen. Ich wäre Ihnen daher dankbar, wenn Sie mir Ihre Aeusserung bis Sonntag früh und in diesem Fall an meine Dortmunder Adresse: Hansastrasse 120a, zustellen wollten.“¹³⁰⁷

Beukenberg hatte, und dies nicht nur in Ausnahmefällen, eine 'sieben-Tage-Woche'. Dies hat des öfteren verhindert, daß er dringend benötigte Ruhe- und Erholungspausen erhielt.

Daß Beukenberg gerade während des Ersten Weltkrieges seine Kräfte auf zu vielen Gebieten einsetzte und dies zur Vernachlässigung seiner originären Aufgabe, der Leitung des Phoenix, beitrug, aber auch symptomatisch für sein übersteigertes Vaterlandsgefühl und -verständnis war, offenbarte seine Wahl auf der Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe am Montag, den 23. April 1917, in den Verein zur Verwendung des Überschusses der Ausstellung 1902 als Nachfolger des verstorbenen Geheimrates Dr. Gillhausen.¹³⁰⁸

¹³⁰⁵ MA; P 8 25 24. 5 (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 17. August 1914, S. 3: Handschriftlicher Zusatz von Possehl, der diesen Brief auch unterzeichnet hat: „Für Herrn Geheimrat Beukenberg, der infolge einer Verletzung an der rechten Hand nicht schreiben kann.,,

¹³⁰⁶ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 013-014: Beukenberg an Goldkuhle, 25. August 1914, Bl. 014.

¹³⁰⁷ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 22. Juni 1915; zu den Einschüben in das Zitat s.: MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Langnamverein (Beumer) an Beukenberg, 25. Juni 1915.

¹³⁰⁸ RWWA 130-30019321/4, o.Bl.: Nordwestliche Gruppe: Bericht über Sitzung des Vorstandes am 23. April 1917, vormittags 11¼ Uhr.

Aber seine gesundheitlichen Schwierigkeiten und deren mitursächlicher Grund, Überbelastung, wurden ihm zuweilen bewußt – und bisweilen gezielt eingesetzt, wenn er an ihn herangetragene Aufgaben nicht wahrnehmen wollte.¹³⁰⁹

Seit 1915 rang Beukenberg sich dazu durch, einige Ämter unter Hinweis auf seine starke Belastung nicht anzunehmen. Es handelte sich in erster Linie um Aufgaben, die er als für den Phoenix weniger bedeutend erachtete,¹³¹⁰ oder die für ihn mit einem unverhältnismäßig hohen Aufwand verbunden waren, wie sein Ablehnungsschreiben an Regierungsrat Dr. Schwarzkopf von der Zentral-Einkaufsgesellschaft m.b.H. vom 17. Oktober 1918 belegt:

„Unter den gegenwärtigen Umständen bin ich nach vielen Richtungen hin so stark in Anspruch genommen, dass ich eine besondere Reise nach Berlin wegen einer Frage [sc. Chromerzgesellschaft und Chromerzversorgung], die mich wenig berührt, nicht gut vertreten kann.“¹³¹¹

Aus diesen Gründen lehnte er im Oktober 1916 die Mitarbeit im ‘Wagenmangel-Beirat bei der Eisenbahndirektion Essen’ ab, zumal seiner Meinung nach seine eisenbahntechnischen Kenntnisse bei der Behandlung dieser Frage nicht von Nöten waren.¹³¹²

Seine Reaktion ist durch die mit der gestiegenen Aufgabenfülle bedingten zusätzlichen Belastung zahlreicher Dienstreisen nach Berlin, Düsseldorf und Hamburg zu sehen. Zumal schon vor dem Krieg bei Ruhrindustriellen die Nachtreise die Regel war. Die Fahrten in den ungeheizten Nachtzügen waren ebenso zermürend für Beukenberg wie der Gang endloser Konferenzen. Im Herbst 1917 hielt er der Überbelastung nicht mehr stand und mußte sich in ein Sanatorium begeben. Dort erholte er sich recht schnell wieder.¹³¹³

Beukenbergs enorme Zusatzbelastung läßt den schnellen Verfall seiner Gesundheit verständlich werden. Verstärkt wurde dies durch seine vielerorts gezeigte Präsenz. Analytische Schärfe und seine z.T. vorausschauend realistische, z.T. interessengefärbte Beurteilung der Konsequenzen gegenwärtigen Handelns waren wichtige Kriterien für seinen Erfolg. Die Diskussion um das RWA (s.u.) verdeutlicht seinen scharfen Blick für das Wesentliche und Machbare. Gleichzeitig wird erkennbar, daß die Grenzen zwischen der Tätigkeit im Wirtschaftssektor und für die eigene Industrie fließend und untrennbar mit der Übernahme von Aufgaben im öffentlichen Bereich verwoben waren, die aufgrund pragmatischer Erfordernisse entsprechend ausgerichtet wurden. Der direkte Einsatz für das Gemeinwohl, verbunden mit

¹³⁰⁹ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 056: Beukenberg an VDEh, 26. Oktober 1916. Dazu s. die Ablehnung, einen Vortrag im Industrieclub in Düsseldorf zu halten, in der er ebenfalls auf die große Arbeitsüberlastung hinweist und Rücksichtnahme auf seine Gesundheit anführt, da er die Sonntagnachmittage (!) unbedingt zu seiner Erholung brauche, weil er sich einen längeren Urlaub gegenwärtig nicht gönnen könne (MA; P 8 25 24. {1}, o.Bl.: Beukenberg an Kommerzienrat Hermann Schulte, 21. August 1915; Betr.: Vortrag im Industrie-Club).

¹³¹⁰ Dazu s. seine Ablehnung des Beitritts zum ‘Hilfsausschuß für die Deutschen in Britisch-Südafrika’ (MA; P 2 25 01. {2}, Bl. 134: Vereinigung ehemaliger Süd-Afrikaner an Beukenberg, 2. November 1915); und MA; P 2 25 01. (2), Bl. 146: Beukenberg an Vereinigung ehemaliger Süd-Afrikaner, 3. November 1915; sowie die Absage einer Mitarbeit im Redaktionskomitee für das Werk: ‘Die deutsche Kriegsindustrie’: MA; P 2 25 01. (2), Bl. 149: Beukenberg an Ecksteins Biographischen Verlag, 4. November 1915; Betr.: Das illustrierte Werk ‘Die deutsche Kriegsindustrie’.

¹³¹¹ MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Beukenberg an Regierungsrat Dr. Schwarzkopf, 17. Oktober 1918; Betr.: Chromerzsitzung. Beukenberg schreibt ‘Schwarzkopf’, obwohl die Unterschrift auf Schreiben eindeutig ‘Schwarzkopf’ lautet (s. z.B. MA; P 2 25 01. 2 {7}, o.Bl.: Schwarzkopf an Beukenberg, 18. September 1918).

¹³¹² MA; P 2 25 01. 3, Bl. 056: Beukenberg an VDEh, 26. Oktober 1916.

¹³¹³ Hatzfeld, Beukenberg, S. 210.

starkem branchenspezifischen Eigeninteresse, war im Selbstverständnis führender Wirtschaftsvertreter zusätzlich absolvierte Notwendigkeit.¹³¹⁴

Zur Arbeitsüberlastung kam der Streß aus den Anforderungen der Kriegsmaschinerie, die z.B. 1916 die Bereitstellung von monatlich 60.000 t Thomasmaterial zur Produktion von Preßstahlgranaten verlangte. Es müsse, so war die Ansicht von Dr. Schrödter vom VDEh, unter allen Umständen dieser Lieferumfang sichergestellt werden, damit die Ausfuhr von Thomasstahl nicht gänzlich verboten werden würde. Daher müsse Beukenberg dringend, so Schrödter telefonisch am 31. Juli 1916, an der an diesem Tag in Düsseldorf diesbezüglich stattfindenden Sitzung teilnehmen.¹³¹⁵ Derartig dramatische Szenarien, mögen sie auch übertrieben und nicht alltäglich gewesen sein, haben den Gesundheitszustand von Beukenberg nicht gefördert und zu seiner Überlastung wesentlich beigetragen.

Grundsätzlich war die 'Verzettelung' in zu viele Tätigkeiten ein Problem des falschen Führungsstils Beukenbergs, der in allen Bereichen nicht genügend kompetente Mitarbeiter heranzog und Aufgaben schlecht delegieren konnte. Möglich ist, daß er selbst zu stark an sein öffentliches Image als gewichtiger Entscheidungsträger glaubte, oder daran, nur selber die jeweilige Tätigkeit korrekt erledigen zu können.

Beim Phoenix-Konzern gelang ihm die Delegation (gezwungenermaßen?) während des Krieges (Chandlers These der Konzentration auf strategische Entscheidungen als moderne Managementmethode zur Führung von Großkonzernen),¹³¹⁶ und er überließ Fahrenhorst (spätestens seit Mitte 1919 'Stellvertretender Generaldirektor')¹³¹⁷ und Ernst Poensgen de facto die Konzernführung. Dennoch handelten sie selten ohne Rücksprache mit ihm oder seine Anweisung, insbesondere wenn es um Vereine und Verbände ging, in denen er den Vorsitz führte.¹³¹⁸

In gewissem Maße ist Paul Reusch als Gegenbeispiel zu Beukenberg zu sehen, der gut delegieren konnte und einige sehr kompetente Mitarbeiter in seinen Stab holte. Den gleichen Führungsstil wandte Reusch in Verbandsangelegenheiten an, indem er sich auf wenige Ämter beschränkte und auf die Fähigkeiten der Geschäftsführer und deren Kontrolle verließ.

Anfang August 1917 weilte Beukenberg in Bad Harzburg (das dortige Sanatorium suchte er noch mehrmals auf) zur Kur, stand aber mit der Hauptverwaltung des Phoenix in ständigem Kontakt. Nun mußte er zwangsläufig delegieren, griff aber mittels Anweisungen aktiv ein. Über Konferenzen ließ er sich von den entsandten Vertretern Bericht erstatten.¹³¹⁹

Beukenbergs Arbeitsüberlastung gegen Ende des Krieges spiegelt besonders deutlich ein Schreiben vom Mai 1918 an den Wirklichen Geheimrat Dr. Kirchhoff aus München wider:

„Neben meiner im Kriege besonders anstrengenden Berufstätigkeit habe ich schon als Vorsitzender mehrerer grossen wirtschaftlichen Vereine und als Vorstandsmitglied aller grösseren Verbände und Vereine der Eisenindustrie eine ungewöhnliche nebenamtliche Arbeit zu verrichten. Dazu kommt seit einiger Zeit die Tätigkeit als berufsständischer [sc. berufsständischer] Mitarbeiter im Reichswirtschaftsamts und als Mitglied des Finanzbeirats im Reichsschatzamt. In Verbindung mit vielen Verhandlungen in den Kriegsämtern

¹³¹⁴ Zur Beurteilung der Übergangswirtschaft in der Presse s. MA; P 1 26 44. (2), Bl. 271; Im Zeichen der Uebergangswirtschaft; in: Rheinisch-Westfälische Zeitung, Nr. 314, 22. April 1918.

¹³¹⁵ MA; P 8 25 72. (1), o.Bl.: Aktennotiz von Fahrenhorst an Beukenberg, 31. Juli 1916.

¹³¹⁶ Chandler, Jr., Visible Hand, S. 416

¹³¹⁷ Dazu s. MA; P 2 25 04. (5); o. Bl.: Dr. Georg Solmssen an den stellvertretenden Generaldirektor des Phoenix, Regierungsrat Fahrenhorst, 10. Juni 1919.

¹³¹⁸ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 268-270: Poensgen an Beukenberg, 8. Juli 1918.

¹³¹⁹ MA; P 2 25 01. (3), Bl. 223: Beukenberg an Phoenix, 2. August 1917.

nehmen diese Aemter meine Zeit in einer Weise in Anspruch, dass ich kaum noch ein und aus weiß und seit einiger Zeit alles ablehne, was an solchen Anforderungen noch an mich herantritt, trotz des Drängens der Behörden und meiner Kollegen.,,¹³²⁰

Auch wenn seine Aussage, er habe ‘seit einiger Zeit alle an ihn gerichteten Bitten um Mitarbeit abgelehnt’, nicht ganz den Tatsachen entsprach (noch im Januar 1918 ließ er sich zur Mitarbeit im Finanzbeirat überreden, und im Juni 1919 erklärte er sich

„[...] gern bereit, in den Ehrenausschuss zur Begründung eines Offiziersheims zu Bad Oeynhausen für minderbemittelte, kurbedürftige Mitglieder des Deutschen Offiziersbundes einzutreten.,,¹³²¹)

und seinem Wunsch entsprang, der geäußerten Bitte um Mitarbeit in der Fachkommission des Reichstages für Verkehrsfragen (s. Abschnitt 5.3.1.) nicht zu entsprechen, zeigt die Aufzählung deutlich die enorme Überbelastung. Es war ein schwerwiegendes Manko seiner Persönlichkeit, nicht unter Beachtung der gesamtwirtschaftlich politischen und speziell Phoenix bezogenen Relevanz bei seiner Ämterauswahl entscheiden zu können.

Worin lagen die Gründe für diese Unfähigkeit Beukenbergs? Ein zentraler Faktor war sein Verständnis von Pflichterfüllung durch eine Sozialisation, die ihm keinen Ausweg ließ (wenn er überhaupt danach gesucht haben sollte), dieser starken Anspannung zu entgehen.

Insgesamt zeichnete er im Mai 1918 ein realistisches Bild seiner beruflichen Situation – aber auch der Einflüsse, die ihn ständig bedrängten, in die verschiedensten Gremien einzutreten oder dort weiterhin aktiv mitzuarbeiten. Ob seine Kollegen in Beukenberg ein ‘Opfer’ gefunden hatten, dem sie die umfangreiche, und in weiten Teilen sicher ungeliebte, (Verbands- und Vereins-) Arbeit aufbürden konnten, läßt sich zuweilen durchaus vermuten.

Wie wirkt sich permanente Arbeitsüberlastung aus, wenn eine gewisse Prädisposition für eine oder mehrere Erkrankungen besteht? Beukenbergs gesundheitlicher Raubbau mußte zu schwerwiegenden Gesundheitsproblemen und Erkrankungen führen.

Bis Mitte Juli 1918 weilte Beukenberg erneut in Bad Harzburg, offiziell befand er sich im Urlaub.¹³²² Wahrscheinlich nutzte er diese Zeit zu einer Kur, hielt aber auch jetzt engen Kontakt zur Phoenix Hauptverwaltung. Daher waren seine Kuraufenthalte nur von begrenztem (meist physischem) Nutzen, da er die Tagesarbeit nicht vollständig ablegen konnte. Eine auch geistige Erholung war so nicht möglich.

Auch die Veränderungen im Aktionärskreis des Phoenix nach dem Ersten Weltkrieg (s.u.), wodurch seine bisher gewohnte und mit viel Erfolg und Souveränität geschickt genutzte Entscheidungsfreiheit empfindlich eingeschränkt zu werden drohte, einhergehend mit all ihren psychologischen Belastungen, waren seiner angeschlagenen Gesundheit abträglich.

¹³²⁰ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 259-262: Beukenberg an Kirchhoff, 7. Mai 1918, Bl. 259. Zu den abgelehnten Aufgaben gehörten u.a. eine Berufung in einen regionalen Ausschuß, der sich mit den Einzelheiten des Rätessystems befassen und mit dem Reichsarbeitsminister konferieren sollte (MA; P 2 25 01. {5}, Bl. 326: HK für Kreise Essen, Mülheim-Ruhr und Oberhausen zu Essen an Beukenberg, 16. April 1919); sowie die Mitarbeit in einem Gremium, das über die zukünftige Gestaltung des Rheinlands und Westfalens beraten sollte (MA; P 2 25 01. {5}, Bl. 329: OB der Stadt Essen, Luther, an Beukenberg, 8. Februar 1919; sowie zum gleichen Sachverhalt: MA; P 2 25 01. {5}, Bl. 327: OB der Stadt Essen, Luther, an Beukenberg, 15. Februar 1919).

¹³²¹ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 333: Beukenberg an Geschäftsstelle des Deutschen Offizier-Bundes, 3. Juni 1919.

¹³²² MA; P 2 25 01. (5), Bl. 276-278: Beukenberg an Professor Adolf Weber, 31. Juli 1918; Betr.: Osteuropa-Institut, Bl. 276.

5.2.7. INNER- UND AUSSERBETRIEBLICHE SOZIALE AKTIVITÄTEN DES PHOENIX WÄHREND DES ERSTEN WELTKRIEGES

Während des Weltkrieges wurden für Unterstützungs-, Krankenkassen und sonstige soziale Maßnahmen¹³²³ sowie den Institutionen für Beamten- und Arbeiterpensionszwecke mehrmals größere Geldbeträge, für letztere z.B. mehrfach M 2 Mio zur Verfügung gestellt, wobei M 1.250.000 für Arbeiter- und M 750.000 für Beamtenpensionszwecke vorgesehen waren.¹³²⁴ Die für die Arbeiter vorgesehenen Mittel flossen in die zum 1. Dezember 1916 neu errichtete 'Stiftung des Phoenix für Arbeiterpensionszwecke' (Tab. 13).¹³²⁵ Für diese Zuwendungen bestand Gewerbesteuerfreiheit¹³²⁶ und sie bildeten einen preisgünstigen Fremdkapitalersatz.

In diesen Jahren erfuhren die bestehenden Sozialeinrichtungen z.T. eine Modifikation oder es wurden, den neuen gestiegenen Anforderungen entsprechend, weitere Einrichtungen geschaffen. So eröffnete der Phoenix u.a. in Düsseldorf ein Lazarett¹³²⁷ für Verwundete des Krieges, in dem auf eine Wiedereingliederung in das Arbeitsleben vorbereitet wurde.¹³²⁸ Die Abteilung Ruhrort bildete seit Kriegsbeginn Kriegsinvaliden und ungelernete Männer vornehmlich in ihren mechanischen Werkstätten und der Geschößdreherei zu Facharbeitern aus. Die Rehabilitation beschränkte sich zumeist auf Personen, die vor der Invalidität in dem Werk gearbeitet hatten; bei Eignung und auf Anordnung des Generalkommandos wurden weitere Behinderte

¹³²³ MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 23. Juni 1916, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt 6: Sonstiges: Für die Pensionäre, Witwen und Waisen der Arbeiterpensionskassen werden M 37.000 bewilligt (...); MA; P 1 25 36. 2, Bl. 59-60: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 21. Juni 1917, vormittags 9³/₄ Uhr: TO-Punkt 4: Sonstiges: Antrag des Vorstandes zur Gewährung von Sondervergütungen und Zuschüssen; sowie MA; P 1 25 36. 2, Bl. 112-115: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 11. Juni 1918, vormittags 9³/₄ Uhr: TO-Punkt 4: Sonstiges: Bl. 113-114: b) Besondere Zuwendungen für Wohlfahrtszwecke; an die Krankenkasse M 500.000.

¹³²⁴ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 33-35: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 16. Dezember 1916, vormittags 11 Uhr, Bl. 35: TO-Punkt 4: Sonstiges; MA; P 1 25 36. 2, Bl. 70-72: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Finanzkommission am 18. September 1917, nachmittags 6 Uhr: TO-Punkt 1: U.a.: erforderliche Rückstellungen für Arbeiter- und Beamtenpensionszwecke, Bl. 71-72; sowie MA; P 1 25 36. 2, Bl. 112-115: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 11. Juni 1918, vormittags 9³/₄ Uhr: TO-Punkt 4: Sonstiges: Bl. 113-114: b) Besondere Zuwendungen für Wohlfahrtszwecke; an die Beamtenpensionskasse M 1.000.000 und an die Arbeiterpensionskasse M 500.000.

¹³²⁵ Zur Ausgestaltung dieser Stiftung s. MA; R 2 10 69. (1), o.Bl.: Grundsätze für die Verwaltung der Stiftung des Phoenix für Arbeiterpensionszwecke, 1. Dezember 1916; Phoenix; Beukenberg.

¹³²⁶ MA; P 6 25 27. 1 (2), o.Bl./S. 1-3: Phoenix (Beukenberg, Fahrenhorst) an den Vorsitzenden des Steuerausschusses der Gewerbesteuerklasse I, Arnsberg, 17. März 1913; Betr.: Gewerbesteuer 1912.

¹³²⁷ MA; P 1 25 24. 2, o.Bl.: 1913/14, Nr. 11; Niederschrift über Vorstandssitzung am 8. August 1914: TO-Punkt XIII. Lazarett in Düsseldorf.

¹³²⁸ Langnamverein; in: Stahl und Eisen; 35. Jg., 1915, No. 27, 8. Juli 1915, S. 713; und detailliert über die Wiedereingliederungsmaßnahmen beim Phoenix: Fürsorge für Kriegsbeschädigte; in: Stahl und Eisen; 35. Jg., 1915, No. 26, 1. Juli 1915, S. 674-680; sowie einen Bericht an den AR vom Februar 1916 (MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 17. Februar 1916, vormittags 11 Uhr: TO-Punkt 4: Sonstiges: „Herr Geheimrat Beukenberg machte Mitteilungen [...],“); und MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an Kriegsamtstelle beim stellvertretenden Generalkommando VII.A.K., 22. Februar 1917; Betr.: Einrichtung von Lehrwerkstätten zwecks Ausbildung von Facharbeitern.

ausgebildet.¹³²⁹ Zu diesem Zweck stellte das Werk auf seine Kosten beim nahe gelegenen St. Josephs-Hospital eine Lazarettbaracke für 60 Kriegsinvaliden auf.¹³³⁰

In allgemeiner, keinem konkreten Zweck dienender Form, wenn auch mit Blick auf die in einer Gemeinde vertretenen Interessen, wurde im August 1914,¹³³¹ im Februar 1916 und Anfang 1917 je ein Gesamtbetrag von M 100.000 für die kommunalen Kreisorganisationen des Roten Kreuzes, in denen der Phoenix Werke unterhielt und aufgeteilt entsprechend der in der jeweiligen Kommune beschäftigten Anzahl an Arbeitern, gespendet.¹³³² Zweifelsohne diente diese Unterstützung ebenfalls der Stärkung der lokalen Machtposition.

Auf Verbandsebene setzte sich die Nordwestliche Gruppe mit der Besteuerung von Zuwendungen und Stiftungen an Kriegsopfer und deren Hinterbliebene auseinander. Zu einer vorgesehenen Eingabe, in der Steuerfreiheit für Stiftungsbeträge vorgeschlagen wurde, nahm Beukenberg kritisch Stellung: zum einen sei die bestehende Regelung einer Besteuerung der Stiftungsbeträge im Jahr der Spende nur von temporärer Natur, da bei Auszahlung an die Empfangsberechtigten die gezahlte Steuer mit den übrigen zu zahlenden Einkommenssteuern des Unternehmens sowie die neu in die Stiftung eingestellten Beträge (sofern diese geringer als die Abflüsse seien) verrechnet werden könne. Daraus ergebe sich ein als geringfügig eingestuftes Zinsverlust für die gezahlten Stiftungsbeiträge. Zum anderen könnte sich der Staat bei gewährter Steuerfreiheit Kontrollmöglichkeiten über die Verwendung der Spenden vorbehalten und damit viel zu intensive Einblicke in die Konzerne erlangen. Weiter könnte der Staat seine bisherige Regelung überdenken und zu einer für die Unternehmen weitaus ungünstigeren Verfahrensweise übergehen, an der niemand gelegen sei.¹³³³ Beukenberg plädierte pragmatisch zugunsten der bestehenden Regelung, damit nicht zusätzliche Arbeit und finanzielle Belastungen, aber insbesondere Kontrollen auf die Werke zukämen.

Über den Konzern hinausgehende gemeinnützige oder soziale Aktivitäten waren u.a.: Die Mitgliedschaft beim Verein für Säuglingsfürsorge im Regierungsbezirk Düsseldorf, dem er 1907 zunächst für fünf Jahre beitrug, danach trat die Abteilung Ruhrort in diese Verpflichtung ein.¹³³⁴ Analog dazu unterstützte ab 1913 das Dortmunder Hochofenwerk den Verein für Säuglingsfürsorge in Dortmund.¹³³⁵ Auch bei der Deutschen Heilstätte in Davos und der Diakonissenanstalt in Kaiserswerth bei Düsseldorf, deren Direktion sich vor dem Ersten Weltkrieg mit der Bitte um eine Kohlenspende an den Phoenix wandte, zeigte er sich

¹³²⁹ MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Abt. Ruhrort, an Phoenix, 15. Februar 1917; Betr.: Ausbildung von Facharbeitern.

¹³³⁰ MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an Kriegsamtstelle beim stellvertretenden Generalkommando VII.A.K., 22. Februar 1917; Betr.: Einrichtung von Lehrwerkstätten zwecks Ausbildung von Facharbeitern.

¹³³¹ MA; P 1 25 24. 2, o.Bl.: 1913/14, Nr. 11; Niederschrift über Vorstandssitzung am 8. August 1914: TO-Punkt XII. Verwundeten-Fürsorge.

¹³³² MA; P 1 25 36. 2, Bl. 36-41: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 7. Februar 1917, vormittags 9³/₄ Uhr, Bl. 40-41; TO-Punkt 5: Sonstiges: Spende an das Rote Kreuz, Bl. 40.

¹³³³ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Beukenberg an Beumer, Düsseldorf, 6. Oktober 1915.

¹³³⁴ MA; P 8 25 94. (4), o.Bl.: Phoenix, Abt. Ruhrort, an Phoenix, 1. Juli 1909; Betr.: Verein für Säuglingsfürsorge; sowie MA; P 8 25 94. (4), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Abt. Ruhrort, 26. Juli 1909; Betr.: Verein für Säuglingsfürsorge; MA; P 8 25 94. (4), o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 3. September 1912; TO-Punkt 17. Verein für Säuglingsfürsorge im Regierungsbezirk Düsseldorf.

¹³³⁵ MA; P 8 25 94. (4), o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung am 5. Mai 1913; TO-Punkt 13: Beitrag für den Verein für Säuglingsfürsorge zu Dortmund.

großzügig.¹³³⁶ Im November bzw. Dezember 1914 bis 1917 war er bereit, über seine Bergwerksverwaltung in Gelsenkirchen der Diakonissenanstalt

„[...] auch in diesem Jahre wieder 10 t Koks, welcher sich für Zentralheizung eignet, unter Anzeige unentgeltlich zu liefern.,“¹³³⁷

Nach Beendigung des Krieges setzte der Phoenix seine Unterstützung fort, nur war die Abwicklung durch die Bestimmungen des Reichskohlenkommissars deutlich komplizierter geworden. Gleichzeitig kritisierte Beukenberg, daß der Phoenix in dem der Anfrage

„[...] beigefügten Jahresbericht unter Abteilung B 3 ‘An geschenkten Kohlen und Koks’ nicht mit aufgeführt worden ist, obwohl wir Ihnen schon öfter und auch im vorigen Jahre unentgeltlich je 10 t Koks zukommen liessen.,“¹³³⁸

Der Phoenix handelte getreu dem Motto: ‘Tue Gutes und rede darüber’. Die Nichterwähnung hatte einen praktischen Grund, da 1917 versäumt worden war, den zugesagten Koks tatsächlich auszuliefern. Die Abteilung Bergwerks-Verwaltung schlug der Hauptverwaltung im Dezember 1918 vor, um dieses Versäumnis auszugleichen, auf den notwendigen Bezugsschein nicht nur die für 1918 zugesagte Menge von zehn t liefern zu wollen, sondern insgesamt 20 t Koks zur Verfügung zu stellen.¹³³⁹ In der Folgezeit wurde wieder die Standardmenge von zehn t Koks einmal jährlich kostenlos geliefert.¹³⁴⁰

Für den ‘Deutschen Ostmarken-Verein’ war Beukenberg persönlich aktiv, wie er im Januar 1914 an Reusch anlässlich der Zahlung des Phoenix von M 1.000 für das Jahr 1914 schreibt:

„Ich darf wohl hoffen, daß nunmehr auch die Gutehoffnungshütte dem Deutschen Ostmarken-Verein, für den ich jüngst in Dortmund eine Geschäftsstelle [sc. handschriftlich ergänzt: für den Industriebezirk] errichtet habe, einen Beitrag leisten wird. Die Beträge anderer Werke bewegen sich zwischen 300 und 1000 M; für die Gutehoffnungshütte halte ich einen Betrag von 300 - 500 M für angemessen.,“¹³⁴¹

¹³³⁶ MA; P 8 25 94. (3), o.Bl.: Deutsche Heilstätte in Davos an Phoenix, 15. Mai 1918; MA; P 8 25 94. (3), o.Bl.: Beukenberg an Phoenix, Düsseldorf, 26. August 1918; Betr.: Deutsche Heilstätte in Davos; MA; P 8 25 94. (3), o.Bl.: Deutsche Heilstätte in Davos an Phoenix, 12. Mai 1919; MA; P 8 25 94. (3), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Deutsche Heilstätte in Davos, 25. Mai 1920. Betr.: Beihilfe; sowie MA; P 8 25 94. (3), o.Bl.: Order an Hauptbuchhaltung zur Anweisung von M 1.000,- zu Gunsten der Deutschen Heilstätte in Davos, 24. Mai 1921, auf der Rückseite des Schreibens der Deutschen Heilstätte in Davos, an Phoenix, April 1921. MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Die Direktion der Diakonissen-Anstalt, Kaiserswerth, an Phoenix, 24. November 1914.

¹³³⁷ Das Zitat ist in den nachfolgend aufgeführten Schreiben wortgleich enthalten: MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Niggemann) an Diakonissenanstalt, Kaiserswerth., 28. November 1914; MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Diakonissenanstalt, Kaiserswerth, 19. November 1915; MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Diakonissenanstalt, Kaiserswerth, 4. Dezember 1916; MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Diakonissenanstalt, Kaiserswerth, 18. Dezember 1917.

¹³³⁸ MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Diakonissen-Anstalt, Kaiserswerth, mit dem Vermerk: Bergwerksverwaltung, 28. November 1918; Betr.: Überlassung von Koks.

¹³³⁹ MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix, Abt. Bergwerks-Verwaltung, an Phoenix, 11. Dezember 1918.

¹³⁴⁰ MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen) an Diakonissenanstalt, Kaiserswerth, mit dem Vermerk: Bergwerksverwaltung, 20. November 1919; Betr.: Kokslieferung; MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen) an Phoenix, Abt. Ruhrort, 13. Februar 1920; Betr.: Diakonissenanstalt Kaiserswerth; MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen), an Phoenix, Abt. Bergwerksverwaltung, 25. November 1920; Betr.: Kokslieferung für die Diakonissenanstalt in Kaiserswerth; MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen) an Diakonissenanstalt, Kaiserswerth, 25. November 1920; Betr.: Kokslieferung; sowie MA; P 8 25 94. (1), o.Bl.: Phoenix (Possehl, Niggemann) an Diakonissen-Anstalt, Kaiserswerth, 20. Dezember 1921. Zur Person Richard v. Schaewens s. Anm. 1974.

¹³⁴¹ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Beukenberg an Reusch, GHH, 20. Januar 1914. Unterstreichung im Original.

Aus der gleichen Interessenlage heraus wurde der 'Verein für das Deutschtum im Ausland e.V.' mit M 500,- jährlich seit 1916 und im Mai 1921 mit einmalig M 20.000 unterstützt.¹³⁴²

Im Jahre 1916 war Beukenberg Mitglied im Deutschen Schulschiff-Verein,¹³⁴³ der von der militärisch-aristokratischen Führungselite des Reiches dominiert wurde und deren Vorstellungen er teilte. Aus den gleichen Gründen förderte der Phoenix den 'Marinedank: Wohlfahrtsvereinigung zur Unterstützung der Kriegsteilnehmer der Kaiserlichen Marine und ihrer Hinterbliebenen' im Juni 1915 mit M 500,-.¹³⁴⁴

Einen besonderen Stellenwert nahm das Deutsche Rote Kreuz ein. Beukenberg persönlich, wie auch der Phoenix haben während des Ersten Weltkrieges beachtliche Zuwendungen getätigt. Letzterer überwies z.B. im Juni 1918 M 100.000 an das Zentralkomitee der Deutschen Vereine vom Roten Kreuz in Berlin.¹³⁴⁵ Insgesamt wurden von August 1914 bis Oktober 1917 weitere M 800.000 zur Verfügung gestellt, und zwar jeweils M 400.000 an die Ortsvereine der Kommunen, in denen der Phoenix vertreten war, dieser Betrag wieder aufgeteilt in Relation zu der dort vor dem Krieg beschäftigten Arbeiterzahl,¹³⁴⁶ und die zweite Hälfte der Gesamtsumme an das Zentralkomitee der Deutschen Vereine vom Roten Kreuz in Berlin.¹³⁴⁷

Beukenberg war 1917 Mitglied des Westfälischen Provinzialausschusses der Nationalstiftung für die Hinterbliebenen der im Krieg Gefallenen.¹³⁴⁸ 1916 wurden M 750.000 an die Organisation überwiesen, wobei M 500.000 für die Provinz Westfalen und M 250.000 für die Rheinprovinz (Basis: die Arbeiterzahl des Phoenix in diesen Regionen) bestimmt waren.¹³⁴⁹ Mitte 1918 folgte eine weitere Zahlung von M 400.000.¹³⁵⁰

Im April 1918 stimmte Beukenberg der Berufung in den Verwaltungsrat des Central-Gewerbe-Vereins in Düsseldorf zu, dessen Vorstandsvorsitzender Emil Kirdorf war.¹³⁵¹

Zu den Ämtern, die Beukenberg aus Arbeitsüberlastung abgelehnt hat, gehörte u.a. seine Berufung zum Vorstandsmitglied des Vereins zur Bekämpfung der Volkskrankheiten im

¹³⁴² MA; P 8 25 93. (1), o.Bl.: Phoenix (u.a. Possehl) an GHH, 6. Dezember 1921; Betr.: Verein für das Deutschtum im Auslande; sowie MA; P 8 25 93. (1), o.Bl.: Auszug aus der Niederschrift über die Vorstandssitzung am 4. Mai 1921; Beitragsbewilligungen: für wirtschaftliche und gemeinnützige Einrichtungen und Vereine: b) Verein für das Deutschtum im Auslande: „M 20.000,- für 1921 bewilligt.,“

¹³⁴³ MA; P 8 25 93. (3), o.Bl.: Mitglieder-Verzeichnis des Deutschen Schulschiff-Vereins; Protektor und Ehrenvorsitzender: Seine Königliche Hoheit der Grossherzog von Oldenburg; Abgeschlossen Anfang April 1916; Leipzig 1916, S. 13.

¹³⁴⁴ MA; P 8 25 93. (6), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an 'Marinedank' (H. Schröder, Rudolf Wagner), 21. Juni 1915.

¹³⁴⁵ MA; P 8 25 92. (4), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Zentralkomitee der Deutschen Vereine vom Roten Kreuz, 13. Juni 1918.

¹³⁴⁶ Zur Spendenaufteilung s.: MA; P 8 25 92. (D), o.Bl.: Beukenberg an v. Oppenheim, 14. Juli 1916.

¹³⁴⁷ Handschriftliche Aufstellung auf der Rückseite des Schreibens: MA; P 8 25 92. (4), o.Bl.: Zentralkomitees der Deutschen Vereine vom Roten Kreuz an Phoenix, 18. April 1918.

¹³⁴⁸ MA; P 8 25 92. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Westfälischen Provinzial-Ausschuß der Nationalstiftung für die Hinterbliebenen der im Kriege Gefallenen, 2. Juli 1917.

¹³⁴⁹ MA; P 8 25 92. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Präsidium der Nationalstiftung für die Hinterbliebenen der im Kriege Gefallenen, 23. Oktober 1916; Betr.: Spenden; sowie MA; P 8 25 92. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Abt. Nachrodt, 4. Juli 1917.

¹³⁵⁰ MA; P 8 25 92. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Abt. Hoerde, Ruhrort, Düsseldorf, Hamm, Nachrodt, Bergeborbeck und Bergwerksverwaltung (je besonders), 13. Juni 1918; Betr.: Nationalstiftung für die Hinterbliebenen der im Krieg Gefallenen; sowie MA; P 8 25 92. (2), o.Bl.: Phoenix (Fahrenheit, Possehl) an Abt. Hoerde, Ruhrort, Düsseldorf, Hamm, Nachrodt, Bergeborbeck und Bergwerksverwaltung (je besonders), 19. Juni 1918; Betr.: Nationalstiftung für Hinterbliebene der im Krieg Gefallenen.

¹³⁵¹ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 258: Direktor Frauberger vom Central-Gewerbe-Verein an Beukenberg, 23. April 1918; MA; P 2 25 01. (5), Bl. 257: Beukenberg an Central-Gewerbe-Verein (Direktor Frauberger), 25. April 1918; Betr.: Meine Wahl in den Verwaltungsrat.

Ruhrkohlengebiet. An seiner Stelle wurde Dütting vorgeschlagen.¹³⁵² Weiterhin hat Beukenberg Anfang 1918 die Mitarbeit in der ‘Vereinigung für Familienwohl im Regierungsbezirk Düsseldorf’ mit nachfolgender Begründung abgelehnt:

„Sehr verehrter Herr Regierungspräsident,

infolge meiner ausserordentlich starken Inanspruchnahme durch alle möglichen Ehrenämter ist es mir leider nicht möglich, dem Ausschuss 10 (Geldangelegenheiten) der ‘Vereinigung für Familienwohl im Regierungsbezirk Düsseldorf’ beizutreten, obwohl ich der Sache im allgemeinen wohlwollend gegenüberstehe.

„Ich bedauere daher, Ihrem geäußerten Wunsche nicht entsprechen zu können.“¹³⁵³

Soziales Verhalten war wichtige Legitimation für unternehmerisches Handeln und mit entsprechendem gesellschaftlichem und politischem Prestige verbunden, das sich in politische oder soziale Vorteile ummünzen ließ bzw. als Machtmittel instrumentalisiert werden konnte.

5.3. WACHSENDER EINSATZ VON UND EINFLUSS FÜR BEUKENBERG WÄHREND DES ERSTEN WELTKRIEGES

5.3.1. DIE WIRTSCHAFTSPOLITISCHEN AKTIVITÄTEN IM KRIEG

Besonders wurde im Ausland die starke Interdependenz in Deutschland zwischen den monarchistischen Kreisen, der Bürokratie, dem Militär und der Schwerindustrie wahrgenommen. Diese, relativ gleichartige Ideen vertretenden Gruppierungen, waren nach externer Meinung der Grund für das deutsche Bestreben, einen kurzen Krieg führen zu wollen.¹³⁵⁴ Dabei schien die Regierung zunächst die Meinungsführerschaft übernommen zu haben,¹³⁵⁵ wobei für einen kurzen Krieg keine großen Vorbereitungen zu treffen waren.

Da Beukenberg diese Einschätzung nicht teilte, stellt sich die Frage, welche Maßnahmen er für erforderlich erachtete. Mit Kriegsbeginn¹³⁵⁶ wurde ihm die Unumgänglichkeit einer tiefgreifenden Reorganisation der bisherigen Wirtschaftsstruktur von einer auf

¹³⁵² MA; P 8 25 94. (5), o.Bl.: Verein zur Bekämpfung der Volkskrankheiten im Ruhrkohlengebiet an Beukenberg, 10. Juni 1918; sowie MA; P 8 25 94. (5), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) im Auftrage Beukenbergs an den Vorsitzenden des Vereins zur Bekämpfung der Volkskrankheiten im Ruhrkohlengebiet, Polizeipräsident zur Nieden, 18. Juni 1918.

¹³⁵³ MA; P 8 25 97. (2), o.Bl.: Beukenberg an Regierungspräsidenten Wirklicher Geheimer Oberregierungsrat Dr. Kruse, Düsseldorf, 15. März 1918.

¹³⁵⁴ Matthew S. Seligmann, Germany and the Origins of the First World War in the Eyes of the American Diplomatic Establishment; in: German History; Bd. 15, 1997, No. 3, S. 307-332, S. 327-329; (z.a.: Seligmann, Germany).

¹³⁵⁵ Farrar, Short-War Illusion, S. 5.

¹³⁵⁶ Zur Situation zu Kriegsbeginn s. Egmont Zechlin, Deutschland zwischen Kabinettskrieg und Wirtschaftskrieg: Politik und Kriegführung in den ersten Monaten des Weltkrieges 1914; in: Historische Zeitschrift (HZ); Bd. 199, 1964, S. 347-458. Zum Verhältnis von Politik und Kriegführung s. Gunther Mai, Das Ende des Kaiserreichs: Politik und Kriegführung im Ersten Weltkrieg; (Deutsche Geschichte der neuesten Zeit vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart); München 1987.

Edward M. House, als quasi privater Mitarbeiter des amerikanischen Außenministeriums tätig, verfügte über gute Kontakte zu Präsident Thomas Woodrow Wilson. Er brachte die Seelenverfassung Deutschlands auf den Punkt, als er die Situation des Reiches beim Kriegseintritt seiner Tochter dergestalt beschrieb, daß dieser Staat einige überholte Ansichten pflegte, insbesondere im Bezug auf den Einsatz von Gewalt, während fortschrittlichere Nationen den umgekehrten Weg gehen würden. (Seligmann, Germany, S. 329, 313, Anm. 28, 29.)

Friedensproduktion ausgerichteten hin zu einer Kriegsbedürfnisse erfüllenden bewußt.¹³⁵⁷ Allerdings erahnte er die Dimensionen der notwendigen Anpassungsmaßnahmen nicht. Die Notwendigkeit der Vorbereitung auf eine Kriegswirtschaft war von ihm kurz vor dem Kriege angemahnt worden, konnte aber aufgrund der Kürze der Zeit und der Unentschlossenheit der Politiker nicht mehr rechtzeitig eingeleitet werden.¹³⁵⁸ Konsequenterweise verhandelte Beukenberg eigenmächtig Anfang August 1914 mit verschiedenen Wirtschaftsverbänden des Ruhrgebietes, um einen geordneten Übergang zur Kriegsproduktion sicherzustellen.¹³⁵⁹

Der mit dem massiven Abzug von Arbeitnehmern eintretende Rückgang der Wirtschaftstätigkeit stellte sich als eine der besonderen Belastungen des Kriegsbeginns heraus. Er führte oft zu Arbeitslosigkeit, Notlagen und Verunsicherungen, sowie sofort zu 'vorsorglichen' Lebensmittelverteuerungen, denen die Kommunen mit patriotischen Appellen zu begegnen suchten.¹³⁶⁰ Darüber hinaus mußte die Rechtssicherheit im Wirtschaftsleben gewahrt werden, damit staatlich-dirigistische Eingriffe¹³⁶¹ weitgehend vermieden sowie eine freie Wirtschaftsordnung und möglichst uneingeschränkte Handlungsfähigkeit gewährleistet bleiben konnten. Diesem Ziel diente Beukenbergs Bestreben, die Wirtschaft eigenverantwortlich zu organisieren.

Parallel dazu wurde auf der Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe unter Beukenbergs Vorsitz am 22. August 1914 beschlossen, die bestehenden Verträge zu achten, den Zahlungsverkehr möglichst ungestört abzuwickeln, bei Zahlungsschwierigkeiten durch Krediterleichterungen zu helfen, ungerechtfertigte Preisforderungen zu verurteilen und den Handel dazu zu veranlassen, gewährte Erleichterungen an seine Kunden weiterzugeben.¹³⁶²

¹³⁵⁷ Der Anpassungsdruck zeigte sich beim Phoenix, dessen Abt. Westfälische Union zu etwa 75% für den Export arbeitete und nach Kriegsbeginn gravierende Produktionsumstellungen vornehmen mußte (MA; P 8 25 24. 5 {1}, o.Bl./S. 1-3: Phoenix, Abt. Westfälische Union, an Nordwestliche Gruppe, 17. Oktober 1914; Punkt 3, S. 1-2). Insgesamt lastete der Phoenix die Kapazitäten im Eisen- und Stahlsektor zu etwa 75% aus, da nur neun von 15 Hochöfen, sechs Thomaskonverter (im langsamen Betrieb) von sonst sieben in Vollauslastung und acht von 16 Martinöfen während der ersten Kriegsmonate eingesetzt werden konnten (MA; P 8 25 24. 5 {1}, o.Bl./S. 1-8: Phoenix {Beukenberg} an Nordwestliche Gruppe, 17. Oktober 1914; Betr.: Wirkungen des Krieges auf dem Arbeitsmarkt; Punkt 7. Sonstiges über die wirtschaftliche Lage der Werke, S. 6-8, S. 6).

¹³⁵⁸ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 015-019: Beukenberg an Kölnische Zeitung, 2. September 1914, Bl. 018.

¹³⁵⁹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 206-207.

¹³⁶⁰ Kriegsbegeisterung und -lasten; Kriegsmentalität; Vaterländische Gesinnung; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 22-24, S. 22; sowie John, Sozialpolitische Rolle, S. 260. Zur Kritik an der oft postulierten allgemeinen Kriegsbegeisterung sowie zu den Problemen des Kriegsalltages s. Volker Ullrich, Kriegsalltag und deutsche Arbeiterschaft 1914 - 1918; in: Geschichte in Wissenschaft und Unterricht (GWU); 43. Jg., 1992, H. 4, S. 220-230; sowie allgemein Oliver Janz, Nationalismus im Ersten Weltkrieg: Deutschland und Italien im Vergleich; in: Oliver Janz, Pierangelo Schira, Hannes Siegrist (Hg.), Zentralismus und Föderalismus im 19. und 20. Jahrhundert: Deutschland und Italien im Vergleich; (Schriften des Italienisch-Deutschen Historischen Instituts in Trient, Bd. 15); Berlin 2000; S. 163-184.

¹³⁶¹ Vergleichend s. zur Situation der Eisen- und Stahlindustrie in Österreich-Ungarn: Heinrich Mejzlik, Die Eisenbewirtschaftung im Ersten Weltkrieg: Die Planwirtschaft des k. u. k. Kriegsministeriums; Wien 1977.

¹³⁶² RWWA 130-3001071/6c, Bl. 473: Nordwestliche Gruppe an sämtliche Mitglieder, 23. August 1914; Hatzfeld, Beukenberg, S. 207; sowie zur Vorgeschichte dieser Sitzung MA; P 8 25 24. 5 (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 17. August 1914, S. 2. MA; P 8 25 24. 5 (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Beukenberg, Beumer) an sämtliche Mitglieder, 23. August 1918. MA; P 2 25 01. 3, Bl. 003-009: Beukenberg an Goldkuhle, 21. August 1914, Bl. 008-009; dazu s. die entsprechende TO für die Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe am 22. August 1914: MA; P 8 25 24. 5 (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Mitglieder des Vorstandes, 18. August 1914; TO-Punkt 1) „Vertrauliche Beratung über Erfüllung der Lieferungsverträge und über Auszahlung der Rechnungsbeträge.,, Sowie den Beitrag: Notwendige Industrielle Maßnahmen in Kriegszeiten; in: Stahl und Eisen; 34. Jg., 1914, No. 35, 27. August 1914, S. 1417; und MA; P 8 25 24. 5 (2), o.Bl.: Beukenberg an Stahlwerks-Verband, Abt. G, 27.

Erfolgversprechend hätte eine derartige Absprache nur sein können, wenn möglichst alle Wirtschaftsbereiche reichsweit einvernehmlich dieser Vorgehensweise zugestimmt hätten.

Konsequenterweise fand am 11. September 1914 in Essen unter Beukenbergs Leitung und auf Anregung der Nordwestlichen Gruppe eine gemeinsame Sitzung des RWKS, des Stahlwerksverbandes und des Roheisensyndikats statt, zu dem auch der 'Verein deutscher Maschinenbauanstalten', Düsseldorf, der 'Verein deutscher Eisengießereien', Düsseldorf, der 'Verein der märkischen Kleineisenindustrie', Hagen in Westfalen, und die 'Schwarzblech-Vereinigung G.m.b.H.', Köln, eingeladen waren.¹³⁶³ Das Treffen wertete Beukenberg als eine Aussprache zwischen Liefer- und Abnehmer-Verbänden der Montanindustrie im engeren Sinne.¹³⁶⁴ Dieser (erweiterte) Teilnehmerkreis faßte ebenfalls den Beschluß, durch Zusammenarbeit und Übertragung gewährter Preisvorteile auf die Kundschaft, von deren Weitergabe der Handel überzeugt werden sollte, eine Bewältigung der schwierigen Situation anzustreben.¹³⁶⁵

Somit konnte für die Montanindustrie und einige ihrer weiterverarbeitenden Industrien und Abnehmerbranchen eine überregionale Regelung erreicht werden. Unter diesen Einschränkungen ist folgender Schlußfolgerung mit aller gebotenen Vorsicht zuzustimmen:

„Diese Initiative hat beispielhaft gewirkt und war nach dem Scheitern der Niederwerfung Frankreichs eine ebenso wichtige Voraussetzung für die Umstellung der Industrie auf Kriegsproduktion wie die Heranführung der Schwedenerze und die Wiederaufnahme einer begrenzten Stahlausfuhr. Nicht ohne Berechtigung hat Beukenberg daher schon im September den Zivilbehörden den Vorwurf mangelnder Vorsorge gemacht.,“¹³⁶⁶

Allerdings ging Beukenbergs Kritikbereitschaft während des Krieges nicht so weit, daß er diese Erkenntnisse auch veröffentlicht sehen wollte. Vielmehr listete er die während des Krieges erkannten Fehler und Mängel akkurat auf, um nach seiner Beendigung gezielt Maßnahmen einleiten zu können, damit derartiges in Zukunft vermieden werden könnte.¹³⁶⁷

Mit diesem Selbstverständnis, die Wirtschaft weitgehend eigenverantwortlich organisieren zu können, kontrastierten die wirtschaftspolitischen Aktivitäten des wilhelminischen Staates, der sich mittels zahlreicher kriegsbedingt gebildeter Organisationen massiv in die Organisation und

August 1914; bezüglich der sich in der Praxis ergebenden Probleme der Fortführung bestehender und des Abschlusses neuer Lieferverträge.

¹³⁶³ MA; P 8 25 24. 5 (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Beumer), 4. September 1914.

¹³⁶⁴ MA; P 8 25 24. 5 (2), o.Bl.: Beukenberg an Dütting, 2. September 1914.

¹³⁶⁵ MA; P 8 25 24. 5 (2), o.Bl./S. 1-16: RWKS; Niederschrift der Verhandlungen von Vertretern der Nordwestlichen Gruppe, des RWKS, des Stahlwerksverbandes, des Roheisenverbandes, des Vereins deutscher Maschinenbau-Anstalten, des Vereins deutscher Eisengießereien, des Vereins der märkischen Kleineisenindustrie und der Schwarzblechvereinigung am 11. September 1914 unter dem Vorsitz von Beukenberg, S. 15. Hier wurden in groben Zügen die Beschlüsse vom 22. August 1914 noch einmal von und für diesen Teilnehmerkreis verabschiedet. Dazu s. MA; P 8 25 26. 2 (1), o.Bl./S. 1-9: (Handschriftlicher Vermerk: Bericht an Eisenbahndirektion Essen) Einwirkungen des Krieges auf die allgemeine Lage der rheinisch-westfälischen Eisen- und Stahlindustrie; undatiert; in dieser Ausarbeitung sind die Ergebnisse dieser Sitzung noch einmal übersichtlich zusammengefaßt.

¹³⁶⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 207; MA; P 2 25 01. 3, Bl. 003-009: Beukenberg an Goldkuhle, 21. August 1914, Bl. 009; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 015-019: Beukenberg an Kölnische Zeitung, 2. September 1914, Bl. 018-019. Diese Forderung wurde sowohl von Beukenberg (s. dazu RWWA 130-30019321/2, o.Bl./S. 1-4: Bericht über Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe vom 5. Februar 1915, vormittags 11³/₄ Uhr: TO-Punkt 1. Geschäftliches, S. 1) als auch seitens der Nordwestlichen Gruppe durch Beumer bei Freiherr von Gayl, Kommandierenden General des VII. Armeekorps in Münster, vertreten (MA; P 8 25 24. {1}, o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 14. Oktober 1915).

¹³⁶⁷ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 015-019: Beukenberg an Kölnische Zeitung, 2. September 1914, Bl. 019.

Produktion der Industrie einmischte und diese nach seinen Bedürfnissen zu beeinflussen und zu steuern suchte. Deutlich wird dies u.a. in dem Bestreben, bei als nicht adäquat angesehenen Beantwortungen von Fragen oder Zurverfügungstellung von Informationen das betreffende Unternehmen von der weiteren Auftragsvergabe durch die Militärbehörden auszuschließen und damit letztendlich in den Ruin zu treiben, falls staatliche Instanzen die wichtigsten oder gar einzigen Abnehmer der betreffenden Produkte waren – und alternative Bezugsquellen zur Verfügung standen.¹³⁶⁸ Dominanzversuche waren auf beiden Seiten vorhanden, aber pauschal einen Bereich zum Sieger erklären zu wollen, greift bei der Komplexität der Vorgänge zu kurz. Auch bestand nicht durchgehend (temporal, sektoral und geographisch) eine Dominanz der einen Sphäre über die andere während des Krieges, sondern es müssen wechselnde und in ihrer Intensität stark schwankende Beherrschungssituationen¹³⁶⁹ konstatiert werden.

Es drängt sich hier die Frage auf, warum der deutsche staatliche Interventionismus deutlich ineffizienter war als der in den demokratisch regierten Staaten. Gründe sind, da nicht hinreichend erforscht, zuvorderst in der Inflexibilität des deutschen Regierungssystems zu vermuten.

Stegmann wertet den Kriegsausbruch 1914 für die Montanindustriellen als innenpolitische Umbruchsituation, da nun sowohl die zivile Reichsleitung¹³⁷⁰ als auch die militärische Führung in Anbetracht des sich abzeichnenden Material- und Wirtschaftskrieges¹³⁷¹ eine organisierte Arbeiterschaft zur Bewältigung dieser Herausforderung benötigten (wenn auch erst ab 1916 deutlich erkennbar). Dies bedeutete in den Augen der Schwerindustriellen eine totale Kehrtwende der bisherigen Politik, die sich weitgehend an den Vorstellungen und Erwartungen der konservativen Machtrepräsentanten orientiert hatte. Als Konsequenz des sich abzeichnenden Konfliktes zwischen Montanindustrie und Regierung sieht Stegmann die Kriegszieldebatte (s.u.), deren Hauptzweck in einer Ablenkung der Arbeiter und Angestellten von innenpolitischen Problemen bestand.¹³⁷² Richard Bessel geht einen Schritt weiter und beurteilt die divergierenden ökonomischen Interessen, die die deutsche Gesellschaft grundlegend gespalten hätten, als Sprengsatz für die Gesellschaft,¹³⁷³ der aber erst in der Weimarer Republik zündete.

¹³⁶⁸ Dazu s. MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Langnamverein an Beukenberg, 25. August 1916.

¹³⁶⁹ Beispielhaft für die versuchte Einführung staatlicher Preisfestsetzungen nebst intensiver Preiskontrollen war die Anforderung von Angaben über die den Werken entstehenden Selbstkosten durch die militärischen Vergabestellen (WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 107-108: KA an Mitglieder des CDI und BDI am 2. September 1916; Betr.: Angabe der Selbstkosten gegenüber militärischen Vergabungsstellen).

¹³⁷⁰ Zum Verhältnis der Intellektuellen zum Regierungssystem s. aus zeitgenössischer Sicht: Hans Delbrück, Regierung und Volkswille: Eine akademische Vorlesung; Berlin 1914.

¹³⁷¹ Als Frühwerk zum militärisch-industriellen Komplex s.: Robert B. Armeson, Total Warfare and Compulsory Labor: A Study of the Military-Industrial Complex in Germany during World War I; Den Haag 1964.

¹³⁷² Stegmann, Repression, S. 375-376. Daß nicht alle Industriellen, wenn auch z.T. aus egoistischen Motiven und nicht immer aufgrund politischer Überzeugungen, dieser Kriegszieldebatte kritisch gegenüber standen, belegt das Beispiel Albert Ballins, wie Ritter, Ballin, S. 156; ausführt. Zu den angelsächsischen Kriegszielen s. Robert E. Bunselmeyer, The Cost of the War 1914 - 1919: British Economic War Aims and the Origins of Reparation; Hamden, Connecticut 1975; (z.a.: Bunselmeyer, Cost); sowie Barry Hunt, Adrian Preston (Hg.), War Aims and Strategic Policy in the Great War 1914 - 1918; London, Totowa, N. J., 1977. Für die deutsche Kriegszieldiskussion war auch die Pressepolitik des Reiches wichtig. Dazu s. Martin Creutz, Die Pressepolitik der kaiserlichen Regierung während des Ersten Weltkriegs: Die Exekutive, die Journalisten und der Teufelskreis der Berichterstattung; (Europäische Hochschulschriften: Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 704); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1994.

¹³⁷³ Bessel, Germany, S. 3.

Neben der Kriegszieldebatte widmete sich der KA u.a. der Fragestellung der wirtschaftlichen Beziehungen Deutschlands zum Ausland nach Kriegsende.¹³⁷⁴ Aufgrund der großen Bedeutung, die die Industrie dem Außenhandel beimaß, wurde bei Gründung des KA eine Außenhandelsabteilung eingerichtet, die unverzüglich gegen die erlassenen Ausfuhrverbote anging.¹³⁷⁵ Insgesamt bezifferte Beukenberg die Exportquote des Phoenix kurz vor Kriegsausbruch mit 50 bis 60%.¹³⁷⁶ Die drastischen Auswirkungen des Kriegsbeginns auf die Produktion der Phoenix-Werke (nicht nur bedingt durch die Exportbeschränkungen) verdeutlichten schon die Monate August und September 1914, da in fast alle Bereichen gegenüber dem gleichen Vorjahreszeitraum Einbußen von etwa 50% zu verzeichnen waren.¹³⁷⁷ Folglich stimmte der Roheisenverband erst im Januar 1915 in begrenztem Umfang Ausfuhrverboten zu.¹³⁷⁸

Der KA informierte vertraulich über die seiner Meinung nach bestehenden Exportchancen, so infolge eines Brandes in Bergen, Norwegen, 1916.¹³⁷⁹ Beukenberg mobilisierte zudem die Nordwestliche Gruppe gegen Exportbeschränkungen.¹³⁸⁰ Dabei verfolgte er eine zweigleisige Taktik, indem als weiteren Argumentationsstrang die Durchsetzung von Ausfuhrverboten bei den von Deutschland belieferten neutralen Staaten durch die deutsche Reichsregierung anregte, um den Weiterverkauf deutscher Lieferungen an Feindstaaten zu verhindern und gleichzeitig den deutschen Unternehmen diese Exportmärkte zu erhalten.¹³⁸¹ Beukenberg konnte in diesem größeren Rahmen effektiver seine Vorstellungen einer begrenzten Stahlausfuhr einbringen.

Ab Februar 1917 trat ein grundlegender Wandel bei den staatlichen Instanzen hinsichtlich der Belieferung des neutralen Auslandes aufgrund der sich wesentlich verändernden politischen und militärischen Lage ein. Der Export nach der Schweiz, Holland, Dänemark, Schweden¹³⁸² und Norwegen wurde nun als derart wichtig betrachtet, daß vorliegende Aufträge im Rahmen der zugesagten Monatsmengen mit allerhöchster Priorität erfüllt werden sollten, damit

¹³⁷⁴ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 2-3: KA an Mitglieder des CdI und BDI, 17. April 1915.

¹³⁷⁵ WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 21-22: KA an dem CdI und BDI angeschlossene körperschaftliche Mitglieder, 12. September 1914; Betr.: Förderung des Außenhandels, Bl. 21.

¹³⁷⁶ MA; P 8 25 24. 5 (2), o.Bl./S. 1-16: RWKS; Niederschrift der Verhandlungen von Vertretern der Nordwestlichen Gruppe, des RWKS, des Stahlwerksverbandes, des Roheisenverbandes, des Vereins deutscher Maschinenbau-Anstalten, des Vereins deutscher Eisengießereien, des Vereins der märkischen Kleiseisenindustrie und der Schwarzblechvereinigung am 11. September 1914 unter dem Vorsitz von Beukenberg, S. 8. Vergleichend s. die Exportleistung der Mannesmannröhren-Werke AG (Wessel, Kontinuität im Wandel, S. 174).

¹³⁷⁷ MA; P 8 25 24. 5 (1), o.Bl./S. 1-7: Phoenix (Beukenberg) an Nordwestliche Gruppe, 5. Dezember 1914; Betr.: Wirkung des Krieges auf den Arbeitsmarkt, S. 3: Punkt 4. „Wie groß ist die Erzeugung insgesamt und in den einzelnen Betrieben im Verhältnis zur Erzeugung im Frieden?“,

¹³⁷⁸ Roth, Staat und Wirtschaft, S. 260.

¹³⁷⁹ WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 32-33: KA (vertraulich) an körperschaftliche Mitglieder des CdI und BDI, 3. Februar 1916, Bl. 32.

¹³⁸⁰ RWWA 130-30019321/3, o.Bl./S. 1-4: Protokoll über Sitzung der Nordwestlichen Gruppe am 17. März 1915, vormittags 11¼ Uhr; TO-Punkte 1 bis 4, S. 2-3.

¹³⁸¹ RWWA 130-30019321/2, o.Bl./S. 1-3: Protokoll über die Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe am 25. Februar 1915, nachmittags 4¼ Uhr; TO-Punkt 2. Besprechung über die im Kriegsministerium bestehenden Absichten auf Einführung eines Ausfuhrverbots für Stabeisen, Bandeisen und alle im Schützengraben-Krieg zur Verwendung gelangenden Formeisen, S. 1-2.

¹³⁸² Zum Export nach Schweden s.: MA; P 8 25 26. 2 (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Heinson) an sämtliche Mitglieder, 19. Januar 1917; Betr.: Ausfuhr nach Schweden; zu dem in die Schweiz: Roth, Staat und Wirtschaft, S. 267.

„[...] keinerlei Reklamationen wegen ungenügender Zufuhr von Seiten der neutralen Staaten mehr erhoben werden.“¹³⁸³

Die Berichterstattung wurde auf Intervalle von acht Tagen festgesetzt und eine beschleunigte Erteilung von Ausfuhrbewilligungen für die voraussichtlichen Liefermengen zugesagt.¹³⁸⁴

Im Mai 1918 trat Kirchhoff, den Beukenberg aus dem AR der WTAG gut kannte, an ihn mit der Bitte heran, in der vom Reichstag beschlossenen Fachkommission für Verkehrsfragen mitzuarbeiten. Im ersten Moment erstaunt Beukenbergs ablehnende Reaktion, war er doch in zahlreichen verkehrspolitischen Gremien vertreten. Diese Entscheidung begründete er vordergründig mit seiner hoffnungslosen Überbelastung aufgrund der Vielzahl bestehender Verpflichtungen.¹³⁸⁵ Erst gegen Ende seines Absageschreibens nennt er den wahren Grund:

„Wenn der Fachausschuss sich mit den Ausschüssen des Reichstages in jetziger Besetzung herumschlagen soll, so könnte mich das allein schon veranlassen, nicht mitzutun, denn unsachverständigere und nur auf die äussere Wirkung ihrer Tätigkeit bedachte Abgeordnete kann ich mir nicht gut vorstellen.“¹³⁸⁶

Erstaunlich deutlich tritt hier Beukenbergs tiefe Abneigung gegen die demokratisch legitimierte Politiker hervor. Eine Position, die mit seiner monarchistischen Gesinnung konform ging. Daß er dies so offen äußerte, zeigt, daß der Empfänger der Zeilen eine ähnliche Orientierung hatte. Hinzu kommt, daß, wären nicht politische Gründe maßgeblich für seine Entscheidung gewesen, gerade die mangelhafte Kompetenz dieses politischen Gremiums, wie auch der anderen, mit denen der Fachausschuß und er sich ‘herumschlagen sollten’, es um so erforderlicher gemacht hätten, daß erfahrene Fachleute bei der Vorbereitung notwendiger verkehrspolitischer Bestimmungen mitgearbeitet hätten, um den Reichstagsausschüssen zu kompetenteren Entscheidungen zu verhelfen. Beukenbergs negative Haltung verdeutlicht, für wie gering er die Chancen auf eine Verbesserung der Situation in seinem Sinne einschätzte.

5.3.2. DIE EINBINDUNG IN DIE (WIRTSCHAFTS-) POLITISCHE UND SOZIALE INTERESSENVERTRETUNG

Die zentrale Frage dieses Abschnittes lautet: Wie wurden aus dem Kreis der führenden Wirtschaftsvertreter die Sachverständigen und Ratgeber für wirtschaftspolitische Aufgaben ausgewählt? Folgen wir Friedrich Zunkel, so stützten sich die politischen Entscheidungsträger zum einen auf die wirtschaftlichen Interessenorganisationen (BDI, Cdi, etc.). Zum anderen wurden die ökonomische Bedeutung eines Wirtschaftszweiges für die Kriegswirtschaft und sein politischer Einfluß als Kriterien herangezogen. Konsequenterweise wurden hauptsächlich die Großindustrie, der Großgrundbesitz, der handwerkliche Mittelstand und die organisierte Arbeiterschaft berücksichtigt, während Handel, Mittel- und Kleinindustrie, Klein-Landwirtschaft und Konsumenten unterdurchschnittlich repräsentiert waren. Die Feinauswahl erfolgte zumeist über persönliche Kontakte, so z.B. politische Verbindungen oder hohe Ministerialbeamte a.D.

¹³⁸³ MA; P 2 25 01. 4 (2), Bl. 180-181: Streng vertrauliches Rundschreiben No. 31 des Deutschen Stahlbundes an sämtliche Mitglieder, 6. Februar 1917, Bl. 180.

¹³⁸⁴ Ibid.

¹³⁸⁵ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 259-262: Beukenberg an Kirchhoff, 7. Mai 1918, Bl. 259.

¹³⁸⁶ Ibid., Bl. 261-262.

bzw. nahe Verwandte politischer Entscheidungsträger in den Direktionen oder Aufsichtsgremien großer Unternehmen.¹³⁸⁷

Die enge Verzahnung politischer und ökonomischer Interessenvertretung rief in der Wirtschaft immer stärkeren Widerstand hervor mit der Intention, die als notwendig erachtete Repräsentation der eigenen Ziele und Vorstellungen über Delegierte von zu schaffenden Vertretungskörperschaften der einzelnen Wirtschaftsgruppen zu gewährleisten. Diese berufsständische Ideologie herrschte im Mittelstand und in konservativen Kreisen vor,

„[...] in denen die tradierte konservativ-romantische Idee einer ‘organischen’ Volksgliederung und Volksvertretung in Berufsständen durch die Überzeugung, im Parlament mit den eigenen sozialen und wirtschaftlichen Interessen weder qualitativ noch quantitativ ausreichend vertreten zu werden, genährt und durch die sozialistischen und liberalen Forderungen nach einem demokratischen Wahlrecht in Preußen aktualisiert wurde [...]. In der Industrie fanden sich die Verfechter des berufsständischen Prinzips vor allem unter den führenden Männern der Schwerindustrie, die mit Großagrariern, Aldeutschen und mittelständischen Gruppen in der Vaterlandspartei von 1917 das antisozialistische, antidemokratische und antiparlamentarische Kartell der schaffenden Stände der Vorkriegszeit erneuerten. Bei ihnen verband sich mit der berufsständischen Ideologie das Ziel, die eigenen Besitzinteressen und Herrschaftsprivilegien zu bewahren, die durch die Politik der Neuorientierung und vor allem der Wahlrechtsreform in Preußen von Reichsleitung und Mehrheitsparteien gefährdet wurden [...].“¹³⁸⁸

Zahlreiche Wirtschaftsvertreter wetterten gegen eine beabsichtigte Ablösung des Dreiklassenwahlrechts in Preußen mit dem Tenor, daß eine Vertretung der einzelnen Erwerbs- und Berufsschichten entsprechend ihrem volkswirtschaftlichem Gewicht vonnöten sei und das gleiche Wahlrecht eine Gefahr für die Besitzenden bilden würde.

Auch die Tagespolitik, so die sowohl im Unterausschuß des Reichshaushaltsausschusses als auch in der Öffentlichkeit erhobenen Vorwürfe gegen die Industrie bezüglich der als ungerechtfertigt und überhöht angesehenen Export- und Kriegsgewinne, führten zu heftigen Reaktionen, in diesem Fall von Beukenberg, in der HV des VDEh am 14. April 1918. Dort vertrat er den schwerindustriellen Herrenstandpunkt,¹³⁸⁹ indem er u.a. die Vorwürfe der ungerechtfertigten Bereicherung pauschal als unzutreffend zurückwies, die Montanindustrie als zu Unrecht angegriffen sah und ihr die Rolle der unschuldig Verfolgten zuwies. Gleichzeitig bezeichnete er die Attacken als Reaktion auf die ‘international-sozialistisch-demokratische Welle’, die 1917 ganz Europa überflutet habe und Theoretiker in Regierung und Reichstag verleitet hätte zu glauben, man könne die dynamische Kraft dieser Welle für das allgemeine Staatswohl nutzbar machen.¹³⁹⁰ In verbandsinternen Schreiben ging Beukenberg noch weiter und meinte einen

„[...] demokratischen Zug, der durch unsere höchsten Regierungsstellen geht und immer stärker in Erscheinung tritt, [...].“¹³⁹¹

¹³⁸⁷ Zunkel, Staatssozialismus, S. 109-110.

¹³⁸⁸ Ibid., S. 110. Dazu s. Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 40-48.

¹³⁸⁹ Zunkel, Staatssozialismus, S. 111.

¹³⁹⁰ Bericht über die HV des VDEh am 14. April 1918, mittags 12½ Uhr; in: Stahl und Eisen; 38. Jg., 1918, No. 18, 2. Mai 1918, S. 373-392, S. 388. Hierbei bezog Beukenberg sich auch auf die mit Vehemenz bekämpfte Einführung der Schiedsgerichte zur Lösung von Arbeitsstreitigkeiten (s.o.), wie von der Feldzeugmeisterei gefordert (MA; P 2 25 01. 4 {1}, Bl. 025-030: Feldzeugmeisterei, 10. Februar 1916, Bl. 025VS).

¹³⁹¹ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 125-126: Beukenberg an Dr. Petersen (Geschäftsführer VDEh), 11. April 1917, Bl. 126.

feststellen zu können. Neben einem Bekenntnis zum bestehenden Regierungssystem (Monarchie) und dem Drei-Klassen-Wahlrecht preußischer Prägung¹³⁹² nahm Beukenberg auf dieser HV eine Glorifizierung des deutschen Kriegserfolges und der militärischen Führer in der Weise vor, die starke Züge von Durchhalteparolen in ausweglosen Situationen erkennen läßt. Sein hoher Identifikationsgrad mit den bestehenden Verhältnissen fand unter den Zuhörern ungeteilte Zustimmung, wie die diesbezüglichen Reaktionen (z.B.: ‘Lebhafter Beifall’, ‘Allseitiger Beifall’, ‘Anhaltender, stürmischer Beifall’) erkennen lassen.¹³⁹³

In die gleiche Richtung zielte ein Mitte 1916 gebildeter ‘Unabhängiger Ausschuß für einen Deutschen Frieden’ (UA); diesem gehörten führende Vertreter aller Wirtschaftszweige incl. der Landwirtschaft an. In einem Aufruf des UA wird neben der Wiederholung zeitgenössischer Durchhaltepropaganda (erfolgreiche unbezwingbare Kriegführung versus Vernichtungswillen der Entente) England als Hauptfeind des Reiches identifiziert, das auf militärischem Wege die Weltherrschaft anstreben würde. Um diesem Ansinnen auch zukünftig vorbauen zu können, wurden die bekannten Kriegszielforderungen auf Erweiterung der deutschen Interessenssphäre im Osten und Westen (u.a. Einbeziehung der baltischen Staaten und Belgiens in den deutschen Einflußbereich, s.u.) angeführt. Als Repräsentanten des UA wurden u.a. Beukenberg und Hasslacher genannt. Das Pamphlet diente zur Stärkung des Durchhaltewillens der Bevölkerung.¹³⁹⁴ Der Aufruf verdeutlicht die (noch bestehende) hohe Homogenität der führenden Kreise in dieser Frage, deren Begrenztheit und Schwachstellen nicht erkannt oder ignoriert wurden.

„Eine Episode aus dieser Zeit hat Beukenberg Fehldeutungen ausgesetzt. Historiker haben heftig kritisiert, daß Stahlindustrielle am 29. August 1917 dem neuen Reichskanzler Michaelis, der hinsichtlich der anzustrebenden Kriegsziele geschwankt habe, im Zuge nach Aachen ‘mit ihren bekannten Annexionsforderungen bedrängt und dadurch jede Friedenschance verbaut’ hätten. Da Beukenberg diese Delegation geleitet hat, ist aus seinen Papieren zu erläutern, daß die Initiative keineswegs von der Industrie, sondern von dem Düsseldorfer Oberbürgermeister Wilhelm Marx ausgegangen ist. Marx selbst wiederum hat auf Anregung des Oberpräsidenten der Rheinprovinz gehandelt, der seinerseits wissen wollte, daß Michaelis eine solche Aussprache wünsche. Oberpräsident und Oberbürgermeister waren unter dem Eindruck der Pariser Wirtschaftskonferenz besorgt über die Beschäftigungsmöglichkeiten der Ruhrindustrie nach einem ungünstigen Frieden. Sie fürchteten eine soziale Katastrophe. Deshalb haben sie auch die Männer benannt, die der Reichskanzler dann gesprochen hat. Selbst das, was der Sache nach dem Kanzler vorzutragen war, hat Marx nach den Vorstellungen des Oberpräsidenten mit den Industriellen ‘abgestimmt’, um nicht zu sagen vorgeschrieben.,,¹³⁹⁵

¹³⁹² Zu diesem Aspekt s. Stegmann, Erben Bismarcks, S. 516.

¹³⁹³ Bericht über die HV des VDEh am 14. April 1918, mittags 12½ Uhr; in: Stahl und Eisen; Nr. 18, 1918, 38 Jg., S. 373-392, S. 387-389.

¹³⁹⁴ WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 75-78: Unabhängiger Ausschuß für einen Deutschen Frieden: Mitteilungen: An das Deutsche Volk! 23. August 1916.

¹³⁹⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 209. Dazu s. Peter Wulf, Hugo Stinnes: Wirtschaft und Politik 1918 - 1924; (Kieler Historische Studien, Bd. 28); Stuttgart 1979; Zugl.: Kiel, Univ., Habil.-Schr., 1978, S. 34; (z.a.: Wulf, Hugo Stinnes). Zum Arbeitsmarkt nach Kriegsende s. Heike Knortz, Der Arbeitsmarkt in der frühen Weimarer Republik: Ein Beitrag zur ‘Vollbeschäftigungsthese’ der Inflationsforschung; in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 1997/1, S. 119-134. Über das Verhältnis der rheinischen Städte zum preußischen Staat s. Margret Wensky (Hg.), Preußen und die rheinischen Städte; (Veröffentlichung des Landschaftsverbandes Rheinland, Amt für rheinische Landeskunde Bonn); Köln, Bonn 1994. In dem hier aufgezeigten Kontext ist die nachfolgend genannte Denkschrift der Montanindustriellen vom Dezember 1917 zu sehen: HA; Ho 20, F 4 a 70, o.Bl.: VDESI und VDEh; Streng vertraulich; Abschrift einer an die Reichs- und Oberste

Eine Analyse dieser Ereignisse zeigt: Gemäß einem von Wilhelm Marx und Beumer unterzeichneten Rundschreiben schlug der Oberpräsident der Rheinprovinz, Staatsminister Dr. Freiherr v. Rheinbaben, auf einer Besprechung über die politische Lage und speziell die Friedensziele – Belgien, Briey-Longwy,¹³⁹⁶ Rußland – mit den beiden genannten Herren am 11. August 1917 vor, daß Marx und Beumer an den neuen Reichskanzler, Dr. Georg Michaelis, die Bitte richten sollten, eine Delegation aus Wirtschaftsvertretern des rheinisch-westfälischen Gebietes, insbesondere Industrie, Bergbau, Landwirtschaft und Handel, zu empfangen, um diese Aspekte zu erörtern, weil Rheinbaben kurz darauf selbst mit dem Reichskanzler über die Probleme sprechen wollte, und er meinte, daß Michaelis dies wünschen würde.¹³⁹⁷

Das Rundschreiben enthält eine Vorschlagsliste folgender möglicher Gesprächspartner:

„Den Vorsitzenden des ‘Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen’ und der ‘Nordwestlichen Gruppe des Vereins deutscher Eisen- und Stahlindustrieller’

Herrn Geheimer Baurat Dr. ing. [sc. Ing.] e. h. W. Beukenberg, Dortmund,
den Vorsitzenden der Rheinischen Landwirtschaftskammer,

Herrn Dr. Grote in Bonn,
den Vorsitzenden des Vereins für die bergbaulichen Interessen im Oberbergamtsbezirk Dortmund,

Herrn Geheimer Finanzrat Dr. rer. pol. Hugenberg, Essen,
den Vorsitzenden des Stahlwerksverbandes,

Herrn Kommerzienrat Louis Röchling, Völklingen (Saar),
den Vorsitzenden des Vereins deutscher Eisenhüttenleute,

Herrn Generaldirektor Vögler, Dortmund,
den Vertreter des Vereins zur Wahrung der Interessen der chemischen Industrie und des überseeischen Ausfuhrhandels,

Herrn Geh. Regierungsrat Prof. Dr., Dr. ing. [sc. Ing.], med. e. h. Duisberg,
Leverkusen.,¹³⁹⁸

Diese Herren wurden zu einer vertraulichen Besprechung dieses Vorschlages sowie über die Friedensziele für den 23. August 1917 in den Düsseldorfer Industrieclub eingeladen.¹³⁹⁹

Insgesamt muß der Darstellung führender Industrieller als willfährige Marionetten machthungriger und realitätsferner Politiker und hoher Staatsbeamter¹⁴⁰⁰ in der Michaelis-Episode widersprochen werden, da eine derartige Interpretation den tatsächlichen Verhältnissen widerspricht und die Möglichkeiten selbstbewußter Konzernlenker, ihre eigenen Interessen energisch und überzeugend zu vertreten, eindeutig verkennt. Zwar handelten die genannten nicht als Unternehmensvertreter, sondern als die Vorsitzenden der aufgeführten Verbände. Sie konnten aber gleichzeitig sowohl das ‘Gewicht’ der von ihnen vertretenen Organisationen, als

Heeresleitung gerichteten Denkschrift: Zur Einverleibung der französisch-lothringischen Eisenerzbecken in das deutsche Reichsgebiet; Als Handschrift gedruckt; Berlin, Düsseldorf Dezember 1917.

¹³⁹⁶ Feldman wertet die Annexionsbestrebungen als Reaktion auf die Unsicherheiten bei der Zufuhr schwedischer Erze und deren Finanzierungsproblematik (Feldman, Stinnes, S. 468-469).

¹³⁹⁷ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 132-133: Wilhelm Marx und Beumer (streng vertraulich) an Beukenberg, 13. August 1917, Bl. 132.

¹³⁹⁸ Ibid., Bl.: 132-133. Unterstreichungen im Original.

¹³⁹⁹ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 132-133: Wilhelm Marx und Beumer (streng vertraulich) an Beukenberg, 13. August 1917, Bl. 133.

¹⁴⁰⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 209-210.

auch der von ihnen repräsentierten Konzerne in die Waagschale werfen. Beukenberg wie alle teilnehmenden Industriellen werden hier ungerechtfertigt zum Objekt (passiver Handlungsteilnehmer) degradiert – eine Rolle, die sie mit Befremden zurückgewiesen hätten. Auch wenn in dieser und ähnlichen Fragestellungen eine starke Interessenskonvergenz bestand, spielte beträchtliches Eigeninteresse in ihrem Verhalten mit. Beredtes Beispiel für die montanindustriellen Ziele sind die Vorstellungen von Peter Klöckner, die im Februar 1915 veröffentlicht wurden und in denen eine territoriale Expansion Deutschlands befürwortet wird, damit eine bessere Integration in den (und letztendlich damit angestrebt: Beherrschung des) schwerindustriellen Weltmarkt hätte erreicht werden können.¹⁴⁰¹

Hatzfeld nutzt das Treffen, um die emotionale und sachliche Identität der Interessen der Großindustrie mit der Wohlfahrt des Reiches zu postulieren, indem er wie folgt wertet:

„Gerade dieser Vorgang zeigt schlaglichtartig, daß es sich bei den Kriegsziel-Initiativen der montanindustriellen Wirtschaftsverbände um alles andere als eine der nationalen Wohlfahrt bewußt entgegengesetzte Verfechtung kapitalistischer Gruppeninteressen gehandelt hat. Auch ein Mann wie Beukenberg konnte 1914/15 die gefährdete Lage des Reiches noch nicht richtig erkennen. Wie es militärisch um Deutschland tatsächlich aussah, ist ihm erst im Laufe des Jahres 1917 ganz bewußt geworden. Weil er den auf die Zertrümmerung des Reiches und die Zerstörung seiner Stahlindustrie gerichteten Willen der Alliierten kannte, hat er jede militärische Anstrengung der Obersten Heeresleitung unterstützt.“¹⁴⁰²

Zentral ist die Aussage, daß das vordringliche Ziel der alliierten Kriegspolitik die Zerstörung der deutschen Stahlindustrie gewesen sei. Zweifelsohne wollte man auf Seiten der Entente diese kriegswichtige Industrie ihrer Möglichkeiten berauben, zukünftig Deutschland in die Lage zu versetzen, aktiv einen Krieg zu beginnen oder einen langdauernden führen zu können.¹⁴⁰³ Von größerer Bedeutung waren für die Alliierten die neuen, zukunftsweisenden Industrien (Chemie und Elektrotechnik, incl. Nachrichtenwesen),¹⁴⁰⁴ in denen das Deutsche Reich Weltgeltung besaß und großenteils die Weltmärkte beherrschte. Die Brechung der dortigen deutschen Vormachtstellung war vorrangiges Ziel, eine Aufgabe, die sie nach siegreich verlaufenem Ersten Weltkrieg zügig umsetzen. Im Montanbereich wurde dies durch Besetzung des Ruhrreviers und des Saarlandes angestrebt; in den zukunftsweisenden Industrien Chemie und Elektrotechnik genügte die Erbeutung von Patenten und die Kenntnis von Produktionsverfahren, um die Konkurrenzfähigkeit der eigenen Industrien zu verbessern oder zu erreichen.¹⁴⁰⁵

¹⁴⁰¹ Peter Klöckner, Der Weltkrieg und die Erwartungen der Montan-Industrie; in: Nord und Süd; Bd. 152, 39. Jg., 1915, H. 485, S. 164-167, S. 165; (z.a.: Klöckner, Weltkrieg). Zum deutschen Imperialismus im Weltkrieg s. Gerald D. Feldman (Hg.), German Imperialism, 1914 - 1918: The Development of a Historical Debate; (Major Issues in History); New York, London, Sydney, Toronto 1972; zu diesem Phänomen seit Gründung des deutschen Kaiserreichs 1871 s. Hans-Ulrich Wehler, Bismarck und der Imperialismus; 3. Aufl., Köln 1972.

¹⁴⁰² Hatzfeld, Beukenberg, S. 209-210.

¹⁴⁰³ Wie wenig energisch dieses Problem angegangen wurde, sollte sich schon zwei Jahrzehnte später zeigen, als Deutschland einen zweiten Weltkrieg vom Zaune brechen konnte.

¹⁴⁰⁴ Dazu s. die hervorragenden Arbeiten von Horst A. Wessel, Die Entwicklung des elektrischen Nachrichtenwesens in Deutschland und die rheinische Industrie: Von den Anfängen bis zum Ausbruch des Ersten Weltkrieges; (ZUG, Beiheft 25); Wiesbaden 1983; ders., Schwachstromkabel-Verband; ders., A.-G. für Elektrizitätsanlagen. Zur Bedeutung der Telegraphie und des Telefons für die Wirtschaft kurz vor dem Ersten Weltkrieg s. Horst A. Wessel, Das Telefon – ein Stück Allgegenwart; in: Stefan Münker, Alexander Roesler (Hg.), Telefonbuch: Beiträge zur Kulturgeschichte des Telefons; Frankfurt/Main 2000; S. 13-34, S. 13-14.

¹⁴⁰⁵ John Gimbel, Science, Technology, and Reparations: Exploitation and Plunder in Postwar Germany; Stanford 1990.

Ob Beukenberg schon 1917 erkannte, daß der Krieg nicht mehr gewonnen werden konnte, ist nicht eindeutig zu belegen. Ziehen wir die Aussagen anderer Industrieller heran, so äußerte sich z.B. Ballin erst im Frühjahr 1918 eindeutig zu einer als wahrscheinlich anzusehenden Niederlage Deutschlands. Möglicherweise stand diese Position mit der zu dieser Zeit von ihm gesuchten Allianz mit der Schwerindustrie in Verbindung.¹⁴⁰⁶

Mit zunehmender Verschlechterung der Kriegslage wurden Menschen (s.o.) und Industrieanlagen bzw. Material aus den besetzten Gebieten in das Deutsche Reich verbracht, so z.B. auf Initiative des Wumba ab Anfang 1917 eiserne Hallen aller Art, wie etwa Walzwerkshallen, Gießereihallen, Aufstellungshallen für jeden Zweck.¹⁴⁰⁷ Ob Beukenbergs Erkenntniswandel in Bezug auf die Kriegssituation mit diesen Bestrebungen militärischer und ziviler Instanzen in Verbindung stand, eine Konzentration der Produktionskapazitäten im Deutschen Reich herbeizuführen, wodurch signalisiert wurde, daß sich führende Kreise auf einen ungünstigen Friedensschluß einzurichten begannen, ist ungewiß. Zugleich wurde zur Nutzung bestehender, nicht transportabler Produktionskapazitäten die Verlagerung eines Teiles der Roheisenherstellung in die besetzten Gebiete erwogen. Der Phoenix äußerte organisatorische (z.B. Zeit- und Energieverschwendung) und technische (u.a. das Fehlen technischer und sonstiger Voraussetzungen: Elektrizitätsmangel und Maschinen, die auf andere Abmessung eingerichtet waren) Einwände, die diese Maßnahme als uneffektiv und unwirtschaftlich erscheinen ließen.¹⁴⁰⁸ Vollends deutlich wurde die Situation am 20. April 1917, als in Düsseldorf eine Besprechung bezüglich der Dringlichkeit der 'Rückführung' (real Überführung und Raub) moderner Hüttenanlagen aus besetzten Gebieten stattfand. Angeregt hatte sie die Nachweisstelle für Hüttenanlagen der Wumbastelle in Düsseldorf, die nicht zufällig im Gebäude des VDEh, Breitestraße 27, saß. Neben zahlreichen militärischen Dienststellen war bei dieser Besprechung auch das Generalgouvernement von Belgien vertreten.¹⁴⁰⁹

Um bei der Lösung branchenspezifischer Fragen, aber auch genereller Probleme der Übergangswirtschaft (etwa im Verhältnis zur zukünftigen Steuerpolitik),¹⁴¹⁰ von Seiten der Industrie möglichst mit einer Stimme sprechen zu können, wurde Anfang 1918 der 'Deutsche Industrierat' etabliert. Trotz zunehmender gesundheitlicher Probleme wurde Beukenberg im Januar 1918 vom CdI als einer von 30 von dieser Organisation in den Deutschen Industrierat zu delegierenden Vertreter (von insgesamt 65 Teilnehmern) entsandt.¹⁴¹¹

Mit der militärischen und außenwirtschaftlichen Ausrichtung der Industrie kollidierten die innenpolitischen Bestrebungen der staatlichen Organe. Folglich billigte Beukenberg

¹⁴⁰⁶ Ritter, Ballin, S. 157-159; sowie Lamar Cecil, Albert Ballin: Wirtschaft und Politik im deutschen Kaiserreich 1888 - 1918; Deutsch von Wolfgang Rittmeister; Hamburg 1969.

¹⁴⁰⁷ MA; P 8 25 73., o.Bl./S. 1-2: VDEh an deutsche Hüttenwerke, 25. Januar 1917; Betr.: Eiserne Hallen aus besetzten Gebieten.

¹⁴⁰⁸ MA; P 8 25 73., o.Bl./S. 1-2: Aktennotiz: Hoerde, 2. März 1917; Roheisenerzeugung in den besetzten Gebieten.

¹⁴⁰⁹ MA; P 8 25 73, Bl. 37: VDEh an beteiligte Werke, 16. April 1917; Betr.: Rückführung von Hüttenanlagen aus den besetzten Gebieten.

¹⁴¹⁰ MA; P 2 25 01. 5 (11), Bl. 10: CdI (Schweighoffer) an Euer Hochwohlgeboren, 26. Januar 1918; Annahmeerklärung Beukenbergs: MA; P 2 25 01. 5 (11), Bl. 11: Beukenberg an CdI, 28. Januar 1918; Betr.: Deutscher Industrierat; sowie MA; P 2 25 01. 5 (11), Bl. 25-43; und WWA; K 1, Nr. 1002, o.Bl.: Deutscher Industrierat, Bericht über 1. Vollsitzung des Deutschen Industrierates in Berlin am 16. Februar 1918; Berlin 1918, S. 1-35; (z.a.: Deutscher Industrierat, Bericht über 1. Vollsitzung), S. 14-20: 'Übergangswirtschaft und künftige Steuerpolitik'; sowie MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.; Betr.: Zusammensetzung des Herrenhauses; Entschließung gefaßt in der ersten Vollsitzung des Deutschen Industrierats am 16. Februar 1918.

¹⁴¹¹ WWA; K 1, Nr. 1002, o.Bl.: Deutscher Industrierat, Bericht über 1. Vollsitzung, S. 2.

„[...] im Hinblick auf eine künftige Friedenswirtschaft ihre Maßnahmen zur Militarisierung der Wirtschaft nicht. Die Wiederherstellung einer freien Wirtschaft nach dem Kriege erschien ihm als ebenso notwendig wie die Behauptung im Felde. Deshalb hat er den Rücktritt Bethmann-Hollwegs bedauert, keine Minute jedoch in dem Wollen geschwankt, dem Vaterlande nützlich zu sein und die freie Wirtschaft zu retten. An dieser doppelten Aufgabe ist Wilhelm Beukenberg zerbrochen.“¹⁴¹²

Bei der Bewältigung dieser von ihm als Verpflichtung verstandenen Obliegenheit mußte er zwangsläufig scheitern (von einem ‘Zerbrechen an dieser Aufgabe’ kann nicht die Rede sein, wie sein Einsatz für Unternehmen und Wirtschaft bis zum Lebensende beweist), solange es dem Staatssektor während der Spätphase des Krieges gelang, militärische und finanzpolitische Belange in seinem Interesse zu kombinieren und durchzusetzen. Und dies zum einen mit dem Ziel, in einem zukünftigen Wirtschaftskrieg durch die Schaffung von Friedens-Syndikaten im Eisen- und Stahlsektor – neben Wirtschaftslenkung und Produktionssteigerung – schlagkräftiger als Verband auftreten; zum anderen, um entsprechend hohe und sichere Steuereinnahmen erzielen zu können. Als Druckmittel, dies erkannte Beukenberg, stand die staatlich verordnete Zwangssyndizierung im Raum.¹⁴¹³

„In der Industrie mußten derartige weitreichende staatliche Eingriffe auf heftigen Widerstand stoßen, auch wenn die Mehrheit der Unternehmer dem Gedanken der Kartellbildung nicht grundsätzlich feindlich gegenüberstand. Gerade die Erfahrungen des Krieges hatten unter den Industriellen die Überzeugung gestärkt, daß in einem zukünftigen Wirtschaftskrieg die deutsche Industrie nur dann erfolgreich mit dem Ausland werde konkurrieren können, wenn sie in ihren Einzelzweigen geschlossen aufträte [...], sc. allerdings aufgrund eigener Entscheidungen und nicht auf staatlichen Druck[...].“¹⁴¹⁴

Daher wurde die vor Beginn des Krieges bestehende scharfe Konkurrenz der deutschen Unternehmen auf den Exportmärkten¹⁴¹⁵ als nicht mehr zu akzeptierender Luxus und damit unnötige Reduktion des höchstmöglich erzielbaren Gewinns seitens des Staates angesehen. Um folglich ihrem Bestreben nach einer Syndizierung der Montanindustrie mehr Nachdruck zu verleihen, erließ die Reichsregierung am 12. Juli 1915 eine Verordnung,

„[...] die die Länderregierungen ermächtigte, Zwangssyndizierungen im Kohlenbergbau zwecks Kontrolle der Preise, des Abbaus und der Verteilung vorzunehmen, falls der Bergbau nicht ‘freiwillig’ ein Syndikat bilden würde. Am 1. Januar 1916 verkündete daraufhin das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat seine einstweilige Verlängerung bis zum 31. März 1916 und brachte schließlich nach langen Verhandlungen am 14. Oktober 1916 ein neues Fünfjahresabkommen zuwege [...].“¹⁴¹⁶

Zwar zielte die staatliche Kartellverordnung von 1915 auf eine effektivere Steuerung der Industrie im Krieg ab. Dennoch befürchteten zahlreiche Industrielle, daß diese Politik in der Nachkriegszeit fortgesetzt werden sollte, wie die bald beginnenden Vorbereitungen einer

¹⁴¹² Hatzfeld, Beukenberg, S. 210.

¹⁴¹³ Zunkel, Staatssozialismus, S. 104, 104, Anm. 108. Zur Begründung der Notwendigkeit einer Zwangskartellierung gegen Ende des Ersten Weltkrieges s. Beckerath, Zwangskartellierung, speziell S. 11-18.

¹⁴¹⁴ Zunkel, Staatssozialismus, S. 99. Beispielhaft zu den deutschen Außenhandelsbeziehungen nach 1918 s. Hartmut Pogge von Strandmann, Großindustrie und Rapallopolitik: Deutsch-sowjetische Handelsbeziehungen in der Weimarer Republik; in: Historische Zeitschrift (HZ); Bd. 222, 1976, S. 265-341.

¹⁴¹⁵ Dazu s. u.a. Ulrich Wengenroth, Germany: Competition Abroad - Cooperation at Home, 1870 - 1990; in: Chandler, Jr., Big Business, S. 139-175.

¹⁴¹⁶ Feldman, Industrie und Inflation, S. 57. Feldman betont, daß Stinnes, um staatliches Eingreifen zu verhindern, Einfluß auf Thyssen zur Erneuerung des Kohlensyndikats ausgeübt habe (Feldman, Stinnes, S. 496).

Übergangswirtschaft deutlich bestätigten. Erfolgreich war der staatliche Druck. Anfang 1915 gelang ein Zusammenschluß der Hersteller im Eisen- und Stahlbereich für die Ausfuhr. Ziel war die Gründung einer Verkaufsorganisation, die über den Absatz hinaus eine Erhöhung der Preise anstrebte bei gleichzeitiger Kontrolle der Weiterveräußerung ihrer Produkte.¹⁴¹⁷

Daß ein beträchtlicher Teil des deutschen Erfolges auf der scharfen Konkurrenzsituation im Inland (bis zur weitgehenden Kartellierung der Montanindustrie) und (während der gesamten Phase im)¹⁴¹⁸ Ausland basierte, da die Unternehmen durch Effizienzsteigerungen und Produktverbesserungen der Wettbewerbssituation trotzen mußten, war bis zu den staatlichen und ökonomischen Führungskreisen noch nicht durchgedrungen.¹⁴¹⁹ Die Schwierigkeiten bei der Syndikatsbildung ließen die staatlichen Pressionen als wirkungslos verpuffen, innere Einsicht in die Mechanismen des kapitalistischen Wirtschaftssystems spielte hierbei keine Rolle. Aber wie konnte eine fundierte Reflexion über die eigene Situation und die Ursachen- und Wirkungszusammenhänge von den Beteiligten erwartet werden bei der bestehenden Überlastung? Pragmatische Entscheidungen schienen die einzige Chance zu bieten, die eigene Position erfolgreich zu stärken oder zumindest zu verteidigen. Erst unter dem Druck der Verhältnisse kam es z.B. im April 1919 zur endgültigen Bildung des Deutschen Stahlbundes,¹⁴²⁰ wenn auch zunächst nur als lockerem Zusammenschluß.¹⁴²¹

Eine Konsequenz des Krieges war, daß die industrielle Produktion während dieser Jahre und der anschließenden Revolution um etwa 40% zurückging – mit sehr großen Unterschieden zwischen den einzelnen Industriezweigen. Für das GJ 1915/16 veröffentlichte der Phoenix folgende Zahlen: die Kohlenerzeugung war auf 75,22%, die der Hütten auf 79,29% der in Friedenszeiten produzierten Mengen gesunken.¹⁴²² Für den Bergbau und die Eisen- und Stahlindustrie brachte diese Zeit einen Rückgang, gemessen am Produktionsniveau von 1913, auf 83¹⁴²³ bzw. 53% in 1918, wobei die Verluste – bedingt durch die Kriegsbedeutung – sehr moderat ausfielen, sank doch die Bauleistung für Wohnungen (gewollt, da als nicht

¹⁴¹⁷ Roth, Staat und Wirtschaft, S. 263.

¹⁴¹⁸ Pierenkemper, Schwerindustrielle, S. 122.

¹⁴¹⁹ Dies wird an Ausführungen Beukenbergs deutlich, als er auf Anfrage der Handels-Redaktion der Rheinisch-Westfälischen Zeitung (MA; P 2 25 01. {2}, Bl. 048: Rheinisch-Westfälische Zeitung, Handels-Redaktion, an Phoenix, Beukenberg, 27. Dezember 1913) Ende Dezember 1913 eine Kurzbeschreibung der Wirtschaftsperspektiven in der Montanindustrie (mit Bitte um Verwendung ohne Namensnennung) verfaßt, in der er den Export als Ventil für bestehende Überkapazitäten oder, wie er zu dem Zeitpunkt befürchtete, im Falle von Wirtschaftsabschwüngen ansah. Als Gründe für den Exporterfolg nennt er die hohe Leistungsfähigkeit der deutschen Schwerindustrie, die sorgfältige Arbeit und geringere Produktionskosten als bei ausländischen Mitbewerbern (MA; P 2 25 01. {2}, Bl. 049-051/S. 1-3: Beukenberg {vertraulich} an Rheinisch-Westfälische Zeitung, 31. Dezember 1913, Bl. 049/S. 1). Gleichzeitig werden die in den Kartellen bestehenden Spannungen sehr deutlich (so Michael Epkenhans, Die wilhelminische Flottenrüstung 1908 - 1914: Weltmachtstreben, industrieller Fortschritt, soziale Integration; {Beiträge zur Militärgeschichte, Bd. 32}; München 1991; Zugl.: Münster/Westfalen, Univ., Diss., 1989, S. 384, Anm. 95; {z.a.: Epkenhans, Flottenrüstung }).

¹⁴²⁰ Die Idee zur Zusammenfassung der gesamten deutschen Eisen- und Stahlindustrie in einem Stahlbund, um nach Kriegsende eine effektive Auslandsorganisation aufbauen zu können, wurde von Vögler bereits auf der Sitzung der Arbeitsgruppe: Kohle, Eisen, Erze: Sitzung am Dienstag, 3. September 1918, geäußert (BArchP, RWM, Nr. 1869, Bl. 62-147/S. 1-86: Kohle, Eisen, Erze: Sitzung am Dienstag, 3. September vormittags 10 Uhr: Den Vorsitz führt Herr Geheimrat Beukenberg, Bl. 90/S. 28: Ausführungen Generaldirektor Vöglers).

¹⁴²¹ Zunkel, Staatssozialismus, S. 105.

¹⁴²² Phoenix; in: Stahl und Eisen; 36. Jg., 1916, No. 41, 12. Oktober 1916, S. 1002.

¹⁴²³ Zu den exakten Förderzahlen s. Carl Wilhelms, Die Übererzeugung im Ruhrkohlenbergbau 1913 bis 1932; (Beiträge zur Erforschung der wirtschaftlichen Wechsellagen Aufschwung, Krise, Stockung, H. 15); Jena 1938.

kriegsentscheidend eingestuft) auf nur noch 4%. Zu bemängeln ist, daß bei dieser Betrachtung wichtige Industriezweige wie die Chemische und die Elektroindustrie nicht berücksichtigt worden sind, wodurch nur ein sehr unvollständiges Bild ermittelt wurde.¹⁴²⁴ Auch war die Produktion zunächst bei weitem nicht so stark abgesunken, wie dies sich zu Beginn des Krieges abzuzeichnen schien.

Aufgrund der Produktionsrückgänge wurde im September 1918 die Bildung eines 'allgemeinen deutschen Kohlen-Syndikats' im Unterausschuß für 'Erze und Kohlen' beim RWA diskutiert. Beukenberg, von Stinnes informiert, wandte sich gegen die Bildung eines 'Deutschen Syndikats', mit dem Argument, die drei wichtigsten Produktionsgebiete lägen in Preußen und die anderen Bundesstaaten würden in dem Syndikat nur Verbraucherinteressen vertreten und damit den Montanindustriellen

„[...] in diese nur uns angehende Sache hineinreden [...]. Das kann für das Wirken eines solchen Syndikats bedenklich werden.“¹⁴²⁵

Beukenberg signalisierte das grundlegende Interesse der Montanindustriellen an einer ungehinderten Kontrolle der eigenen Produktionskapazitäten und -preise bei gleichzeitiger Ausnutzung der von Staat und Gesellschaft gebotenen Förderungen und Unterstützungen.

Wie die Zwangssyndizierung zielte die Zusammenlegung unwirtschaftlicher oder nicht kriegswichtiger Betriebe in Rheinland und Westfalen Mitte 1917 auf Ersparnis an Arbeitskräften und Kohlen ab. Dies erforderte den Einsatz zahlreicher Fachleute (die in der notwendigen Anzahl fehlten) und einen enormen Verwaltungsaufwand, der große Teile des erhofften Einsparungspotentials wieder zunichte machen mußte und verdeutlichte die sehr prekäre Lage des Reiches bereits zu diesem Zeitpunkt.¹⁴²⁶

Dabei verquickten sich Verbands- und Interessenvertretung für den Industriezweig und das eigene Unternehmen mit direkter politischer Einflußnahme. Beispiel waren die Ende 1917 auf Betreiben Hugenbergs und unter Teilnahme Beukenbergs in der 'HK für die Kreise Essen, Mülheim-Ruhr und Oberhausen zu Essen' erfolgten Treffen führender Montanindustrieller, um eine (rheinisch-westfälische) Industrieprovinz innerhalb Preußens zu schaffen.¹⁴²⁷

Zu Beginn der Weimarer Republik unter geänderten politischen Rahmenbedingungen und Zielsetzungen wurde dieses Projekt erneut aufgegriffen (s.u.). Unterstützung erfuhren diese erfolglosen Bestrebungen insbesondere durch Frankreich, das sich politische und wirtschaftliche Vorteile von einer Abspaltung dieser Region vom Deutschen Reich versprach.

Die Interessenvertretung auf regionaler Ebene rang z.B. bei der Bildung eines Instituts für Eisenforschung, wie die VDEh-Sitzung am 19. Juni 1917¹⁴²⁸ zeigt, intensiv um die Frage des Standortes. Beukenberg berichtete darüber, und der Leser kann deutlich seine lokalpatriotische Intention, aber auch Resignation über die vergebliche Mühe des Strebens, in dem am nächsten Tag an den Dortmunder OB Dr. Eichhoff verfaßten Brief spüren:

„Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister,

¹⁴²⁴ Kocka, Klassengesellschaft, S. 21.

¹⁴²⁵ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 202: Beukenberg an Gewerken Hugo Stinnes, 17. September 1918; Betr.: Bildung eines allgemeinen deutschen Kohlen-Syndikats.

¹⁴²⁶ MA; P 8 25 73., o.Bl./S. 1-2: VDEh an beteiligte Werke im Bezirk des VII. Armeekorps, 1. August 1917; Betr.: Zusammenlegung von Betrieben. Dazu s. Feldman, Stinnes, S. 493-494.

¹⁴²⁷ MA; P 8 25 62., Bl. 003: HK für Kreise Essen, Mülheim-Ruhr und Oberhausen zu Essen an Beukenberg, 18. Oktober 1917.

¹⁴²⁸ MA; P 8 25 90. 3 (1), o.Bl.: VDEh; Vertraulich!; Kurze Niederschrift über die Sitzung am 19. Juni 1917, nachmittags 4½ Uhr, betreffend „Errichtung eines Institutes für Eisenforschung“, Unterstreichung im Original.

„in der gestrigen Besprechung in Düsseldorf ist die Errichtung eines Instituts für Eisenforschung mit erheblichen Mitteln beschlossen worden, die Ortsfrage aber noch unentschieden geblieben. Die vier anwesenden Dortmunder Vertreter sind kräftig für die Wahl einer westfälischen Stadt – speziell Dortmunds – eingetreten, aber, wie sich schon aus der Besprechung ergeben hat, ohne Aussicht auf Erfolg.

„Die übrigen Eisenbezirke des Reiches ziehen eben Düsseldorf wegen der bequemen Unterkunft und anderer Vorzüge immer vor. Nach den Vorverhandlungen sehe ich keine Aussicht mehr, dass Dortmund das Institut bekommt.“¹⁴²⁹

Nachfolgend werden zentrale Aspekte seiner Interessenvertretung intensiver analysiert.

5.3.2.1. DIE KRIEGSZIELDISKUSSION DER MONTANINDUSTRIELLEN

Die Industriellengruppe um die Kriegsgetreidegesellschaft (s.o.) erfuhr Anfang November 1914 Erweiterungen: zum einen thematisch, indem konkrete Kriegszielfragen diskutiert wurden; zum anderen personell, indem u.a. Männer wie Kirdorf, Stinnes, Beukenberg, Reusch und v. Borsig hinzustießen.¹⁴³⁰ Von den Teilnehmern gehörten Hugenberg, Hirsch, Rötger, Beukenberg und Stinnes (jedoch nicht Emil Kirdorf) zur flexibleren und konzilianteren Fraktion der Schwerindustrie.¹⁴³¹ Gleichzeitig kristallisierte sich seit Ende Oktober 1914 in der Großindustrie und bei den extrem Konservativen eine Opposition gegen mögliche Reformen auf Staatsebene heraus, noch bevor sie regierungsseitig in Erwägung gezogen worden waren.¹⁴³²

„Auf der wegweisenden Versammlung vom 7. November 1914 hielt Claß sein Referat über die aus alldeutscher Perspektive wünschenswerten Kriegsziele, welches sich eng an seine September-Denkschrift hielt und dessen Grundgedanken sich alle Anwesenden anschlossen. [...] Die Versammlung beschloß daher, Claß' Vortrag als Grundlage für eine entsprechende Kundgebung aller Wirtschaftsverbände anzunehmen, die auch als Eingabe an den Reichskanzler verschickt werden sollte. Schon vorher, am 28. September 1914 [sc. .] war es in der Berliner Philharmonie zu einer Kundgebung der 'schaffenden Stände' – vertreten waren u. a. der Deutsche Handelstag, der Deutsche Landwirtschaftsrat, der CDI, der Deutsche Handwerks- und Gewerbekammertag, sowie diverse Großbanken – gekommen, [...]“¹⁴³³

In dieser richtunggebenden Sitzung des Unterausschusses des KA Anfang November (daher 'November-Kreis') wurde eine Annexion Belgiens noch sehr kontrovers diskutiert. Weitere Kriegszielforderungen waren im wesentlichen auf die Inbesitznahme von montanindustriell wichtigen Rohstoffquellen (z.B. das Gebiet von Longwy-Briey oder die Erzlagerstätten in der

¹⁴²⁹ MA; P 8 25 90. 3 (1), o.Bl.: Beukenberg an OB Dr. Eichhoff, Dortmund, 20. Juni 1917; Betr.: Eisenforschungsinstitut.

¹⁴³⁰ Alfred Kruck, Geschichte des Alldeutschen Verbandes 1890 - 1939; (Veröffentlichungen des Instituts für Europäische Geschichte Mainz, Bd. 3); Wiesbaden 1954, S. 76; (z.a.: Kruck, Geschichte); wobei im Personenverzeichnis, S. 251, sowohl der Name 'Beukenberg' fälschlicherweise mit 'ck' geschrieben als auch das Todesjahr falsch mit 1928 angegeben wird; sowie Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 58. Hagenlücke irrt in Anm. 45, S. 58, wenn er als Vornamen Beukenbergs nur 'Heinrich' angibt. Gebräuchlicher war dagegen die auf S. 60 gewählte Beschränkung auf den Vornamen 'Wilhelm'. Dagegen fand im Tagesgeschäft nahezu nie die Angabe beider Vornamen (Heinrich Wilhelm) Verwendung. Zur Person Paul Reuschs s. u.a. Erich Maschke, Es entsteht ein Konzern: Paul Reusch und die GHH; Tübingen 1969. Zur Kriegszieldebatte s. auch Feldman, Stinnes, S. 383-384; 386-387, 393-395; 400; 402 und 412.

¹⁴³¹ So zumindest die Einteilung von Wulf, Hugo Stinnes, S. 45.

¹⁴³² Farrar, Short-War Illusion, S. 145.

¹⁴³³ Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 58-59. Zum Einfluß von Emotionen in der Politik s. die aufschlußreiche Arbeit von Rudolf Großkopff, Der Zorn des Kanzlers: Gefühle in der Politik; Bonn 1994.

Normandie) ausgerichtet. Marxistischerseits werden die Verhandlungen als von den alldeutsch-schwerindustriellen Gruppierungen determiniert gewertet,¹⁴³⁴ ohne daß für die gesamte Industrie einheitliche Kriegszielforderungen hätten aufgestellt werden können, da die einzelnen Interessenlagen zu stark differierten. Damit hätte zu diesem frühen Zeitpunkt die (ideologische) Isolation der Montanindustrie innerhalb der deutschen Wirtschaft begonnen.¹⁴³⁵

Eindeutig Stellung zur Belgienfrage bezogen v. Siemens, der eine Angliederung ablehnte, und Stresemann, der Belgien den Status einer deutsche Kolonie zuweisen und sämtliche Staatsfunktionen unter deutsche Oberhoheit stellen wollte.¹⁴³⁶ In einer weiteren Besprechung des 'November-Kreises' am 15. Dezember 1914 konnte dann eine grundsätzliche Einigung der Montanindustriellen über Belgien als westlichem Kriegsziel (Annexion) erreicht werden, während für die den Ruhrgebietsindustriellen ferner liegenden Ostfragen keine so schnelle Übereinstimmung erzielt werden konnte.¹⁴³⁷ Die gemeinsame Linie zur Frage der Integration Belgiens in das deutsche Wirtschaftsgebiet wurde u.a. auf Sitzungen des Langnamvereins, dort war sie zuvor um das Problem eines zollpolitischen Zusammenschlusses mit Österreich-Ungarn erweitert worden,¹⁴³⁸ und der Nordwestlichen Gruppe am 22. November 1915 weiter gefestigt. Dagegen bestand auch ein Jahr später keinesfalls die von interessierten Kreisen vertretene Einmütigkeit der gesamten westdeutschen Industrie in der Belgienfrage.¹⁴³⁹ Die Integration war weiterhin vornehmlich ein Bestreben der westdeutschen Montanindustrie. Um diesem Ziel näher zu kommen, wurde 1915 streng vertraulich eine Denkschrift mit dem Titel: 'Skizze über die wirtschaftliche Frage der Angliederung Belgiens' verfaßt, in der die Vorteile an Hand der ökonomischen Situation und insbesondere der Arbeits- und Steuerbedingungen im Nachbarland aufgezeigt wurden.¹⁴⁴⁰ Die Nutzung des ökonomischen Potentials Belgiens während des Krieges war nur indirekt Teil der Kriegszieldiskussion. Die praktische Umsetzung wurde dessen ungeachtet konsequent angestrebt. Entsprechende Planungen für die Integration Belgiens begannen im 'Wirtschaftlichen Ausschuß' am 30. Juni und 1. Juli 1915.¹⁴⁴¹ Ziel war, Deutschland im weltwirtschaftlichen Maßstab unangreifbar zu machen. Zunächst sollte eine

¹⁴³⁴ Gutsche, Kriegsausschuß, S. 890-891.

¹⁴³⁵ Gutsche wertete den KA als zentrales Instrument der Großindustrie, den Konzentrationsprozeß in der Wirtschaft zu beschleunigen. Dabei hätten insbesondere die Schwerindustriellen den Staat in einem bis dahin unbekanntem Maße dominieren können (Gutsche, Kriegsausschuß, S. 897-898).

¹⁴³⁶ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 459, Anm. 77.

¹⁴³⁷ Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 59, 59, Anm. 50. Daß das Engagement einiger Schwerindustrieller in Belgien von sehr persönlichen Motiven gekennzeichnet war, belegen u.a. die Aktivitäten von Stinnes, wie nachgewiesen wird von Hatke, Stinnes.

¹⁴³⁸ Langnamverein; in: Stahl und Eisen; 35. Jg., 1915, No. 27, 8. Juli 1915, S. 713. Dazu s. MA; P 8 25 26. 2 (1), o.Bl./S. 1-12: Kurzer Abriß der bisherigen Bestrebungen zwecks Schaffung eines Deutsch-Österreichisch-Ungarischen Wirtschaftsverbändnisses; undatiert; {ca. 1914/15}; sowie MA; R 1 10 25 (3); Skizze über die wirtschaftliche Frage der Angliederung Belgiens; Düsseldorf 1915; mit dem Vermerk: Streng vertraulich; sowie den Stempelaufdrucken des Langnamvereins und der Nordwestlichen Gruppe.

¹⁴³⁹ RWWA 130-30019321/3, o.Bl./S. 1-4: Einladung an Mitglieder des Vorstandes der Nordwestlichen Gruppe zu einer Vorstandssitzung am 22. November 1915, vormittags 11¼ Uhr, 15. November 1915; sowie RWWA 130-30019321/3, o.Bl./S. 1-4: Streng vertrauliche Einladung im Auftrage Beukenbergs vom Langnamverein und der Nordwestlichen Gruppe an HK zu Essen-Mülheim, Oberhausen, Bochum, Dortmund, Duisburg, Düsseldorf, Münster, Osnabrück, Wesel und Aachen, den Bergbauverein, sowie die Vorstands- und Ausschußmitglieder der beiden einladenden Körperschaften zur Sitzung am 22. November, nachmittags 3½ Uhr, 15. November 1915.

¹⁴⁴⁰ MA; P 2 25 01. 5, Bl. 061; MA; P 8 25 24. (1), o.Bl. und MA; R 1 10 25 (3): Langnamverein, Nordwestliche Gruppe (streng vertraulich); Skizze über die wirtschaftliche Frage der Angliederung Belgiens; Düsseldorf 1915.

¹⁴⁴¹ Fischer, Weltmacht, 3., verbesserte Aufl., S. 334, 334, Anm. 56. Zu Stinnes Einfluß s. Hatke, Stinnes.

Zollunion gebildet werden. Als Sachverständige zur Erarbeitung eines Zollabkommens wurden für die Maschinen- und Stahl-Eisen-Industrie u.a. von Rippel (Nürnberg, als Mitglied des wirtschaftlichen Ausschusses), Beukenberg, Louis Röchling und v. Borsig vorgeschlagen.¹⁴⁴²

Beukenbergs Kriegszielposition kennzeichnet sein 1915 erschienener Aufsatz:

„Die Schwerindustrie nach dem Kriege,¹⁴⁴³

in dem er auf Zahlenmaterial aus dem Aufsatz von 1913 über die Schwerindustrie während der Regierungszeit Wilhelms II.¹⁴⁴⁴ zurückgreift. Zunächst spricht er vorsichtig allgemein von einer notwendigen Verbesserung der Rohstoffbeschaffung, bei weitestmöglicher Unabhängigkeit vom Ausland. Konkret plädierte er für die Annexion des Briey und Longwy-Beckens (Unabhängigkeit von Erzimporten).¹⁴⁴⁵ Darüber hinaus forderte er die Angliederung weiterer Kolonien als Absatzgebiete wie auch Rohstoffquellen. Bedingung dafür war ein freier Zugang zum Meer (den England, wie den Kanal, nicht sperren könnte) und der Erhalt einer starken Flotte zum Schutz der Seewege.¹⁴⁴⁶ Als letztes verlangte er günstige Handelsverträge, insbesondere mit den aktuellen Feindmächten.¹⁴⁴⁷

Inwieweit die wirtschaftliche Kriegszieldiskussion¹⁴⁴⁸ zu einer Intensivierung der Kriegführung geführt hat, ist unklar. Im Zentrum der deutschen wirtschaftlichen Zielsetzung stand ein autarker mitteleuropäischer Wirtschaftsraum unter deutscher Hegemonie – mit entsprechenden Konsequenzen für das bestehende liberale Weltwirtschaftssystem.¹⁴⁴⁹ Folglich hat

„Beukenberg [...] auch an der Erarbeitung von Kriegsziel-Denkschriften des Langnamvereins und der Nordwestlichen Gruppe über die Angliederung der Erzlager von Briey teilgehabt [sc. .] und als Vorsitzender hat er sie vertreten. Daß diese mit seinen persönlichen Auffassungen nicht immer übereingestimmt haben, geht schon daraus hervor,

¹⁴⁴² Fischer, Weltmacht, 3., verbesserte Aufl., S. 334, 334, Anm. 56.

¹⁴⁴³ Wilhelm Beukenberg, Die Schwerindustrie nach dem Kriege; in: Nord und Süd: Eine deutsche Monatsschrift; 39. Jg., Bd. 152, H. 485, Februar 1915, S. 160-164; (z.a.: Beukenberg, Schwerindustrie nach dem Kriege).

¹⁴⁴⁴ Ibid., S. 160; die Daten stammen aus: Beukenberg, Entwicklung der Schwerindustrie, S. 390-393.

¹⁴⁴⁵ Beukenberg, Schwerindustrie nach dem Kriege, S. 161-162.

¹⁴⁴⁶ Die Forderung verdeutlicht die langfristige maritime Ausrichtung des Reiches (s. Ivo Nikolai Lambi, The Navy and German Power Politics, 1862 - 1914; Boston, London, Sydney 1984; sowie Epkenhans, Flottenrüstung).

¹⁴⁴⁷ Beukenberg, Schwerindustrie nach dem Kriege, S. 162.

¹⁴⁴⁸ Die wirtschaftliche ‘Kriegszieldebatte’ muß als Bestandteil der Auseinandersetzung der ‘Ideen von 1914’ mit denen der Französischen Revolution verstanden werden. Allgemein aufgearbeitet hat diese Problematik - unter Einbeziehung des Zweiten Weltkrieges - z.B. Hans Maier, Ideen von 1914 - Ideen von 1939?: Zweierlei Kriegsanfänge; in: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte; 38. Jg., 1990, H. 4, S. 525-542, S. 525. Im internationalen Vergleich s. John A. Moses, The ‘Ideas of 1914’ in Germany and Australia: A Case of Conflicting Perceptions; in: War and Society; Bd. 9, 1991, No. 2, S. 61-82; und Georges-Henri Soutou, Übermut auf allen Seiten: Die Kriegsziele Frankreichs im Ersten Weltkrieg; in: Dokumente; 43. Jg., 1987, No. 4, S. 285-290. Zur Kriegsideologie aus marxistischer Sicht s. Frank Ortman, Rüdiger Stutz, Zu Wirkungsbedingungen und Funktionsmechanismen der imperialistischen Kriegsideologie im wilhelminischen Kaiserreich und in der faschistischen Diktatur: Statt einer Einleitung; in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Friedrich-Schiller-Universität Jena: Gesellschaftswissenschaftliche Reihe; 38. Jg., 1989, H. 3, S. 273-281. Weiterhin spielten militärische Fehleinschätzungen zu Beginn des Krieges eine nicht zu unterschätzende Rolle. Dazu s. Helmut Otto, Illusion und Fiasko der Blitzkriegsstrategie gegen Frankreich 1914; in: Militärgeschichte; 28. Jg., 1989, H. 4, S. 301-308.

¹⁴⁴⁹ Ragnhild Fiebig-von Hase, Maria Sturm, Die transatlantischen Wirtschaftsbeziehungen in der Nachkriegsplanung Deutschlands, der alliierten Westmächte und der USA, 1914 - 1917; in: Militärgeschichtliche Mitteilungen; Bd. 52, 1993, No. 1, S. 1-34, S. 1. Zur außenpolitischen Position einflußreicher sozialdemokratisch orientierter Intellektueller s. Roger Fletcher, Revisionism and Wilhelmine Imperialism; in: Journal of Contemporary History; Bd. 23, 1988, No. 3, S. 347-366.

daß er sich geweigert hat, vertrauliches Material des Wirtschaftlichen Ausschusses für die Diskussion der Verbandsarbeit zur Verfügung zu stellen. Wie die mit kriegswirtschaftlichen Aufgaben betrauten Gewerkschaftler immer mehr aufhörten, Arbeitervertreter im ursprünglichen Sinne zu sein, so hörte auch Beukenberg in einer nationalen Schicksalsstunde auf, als schwerindustrieller Interessenvertreter zu agieren. Mit dem Mitteleuropa-Programm beschäftigte er sich 1915/16 nur so lange, als es vom Wirtschaftlichen Ausschuss studiert wurde. Nachdem Bethmann Hollweg es hatte fallen lassen, war es auch für Beukenberg abgetan.,¹⁴⁵⁰

Diese Interpretation des Auftretens Beukenbergs und seiner Haltung weist interessante Facetten auf, die anhand des Quellenmaterials überprüft werden müssen. Zunächst wird das Bild eines willfähigen Wirtschaftsführers gezeichnet, der um des Konsens mit seinen Berufskollegen willen sich intensiv mit Fragestellungen befaßte, die er im Grunde genommen ablehnte, gewissermaßen aus reinem Pflichtgefühl heraus. Die Aussage, Beukenberg habe 'vertrauliches Material des Wirtschaftlichen Ausschusses' für die verbandsinterne Diskussion nicht zur Verfügung gestellt, ist unzutreffend, da er im Oktober 1915 Beumer mitteilte:

„Am Montag hoffe ich Sie im Verein deutscher Eisen- und Stahl-Industrieller in Berlin zu sehen. In diesem Falle möchte ich gern die Gelegenheit benutzen, das eine oder andre mit Ihnen zu besprechen. Mehrere Mitglieder der Nordwestlichen Gruppe hatten den Wunsch, in etwa über den Verlauf der Sitzungen des Wirtschaftlichen Ausschusses unterrichtet zu werden. Ich habe dies zunächst so weit als möglich mündlich getan, es fragt sich, ob ich nicht in der nächsten Vorstandssitzung einiges darüber sagen soll, ohne dass natürlich die Angelegenheit auf der Tagesordnung stehen dürfte.,¹⁴⁵¹

Weiterhin hat Beukenberg zusammen mit Hilger und Louis Röchling Ende 1915 dem vom Hauptvorstand des VDESI am 2. Juli 1915 eingesetzten 'Handelspolitischen Ausschuss'

„[...] vertraulich über die Beratung des Wirtschaftlichen Ausschusses berichtet, der sich im September in einer drei Tage dauernden Verhandlung über die für die Neuregelung unserer Handelspolitik maßgebenden allgemeinen Grundsätze sowie über unser künftiges wirtschaftspolitisches Verhältnis zu den verbündeten und feindlichen Staaten ausgesprochen hat. Danach besteht für den handelspolitischen Ausschuss und den Hauptvorstand des Vereins kein Zweifel, daß an der bewährten Bismarckschen Schutzzollpolitik festgehalten werden muß und daß wie bisher durch den Abschluß von Tarifverträgen mit Meistbegünstigung für mindestens ein Jahrzehnt die Ausführbedingungen nach den Hauptabsatzländern festgelegt und bei den einzelnen

¹⁴⁵⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 207-208. Zur Vertraulichkeit der Unterlagen des Wirtschaftlichen Ausschusses s.: MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: Beukenberg an Prof. Dr. Hermann Schumacher, 15. Juli 1915. Fritz Fischer vertritt modifizierend die Position, das Mitteleuropaprogramm in der Form eines Wirtschaftsverbandes (nicht als Staatenbund, wie von Alldeutschen und Schwerindustrie um Kirdorf, Stinnes, Beukenberg und Springorum vertreten) wäre während des gesamten Krieges Kriegsziel der Regierung geblieben (Fischer, Illusionen, S. 769). Zur Gewerkschaftsposition s. Hans G. Nutzinger, Gewerkschaften und Kriegswirtschaft: Kooperation statt Konflikt; in: Leviathan; 11. Jg., 1983, H. 2, S. 291-301; sowie aus gewerkschaftlicher: Michael Ruck, Gewerkschaften - Staat - Unternehmer: Die Gewerkschaften im sozialen und politischen Kräftefeld 1914 bis 1933; (Gewerkschaften in Deutschland, Bd. 3); Köln 1990; (z.a.: Ruck, Gewerkschaften); und marxistischen Sicht s. Bärbel Fiedler, Die wissenschaftliche Analyse der imperialistischen Kriegswirtschaft - erster Ansatz einer Vertiefung der Theorie des staatsmonopolistischen Kapitalismus in den zwanziger Jahren; in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig: Gesellschaftswissenschaftliche Reihe; Bd. 36, 1987, H. 2, S. 179-187. Kritisch gegenüber der marxistischen Position äußert sich u.a. Kocka, Klassengesellschaft, S. 118-120.

¹⁴⁵¹ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an Beumer, 6. Oktober 1915, S. 1-2; sowie zustimmend zu dieser Vorgehensweise MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Langnamverein (Beumer) an Beukenberg, 8. Oktober 1915; Betr.: Vorträge beim Generalkommando in Münster.

Handelsvertragsstaaten eine Benachteiligung des deutschen Wettbewerbs gegenüber anderen Ländern ausgeschaltet werden muß.,¹⁴⁵²

Mit seinen montanindustriellen Kollegen befand sich Beukenberg vollständig im Einklang, und er war bereit, zur Stärkung der Position der eigenen Industrie alle verfügbaren Informationen und Mittel, soweit dies gerade noch legal und ohne zu großes Risiko vertretbar war, einzusetzen. Der Begriff 'vertrauliches Material' darf nicht zu eng gezogen werden und umfaßt nicht nur gedruckte Quellen, sondern auch mündliche Berichte.

Beukenbergs, als devot gekennzeichnetes Verhalten den politischen Kriegszielforderungen gegenüber (Mitteleuropa-Programm) steht in krassem Widerspruch zu seiner Führungsrolle z.B. in Gremien, in denen die Fähigkeit zum Ausgleich zwischen konkurrierenden Interessen notwendig war, aber gleichzeitig die Kraft zur Entscheidung und deren Umsetzung im Vordergrund stand. So hat er sich im März 1915 sehr kritisch zu engeren Handelsbeziehungen zwischen Deutschland und Österreich-Ungarn geäußert. Als Haupthindernis sah er die großen Entwicklungsunterschiede, speziell in der Montanindustrie.¹⁴⁵³

Andererseits hat sein Selbstverständnis, alles zum Erhalt des bestehenden Staatssystems zu unternehmen, ihn auch zuweilen unkritisch werden lassen bzw. bestehende Vorbehalte Dritten gegenüber nicht zu offenbaren. Dies zeigt seine Antwort auf eine (versehentlich?) an ihn gerichtete Anfrage, nicht näher spezifizierte starke Friedensforderungen zu unterstützen. Neben einem Hinweis, dafür keine Zeit zu haben, führte er aus:

„Dass ich nach wie vor auf dem Standpunkt der Grundanschauungen stehe, die in der Denkschrift an den Herrn Reichskanzler zum Ausdruck kamen, und die Hoffnung hege, dass unsere Wünsche sich demnächst doch verwirklichen lassen, brauche ich wohl nicht zu betonen.,¹⁴⁵⁴

Hier fügt sich problemlos sein selbstbewußter Bericht einer Unterredung mit Felix Somary vom sog. Arbeitsausschuß für Mitteleuropa an Hugo Stinnes ein, auf dessen Veranlassung dieses Treffen zustande gekommen war. Kernpunkt der Erörterung war der von Somary nur halbherzig vorgetragene Vorschlag, – Beukenberg charakterisierte ihn als einen 'tastenden, zögernden Menschen' – eine Kartellierung der deutsch-österreichischen Eisenindustrie in die Wege zu leiten, die Ausgangspunkt für einen zollpolitischen Zusammenschluß beider Reiche sei. Beukenberg erkannte klar die Schwachstellen der Argumentation, da weder die Zustimmung der österreichischen Industrie vorlag, noch eine befriedigende Antwort auf die Frage des Ausgleichs der unterschiedlichen Gewichte der Industriezweige in ihren jeweiligen Ländern gegeben werden konnte. Trotz dieser Unklarheiten erklärte sich Beukenberg bereit, eine Zollvereinigung in Berlin zu erörtern.¹⁴⁵⁵

Beukenberg teilte dagegen im Januar 1916 Beumer mit, daß er in der arbeitgeberfreundlichen Berliner Tageszeitung 'Die Post'¹⁴⁵⁶ am 3. Januar 1916 einen Artikel mit dem Titel: 'Ein mitteleuropäischer Wirtschaftsbund' veröffentlicht habe, in dem er eine abwartende Haltung zu einem zollpolitischen Zusammenschluß mit Österreich-Ungarn eingenommen haben muß. Dort habe er bewußt das Verhältnis Deutschlands zu den Balkanstaaten nicht berührt. Auch wollte er

¹⁴⁵² MA; P 2 25 01. (2), Bl. 041-044/S. 1-8: VDESI; Vertrauliche Aufzeichnung über die am 9. Dezember 1915 abgehaltene Sitzung des Hauptvorstandes, Bl. 041/S. 7: 5. Der Bericht des Handelspolitischen Ausschusses des Gesamtvereins Deutscher Eisen- und Stahl-Industrieller.

¹⁴⁵³ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 113: Beukenberg an Dr. Ernst Friedegg, Neues Wiener Journal, 18. März 1915.

¹⁴⁵⁴ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 059: Beukenberg an Professor Dr. Schaefer, 2. August 1916.

¹⁴⁵⁵ ACDP, NL Hugo Stinnes, I-220-015/2, o.Bl.: Niederschrift über die Besprechung zwischen Beukenberg und Felix Somary am 24. März 1916, S. 1-2.

¹⁴⁵⁶ Diese Einschätzung stammt von Feldman, Stinnes, S. 314.

die Gründe für ein Nichtzusammengehen mit Österreich-Ungarn nicht öffentlich bekannt geben.¹⁴⁵⁷ Hier wird verständlich, warum er im Gespräch mit Somary sehr bremsend und zögernd wirkte, ohne aber sein Gegenüber entmutigen zu wollen. Diese Verhandlungen betrachtete er nur als Pflichtübung, da an einem Zusammenschluß auf deutscher montanindustrieller Seite kein großes Interesse bestand.

Beukenberg arbeitete trotz aller wirtschaftlichen, kriegsbedingten und politischen Zwänge an dem Ziel, die Situation Deutschlands und seiner eigenen Industrie (für ihn in weiten Teilen synonym) zu verbessern, beharrlich und konsequent. Dazu bedurfte es ein großes Maß an diplomatischem Geschick, Ausdauer und Erfahrung. Z.B. bei der Versorgung Deutschlands mit Schwedenerzen waren diese Fähigkeiten besonders hilfreich. Ebenso haben sie dazu beigetragen, daß er in Führungspositionen berufen wurde – und in sie hineingewachsen ist. Mit diesen Führungsqualitäten gelang es ihm, als notwendig erkannte Anpassungen effektiv voranzutreiben – und ist damit in erster Linie schwerindustrieller Interessenvertreter geblieben. Wie auch hätte er sich von dieser Rolle trennen können, war er doch seit mehreren Jahrzehnten in leitenden Stellungen (überwiegend dieser Industrie) tätig.

Am 10. März 1915 reichten die großen Wirtschaftsverbände eine Petition mit Bitte um Freigabe der Kriegszieldiskussion beim Deutschen Reichstag ein.¹⁴⁵⁸ Damit wurde dem erreichten Zustand formal Rechnung getragen, wie der im Februar 1915 von Peter Klöckner veröffentlichte Beitrag zur expansionistischen Erwartungshaltung der Montanindustriellen verdeutlichte.¹⁴⁵⁹ Bedeutsam ist, daß sie auf Initiative von Hugenberg, Gründungsmitglied des ADV, zustande kam, der kurz zuvor führende Vertreter der Wirtschaftsverbände in Berlin zu einem Vortrag von Claß über Kriegsziele zusammenbrachte. Die anwesenden Montanindustriellen, so etwa Stinnes als Vertreter des Cdl und Beukenberg, sowie die meisten anderen Wirtschaftsvertreter sprachen sich erneut für die Ideen von Claß aus (u.a. Eingliederung Belgiens in den deutschen Wirtschaftsraum). Damit wurde die Durchsetzungswahrscheinlichkeit der Ansprüche deutlich erhöht, die nun von fünf Wirtschaftsverbänden getragen wurden.¹⁴⁶⁰

Nächster Schritt und weiterer Höhepunkt in der Kriegszieldiskussion (soweit er das direkte Engagement Beukenbergs betraf), war die Konstituierung des UA am 13. Juli 1916. Dieser war in erster Linie gegen die im Februar 1915 gebildete 'Freie Vaterländische Vereinigung' gerichtet, die 1916 zum 'Deutschen Nationalausschuß' umorganisiert wurde. Zielsetzung der 'Freien Vaterländischen Vereinigung' war, die Linksnationalliberalen und Sozialdemokraten mit kooperationswilligen gemäßigten Konservativen in den anzustrebenden Kriegsziele zusammenzuführen. Dagegen liefen die Konservativen und Montanindustriellen Sturm.

¹⁴⁵⁷ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Beukenberg an Beumer (Nordwestliche Gruppe), 5. Januar 1916; Betr.: deutsch-österreichisches Wirtschaftsbündnis. Auch in der Folgezeit fanden in unregelmäßigen Abständen Sitzungen der Wirtschaftsverbände zur Frage des wirtschaftspolitischen Verhältnisses beider Staaten statt (so etwa am 3. und 4. Juli 1917 im Abgeordnetenhaus in Berlin). An letztgenannten Verhandlungen gedachte auch Beukenberg teilzunehmen (MA; P 2 25 01. 3, Bl. 128: Hugenberg an Beukenberg, 11. Juni 1917; MA; P 2 25 01. 3, Bl. 129: Cdl {Schweighoffer} an Beukenberg, 12. Juni 1917; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 130: Beukenberg an Hugenberg, Friedrich Krupp AG, 14. Juni 1917). Er sagte seine Teilnahme aus terminlichen Gründen kurzfristig wieder ab (MA; P 2 25 01. 3, Bl. 131: Beukenberg an Hugenberg, Friedrich Krupp AG, 2. Juli 1917).

¹⁴⁵⁸ Fischer, Weltmacht, 3., verbesserte Aufl., S. 199.

¹⁴⁵⁹ Klöckner, Weltkrieg, S. 165.

¹⁴⁶⁰ Fischer, Weltmacht, 3., verbesserte Aufl., S. 199. Zur Entwicklung des Alldeutschen Verbandes s. Kruck, Geschichte. Zur länder- und zeitübergreifenden Interdependenz zwischen Nationalismus und Imperialismus s. Benedict Anderson, Die Erfindung der Nation: Zur Karriere eines erfolgreichen Konzepts; aus dem Englischen von Benedikt Burkard; (Reihe Campus, Bd. 1018); Frankfurt/Main, New York 1988, S. 88-114.

Konsequenz war, daß der UA, auch getragen von Beukenberg, alle Vertreter einer harten Linie in der Kriegszielfrage zu einigen wußte und in seinen Forderungen einerseits konkreter, andererseits noch radikaler wurde.¹⁴⁶¹ Ob es zeitliche Koinzidenz oder Nutzung der Gunst der Stunde seitens der Montanindustriellen war, ist Interpretationsfrage.

Im weiteren Verlauf des Krieges wichen die Montanindustriellen von ihrer extremen Position der Einverleibung Belgiens und des Briey und Longwy-Beckens in das Reich bis zum Ende nicht mehr ab, wie die ausführliche Betrachtung der letzten Phase des Krieges verdeutlicht (s.u.). Aufgrund dieser Entwicklung kann es nicht erstaunen, daß der Erste Weltkrieg teilweise als eine Etappe von Bismarck zu Hitler verstanden wird, wobei als zentral die Kontinuität der Machtstrukturen interpretiert wird, die sich in der Politik und Interessenvertretung der Eliten des Reiches von der Industrie, über die Landwirtschaft, die Bürokratie, die Jurisprudenz, die Armee bis hin zu den Universitäten widerspiegelten.¹⁴⁶²

5.3.2.2. DAS EISENBAHNENGAGEMENT

Der Ständigen Tarifkommission gehörte Beukenberg mindestens seit 1912 an.¹⁴⁶³ Eine intensivere Mitarbeit in diesem und weiteren eisenbahnpolitischen Gremien begann aber erst während des Ersten Weltkrieges. Seit der Wahlperiode 1915/1919 gehörte Beukenberg dem Bezirks-Eisenbahnrat zu Köln als Vertreter des Langnamvereins an, sein Stellvertreter dort war Beumer, als Generalsekretär der Nordwestlichen Gruppe diese repräsentierend.¹⁴⁶⁴ Beukenberg übernahm die Nachfolge von Servaes, der seit Bildung dieses Bezirkseisenbahnrates 1883 Mitglied war. Er schied aus Altersgründen aus.¹⁴⁶⁵ Auf der konstituierenden Sitzung der 11. Wahlperiode am 24. Februar 1915 wurde Beukenberg einstimmig sowohl zum stellvertretenden Mitglied des Landeseisenbahnrates als auch zum stellvertretenden Mitglied des Ständigen Ausschusses des Bezirkseisenbahnrates gewählt.¹⁴⁶⁶ In beiden galt er als einer der besten Kenner des Verkehrswesens.¹⁴⁶⁷ Dem Bezirkseisenbahnrat in Köln gehörte seit 1910 Reusch an. Beukenberg votierte gegen seine Wahl, weil die GHH über eine eigene Verbindungsbahn zum eigenen Hafen verfügte und daher nicht das notwendige Interesse an Ausnahmetarifen (z.B. nach den Seehäfen) haben würde, wie es bei den Werken des Industriebezirks ohne diese

¹⁴⁶¹ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 464-466.

¹⁴⁶² Fritz Fischer, *Twenty-Five Years Later: Looking Back at the „Fischer Controversy„ and Its Consequences*; in: *Central European History*; Bd. 21, 1988, No. 3, S. 207-223, S. 220. Zum Einfluß von Gruppenverhalten auf ökonomisches Wachstum s. Eirik G. Furubotn, *Group Behavior and Economic Growth: Some Questions*; in: *Social Science Quarterly*; Bd. 70, 1989, No. 3, S. 759-762. Zur Kontinuität der Machtstrukturen s. u.a. Dirk Blasius, Carl Schmitt: *Preußischer Staatsrat in Hitlers Reich*; Göttingen 2001; speziell S. 86-188; (z.a.: Blasius, Carl Schmitt).

¹⁴⁶³ MA; P 8 25 24. 4 (4), o.Bl.: Beukenberg an Beumer, 1. Februar 1912; sowie MA; P 8 25 71. (4), o.Bl.: Beukenberg an VDEh, 27. Oktober 1913; Betr.: *Tarifierung von Hochofenschlacke*.

¹⁴⁶⁴ WWA; K 1, Nr. 88, Bl. 400/S. 7: *Verzeichnis der Mitglieder des Bezirks-Eisenbahnrates zu Cöln und deren Stellvertreter für die Wahlperiode 1915/1919*.

¹⁴⁶⁵ WWA; K 1, Nr. 88, Bl. 406-419/S. 1-15: *Bezirkseisenbahnrat zu Cöln: 11. Wahlperiode: Niederschrift über die am 24. Februar 1915, zu Cöln abgehaltene erste Gesamtsitzung*; Cöln 1915, Bl. 410-411/S. 6-7.

¹⁴⁶⁶ *Ibid.*, Bl. 415-416/S. 11-12. Dazu s. auch WWA; K 1, Nr. 88, Bl. 420: *Bezirkseisenbahnbeirat*; in: *Kölnische Volkszeitung*; Nr. 163, 25. Februar 1915.

¹⁴⁶⁷ MA; P 2 25 02. (3), o.Bl./S. 1-2; *Maschinenschriftlicher Auszug aus Josef Wunschuh, Der Verein mit dem langen Namen*; Berlin 1932, S. 126, S. 1; (z.a.: *Auszug aus Wunschuh, Langnamverein*).

Vorteile anzutreffen wäre. Er präferierte Springorum, obwohl der Phoenix gegen Reusch, wie ausdrücklich betont wird, sonst nichts einzuwenden habe.¹⁴⁶⁸

Im März 1916 wandte sich Beukenberg entschieden gegen den Vorschlag des Eisenbahnfachmannes Kirchhoff, die Eisenbahnen der Länder zu einer Reichseisenbahn zusammenzufassen.¹⁴⁶⁹ Hauptargumente Beukenbergs waren, daß Deutschland dieses Bandes der Einigung nicht mehr bedürfe, sich Bayern seiner Befürchtung nach diesem Vorhaben nicht anschließen würde, der Zustand der Bahnen sehr unterschiedlich sei und z.B. Preußen einen beachtlichen Teil seiner Einnahmen durch den Eisenbahnsektor erzielen würde.¹⁴⁷⁰ Erst die Entwicklungen nach Beendigung des Krieges haben dann die Bildung einer einheitlichen Eisenbahnverwaltung für das Reich, wie sie Kirchhoff vorgeschwebt hatte, ermöglicht.¹⁴⁷¹

5.3.2.3. DER EINSATZ FÜR DIE DORTMUNDER WIRTSCHAFT

Während des Weltkrieges war Beukenberg u.a. als Gutachter für die HK Dortmund tätig. So auch im Fall 'Theodor Haunschild Eisengroßhandlung GmbH' aus Dortmund Ende 1916, die seit vielen Jahren Kesselbleche an die Werkstättenämter der Kgl. Eisenbahn-Direktion Kattowitz lieferte. Seit Beginn des Jahres 1916 war die Schiffbaustahl-Kontor GmbH, Abteilung Grobblech-Inlands-Vereinigung in Essen, für den direkten Verkauf an die Kgl. Eisenbahn-Direktion Kattowitz zuständig. Gegen diesen Eingriff in ihre freie unternehmerische Tätigkeit wandte sich die Firma Haunschild an die HK Dortmund um Hilfe.¹⁴⁷²

Beukenbergs dezidierte Stellungnahme gipfelte in der Feststellung, daß infolge der Monopolisierung der Vertriebswege der bis dato freie Handel unter dem Vorwand der Sicherstellung der Lieferung des Kriegsbedarfs und unter Inkaufnahme der Aufgabe der Vorteile des freien Warenverkehrs ausgeschaltet worden war und daher die 'Theodor Haunschild Eisengroßhandlung GmbH' seitens der HK Dortmund nicht unterstützt werden könnte.¹⁴⁷³ Beukenberg war sich der kriegsbedingten Veränderungen im Wirtschaftsablauf bewußt; seine Loyalität und die bestehenden Zwänge verhinderten, daß er hier gegen diese, seiner innersten Überzeugung widersprechenden Determinanten kämpfte und eine Position unterstützte, die seiner eigenen diametral entgegengesetzt war. Nicht konsequent auf allen Ebenen die eigenen Wertvorstellungen vertreten – und dem ansonsten vehement bekämpften staatlichen Dirigismus Paroli geboten zu haben –, war eine seiner großen Schwächen.

In der Sitzung der Stadtverordneten-Versammlung am 17. Januar 1916 wurde Beukenberg zum Mitglied der Hafendeputation wiedergewählt.¹⁴⁷⁴ Diese Amtszeit lief bis Ende 1921. Beukenberg hat diese Wiederwahl angenommen.¹⁴⁷⁵

¹⁴⁶⁸ MA; P 8 25 24. 4 (3), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Nordwestliche Gruppe, 1. August 1911; Betr.: Neuwahl zum Wasserstraßenbeirat des Dortmund-Emskanals und zum Bezirkseisenbahnrat in Köln.

¹⁴⁶⁹ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 172-174/S. 1-3: (Abschrift) Schreiben von Kirchhoff, 15. März 1916.

¹⁴⁷⁰ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 175-178/S. 1-4: Beukenberg an Beumer, 28. März 1916; Betr.: Kirchhoff - Reichseisenbahn-Gedanke, Bl. 175-176/S. 1-2.

¹⁴⁷¹ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 172-174/S. 1-3: (Abschrift) Schreiben von Kirchhoff, 15. März 1916, Bl. 173/S. 2.

¹⁴⁷² WWA; K 1, Nr. 139, Bl. 26-27: Theodor Haunschild Eisengroßhandlung GmbH (Dortmund) an HK Dortmund, 6. Dezember 1916; nebst Bitte der HK um Stellungnahme Beukenbergs, 23. Dezember 1916 (Bl. 27).

¹⁴⁷³ WWA; K 1, Nr. 139, Bl. 28: Beukenbergs an HK Dortmund, 28. Dezember 1916.

¹⁴⁷⁴ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 158: Magistrat Dortmunds an Beukenberg, 25. Januar 1916.

5.3.3. DIE MONTANINDUSTRIE VERSUS DEN STAAT - DIE ÜBERGANGS- WIRTSCHAFT

Seit Mitte 1915 trat eine von vorsichtigem Pragmatismus getragene Verschiebung in den Diskussionen der Wirtschaftsvertreter mit den staatlichen und militärischen Instanzen mit der verstärkten Thematisierung des Übergangs von der Kriegs- zur Friedenswirtschaft ein – ohne auf montanindustrieller Seite die Kriegszielforderungen zu revidieren. Spätestens seit Februar 1915, so Beukenberg, lag es vehement im Interesse der deutschen Exportindustrie,

„[...] die Beziehungen während des Krieges zu den neutralen Ländern aufrecht zu erhalten, da nach dem Kriege der deutschen Eisenindustrie voraussichtlich die Märkte unserer Feinde, die bisher einen nicht unerheblichen Teil der deutschen Ausfuhr aufgenommen haben, für die erste Zeit wohl gänzlich verschlossen bleiben dürften und nur das an deutschen Waren aufnehmen würden, was sie anderswo nicht erhalten könnten.“¹⁴⁷⁶

Diese Äußerungen wurden nur im Vorstand der Nordwestlichen Gruppe vorgetragen, da sie eine negative Interpretation über das Kriegsergebnis nicht ausschließen und das allgemein verbreitete positive Bild bezüglich des offiziell erwarteten Kriegsausganges zu diesem frühen Zeitpunkt zu stark negativ belastet hätten. Diese Position behielt Beukenberg am 30. Juni 1915 vor dem Wirtschaftlichen Ausschuß in seinem Vortrag über die

„Voraussichtliche Lage der Verhältnisse auf dem innern und äussern Markt nach glücklich beendetem Kriege: Eisenindustrie,“¹⁴⁷⁷

bei. Zentrale Aspekte seiner Ausführungen waren die kapitalzerstörende Wirkung des Krieges und die wahrscheinlichen Umstellungsschwierigkeiten der Wirtschaft auf die Friedensproduktion. Gleichzeitig beurteilte er die Gesamtlage noch mit vorsichtigem Optimismus.¹⁴⁷⁸

Eingeleitet hat Beukenberg seine Darstellung

„[...] als dem ersten Vertreter der Industrie, der jetzt zu Worte kommt, [...],“¹⁴⁷⁹

mit der selbstzufriedenen Feststellung

„[...] meiner grossen Freude Ausdruck zu geben über die Anerkennung, welche den Leistungen der Industrie während des Krieges gezollt worden ist, [...]. Wir knüpfen unsererseits daran die Hoffnung, dass diese Erkenntnis nach dem Kriege zu einem weitgehenden vorurteilslosen Zusammengehen der beiden grossen Erwerbsgruppen führen

¹⁴⁷⁵ MA; P 2 25 01. (2), Bl. 159: Beukenberg an Magistrat Dortmunds, 28. Januar 1916.

¹⁴⁷⁶ MA; P 8 25 26. 2 (1), o.Bl./S. 1-4: Nordwestliche Gruppe an Vorstand und sämtliche Mitglieder, 6. Februar 1915: Streng vertraulicher Bericht über die Vorstandssitzung am 5. Februar, vormittags 11¼ Uhr: TO-Punkt 1. Geschäftliches (Ausführungen Beukenbergs zum Export von Eisen- und Metallprodukten), S. 2.

¹⁴⁷⁷ MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl./S. 1-5: Wilhelm Beukenberg, Voraussichtliche Lage der Verhältnisse auf dem innern und äussern Markt nach glücklich beendetem Kriege: Eisenindustrie; (z.a.: Beukenberg, Voraussichtliche Lage).

¹⁴⁷⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 208. Dazu s. MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl./S. 1-5: Beukenberg, Voraussichtliche Lage; sowie den Beumer zugesandten Entwurf dieses Vortages mit zahlreichen Ergänzungen und Änderungen von Beumer (MA; P 8 25 24. {1}, o.Bl.: Beukenberg {vertraulich} an Nordwestliche Gruppe {Beumer}, 22. Juni 1915) und Beukenberg (MA; P 8 25 24. {1}, o.Bl.: Voraussichtliche Lage der Verhältnisse auf dem innern und äussern Markt nach glücklich beendetem Kriege). In Inhalt und Form stimmte Beumer mit Beukenberg weitgehend überein (MA; P 8 25 24. {1}, o.Bl.: Langnamverein {Beumer} an Beukenberg, 25. Juni 1915).

¹⁴⁷⁹ MA; P 2 25 01. (4), Bl. 235: (Auszug aus Sitzungsprotokoll des Wirtschaftlichen Ausschusses vom 30. Juni 1915) Beukenberg: Meine Herren! (...).

wird, zum Nutzen von Landwirtschaft und Industrie, aber auch zum Wohle des Ganzen. Im Westen, wo sich unmittelbar neben der Industrie auch eine starke Landwirtschaft befindet, haben beide Teile schon längst erkannt, wie sehr das Wohl des Einen von dem Wohlergehen des Andern abhängt, und diese Erkenntnis hat immer zu einem Zusammengehen und Zusammenarbeiten geführt. [...]

„Meine Herren, die Herren Vertreter der Landwirtschaft haben die Aussichten derselben als nicht glänzend bezeichnet, und von der Industrie kann man wohl ungefähr dasselbe sagen.“¹⁴⁸⁰

Im Gegensatz zu diesem Einführungsstatement zeichnet Beukenberg hier ein sehr optimistisches Bild von den Produktionsmöglichkeiten der deutschen Montanindustrie nach einem kurzen, siegreichen Kriegsverlauf. Er erweckte den Eindruck, als betrachtete er zu diesem Zeitpunkt den Krieg als ein großes Konjunkturprogramm, um der sich 1913/14 etwas abschwächenden Wirtschaft wieder Arbeit und Gewinn zu verschaffen. Denn Tenor waren die umfangreichen, durch die Kampfhandlungen bedingten Aufbaunotwendigkeiten, die neue Arbeitsplätze schaffen und bestehende sichern sollten. Problematisch erschienen ihm nur zwei Aspekte: zum einen der Ersatz der verlorenen Arbeitskräfte (hier wurde ganz pragmatisch an den Einsatz ausländischer Arbeitnehmer gedacht, wobei er nicht ausführte, ob freiwillig oder unter Zwang); zum anderen die Beschaffung knapp gewordener Betriebsmittel (Roh- und Hilfsstoffe). Als vorteilhaften Effekt der Knappheit wertete er, daß dadurch eine ‘Übererzeugungskrise’ (Überproduktion) für absehbare Zeit nach dem Friedensschluß vermieden würde.¹⁴⁸¹ Darüber hinaus werde die Beschränkung des Exports durch den Krieg und der im Anschluß daran notwendige, zwangsläufig langsame Wiederaufbau verlorener Exportbeziehungen und -märkte ebenfalls konjunkturberuhigend wirken.¹⁴⁸² Positiv kam für ihn hinzu, daß die Kriegsgegner Deutschland noch nicht von den Weltmärkten hatten verdrängen können. Letzteres zeigte sich u.a. an der Entscheidung des Phoenix-Vorstandes vom 9. Juli 1917, Exportlieferverträge über Rillenschienen abzuschließen (nicht genannt wurden die Partnerländer), die nach Kriegsende zur Auslieferung kommen sollten.¹⁴⁸³

Im Referat befließigte sich Beukenberg einer zeittypisch-martialischen Sprache, wenn er von der ‘Wiedereroberung der Exportmärkte’ durch einen ‘Kampf, der schwere Opfer erfordere’, sprach. Zusammenfassend stellte er fest, die Wirtschaft könne dieses Ziel nur erreichen, wenn ihr nach dem Krieg eine maximale Wirtschaftsfreiheit zugestanden werde und der Staat den Expansionsdrang durch entsprechende zoll- und handelspolitische Vereinbarungen in den Friedensabkommen sicherstellen könne. Die bisherige Wirtschaftspolitik habe ihre Richtigkeit im Krieg überzeugend bewiesen¹⁴⁸⁴ und er schließt:

„Daneben soll man der Industrie die freie Entwicklung belassen, die sie bisher hochgebracht hat. Dann wird dem Sieg der deutschen Waffen auch der Sieg des deutschen Gewerbefleißes folgen.“¹⁴⁸⁵

Konsequenterweise arbeitete Beukenberg in der Folgezeit an der Umsetzung seiner Ideen in die Praxis, so u.a. im Cdl.¹⁴⁸⁶ Daher zählte er fortan,

¹⁴⁸⁰ MA; P 2 25 01. (4), Bl. 235: (Auszug aus dem Sitzungsprotokoll des Wirtschaftlichen Ausschusses vom 30. Juni 1915) Beukenberg: Meine Herren! (...).

¹⁴⁸¹ MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl./S. 1-5: Beukenberg, Voraussichtliche Lage, S. 2-3.

¹⁴⁸² Ibid., S. 3-4.

¹⁴⁸³ MA; P 1 25 24. 3, Bl. 78: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 9. Juli 1917: TO-Punkt 13: Abschluß von Rillenschienen-Verträgen mit dem Ausland zur Lieferung nach Kriegsende.

¹⁴⁸⁴ MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl./S. 1-5: Beukenberg, Voraussichtliche Lage, S. 4-5.

¹⁴⁸⁵ Ibid., S. 5.

„[...] der eben noch dabei war, die Kriegswirtschaft zu entfalten, zu jenen Sachverständigen, die im Kriegsausschuß der deutschen Industrie den Übergang zur Friedenswirtschaft beraten haben. Je länger der Krieg währte, je mehr Kapital er entwertete und je unsicherer sein Ausgang wurde, um so weniger allerdings wurde es möglich, von sicheren Grundlagen aus dieser Aufgabe Herr zu werden.“¹⁴⁸⁷

Die innere Zusammensetzung dieses Gremiums erhellt – aus der Sicht und dem Selbstverständnis eines der Teilnehmer dieses Kreises –

„[...] z. B. ein Mitgliederverzeichnis des Kriegsausschusses der deutschen Industrie, auf der Kirdorf die Mitglieder in ‘Falken’ und ‘Tauben’ ordnete; zu den ‘Falken’ zählte er hierbei Beukenberg, Bosch, Borsig, Deutsch, Eich, Friedrichs, Garvens, Goerz, Hugenberg, Jordan, Kirdorf, König, W. Müller, Pferdekämper, v. Rieppel, Rötger, Semlinger, Siemens, also nicht z. B. Stinnes, Winkler, Springorum, Roesch, Gwinner, Duisberg.“¹⁴⁸⁸

Die seit Sommer 1915 im KA getroffenen Vorbereitungen für die Nachkriegszeit mündeten am 10. November 1915 in eine Eingabe an das RAI,

„[...] in der die bei der Überleitung in die Friedenswirtschaft zu überwindenden Schwierigkeiten gekennzeichnet und Vorschläge für die Behebung dieser Schwierigkeiten gemacht wurden.“¹⁴⁸⁹

Am 19. Dezember 1915 fragte Beumer als Reaktion auf diese Entwicklung bei Beukenberg an, ob er als Vorstandsvorsitzender sowohl des Langnamvereins als auch der Nordwestlichen Gruppe in einem Ausschuß des KA mitzuarbeiten bereit sei, der sich mit der Problematik der

„Rohstoffversorgung der deutschen Industrie nach dem Kriege,“¹⁴⁹⁰

befassen sollte. Beukenbergs erste Reaktion vom 20. Dezember 1915 an den Langnamverein dokumentiert seine selbstbewußte Haltung bezüglich der Stärke und Bedeutung seiner Industrie. Es ist eines von wenigen Schriftstücke, in denen persönliche Gefühle und die ansonsten von der Disziplin unterdrückte Frustration über langwierige, wenig ergiebige Verhandlungen durchscheinen. Insgesamt beurteilte er die Erfolgchancen dieses Gremiums zunächst als sehr gering und lehnte eine Mitarbeit seinerseits ab. Seine Argumente waren:

„Von der Tätigkeit des geplanten Ausschusses für die planmäßige Versorgung der deutschen Industrie mit Rohstoffen aus dem Ausland nach dem Kriege verspreche ich mir für die Werke der Eisen- und Stahl-Industrie nicht viel. Wichtiger mag die Sache für die Textilindustrie und einige andere Industrien sein. Was wir an Erzen, an Oel und andern Roh- und Betriebsstoffen aus dem Ausland gebrauchen, beschaffen wir uns viel sicherer selbst, höchstens noch in Verbindung mit einigen andern Werken, und kommen dabei sicher besser und schneller zum Ziele als bei der umständlichen Behandlung durch den Kriegsausschuß der deutschen Industrie. Dort machen sich die Vertreter aus dem Königreich Sachsen, aus Thüringen usw, mit ihrer umständlichen Behandlung aller Fragen

¹⁴⁸⁶ MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: CdI an Mitglieder der Interessengemeinschaft, 17. Juni 1915: TO: Zoll- und handelspolitische Beziehungen des Deutschen Reiches zum Auslande nach Schluß des Krieges, insbesondere zu Österreich-Ungarn. Dazu s. MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: Brauer; Bemerkungen zu der Frage einer wirtschaftlichen Annäherung zwischen dem Deutschen Reiche und Österreich-Ungarn: Vorgetragen von Dr. Brauer in der Sitzung der Interessengemeinschaft am 17. Juni 1915.

¹⁴⁸⁷ Hatzfeld, Beukenberg, S. 208.

¹⁴⁸⁸ Böhme, Kirdorf II, S. 44, Anm. 127. Zur Position Beukenbergs s. MA; P 2 25 01. 3, Bl. 030-031: Beukenberg (vertraulich) an Dipl. Ing. F. Dreyer, 24. September 1914. Zu Carl Duisbergs Einschätzung der Entwicklung s. Jesco von Puttkamer (Hg.), Carl Duisberg: Meine Lebenserinnerungen; Leipzig 1933.

¹⁴⁸⁹ ACDP, NL Hugo Stinnes, I-220-05/1, o.Bl./S. 1-20: Denkschrift des KA, S. 5.

¹⁴⁹⁰ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Langnamverein an Beukenberg, 19. Dezember 1915; Betr.: Rohstoffversorgung der deutschen Industrie nach dem Kriege.

so breit, dass mir die Lust zur Mitarbeit längst vergangen ist. Die Nordwestliche Gruppe hat m.E. wohl kaum ein Interesse an der Sache, und für den Verein zur Wahrung wäre erst noch festzustellen, ob bei unserer westlichen Industrie, die auch bezüglich der Textilindustrie eine besondere Eigenart aufweist, Neigung zur Mitwirkung besteht. Im andern Fall würde ich es für richtiger halten, wenn Herr Dr. Beumer oder ein anderer Herr von der Geschäftsführung die Vertretung übernehmen würde, damit man genauer sieht, was beabsichtigt ist.,,¹⁴⁹¹

Als 'unvermeidlich' übernahm er schon bald die an ihn herangetragene Aufgabe. Die Voraussetzungen für diesen Ausschuß wurden in den folgenden Monaten geschaffen.

Am 2. Februar 1916 tagte ein vom KA einberufener größerer Kreis zur Behandlung der Rohstofffrage nach dem Friedensschluß¹⁴⁹² in Berlin, an dem Vertreter des RAI, des Auswärtigen Amts, des Kriegsministeriums (speziell der KRA) und vom Preußischen Ministerium für Handel und Gewerbe teilnahmen. Schwerpunkte waren die Gefahren eines zukünftigen Wirtschaftskrieges (so habe sich Großbritannien alle Wolframerze Südamerikas für die folgenden zwei bis drei Jahre gesichert) und die Förderung des deutschen Exports.¹⁴⁹³

Ergebnis war die Bildung von Kommissionen des CdI zur Klärung der Rohstoffversorgung unter Berücksichtigung der Interessen der Industriezweige. Beukenberg gehörte der 'Kommission zur Versorgung der deutschen Eisenindustrie mit Eisen- und Manganerzen' (auch 'Fachkommission für den Bezug von Erzen' genannt und nur mit Vertretern von Montanunternehmen besetzt, unter ausdrücklichem Ausschluß von Handelsfirmen)¹⁴⁹⁴ an, wie u.a. auch Hilger, Dr. Kind, Reusch, Louis Röchling, Springorum und Vögler.¹⁴⁹⁵ Vorläufer war die von Beukenberg geleitete 'Kommission für die Rohstoffversorgung nach dem Kriege' der Nordwestlichen Gruppe, die sich am 6. September 1916 auflöste und ihre Unterlagen der Kommission des CdI übergab. Neben Beukenberg waren dort Springorum, Reusch, Vögler, Generaldirektor Heinrich Vehling aus Aachen-Rothe Erde und Direktor Förster aus Essen-Ruhr vertreten.¹⁴⁹⁶

Diese Bemühungen mündeten im September 1916 in die vom KA dem RAI und dem Reichskommissar für Übergangswirtschaft (Reichskommissar, s.u.) überreichte

„Denkschrift über die Rohstoffversorgung Deutschlands nach Friedensschluß,,¹⁴⁹⁷ in der die Gefahr eines Wirtschaftskrieges hervorgehoben wurde.¹⁴⁹⁸ Auch von der Deutschen Überseedienst, GmbH, wurden seit September 1917 entsprechende Ängste geschürt.¹⁴⁹⁹ Die in

¹⁴⁹¹ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Beukenberg an Langnamverein, 20. Dezember 1915; Betr.: Rohstoffversorgung der deutschen Industrie nach dem Kriege.

¹⁴⁹² Dazu s. MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-6: Nordwestliche Gruppe (Dr. Kind) an Beukenberg, 4. Februar 1916.

¹⁴⁹³ Ibid., S. 2-4.

¹⁴⁹⁴ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (i.V. Kind) an Beukenberg, 10. März 1916; Betr.: Fachkommission für den Bezug von Erzen; sowie MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 11. März 1916; Betr.: Fachkommission für den Bezug von Erzen. Dazu s. auch Kerr, Demand.

¹⁴⁹⁵ ACDP, NL Hugo Stinnes, I-220-05/1, o.Bl./S. 1-20: Denkschrift des KA, S. 5-7. Dazu s. MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (i.A. Racine) an Beukenberg, 22. Februar 1916; und MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 23. Februar 1916; Betr.: Kommission betreffend Rohstoffversorgung nach dem Kriege.

¹⁴⁹⁶ RWVA 130-30019321/4, o.Bl./S. 1-2: Einladung der Nordwestlichen Gruppe im Auftrag Beukenbergs an die Mitglieder der Kommission für die Rohstoffversorgung nach dem Kriege zur Sitzung am 11. September 1916, nachmittags 6 Uhr, im Anschluß an die vorhergehende Mitgliederversammlung der Nordwestlichen Gruppe betreffend die Lebensmittelversorgung. Die Einladung endet: „Es ist beabsichtigt, nach dieser Beratung die gesamten Unterlagen der Kommission des Centralverbandes deutscher Industrieller zu unterbreiten.,, (S. 2).

¹⁴⁹⁷ ACDP, NL Hugo Stinnes, I-220-05/1, o.Bl./S. 1-20: Denkschrift des KA.

¹⁴⁹⁸ Ibid., S. 3.

der Tagespresse in den leuchtendsten Farben ausgemalten, insbesondere als von England ausgehend, gesehenen Gefahren verliehen der Propaganda Breitenwirkung.¹⁵⁰⁰

Obwohl die Montanindustrie offiziell bestrebt war, einen Wirtschaftskrieg nach dem 'Waffengang' zu vermeiden, bereitete sie sich insgeheim sowohl auf wirtschaftliche als auch innenpolitische Kämpfe vor. Daher wurde vom Zechenverband auf inoffiziellem Beschluß vom Juli 1917 ein Hilfsfonds ohne spezifische Aufgabenstellung eingerichtet: zum einen, weil sie noch nicht konkretisierbar schien; zum anderen, um flexibel auf zukünftige Entwicklungen reagieren zu können. Zur Finanzierung sollten alle Mitgliedswerke M 0,10 je geförderte Tonne Kohle einzahlen, bei einer Jahresförderung von 80 Mio t M 8 Mio pro Jahr. Vorgesehen war diese Zahlung zunächst für 1917 und 1918. Insgesamt wurden so M 16 Mio erwartet. Auf die Zechen des Phoenix entfielen M 395.567,30 für 1917 bzw. M 791.134,60 für beide Jahre. Die Summe konnte in Kriegsanleihen zum Nennwert gezahlt werden.¹⁵⁰¹ Beukenberg instruierte die Abteilung Bergwerksverwaltung, zunächst den Betrag für 1917 zu transferieren.¹⁵⁰²

Politisch präsentierte Beukenberg in seinem schon erwähnten, 1915 erschienenen Aufsatz: 'Die Schwerindustrie nach dem Kriege',¹⁵⁰³ eine Reihe von Forderungen an eine effiziente Nachkriegswirtschaft. Dabei verlangte er innenpolitisch das Gegenteil dessen, was er vom Ausland erwartete: eine Abschottung der Grenzen z.B. gegenüber Kohleimporten (die Versorgung der Nordseeküste von England aus sah er als einen 'unnatürlichen Zustand',¹⁵⁰⁴ den es zu beenden gelte); eine bessere einheimische Belieferung der Küstenzone wäre durch einen Ausbau der Wasserstraßen zu ermöglichen. Die deutsche Landwirtschaft müßte in den Stand versetzt werden, den deutschen Markt nahezu alleine versorgen zu können (die Symbiose von Schwerindustrie und Landwirtschaft, insbesondere die langjährige im Reichstag, galt ihm als positiver Eckpfeiler). Hinzu kam der Hinweis auf die vorausschauende Tätigkeit Bismarcks, der mit seiner Politik die Grundlagen zu dieser Interessensidentität gelegt habe.¹⁵⁰⁵

Beukenberg schlußfolgerte, daß die Umsetzung seiner Forderungen (incl. Kriegszielen) nach diesem 'schrecklichen und Deutschland aufgezwungenen Krieg' das Reich zu wirtschaftlicher Blüte ungeahnten Ausmaßes führen müßte. Er hoffte, daß als eine zentrale Lehre dieses Konfliktes die Abkehr von der zu starken Hinwendung zum materiellen Wohlstand stehen möge. Nur aus dieser 'Selbstreinigung' des deutschen Volkes sah er die Kraft erwachsen, diesen Krieg erfolgreich bestehen zu können.¹⁵⁰⁶ Wie die Abkehr vom Materiellen (Konsum) mit dem Ziel steigender Produktion und wachsenden Absatzes im Inland hätte in Einklang gebracht werden können, wird nicht ausgeführt. Zu vermuten steht, daß mit der materiellen Seite die seiner Meinung nach überhöhten Forderungen der Arbeiterschaft gemeint sind, die ihm seit Jahren ein

¹⁴⁹⁹ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 99: Vertraulich; „Der bevorstehende Friedensschluß ist [...] das Signal für die Mobilmachung zu einem Wirtschaftskampfe von grösster Heftigkeit. Dem Deutschen Überseedienst, G.m.b.H., eine [...],, Undatiert, ca. September 1917.

¹⁵⁰⁰ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 114: Der Plan des englischen Wirtschaftskrieges; in: Sonderdruck aus der 'Kölnischen Zeitung', 4. Oktober 1917.

¹⁵⁰¹ MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Phoenix, Abt. Bergwerks-Verwaltung, (vertraulich) an Phoenix, 26. Juli 1917; Betr.: Hilfsfonds/Zechenverband.

¹⁵⁰² Ibid.; sowie MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Essener Credit-Anstalt an den Phoenix, 16. August 1917.

¹⁵⁰³ Beukenberg, Schwerindustrie nach dem Kriege.

¹⁵⁰⁴ Real irrte Beukenberg, denn geographisch und transporttechnisch (und unter ökonomischen Gesichtspunkten) war eine Versorgung von Großbritannien aus günstiger als z.B. aus dem weiter entfernten Ruhrgebiet. Aber er wertete nationalwirtschaftlich konsequent, wie seine Forderung nach Zollschränken belegt.

¹⁵⁰⁵ Beukenberg, Schwerindustrie nach dem Kriege, S. 162-164.

¹⁵⁰⁶ Ibid., S. 164.

Dorn im Auge waren. Andererseits hätten nicht weiter steigende Einkommen oder gar Lohnabsenkungen die Konsumfähigkeit der breiten Schichten getroffen und zu einem (starken) Rückgang der Wirtschaftstätigkeit führen können (Rezession).

„Mochten in der Wirtschaft auch hinsichtlich des nach Kriegsende zu verfolgenden Weges Gegensätze bestehen, so blieb doch für alle Wirtschaftszweige die Wiederherstellung des privatkapitalistischen Systems, das vor dem Kriege geherrscht hatte, eine unumstößliche Selbstverständlichkeit. Dieses gemeinsame Interesse aber sahen die Unternehmer von staatssozialistischen und gemeinwirtschaftlichen Ideen bedroht, die schon sehr bald nach Kriegsausbruch an Universitäten gelehrt und in wissenschaftlichen Publikationen vertreten wurden. Besorgt teilte im Dezember 1914 der Vorsitzende des Direktoriums der Krupp-Werke, Alfred Hugenberg, dem Generaldirektor der Phoenix AG, Wilhelm Beukenberg, mit, er sei von einem Professor darauf aufmerksam gemacht worden, daß an den Universitäten in den Seminaren besonders über die Volkswirtschaft im Kriege gearbeitet werde.“¹⁵⁰⁷

Weiter würde dort proklamiert, der Krieg werde die individualistische Wirtschaftsepoche beenden. Entsprechend würde durch die Zusammenarbeit der Reichsbehörden mit den ‘Gewerkvereinen der deutschen Arbeiter’ eine Organisation des Arbeitsmarktes sowie eine umfassende staatliche Kontrolle der Rohstoffbeschaffung und -verwertung erreicht. Hugenberg sah die Erarbeitung einer theoretischer Basis zur Umgestaltung der Wirtschaft als Gefahr, da sie nach Kriegsende politische Bedeutung erlangen könnte.¹⁵⁰⁸ Zweifelsohne mußte dieser Prozeß besorgniserregend auf die Montanindustriellen wirken, versuchte doch der Staat seine Macht- und Einflußsphäre auszudehnen. Als weiteres Gefahrenmoment erschien die wachsende Bürokratisierung der Wirtschaft, da mit zunehmendem Staatssozialismus ein steigender Verwaltungsaufwand für die (gerecht und optimal) zu verteilenden, aber gleichzeitig immer knapper werdenden Wirtschaftsgüter einherging.

Fast seit Kriegsbeginn kamen Schwierigkeiten mit dem militärischen Lieferungswesen hinzu, die beim KA Anfang 1915 in einer Denkschrift aufgearbeitet worden sind. Fazit war, sowohl von der Wirtschaft als auch vom Kriegsministerium müßten wesentlich stärkere Anstrengungen unternommen werden, um eine reibungslose Versorgung der Kriegsmaschinerie zu erreichen.¹⁵⁰⁹ Es wurde erneut die mangelhafte Vorbereitung von Staat und Wirtschaft auf einen Krieg aufgezeigt. Sie war so unzureichend, daß es fast ein Jahr gedauert hatte, bis die dringendsten Übergangsschwierigkeiten überwunden waren.

Hallgarten und Radkau interpretieren marxistisch die Umstrukturierung der Wirtschaft mit ihrer kriegsbedingten Abhängigkeit von Staatsaufträgen als Vorläufer des Staatskapitalismus der folgenden Jahrzehnte, durch den allein der Kapitalismus am Leben zu erhalten gewesen wäre. Als Argument wurden die Entwicklungen der Reingewinne, der Abschreibungen und der

¹⁵⁰⁷ Zunkel, Staatssozialismus, S. 50-51. In diesem Sinne äußerte sich Beukenberg am 18. Oktober 1917 vor dem KA (WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 33-74/S. 1-43: Gemeinschaftliche Beratung der Ausschüsse des CdI und BDI am 18. Oktober 1917 über Industrie und Handel in der Übergangswirtschaft, Zwangssyndikate und Monopole und Vorschläge der Industrie zur Demobilmachung, Bl. 39/S. 8). Zu dieser Thematik s. die Abschrift eines Schreibens, das Hugenberg von einem befreundeten Professor erhalten hat und abschriftlich an Beukenberg weiterleitete, um bei Gelegenheit geeignete Gegenmaßnahmen organisieren zu können (MA; P 2 25 01. {3}, Bl. 220: Hugenberg an Beukenberg, 8. Dezember 1914; sowie MA; P 2 25 01. {3}, Bl. 221-222: Abschrift eines Schreibens eines ungenannt gebliebenen Professors, undatiert).

¹⁵⁰⁸ Zunkel, Staatssozialismus, S. 51.

¹⁵⁰⁹ WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 182: KA an Körperschaftliche Mitglieder des CdI und BDI, 3. April 1915; bezüglich der nachfolgend aufgeführten Denkschrift von Schweighoffer (in der Geschäftsführung des KA tätig und dort als Geschäftsführer des CdI vertreten) s.: WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 183-190: Streng vertraulich; Schweighoffer; Das militärische Lieferungswesen: KA, Bl. 190RS.

Dividendensätze ausgewählter Montanunternehmen (u.a. des Phoenix) evaluiert. Diese Methode ist völlig unzureichend, weil die Inflation nicht in die Betrachtung einbezogen wurde und nur Nominalwerte für die GJ 1914/15 bis 1916/17 analysiert wurden. Für den Phoenix bedeutet dies: Der Reingewinn stieg von M 15,4 über 23,2 auf 52,4 Mio, die Abschreibungen von 12,6 über 14,0 auf 16,7 Mio Mark, die Dividende von zwölf auf jeweils 20%.¹⁵¹⁰

Die Aktionen der Montanindustriellen sind erst zu verorten, wenn auch die z.T. gegenläufigen Bestrebungen des Staates betrachtet werden. Wie versuchten führende Staatsbeamte die ihnen notwendig erscheinenden und wissenschaftlich sanktionierten Änderungen der Wirtschaftsverfassung in die Praxis umzusetzen?

Als Konfliktherd erwies sich in der vehement geführten Diskussion bezüglich des nach dem Krieg zu etablierenden Wirtschaftssystems die staatlicherseits angestrebte Überleitung der kapitalistischen Privatwirtschaft in Staatssozialismus¹⁵¹¹ und Gemeinwirtschaft, wobei in der Verwaltung seit 1914 umfangreiche Vorarbeiten stattfanden. Dies wurde von Beukenberg mehrfach thematisiert¹⁵¹² und von den Schwerindustriellen als sehr beunruhigend empfunden.

Nachdem es sich abgezeichnet hatte, daß der Wirtschaftliche Ausschuß keine Grundlagen für den Übergang zur Friedenswirtschaft schaffen konnte, wurde zusätzlich das Reichskommissariat für Übergangswirtschaft (RKÜ)¹⁵¹³ eingerichtet, in der Hoffnung, dies leisten zu können. Aber,

„Auch das Reichskommissariat für Übergangswirtschaft, das am 3. August 1916 geschaffen wurde, war hierzu nicht in der Lage: Das Hindenburg-Programm, das gleichzeitig in Gang kam, intensivierte die Kriegswirtschaft in einem solchen Maße, daß die Folgen nur noch spekulativ beurteilt werden konnten. Beukenberg war auch gegen die Einführung von Arbeiterräten, weil er sich im Gegensatz zu manchem Befürworter darüber im klaren war, daß diese, wenn sie gewährt waren, auch nach dem Kriege beibehalten werden müßten und daß sie nach der Aufhebung des Burgfriedens schwere Kämpfe verursachen würden.“¹⁵¹⁴

Ein zentraler Grund für das Scheitern des RKÜ war, daß die deutsche Administration es aufgrund verwaltungsintern divergierender Interessen nicht vermochte, eine Planung für die Zeit nach Kriegsende zu erarbeiten und durchzusetzen, und es dadurch der Wirtschaft erst

¹⁵¹⁰ Hallgarten, Deutsche Industrie, S. 116-117. Dazu s. Feldman, Great Disorder, S. 79. Zur Dividende des GJ 1914/15 s. MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Finanzkommission am 8. September 1915, nachmittags 6 Uhr: TO-Punkt 1: u.a. Vorlage der Bilanz und des Gewinnvorschlages an den AR. In diesem Zusammenhang s. die Ausführungen zum 'Fall Daimler' und das Problem eines 'gerechten Gewinns' bei Roth, Staat und Wirtschaft, S. 372.

¹⁵¹¹ Unter den Befürwortern der (kriegsbedingt notwendigen) Umstellung der Wirtschaft auf eine staatlich gelenkte, war auch Walther Rathenau, WWA; K 1, Nr. 139, Bl. 210-260/S. 1-50: Walther Rathenau, Die Organisation der Rohstoffversorgung: Vortrag, gehalten in der Deutschen Gesellschaft 1914 am 20. Dezember 1915; Als Manuskript gedruckt; so beispielsweise Bl. 233-235/S. 24-26.

¹⁵¹² So u.a. auf der HV des VDEh 1916 (Bericht über HV des VDEh am 12. März 1916, mittags 12½ Uhr; in: Stahl und Eisen; 36. Jg., 1916, No. 12, 23. März 1916, S. 281-289, S. 286).

¹⁵¹³ In die Spitzenpositionen dieser Behörde wurden u.a. Carl Duisberg (Bayer), Beukenberg und Anton von Rieppel berufen. Dazu s. Hans Gotthard Ehlert, Die wirtschaftliche Zentralbehörde des Deutschen Reiches 1914 bis 1919: Das Problem der 'Gemeinwirtschaft' in Krieg und Frieden; (Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 19); Wiesbaden 1982; Zugl.: Bonn, Univ., Diss., 1981, S. 417, Anm. 32; (z.a.: Ehlert, Wirtschaftliche Zentralbehörde).

¹⁵¹⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 208. Dazu s. RWVA 130-30019321/3, o.Bl.: Aus der Nr. 183 des Deutschen Reichsanzeigers, 5. August 1916; Abendausgabe: Bekanntmachung über die Bestellung eines Reichskommissars für Übergangswirtschaft vom 3. August 1916. Zur Begründung der Notwendigkeit einer formalen Regelung der Übergangswirtschaft s. RWVA 130-30019321/3, o.Bl./S. 1-18; Betr.: Rohstoffversorgung nach dem Kriege, S. 1. Diese zeigt die realistische Einschätzung durch die Reichsregierung, die ihre Bemühungen um eine verstärkte Integration der Arbeiterschaft in das Herrschaftssystem intensivierte.

ermöglicht wurde, ihre Vorstellungen zu verwirklichen. Durch das Fehlen verbindlicher Vereinbarungen wurde diese Instanz auf eine Ratgeberfunktion reduziert.¹⁵¹⁵

Zu nennen ist aus der Administration Wichard v. Moellendorff, ehemaliger leitender AEG-Manager,¹⁵¹⁶ der zu den führenden hohen Beamten gehörte, die eine Änderung der Wirtschaftsverfassung anstrebten (sog. Reformbewegung innerhalb der Reichsverwaltung), sich aber mit seinen Vorstellungen zur Organisation der Übergangswirtschaft, ein Organigramm für das RKÜ hatte er erarbeitet, nicht durchsetzen konnte. Er stieß auf den entschiedenen Widerstand Beukenbergs, der die Beschäftigung mit seinen Thesen als Zeitverschwendung bezeichnete.¹⁵¹⁷ Dies führte mit zur Ablehnung seines Konzeptes durch die Wirtschaft und zur Isolation Moellendorffs, zumal der zum Leiter dieses Amtes bestellte Senator der Freien und Hansestadt Hamburg, Friedrich Sthamer sich nicht intensiver mit diesen Plänen glaubte befassen zu müssen.¹⁵¹⁸ Sein Vertreter wurde Geheimrat Goldkuhle.¹⁵¹⁹

Das RKÜ sollte zum zentralen lenkungspolitischen Instrument der verwaltungsinternen Reformbewegung ausgebaut werden.¹⁵²⁰ Es wurde nach politischen Vorgaben – basierend auf den moralischen Ansprüchen eines ‘Opfers für das Vaterland in Not’ – aber bis auf seine ersten Leiter (auf Sthamer folgte Goldkuhle, und dem Geheimrat Otto Wiedfeldt {Mitglied des Direktoriums der Krupp AG}), ausschließlich von Vertretern der Wirtschaft geleitet, wobei die Tagesarbeit den Generalvertretern der Abteilungen (zumeist Syndici von Wirtschaftsverbänden) zufiel.¹⁵²¹ Wie wurden führende Wirtschaftsrepräsentanten veranlaßt, in einer Institution mitzuarbeiten, die ein Organisationssystem der Wirtschaft anstrebte, das auf ihre Entmachtung als Wirtschaftssubjekte abzielte?

Das Argument der Vaterlandsverteidigung wurde bereits genannt und war bei den patriotisch gesinnten, sehr stark in das bestehende System integrierten Industriellen, ein zentraler Grund für die Unterordnung unter als notwendig empfundene gesamtwirtschaftliche Organisationswünsche seitens des Staates. Folgende Entwicklung führte zum RKÜ:

„Obwohl das Reichsamt des Innern seit dem Winter 1915/16 mehrfach mit Industrievertretern die Fragen der Übergangswirtschaft erörterte, schien angesichts der zielbewußten Initiativen der industriellen und kommerziellen Interessenverbände die Führung in den Fragen der Übergangswirtschaft zumindest zeitweise auf diese überzugehen. Die Reichsleitung tat sich schwer, bis sie sich organisatorisch und sachlich zu einer Konzeption durchgerungen hatte. Bestimmend war dabei der Gegensatz zu den militärischen Behörden, die einerseits als die Organe, die die Kriegswirtschaft kontrollierten, bei der Wiederherstellung der Friedensverhältnisse nicht zu umgehen waren, andererseits aber sachlich in ihren Anschauungen gegenüber den zivilen Stellen differierten. Es scheint, daß dieser Gegensatz die zivile Reichsleitung schließlich

¹⁵¹⁵ Bessel, Germany, S. 51.

¹⁵¹⁶ Feldman, Stinnes, S. 382.

¹⁵¹⁷ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 26. September 1916.

¹⁵¹⁸ Friedrich Sthamer (1856 - 1931) war 1904 Mitglied des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg, Vorsitzender der Senatsdeputation für Handel, Schifffahrt und Gewerbe; 1915/16 Leiter der deutschen Zivilverwaltung in Antwerpen, Reichskommissar für Übergangswirtschaft und 1920 bis 1929 deutscher Botschafter in London. Dazu s. Ehlert, Wirtschaftliche Zentralbehörde, S. 58-61, 417, Anm. 31, S. 418, Anm. 50.

¹⁵¹⁹ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 26. September 1916.

¹⁵²⁰ Zur kritischen Haltung eines Teiles der Industrie zu diesem Konzept s. Ritter, Ballin, S. 157-158.

¹⁵²¹ Zunkel, Staatssozialismus, S. 77-78.

veranlaßte, zunächst auf eine Koordinierung der Maßnahmen zur Übergangswirtschaft zu verzichten und durch selbständiges Vorgehen vollendete Tatsachen zu schaffen.,¹⁵²²

Ein weiterer Grund für die späte Entscheidung, das RKÜ zu etablieren, waren Machtkämpfe innerhalb der zivilen Verwaltung. Bedeutsam war auch der Druck der Öffentlichkeit, ein zumindest den Handel regulierendes, besser aber die gesamte Wirtschaft umfassendes Reichsamt zu schaffen. Das RKÜ stellte einen Kompromiß aller Interessengegensätzen dar.¹⁵²³

Der KA informierte streng vertraulich seine Mitglieder am 14. September 1916 über die Bildung des RKÜ und betonte dessen Notwendigkeit im Hinblick auf einen unterstellten zukünftigen Wirtschaftskrieg.¹⁵²⁴ Der folgenden verbandsinternen Diskussion war Anfang September eine Auseinandersetzung über die Notwendigkeit und den Aufbau eines unabhängigen 'Reichsamtes für Kriegswirtschaft', eines RWA oder eines wirtschaftlichen Generalstabs zur Klärung der Fragen künftiger wirtschaftlicher Kriegsbereitschaft vorausgegangen,¹⁵²⁵ die in der Vorstands- und Ausschußsitzung der Nordwestlichen Gruppe am 12. September fortgesetzt wurde. Dazu erhielt Beukenberg einige Ausführungen über die Struktur der projektierten Institutionen von Dr. Kind zugesandt.¹⁵²⁶

Ziel der Informationspolitik des KA bezüglich des RKÜ war es, den zeitlich begrenzten Charakter der Übergangswirtschaft sowie die Vertraulichkeit aller damit im Zusammenhang stehenden Aspekte erneut zu betonen.¹⁵²⁷ Weiterhin wurde eine einheitliche Linie der Industrie angestrebt, um die eigene Machtposition zu stärken.

Das RKÜ wurde als selbständige Behörde etabliert. Kontaktkarriert wurde dies, indem sein Leiter dem Staatssekretär des Innern persönlich unterstellt wurde. Durch diese Schwächung blieb es gegenüber anderen Behörden ohne ausreichende Vertretung und war deren Übergriffen schutzlos ausgesetzt. Weiterhin waren die Kompetenzen des RKÜ im eigenen Aufgabenbereich eng begrenzt, da das RAI keine Zuständigkeiten aus der Hand geben wollte, zumal dieses Amt in den ersten Kriegsjahren Tätigkeitsgebiete an sich gezogen hatte.¹⁵²⁸ Die verwaltungswirtschaftlichen Kompetenzstreitigkeiten und Machtkämpfe verhinderten eine organisatorisch optimale Lösung der anstehenden Probleme.

Unter diesen Voraussetzungen nahm Beukenberg seine Arbeit als Leiter der Fachabteilung Stahl, Eisen, Kohle des RKÜ auf, einer von neun Fachabteilungen sowie zwei Dezernaten (für

¹⁵²² Ibid., S. 76.

¹⁵²³ MA; P 2 25 01. 5, Bl. 062; und WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 69: KA (streng vertraulich) an Mitglieder des Cdi und BDI, 14. September 1916; Betr.: Überleitung der Kriegs- in die Friedenswirtschaft.

¹⁵²⁴ WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 69; und MA; P 2 25 01. 5, Bl. 062: KA (streng vertraulich) an Mitglieder des Cdi und BDI, 14. September 1916; Betr.: Überleitung der Kriegs- in die Friedenswirtschaft.

¹⁵²⁵ Beispielhaft für die Diskussion: WWA; K 1, Nr. 136, Bl. 18-25: Manuskript des Kgl. Sächsischen Kommerzienrats Gottlieb Paul Leonhardt aus Dresden vom Juni 1916 mit dem Titel: Ein Reichsamt für Kriegswirtschaft: Beitrag zur Frage der künftigen wirtschaftlichen Kriegsbereitschaft; WWA; K 1, Nr. 136, Bl. 31-38: Antrag der HK zu Barmen, 22. April 1916 bezüglich 'Mobilmachung der Volkswirtschaft und wirtschaftlicher Generalstab' an den Deutschen Handelstag in Berlin; WWA; K 1, Nr. 136, Bl. 40-46: Undatierter Bericht an HK zu Elberfeld von Syndikus Dr. Wiedemann mit dem Titel: Der Wirtschaftliche Generalstab. Die Probleme der Zusammenarbeit zwischen Militär und Industrie; sowie die Möglichkeiten einer zukünftigen Kriegsvorbereitung wurden von Beukenberg während des Krieges mehrfach thematisiert, so u.a. auf der HV des VDEh 1918 (Bericht über HV des VDEh am 14. April 1918, mittags 12½ Uhr; in: Stahl und Eisen; 38. Jg., 1918, No. 18, 2. Mai 1918, S. 373-392, S. 387).

¹⁵²⁶ MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Dr. Kind) an Beukenberg, 7. September 1916; sowie MA; P 8 25 24. (2), o.Bl./S. 1-11; Betr.: RWA und wirtschaftlicher Generalstab.

¹⁵²⁷ WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 69; und MA; P 2 25 01. 5, Bl. 062: KA (streng vertraulich) an die Mitglieder des Cdi und BDI, 14. September 1916; Betr.: Überleitung der Kriegs- in die Friedenswirtschaft.

¹⁵²⁸ Zunkel, Staatssozialismus, S. 76-77.

Statistik und Verwaltung). Zu diesem Zeitpunkt schien es, als ob sich die Wirtschaft mit ihren Interessen durchgesetzt hätte, entsprachen die Zusammensetzung ebenso wie die Grundlinien der Politik des RKÜ der bis dahin vom Reichsamt des Innern vertretenen Linie. Diese deckte sich mit den Wünschen und Vorstellungen der Mehrheit der Industrie und von Teilen des Handels. Gemeinsam war ihnen, wie auch denen der Reichswirtschaftsverwaltung und dem preußischen Handelsministerium, daß es als eine möglichst kurz befristete Übergangsinstitution zur freien Handels- und Gewerbetätigkeit angesehen wurde.¹⁵²⁹

Daher vergrößerte der KA im November 1916 den Druck auf die Regierung, indem er nun für die Schaffung einer kriegswirtschaftlichen Zentralorganisation eintrat, die ebenfalls als Vorläufer des späteren RWA dienen sollte. Das zeigt auch die Frage an die Mitglieder, ob die neue Institution als selbständige Behörde aufgebaut oder an eine Dienststelle, etwa das Kriegsministerium, das RAI oder den Großen Generalstab, angegliedert werden sollte.¹⁵³⁰

Demgegenüber sprach nicht nur dieser erste 'totale Krieg'¹⁵³¹ unter weitestgehender Einbeziehung der gesamten Bevölkerung gegen eine schnelle Rückkehr nach Kriegsende zu einer liberalen Wirtschaftspolitik, sondern auch die theoretisch-wissenschaftlich fundierten Bestrebungen zur staatlichen Regulierung der Wirtschaft. Letzteres wurde auf höchster politischer Ebene verfolgt, wie die Denkschrift Walther Rathenaus¹⁵³² vom 26. April 1917 belegt, die auf das politisch motivierte Interesse von Kanzler Theobald v. Bethmann Hollweg¹⁵³³ traf, der diesen Systemwandel als Möglichkeit zur Kompensation für die Kriegsleiden der Bevölkerung und zur Verbesserung der materiellen Situation der unteren Schichten umgesetzt sehen wollte. Trotz des Widerstandes von Staatssekretär Helfferich und Sthamer, wurde der Wirtschaft signalisiert, daß für eine Übergangszeit nach Kriegsende staatliche Reglementierungen und Zwangsorganisationen beibehalten würden. Zur ständigen Beunruhigung von Industrie und Handel trug insbesondere bei, daß deren Umfang, Art und Dauer völlig ungewiß blieben.¹⁵³⁴

Derartige Forderungen brachten den Cdi auf den Plan, der im August 1918 scharf gegen die Beibehaltung des Staatssozialismus nach Kriegsende votierte. Hauptargument war, daß für eine erfolgreiche ökonomische Entwicklung das persönliche Verantwortungsgefühl (insbesondere des Unternehmers) die zentrale Komponente darstelle.¹⁵³⁵

Konkretisiert hat Beukenberg die aus Sicht der Montanindustrie bevorstehenden Probleme der Übergangswirtschaft im KA am 18. Oktober 1917 in Berlin vor über 100 führenden Industriellen des Reiches. Sein besonderes Augenmerk richtete er auf folgende Aspekte:

- Probleme bei der Umstellung von einer reglementierten auf eine freie Wirtschaft;

¹⁵²⁹ Ibid., S. 78, 78, Anm. 12.

¹⁵³⁰ WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 76-79: KA (vertraulich) an Mitglieder des Cdi und BDI, 1. November 1916; Betr.: Die Gründung einer kriegswirtschaftlichen Zentralorganisation; sowie WWA; K 1, Nr. 136, Bl. 1-7: KA an Mitglieder des Cdi und BDI, 4. November 1916; Betr.: Die Gründung einer kriegswirtschaftlichen Zentralorganisation, Bl. 6.

¹⁵³¹ Bessel spricht in diesem Zusammenhang von einem 'industrial world war' (Bessel, Germany, S. 14).

¹⁵³² Walther Rathenau, Die neue Wirtschaft; in: Gesammelte Schriften; 5 Bände; Berlin 1925; Band 5: Wirtschaft, Staat und Gesellschaft, S. 179-261.

¹⁵³³ Zur neueren Beurteilung der Leistungen Bethmann Hollwegs s. Konrad H. Jarausch, Revising German History: Bethmann Hollweg Revisited; in: Central European History; Bd. 21, 1988, No. 3, S. 224-243.

¹⁵³⁴ Zunkel, Staatssozialismus, S. 79. Zur zeitgenössischen theoretischen Aufarbeitung der Notwendigkeit einer Zwangskartellierung gegen Ende des Ersten Weltkrieges s. Beckerath, Zwangskartellierung.

¹⁵³⁵ WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 6: Presseausschuß des Cdi an Mitglieder, August 1918.

- Schwierigkeiten der Bereitstellung und Einfuhr benötigter Waren und Rohstoffe, nebst z.B. Transportproblemen, Verteilungs- und Finanzierungsschwierigkeiten;
- Ökonomisch sinnvolle Verteilung der Nachfrage auf die Produktionskapazitäten, unter besonderer Berücksichtigung der Arbeitskräftefrage (Reintegration der Soldaten).¹⁵³⁶

Auf dieser Sitzung wurde ein Entwurf des KA zu einer Erklärung der Industrie zur Demobilmachung den Ausschüssen des CdI und des BDI vorgelegt. Hauptaugenmerk der Vorlage war der optimale Einsatz aller Arbeitskräfte, insbesondere die Wiedereingliederung der zurückkehrenden deutschen Kombattanten.¹⁵³⁷ Dies speziell, um mögliche Unruhen durch ziellos umherirrende, z.T. noch bewaffnete ehemalige Soldaten zu verhindern und organisatorisch einen reibungslosen Übergang zur Friedenswirtschaft sicherzustellen.

Die Schwierigkeiten erschienen Beukenberg derartig gewaltig, daß er eine staatliche Regelung der Übergangswirtschaft für den unbedingt notwendigen Zeitraum befürwortete. Allerdings betrachtete er das RKÜ als nicht geeignet, diese schwierige Aufgabe bewältigen zu können, u.a. weil Kompetenzüberschneidungen mit dem RAI bei der Verwaltung des Schiffsraumes (Zuständigkeit für die Einfuhr: RKÜ; für die Ausfuhr: Mitspracherecht des RAI) bestanden. Hinzu kam, daß während der Übergangszeit das Kriegsministerium die ausschließliche Verfügungsgewalt über seine Rohstoffvorräte zu behalten wünschte. Demgegenüber, so Beukenberg, könnten alle Aufgaben des RKÜ in einem zukünftigen RWA sehr viel effektiver zusammengefaßt werden.¹⁵³⁸

Quintessenz seiner Ausführungen ist, daß bis dato kein praktikables System einer staatlich gelenkten Übergangswirtschaft, die binnen kürzester Frist wieder zu einer freien Wirtschaftstätigkeit führen würde, erarbeitet werden konnte. Auch Beukenbergs Ausführungen sind mehr von Fragezeichen gekennzeichnet, als daß er einen gangbaren Weg aufzuzeigen in der Lage gewesen wäre.¹⁵³⁹ In der Zeitschrift Stahl und Eisen wird das Schwergewicht seiner Ausführungen in der Begründung der Notwendigkeit einer staatlich geregelten Übergangswirtschaft, der Befürchtung der momentanen Beibehaltung des kriegsbedingten staatssozialistischen Systems und der als unbegründet zu betrachtenden, selbstempfundenen Bedrohung des Handels durch die Industrie, gesehen.¹⁵⁴⁰ Beukenberg beurteilte die Entwicklung wie folgt:

„So gehörte er zu jenen Stahlindustriellen, die mit dem Blick auf eine künftige Friedenswirtschaft das Hindenburg-Programm mit Skepsis hingenommen haben. [...] Entschieden wandte er sich gegen die Überorganisation der Kriegswirtschaft und trat für die Errichtung eines Wirtschaftsministeriums ein. Als endlich ein Reichswirtschaftsamt

¹⁵³⁶ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 33-74/S. 1-43: KA (streng vertraulich): Gemeinschaftliche Beratung der Ausschüsse des CdI und BDI am 18. Oktober 1917 über Industrie und Handel in der Übergangswirtschaft, Zwangssyndikate und Monopole und Vorschläge der Industrie zur Demobilmachung, Bl. 37/S. 6.

¹⁵³⁷ WWA; K 2, Nr. 976, Bl. 133-134: KA: Entwurf einer Erklärung der Industrie zur Demobilmachung (den Ausschüssen des CdI und des BDI am 18. Oktober 1917 zur Annahme vorgelegt).

¹⁵³⁸ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 33-74/S. 1-43: KA (streng vertraulich): Gemeinschaftliche Beratung der Ausschüsse des CdI und BDI am 18. Oktober 1917 über Industrie und Handel in der Übergangswirtschaft, Zwangssyndikate und Monopole und Vorschläge der Industrie zur Demobilmachung, Bl. 38-39/S. 7-8. Dazu s. die Zusammenfassung über diese Sitzung in Stahl und Eisen (Der KA über Fragen der Uebergangs- und der Friedenswirtschaft; in: Stahl und Eisen; 37. Jg., 1917, No. 43, 25. Oktober 1917, S. 989-991).

¹⁵³⁹ WWA; K 1, Nr. 122, Bl. 33-74/S. 1-43: KA (streng vertraulich): Gemeinschaftliche Beratung der Ausschüsse des CdI und BDI am 18. Oktober 1917 über Industrie und Handel in der Übergangswirtschaft, Zwangssyndikate und Monopole und Vorschläge der Industrie zur Demobilmachung, Bl. 39-42/S. 8-11.

¹⁵⁴⁰ Der KA über Fragen der Uebergangs- und der Friedenswirtschaft; in: Stahl und Eisen; 37. Jg., 1917, No. 43, 25. Oktober 1917, S. 989-991, S. 989.

geschaffen wurde, stellte er sich diesem als ‘Sachverständiger für Kohlen, Eisen, Erze’ zur Verfügung.,¹⁵⁴¹

Real mußte ein beständig anwachsender Einfluß des Staates auf alle Wirtschaftsbereiche festgestellt werden. Als Konsequenz beklagte Beukenberg im Mai 1918:

„Tatsache ist jedenfalls, dass unsere grossen gemischten Werke notgedrungen allmählich in ihrer Verwaltung sich von der rein kaufmännischen Einrichtung abwenden und ihre Verwaltung in vielem mehr den beim Staat üblichen Einrichtungen anpassen.,“¹⁵⁴²

In dieser Situation scheint Beukenberg resignierend die Grundsätze, die er bis dahin bezüglich des Primats der wirtschaftlichen Führung als richtig erkannt hatte, als nicht mehr umsetzbar anzusehen. Gleichzeitig ist ihm der Frust über die Entwicklung und seine situationsbedingte Unfähigkeit, diesen Prozeß in eine von ihm favorisierte Richtung (freies Unternehmertum) lenken zu können, deutlich anzumerken. Ihm war durchaus bewußt, daß zahlreiche Ungeschicklichkeiten seitens der Schwerindustrie den staatlichen Instanzen immer wieder Gründe geliefert hatten, ihre Einflußsphäre auszudehnen, so z.B. im Bezug auf Preisforderungen oder Qualitätsangaben.¹⁵⁴³ Der staatliche Dirigismus erforderte von der Wirtschaft immer stärker, mit den gleichen Methoden zu arbeiten, um die durch ständige Anpassung beider verschiedenen Systeme entstehenden Reibungsverluste zu vermeiden. Es ist eine der wenigen Quellen, in der er von seiner auf Wirtschaftlichkeit ausgerichteten Sichtweise abwich.

Die Ende 1917 von Gewerkschaftsseite aufgestellten Forderungen einer Überführung des staatssozialistischen Systems in die Friedenswirtschaft,¹⁵⁴⁴ machen die umfangreichen Abwehrmaßnahmen der Unternehmer in der ersten Jahreshälfte 1918 verständlich.

Wie sind Beukenbergs Aktivitäten in diesem wirtschaftspolitischen Umfeld zu werten? Er war als Verfechter der Wirtschaftsfreiheit bestrebt, die Handlungsmöglichkeiten der Wirtschaft zu erhalten bzw. wieder neu zu etablieren. Diesem Zweck diente auch seine Gründung des Dortmunder Erz-Konsortiums (s.o.), da er nur durch die freie Initiative der Wirtschaftsführer eine schnellstmögliche Verbesserung der Lage, sowohl während des Krieges als auch im Anschluß daran, für möglich erachtete. Zunkel wertet die auf industrielle Initiativen gebildeten Rohstoffkommissionen als Vorstufen des RKÜ, da die neue Behörde und ihre Ausschüsse mit den gleichen Wirtschaftsfachleuten besetzt wurden. Folgerichtig erschien das RKÜ zunächst als Fortsetzung und Intensivierung der von den Rohstoffkommissionen des KA begonnenen Bestrebungen.¹⁵⁴⁵ Aber bald wurden seine mangelhafte Organisation und fehlende Kompetenz offensichtlich, so daß intensive Kritik einsetzte. Diese, auch von Beukenberg vertreten, richtete sich gegen zwei Konstruktionsschwachstellen des RKÜ: zum einen die mangelnde Kompetenz, zur Lösung des Rohstoffversorgungsproblems auch die damit verbundenen Bereiche: Finanzierungs-, Ausfuhr- und Arbeiterfragen behandeln zu können; zum anderen die fehlenden

¹⁵⁴¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 209. Zur Geschichte des RWA s. Ehlert, Wirtschaftliche Zentralbehörde. Zur Einstellung der Montanindustriellen gegenüber dem Hindenburg-Programm s. u.a. Fischer, Weltmacht, 3., verbesserte Aufl., S. 326, 326, Anm. 39.

¹⁵⁴² MA; P 2 25 01. (5), Bl. 259-262: Beukenberg an Kirchhoff, 7. Mai 1918, Bl. 260.

¹⁵⁴³ Dazu s. MA; P 8 25 72. (2), o.Bl.: Aktenvermerk von Poensgen: Vermerkt Hoerde, 8. Dezember 1916: Besprechung im VDEh am 7. Dezember, nachmittags 4 Uhr, über Liefermöglichkeit von Geschoßstahl im ersten Quartal 1917 und Preisfestsetzung für denselben.

¹⁵⁴⁴ MA; P 2 25 01. 5, Bl. 090-095/S. 1-11: Gewerkschaftliche Forderungen für den Übergang von der Kriegs- zur Friedenswirtschaft nebst Begründung der gewerkschaftlichen Forderungen für die Übergangszeit von der Kriegs- zur Friedenswirtschaft.

¹⁵⁴⁵ Zunkel, Staatssozialismus, S. 80.

Zwangsmittel, notwendige Strukturveränderungen, u.a. Zusammenschlüssen von Industrieunternehmen, auch gegen den Willen der Beteiligten, durchsetzen zu können.¹⁵⁴⁶ Hier vollführte Beukenberg – kriegsbedingt und nur auf Zeit – einen geistigen Spagat, da er wirtschaftspolitische Zwangsmaßnahmen einforderte, die er ansonsten mit größter Vehemenz ablehnte.

Folge der inkonsequenten Konstruktion des RKÜ war, daß es sich nicht eignete, die aufgetretenen Schwierigkeiten zu lösen. Daher plädierte Beukenberg in der Hauptvorstandssitzung des VDESI am 24. September 1917 unmißverständlich dafür, die wirtschaftspolitischen Entscheidungen bei den etablierten Ministerien zu belassen. Bei einer Verlagerung auf eine (untergeordnete) Behörde ohne Ministerialrang, so wurde befürchtet, würden zwangsläufig Kompetenzprobleme eine zügige Behebung drängender Probleme verhindern.¹⁵⁴⁷ Gleichzeitig votierte er vehement für einen Abbau der Kriegsgesellschaften, die er nur noch als Vergeudung von Zeit und menschlicher Arbeitskraft ansah.¹⁵⁴⁸

Beukenberg, an Problemlösungen interessiert, lehnte die machtpolitischen Ränkespiele der Bürokratie er als Zeit- und Kräfteverschwendung ab. Interessenbezogener (pragmatischer) Realismus war eine seiner Stärken und ein zentraler Grund für seinen Erfolg. Verdeutlicht wird dies durch sein Auftreten in der VV der HK Dortmund am 6. Juni 1917. Dort nahm er zum TO-Punkt 4, unter dem die wirtschaftlichen Verhältnisse nach dem Kriege (Übergangswirtschaft) besprochen wurden, Stellung. Dazu heißt es im Protokoll:

„4. Die Potsdamer Handelskammer sandte der Kammer eine an den Herrn Reichskanzler gerichtete Eingabe betr. ‘Übergangswirtschaft: Befreiung des gewerblichen Lebens von der Zwangswirtschaft möglichst bald nach dem Kriege’ mit dem Anheimgen zu, in gleicher oder ähnlicher Weise vorstellig zu werden. Nach einem eingehenden Bericht des Herrn Generaldirektor Geh. Baurat Dr.-Ing. Beukenberg beschließt die Kammer jedoch, hiervon Abstand zu nehmen.“¹⁵⁴⁹

Bedauerlicherweise sind weder die konkrete Argumentation noch die vorgetragenen Gründe Beukenbergs genannt, die zu dieser Entscheidung der VV führten. Aber seine Kompetenz kann als sehr hoch und allseits akzeptiert angesehen werden.

Die Schwächen des RKÜ zeigten sich in der Praxis z.B. in der Frage der Chromerzgesellschaft. Das RKÜ lud alle Interessenten zu einer Sitzung am 30. November und 1. Dezember 1917 nach Berlin ein. Ziel war, eine Zusammenführung aller Verarbeiter dieses Produktes zu erreichen. Um nun eine optimale Versorgung zu gewährleisten, war der Reichskommissar bereit, ein Monopol zu akzeptieren, konnte aber den beteiligten Unternehmen keine faktische Unterstützung zu dessen Errichtung gewähren. Auch mußte die ablehnende Haltung der Krupp AG (die aufgrund ihrer Marktmacht eigenständig Liefervereinbarungen treffen konnte), der Chromerzgesellschaft beizutreten, resignierend zur Kenntnis genommen werden.¹⁵⁵⁰ Daher waren am 30. November 1917 nur fünf, wenn auch für diese Fragestellung wichtige Teilnehmer, aber kein führendes Mitglied der Schwerindustrie, vertreten.¹⁵⁵¹ Damit war

¹⁵⁴⁶ Ibid., S. 80, 80, Anm. 21.

¹⁵⁴⁷ Ibid., S. 82, Anm. 30.

¹⁵⁴⁸ Roth, Staat und Wirtschaft, S. 395, 395, Anm. 15.

¹⁵⁴⁹ WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 118: HK Dortmund: Protokoll der Vollversammlung (VV) vom 6. Juni 1917, nachmittags 5 Uhr.

¹⁵⁵⁰ MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Reichskommissar für Übergangswirtschaft (Reichskommissar) an Beukenberg, Phoenix, 26. November 1917. Dazu s. Roth, Staat und Wirtschaft, S. 165, 399-400.

¹⁵⁵¹ MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Niederschrift über Besprechung vom 30. November 1917, betreffend Chromerzversorgung aus Kleinasien nach dem Kriege.

die Schaffung dieser Gesellschaft gescheitert. Im September 1918 wurde die Frage der Chromerzversorgung nach dem Krieg in den von Beukenberg geleiteten Fachausschuß für 'Kohlen, Eisen- und Manganerze, Eisen und Waren daraus' (Fachausschuß 8 des RWA, da inzwischen beide Institutionen gebildet worden waren) verwiesen.¹⁵⁵²

Erschwerend für das RKÜ wirkte, daß im Kriegsministerium wirtschaftliche Abteilungen aufgrund mangelnder Kompetenz der zivilen Stellen, die sich einer Umstellung auf die Kriegswirtschaft nicht gewachsen zeigten, aufgebaut worden waren. Durch pragmatisch-unbürokratische Vorgehensweise konnte das Kriegsministerium einen frühen Zusammenbruch der Wirtschaft verhindern. Gleichzeitig wirkte die Aufgabenzersplitterung erschwerend, als die Nachkriegswirtschaft vorbereitet werden sollte. Hinzu trat,

„[...] daß es zwischen den militärischen und zivilen Stellen zu keiner Einigung über die Ziele und Methoden der Übergangswirtschaft kam. Die Frage, ob sie die Aufgabe habe, mit staatlicher Hilfe die alte Friedenswirtschaft wieder herzustellen [sc. wiederherzustellen], oder ob sie durch stärkste Konzentration aller wirtschaftlichen Kräfte den Wirtschaftskrieg vorbereiten und die rasche Wiederherstellung der Schlagkraft des Heeres sichern sollte, fand keine Klärung. [...] Das Kriegsministerium lehnte es ab, seinen Einfluß auf Industrie und Rohstoffversorgung, auf Art und Umfang der Fabrikation bereits während der Demobilmachung auf das Reichskommissariat für Übergangswirtschaft zu übertragen. Allein die Übernahme der Kriegsgesellschaften wollte man diesem zugestehen [...].“¹⁵⁵³

Deutlich wurde die schwache Position des Amtes, als der Reichskommissar mitteilte, daß er sich vereinbarungsgemäß zwei Nachmittage im November 1917 für Unterredungen mit Beukenberg freigehalten, dieser aber ohne Begründung und Absage die von ihm selbst vorgeschlagenen Termine nicht wahrgenommen habe.¹⁵⁵⁴ Wenn diese ungewohnte Unhöflichkeit Beukenbergs zutreffen sollte, kann sie mit seiner Beteiligung am Aufbau der Nachfolgeinstitution, dem RWA, in Verbindung stehen, so daß er am RKÜ das Interesse verloren hatte. Das erklärt nicht, warum er nicht wenigstens die Form gewahrt hat. Gleichwohl spiegelt sich in diesem Verhalten die starke Ablehnung dieser Institution durch die Industrie wider.

Genauso hilflos stand das RKÜ extremen Wirtschaftsforderungen (z.B. Priorität der Wirtschaft zur Verbesserung der ökonomischen Situation) gegenüber.¹⁵⁵⁵ Derartige Bestrebungen mußten jedoch scheitern, da die Finanzbehörden die Erschließung weiterer (ergiebiger) Einnahmequellen (z.B. Kriegsgewinnsteuer) als vorrangiges Ziel ansahen.

Es ist deutlich zu erkennen, in welchem hohem Maße die deutsche Gesellschaft (wie die der meisten am Krieg beteiligten Nationen) militarisiert worden war.¹⁵⁵⁶ Daher wird die Bereitschaft der Wirtschaft zu einem 'Kalten Krieg' (als ‚worst case‘) im Anschluß an die militärischen Auseinandersetzungen verständlich. Die Industriellen gingen für die folgende Periode nicht von

¹⁵⁵² MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Schwarzkopf, Zentral-Einkaufsgesellschaft m.b.H. an Beukenberg, 18. September 1918; sowie MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Beukenberg an Schwarzkopf, 19. September 1918; Betr.: RWA - Chromerzfrage. Beukenberg schlägt vor, u.a. die gleichen Herren zur Sitzung seiner Gruppe einzuladen, die im November 1917 auf Einladung des RKÜ getagt hatten.

¹⁵⁵³ Zunkel, Staatssozialismus, S. 88-89.

¹⁵⁵⁴ MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Reichskommissar an Beukenberg, Phoenix, 26. November 1917.

¹⁵⁵⁵ Zunkel, Staatssozialismus, S. 91.

¹⁵⁵⁶ Zur Situation des deutschen Pazifismus während des Ersten Weltkrieges s. Ludwig Quidde, Der deutsche Pazifismus während des Weltkrieges 1914 - 1918: Aus dem Nachlaß Ludwig Quiddes herausgegeben von Karl Holl unter Mitwirkung von Helmut Donat; (Schriften des Bundesarchivs, Bd. 23); Boppard am Rhein 1979.

einer Friedenszeit, wie sie vor 1914 bestanden hatte, aus, sondern schätzten die internationalen Beziehungen als dauerhaft belastet ein. Die Rolle kriegsbedingter Übertreibungen oder Kriegshysterie läßt sich nicht quantifizieren, war aber zweifellos nicht zu unterschätzen. Somit stellt sich die Frage, wie ein friedliches Zusammenleben mit wirtschaftlicher Konkurrenz hätte gestaltet werden können, wenn in weiten Teilen der deutschen Wirtschaftselite¹⁵⁵⁷ keine Bereitschaft erkennbar war, 'normale' Geschäftsbeziehungen mit den anderen Nationen aufzunehmen.

Das RKÜ erschien Beukenberg und den meisten Industriellen als zu schwach, ihre Interessen durchzusetzen. Hier ist zu fragen, ob es sich um eine sachliche Betrachtung oder die Beurteilung eines Interessenvertreters handelte, der auch keine adäquatere Lösung fand als die Rückkehr zum liberalen Wirtschaftssystem – falls es eine bessere Lösung gegeben hat! Es ist schwer vorstellbar, daß Beukenberg einen anderen Vorschlag hätte entwickeln können. Insbesondere unter dem starken Druck der Kriegssituation.

Das RKÜ mußte in der Realität scheitern. Denn nicht nur war sein Kompetenzbedarf größer, als es die politischen und verwaltungsinternen Machtverhältnisse zuließen. Weitaus wichtiger wäre die mit dieser Verschiebung verbundene grundlegend neue Machtverteilung im Verwaltungsapparat, in der Wirtschaft und – als Konsequenz daraus – zwischen politischer und ökonomischer Führung gewesen. Auch wäre diese Neuordnung mit dem jeweiligen Führungsverständnis und -anspruch der beteiligten Interessengruppen kollidiert. Die erfolgreiche Etablierung des RKÜ hätte eine grundlegende Kräfteverschiebung zugunsten der zivilen staatlichen Institutionen bedeutet, eine Entwicklung, die weder die Militärs noch die Wirtschaftsvertreter befürworten konnten. Daher mußte sich Beukenberg gegen die Fortführung des RKÜ aussprechen, bedeutete es doch eine weitere Förderung der undurchsichtigen Kompetenzverteilung in der Verwaltung. In dieser Situation entsteht der Eindruck, daß die beteiligten Behörden und Politiker mehr an einem Machterhalt bzw. Machtausbau für sich selber und ihre Ministerien interessiert waren als an einer effizienten Kriegführung. Beukenbergs Erkenntnis dieses Sachverhalts wurde durch seine eigenen Interessen getrübt, so daß seine Darlegung der aus ökonomischer Sicht zu treffenden Entscheidungen nicht im notwendigen Maße über die tagespolitische Verengung durch Konzentration auf das eigene Tätigkeitsfeld hinausging. Begünstigt wurde sein vergrößerter Blickwinkel (gegenüber anderen Industriellen) durch die intensive Einbindung in die aktuelle Wirtschaftspolitik.

Waren ihm die Konsequenzen seiner Schlußfolgerungen bewußt? Seine intensive Mitarbeit in wirtschaftspolitischen Gremien zeigt, wie stark er an einer Verbesserung der Lage der Bevölkerung und der ökonomischen Basis des Reiches interessiert war. Ihm war klar, daß nur durch Stärkung der Wirtschaft eine Fortführung des Krieges ermöglicht wurde. Dies trotz Hemmnisse und kriegsbedingter Probleme zu erreichen, sah er als eine zentrale Aufgabe.

Auch das Anfang 1918 geschaffene RWA konnte die zwischen Staat und (Schwer-) Industrie bestehenden Differenzen nicht ausgleichen. Diese wurden in der Denkschrift des KA vom September 1916 aufgezeigt, in der der Übergang zur Friedenswirtschaft vornehmlich als durch private Initiative lösbar angesehen wurde. Konkret plädierte sie für Selbstverwaltungsorganisationen zur Rohstoffeinfuhrregelung unter Präferenzierung von 'Verteilungsgesellschaften'.¹⁵⁵⁸ Zunächst wurden die enttäuschten Hoffnungen der Industriellen

¹⁵⁵⁷ Inwieweit gleichartige Bestrebungen auch auf Seiten der Unternehmer der Ententemächte bestanden, kann an dieser Stelle nicht untersucht werden.

¹⁵⁵⁸ ACDP, NL Hugo Stinnes, I-220-05/1, o.Bl./S. 1-20: Denkschrift des KA, S. 18-20.

auf das seit langem geforderte RWA übertragen. Es ermöglichte ihnen, auf die Wirtschaftspolitik rechtlich verankert Einfluß zu nehmen und stellte aus Sicht der Unternehmer eine allumfassende Lösung ihrer Wünsche dar. Dabei diente die Organisation des RKÜ, das im RWA aufgehen sollte, als Vorbild.¹⁵⁵⁹

In der Praxis forderte Beukenberg (in Abstimmung mit der Landwirtschaft) von Michaelis eine aktive Zusammenarbeit, indem angeregt wurde, das RWA organisatorisch so zu gestalten, daß ein Mitwirkungsrecht der Wirtschaft sichergestellt sein würde. Die Ergebnisse diesbezüglicher Verhandlungen mit dem Unterstaatssekretär im Reichskanzleramt, Hans Joachim v. Grävenitz, die im Spätsommer 1917 geführt wurden und in die Ausarbeitung eines Programmes 'zur Einrichtung eines Reichswirtschaftsamtes', aufgestellt vom landwirtschaftlichen Abgeordneten Dr. Felix Hoesch, mündeten, wurden von Beukenberg, Reusch und Duisberg (der beiden politisch nahestand) begutachtet. Ihr gemeinsames Fazit war, daß für den Wiederaufbau der deutschen Wirtschaft eine enge Kooperation der Beamtenschaft mit allen wirtschaftlichen Sektoren im RWA erforderlich sei. Voraussetzung war die Konzentration der Wirtschaftsverwaltung in dem neuen Reichsamt. Sein Arbeitsgebiet sollte die gesamte deutsche Wirtschaft (ohne Sozialpolitik) umfassen. Nach Friedensschluß sollten auch die vom Kriegsministerium bzw. RSA bearbeiteten wirtschaftsrelevanten Aufgaben, wie die wirtschaftliche Vorbereitung eines zukünftigen Krieges, übernommen werden.¹⁵⁶⁰

Die Gutachtergruppe und Felix Hoesch unterbreiteten konkrete Vorschläge für ein RWA. Dabei konzentrierten sie sich auf die verwaltungstechnische Organisation und sahen eine Gliederung in große, fachlich zusammenhängende Wirtschaftsgebiete vor. Damit hätte seine Struktur im wesentlichen dem Aufbau der wirtschaftlichen Fachorganisationen entsprochen.

Kernpunkt der Diskussion bildete die Form der Beteiligung der Wirtschaftsgruppen an der Arbeit des RWA. Während Felix Hoesch für die Entsendung eines Fachmannes aus der Wirtschaft je Fachgebiet mit eigenem Dienstzimmer plädierte, strebten Beukenberg und Duisberg die Einrichtung je eines mit Rechten und Kompetenzen ausgestatteten Beirates oder Fachausschusses an. Ihre Position basierte auf den Erfahrungen mit den berufsständischen Vertretern bei kriegswirtschaftlichen Organisationen, die durch ihre Distanz den Kontakt zum Wirtschaftsleben häufig verloren hatten. Die Fachausschüsse sollten etwa vierzehntägig tagen und auf alle wichtigen Entscheidungen Einfluß nehmen. So sollte sichergestellt werden, daß z.B. Gesetzentwürfe schon zu einem sehr frühen Zeitpunkt mit den wirtschaftlichen Verbänden diskutiert wurden. Einig waren sich die Interessenvertreter, in Angelegenheiten, die mehrere Fachgruppen betrafen, im Rahmen eines aus den Gruppenleitern, den Mitarbeitern bzw. Beiratsvorsitzenden und einem Ministerialdirektor zu bildenden kleinen Ausschuß unter der Leitung des Staats- oder Unterstaatssekretärs zusammenzutreten und eine alle Seiten zufriedenstellende Lösung anzustreben. Die Beibehaltung des wirtschaftlichen Ausschusses beim RAI fand ihre Zustimmung. Wie stark die Interessen der Schwerindustrie nach Meinung anderer

¹⁵⁵⁹ Zunkel, Staatssozialismus, S. 136.

¹⁵⁶⁰ Ibid., S. 137. Entsprechende vertrauliche Diskussionen zu einer zukünftigen effizienten Mobilmachung der Wirtschaft wurden in kleinem Kreise im VDEh bereits ab Ende Februar 1918 geführt, s. dazu MA; P 2 25 01. 2 (6), o.Bl.: VDEh (streng vertraulich) an eine ausgewählte Zahl von Mitgliedern, u.a. Beukenberg, 12. Februar 1918; sowie diesbezügliche Ausführungen von Ernst Poensgen (MA; P 2 25 01. 2 {6}, o.Bl.: Ernst Poensgen; Maßnahmen zur Umstellung der Industrie in einem künftigen Kriege; 23. Februar 1918). Konsequenz einer diesbezüglichen Besprechung am 28. Februar 1918 waren weitere Diskussionen zur Erarbeitung eines Mobilmachungsplanes für die Eisenindustrie (MA; P 2 25 01. 2 {6}, o.Bl.: VDEh {streng vertraulich} an Mitglieder der Diskussionsrunde am 28. Februar 1918, u.a. Beukenberg, 20. Juni 1918).

Wirtschaftssektoren Berücksichtigung fanden, zeigt die Initiative des Zentralverbandes des Deutschen Großhandels, der eine regelmäßige und gleichberechtigte Berücksichtigung aller wirtschaftlichen Fachverbände bei den Beratungen des RWA forderte.¹⁵⁶¹

Die Fachabteilungen des neuen Amtes sollten nach den Vorstellungen von Felix Hoesch weitgehend in die Hand der Wirtschaftsvertreter gegeben werden, da er es für unabdingbar hielt, daß die leitenden Beamten Erfahrungen im deutschen Wirtschaftsleben besaßen. Hinzu kam, daß unter der Beamtenschaft nicht genügend erfahrene Männer zu finden waren. Daher sollten zumindest für die ersten Jahre Personen aus dem praktischen Berufsleben oder Generalsekretäre der großen Fachvereinigungen für diese Aufgaben herangezogen werden.

Die Umsetzung dieser Vorstellungen wäre einer weitgehenden Übernahme des Staates durch die Wirtschaft gleichgekommen, auch wenn die Befugnisse und Entscheidungsgewalt der Fachvertreter und Ausschüsse gegenüber der staatlichen Bürokratie in diesem Konzept nicht geregelt waren. Andererseits waren den Unternehmern auch die Gefahren bewußt, die zu einer Überspannung der Interessenvertretung führen konnten. Als notwendiges Korrektiv sah Beukenberg die den Fachgruppen übergeordneten sachverständigen Ministerialdirektoren, die sicherstellen sollten, daß die Interessenvertretungen mit dem entsprechenden Augenmaß betrieben würden. Zudem sollte der zuständige Unterstaatssekretär Sachverständiger sein und als starke Persönlichkeit mit kraftvoller Hand die Interessengegensätze ausgleichen können. Konsequenterweise wurde von den Montanindustriellen eine Vertretung der organisierten Arbeitnehmer oder von Konsumenten nicht erwogen.¹⁵⁶² Die Industriellen waren zu stark in traditionellem Denken verhaftet, um die sich abzeichnenden Umbrüche zu einer in Ansätzen dienstleistungsorientierten Wirtschaftsstruktur erkennen und berücksichtigen zu können.

Der Geschäftsverteilungsplan der Handels- und Wirtschaftsabteilung (Abt. I A) des RWA vom 22. Dezember 1917 entsprach im wesentlichen den von Hoesch, Beukenberg, Reusch und Duisberg erarbeiteten Vorschlägen. Parallel zu den Länderreferaten wurden Fachgruppenreferate vorgesehen, die die Industriezweige und die Landwirtschaft repräsentierten. Weiterhin wurden den Fachgruppen Fachausschüsse angegliedert. Letztere nahmen ihre Arbeit mit dem Übergang des RKÜ in das RWA am 1. Februar 1918 auf. Die Abteilungen des RKÜ gingen im Referat für Kriegs- und Übergangswirtschaft sowie in den verschiedenen Gruppenreferaten auf. Die Leiter der Gruppenreferate waren führende Wirtschaftsvertreter (sog. berufsständische Mitarbeiter), die einen Beirat bildeten. Dieses Gremium tagte jeden ersten Montag im Monat und wurde vom Staatssekretär, dem Unterstaatssekretär der Wirtschaftspolitischen Hauptabteilung oder dem Direktor der allgemeinen Handels- und Wirtschaftsabteilung (I A) geleitet. Beratungsgegenstand waren handels- und wirtschaftspolitische Probleme. Die berufsständischen Vertreter leiteten die Fachausschüsse.¹⁵⁶³

¹⁵⁶¹ Zunkel, Staatssozialismus, S. 137-138. Dazu Roth, Staat und Wirtschaft, S. 113-116, speziell S. 115, Anm. 52.

¹⁵⁶² Zunkel, Staatssozialismus, S. 138-140. Zum übermächtigen Einfluß des Staates während des Krieges - aus der Sicht der Montanindustriellen - s. Lutz Hatzfeld, Rathenaus „Neue Wirtschaft“, im Urteil von Nikolaus Eich: Eine Denkschrift vom 30. März 1918 herausgegeben; in: Archiv und Wirtschaft: Mitteilungsblätter für das Archivwesen der Wirtschaft; 8. Jg., 1975, S. 103-114, S. 104; (z.a.: Hatzfeld, Rathenaus „Neue Wirtschaft“).

¹⁵⁶³ Zunkel, Staatssozialismus, S. 142-143, 143, Anm. 40, 42; zum Vergleich s. den Geschäftsverteilungsplan des RWM unter Minister Wissell (undatiert): MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 342-373: RWM; Geschäftsverteilungsplan; Minister: Wissell, Unterstaatssekretär: v. Moellendorff; sowie MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 205: Generalsekretär des Deutschen Handelstages an Beukenberg, 17. September 1918; MA; P 2 25 01.

Insgesamt wurden zehn Fachausschüsse gebildet, deren Verhandlungen vertraulicher Natur waren. Beukenberg erhielt als einziger die Leitung zweier Fachausschüsse, nämlich für 'Holz, Zellstoff, Papier, Kork und Waren aus diesen Stoffen' (Fachausschuß 4) und für 'Kohlen, Eisen- und Manganerze, Eisen und Waren daraus' (Fachausschuß 8). Diese Ausschüsse arbeiteten zugleich im Rahmen der Erhebungen zur Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens.¹⁵⁶⁴ Welcher Entscheidungsprozeß dazu führte, Beukenberg zum Leiter des Fachausschusses vier zu berufen, ist nicht bekannt. Erstaunen muß diese Ernennung, da er dort kein Fachmann war. Möglich erscheint, daß kein Fachvertreter Bereitschaft signalisiert hatte, diese Aufgabe zu übernehmen und Beukenberg von deren Wahrnehmung überzeugt werden konnte.

Beukenberg definierte die Aufgaben des Fachausschusses 8 wie folgt: sie

„[...] bezogen sich auf die Feststellung der wirtschaftlichen Forderungen, welche seitens der Eisenindustrie beim Friedensschluss mit den Westmächten etwa zu stellen sind. Es sind im wesentlichen Massnahmen [sc. zu] beraten zur Sicherung der Rohstoffzufuhr, zur Sicherung des Absatzes auf dem Weltmarkt und Wiederherstellung der wirtschaftlichen Stellung der deutschen Firmen im Ausland.“¹⁵⁶⁵

Die stellvertretenden Mitarbeiter des früheren RKÜ wurden beim RWA als berufsständische Referenten gleichberechtigt mit den beamteten in die jeweiligen Referate eingegliedert. Sie hielten bei Sachfragen das Koreferat, während die Kontrolle, die eine exzessive Interessenvertretung zumindest einschränken sollte, gemäß den Vorstellungen Beukenbergs den Abteilungsdirektoren übertragen wurde.¹⁵⁶⁶

Die dem RWA zgedachten Kompetenzen offenbaren, daß sich Großindustrie und Großagrariar mit ihren Vorstellungen der zukünftigen Rolle und Bedeutung des Staates in der Wirtschaftspolitik durchgesetzt hatten, indem sie die politischen Einflußmöglichkeiten ihrer vorherigen Kontrolle unterwarfen.¹⁵⁶⁷ Damit war die politische Kontrolle der Wirtschaft in einem zentralen Bereich sehr weit zurückgedrängt worden und der Kontrollierte war sein eigener Kontrolleur. Die durch die Kriegsentwicklung zwangsläufig steigende Interessendivergenz zwischen Wirtschaft und Staat wurde durch den in weiten Bereichen deckungsgleichen Sozialisationsprozeß beider Führungsebenen nicht verhindert.

Obwohl die Großindustrie einen entscheidenden Sieg erringen konnte, grassierten große Ängste über die Folgen der Übergangswirtschaft. Konkret sahen Handel und Industrie ihren

3; Bl.: 203: Staatssekretär des RWA an Mitglieder der Kommission zu den Besprechungen über die Wirtschaftsenquête, 17. September 1918; MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 189: HK für Wuppertaler Industriebezirk an Beukenberg, 6. September 1918; Betr.: Maßnahmen zur Förderung des Außenhandels; Ehlert, Wirtschaftliche Zentralbehörde, S. 422-423, Anm. 103.

¹⁵⁶⁴ Zunkel, Staatssozialismus, S. 142-143, 143, Anm. 40, 42, S. 161, 161, Anm. 109; MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 205: Generalsekretär des Deutschen Handelstages an Beukenberg, 17. September 1918; MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 203: Staatssekretär des RWA an Mitglieder der Kommission zu den Besprechungen über die Wirtschaftsenquête, 17. September 1918; MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 189: HK für Wuppertaler Industriebezirk an Beukenberg, 6. September 1918; Betr.: Maßnahmen zur Förderung des Außenhandels; BArchP, RWM; Nr. 1831/1, Bl. 31-35/S. 1-10: Vertraulich: Fragebogen: Übersicht über die Fragen, die für die Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens von Bedeutung sind, nebst den zu analysierenden Warengruppen, Finanzierungsfragen, Beförderungsfragen und Ländern, Bl. 35/S. 9; zu den technisch-organisatorischen Aufgaben und Problemen der Gruppe 8 s.: BArchP, RWM, Nr. 1869; sowie Ehlert, Wirtschaftliche Zentralbehörde, S. 422-423, Anm. 103.

¹⁵⁶⁵ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 206: Beukenberg an Giesserei-Verband e. V., 18. September 1918; Betr.: RWA.

¹⁵⁶⁶ Zunkel, Staatssozialismus, S. 143.

¹⁵⁶⁷ Zur Frage, inwieweit der Erste Weltkrieg den Kapitalismus verändert hat, s. vergleichend W. G. Runciman, Has British Capitalism Changed Since the First World War?; in: The British Journal of Sociology; Bd. 44, 1993, No. 1, S. 53-67.

wirtschaftlichen Handlungsspielraum nach Kriegsende bedroht. Gleichzeitig befürchteten sie wachsende staatliche Kontrollen und damit eine Beschneidung ihrer bisher innegehabten Machtpositionen und ökonomischen Privilegien. Die verarbeitende Industrie und der Handel strebten die Rückkehr zur individuellen Freiheit der Vorkriegszeit an, während die Grundstoff- und Produktionsgüterindustrien weitere Eingriffe in die Herrschaftsbereiche ihrer Syndikats- und Konzernorganisationen befürchteten. Dies führte zu schärfstem gemeinsamen Widerstand aller Wirtschaftsinteressen gegen den steigenden Staatsozialismus.¹⁵⁶⁸

Wie ambivalent die Position Beukenbergs war (insbesondere aufgrund der Erfahrungen im Kohlenbergbau, wo schon 1915 Zwangssyndizierungen angedroht worden waren, s.o.), zeigt seine Feststellung bei den Verhandlungen der Fachgruppe Eisen am 7. Oktober 1918, daß die Konzentrationsbestrebungen in dieser Industrie in Form eines auf freiwilliger Basis zu etablierenden Syndikats bei weitem noch nicht den gewünschten Erfolg gezeigt hatten. Insbesondere da vom RWA die Bereitschaft signalisiert wurde, ggf. mit 'sanftem Druck' nachzuhelfen. Diese Äußerungen alarmierten Stinnes derart, daß er sich sofort unter Hinweis auf die veränderte Kriegslage gegen eine auf staatlichen Druck herbeigeführte Zwangssyndizierung aussprach.¹⁵⁶⁹ Beukenberg favorisierte ebenfalls die freiwillige Syndikatsbildung. Konsequenterweise nutzte er den staatlichen Druck zur Erreichung dieses Zieles (s.u.).

Im Kampf um die zukünftigen Machtverhältnisse in Deutschland stießen sowohl im Rahmen der Konferenz vom 17. Juli 1918 über die Durchführung einer Erhebung zur Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens,¹⁵⁷⁰ wie auch innerhalb der ab Juli 1918 veranstalteten 'Enquête zur Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens' erneut, wenn auch nicht in der bisherigen Schärfe, die gegensätzlichen Positionen von Industrie und RWA aufeinander. Ziel der Enquête war es, Deutschland nach Kriegsende möglichst schnell in die Weltwirtschaft zu reintegrieren, um den Rohstoffmangel zu beheben und ehemalige wie neue Absatzmärkte zu erschließen. Angeregt wurde, in die Friedensverträge Wirtschaftsvereinbarungen zu integrieren, um einen Wirtschaftskrieg und Handelshemmnisse zu vermeiden.¹⁵⁷¹

Aber, im Gegensatz zu letztgenanntem Ziel, wurde in diesen Sitzungen von den Montanindustriellen weiterhin die Integration des Briey-Beckens in das Deutsche Reich gefordert.¹⁵⁷² Dessen ungeachtet, betrachtete Schwarzkopf im Sommer 1918 als praktische Gegenmaßnahme gegen erwartete Exporthemmnisse die Bestrebungen der 'großen' Industrie, sich auf die Produktion von Ausfuhr Gütern und damit verbunden eine Spezialisierung und Typisierung ihrer Produkte zu konzentrieren, wie er sie in einigen Wirtschaftszweigen ernsthaft angegangen sah.¹⁵⁷³ Damit lief er bei der Industrie offene Türen ein, denn Beukenberg betonte

¹⁵⁶⁸ Zunkel, Staatssozialismus, S. 150-151.

¹⁵⁶⁹ Ibid., S. 150, Anm. 62; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 229: Phoenix im Auftrage Beukenbergs (Poensgen) an Schwarzkopf, RWA, 30. September 1918; Betr.: Vorbereitung der bei Friedensschluß zu treffenden wirtschaftlichen Abmachungen.

¹⁵⁷⁰ BArchP, RWM; Nr. 1831/1, Bl. 66-87/S. 1-43: Vertraulich: Besprechung vom 17. Juli 1918 über die Veranstaltung einer Erhebung zur Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens. An dieser Besprechung nahm Beukenberg als Sachverständiger teil. Zu den Kontroversen s. die Ausführungen von Stinnes (BArchP, RWM; Nr. 1831/1, Bl. 66-87/S. 1-43: Vertraulich: Besprechung vom 17. Juli 1918 über die Veranstaltung einer Erhebung zur Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens, Bl. 79/S. 27-28); sowie bezüglich des Abbaus der Rohstoffbewirtschaftung s. Roth, Staat und Wirtschaft, S. 391-410.

¹⁵⁷¹ Zunkel, Staatssozialismus, S. 158-159, 159, Anm. 101.

¹⁵⁷² BArchP, RWM, Nr. 1869, Bl. 48-57/S. 1-10: Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens, 31. August 1918, Bl. 50/S. 3.

¹⁵⁷³ Dazu s. die vertraulichen Ausführungen von Schwarzkopf aus dem Sommer 1918 (BArchP, RWM; Nr. 1831/1, Bl. 26-30/S. 1-10, Bl. 29/S. 8).

Anfang November 1918, daß er häufig beim RWA für die völlige Freigabe der Ausfuhr für die Schwerindustrie nach dem Kriege eingetreten sei.¹⁵⁷⁴

Zur Exportförderung hatte Helfferich als Koordinator der behördlichen Vorarbeiten, die unter Einbeziehung der Wirtschaftsgruppen die Grundlagen für die wirtschaftlichen Friedensvereinbarungen schaffen sollten, diese Enquête im Frühjahr 1918 angeregt, da sie zur Ermittlung der notwendigen Informationen geeignet erschien. Dies war um so dringender, je unbefriedigender die zunächst provisorisch abgeschlossenen Handelsvereinbarungen mit der russischen Seite sich erwiesen. Sie schienen das negative Bild der Wirtschaft von den Fähigkeiten der deutschen Bürokratie zu bestätigen, wie es von Beukenberg geteilt wurde.¹⁵⁷⁵

Demgegenüber war die Berücksichtigung der Wirtschaftsinteressen bei den zukünftigen Friedensverhandlungen zur Verbesserung der Position der deutschen Industrie auf den Weltmärkten im Einklang mit deren ureigensten Wünschen und Zielen. Es blieb umstritten, ob mittels staatlicher Übereinkommen zentral z.B. die Rohstoffeinfuhr geregelt werden sollte, oder ob der freie Wettbewerb die Versorgung der Bevölkerung und der Industrie effizienter zu gewährleisten sowie den Wiederaufbau der Wirtschaft schneller voranzutreiben in der Lage wäre. Die Wirtschaftsführer begründeten die Ablehnung einer zentralistischen Regelung damit, daß bei Staatsverhandlungen auf das Genaueste die Schwachstellen der deutschen Wirtschaft und die bestehenden Rohstoffengpässe sichtbar würden. Dies würde potentiellen Feinden einen zukünftigen Krieg beträchtlich erleichtern, wüßten sie relativ genau, wo sie mit der eigenen Strategie ansetzen müßten. Zum offenen Konflikt kam es nicht, da sich beide Seiten auf eine Niederlage einzurichten begannen und aus praktischen Erwägungen die Organisation und Durchführung der Enquête in den Vordergrund stellten.¹⁵⁷⁶

Zur Datenerhebung wurden zehn Warengruppen mit zahlreichen Unterausschüssen und Länderreferaten sowie den allgemeinen Gruppen 'Ein- und Ausfuhr' sowie 'Schifffahrt und Finanzierung' gebildet. Es wurde ein Fragebogen entwickelt, der Daten über Rohstoffbezug, Ausfuhr und wirtschaftliche Stellung vor und während des Krieges sowie über die daraus abzuleitenden Prognosen liefern sollte. Zum einen ließ sich aus den Resultaten ein Überblick über die Lage und Entwicklungstendenzen der einzelnen Wirtschaftszweige ermitteln. Zum anderen offenbarten sie die vielfältigen – auch konträren – Forderungen der Wirtschaft bezüglich Rohstoffsicherung, freier Einfuhr, Schutzzoll und Ausfuhrförderung durch Meistbegünstigung. Hinzu kamen Wünsche nach Beseitigung innerstaatlicher Zwänge, ausländischer Diskriminierungen, Rückgabe des im Ausland beschlagnahmten Eigentums sowie Durchsetzung von Rechtsansprüchen und Forderungen.¹⁵⁷⁷

Eine der extremsten Positionen wurde weiterhin von der Montanindustrie vertreten, die bis in die letzten Kriegsmonate an ihrer expansiv-imperialistischen Kriegszielpolitik festhielt. Mitte August 1918 forderte Beukenberg die HK Dortmund auf, auf die TO der nächsten VV den Antrag zu setzen, die Einverleibung von Briey und Longwy von der Reichsregierung zu

¹⁵⁷⁴ MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Beukenberg an RWA, 2. November 1918; Betr.: Ausfuhr bzw. Außerkraftsetzung der Ausfuhrverbote im Falle eines Waffenstillstandes.

¹⁵⁷⁵ Zunkel, Staatssozialismus, S. 158-159, 159, Anm. 101. Dazu s. MA; P 2 25 01. (5), Bl. 255: Beukenberg an Kölner Tageblatt, 28. Januar 1918; Betr.: zukünftige Wirtschaftspolitik mit Rußland.

¹⁵⁷⁶ Zunkel, Staatssozialismus, S. 159-160.

¹⁵⁷⁷ Ibid., S. 161. Dazu s. die vertraulichen Ausführungen von Schwarzkopf aus dem Sommer 1918 (BArchP, RWM; Nr. 1831/1, Bl. 26-30/S. 1-10); sowie BArchP, RWM; Nr. 1831/1, Bl. 31-35/S. 1-10: Vertraulich: Fragebogen: Übersicht über die Fragen, die für die Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens von Bedeutung sind, nebst den zu analysierenden Warengruppen, Finanzierungsfragen, Beförderungsfragen und Ländern.

verlangen.¹⁵⁷⁸ Auf Wunsch des Vorsitzenden der HK Dortmund vom 22. August und auf Anregung des VDESI legte er am 7. September 1918 eine entsprechende EntschlieÙung vor,¹⁵⁷⁹ die im Falle seiner Verhinderung Vögler zu vertreten bereit war, da er mit ihr inhaltlich voll übereinstimmte.¹⁵⁸⁰ Den Antrag ließ Beukenberg erst am 27. September mit dem Argument zurückstellen, daß aufgrund der momentan jämmerlichen Haltung der Regierung eine solche Kundgebung nicht geeignet sei.¹⁵⁸¹ In seiner EntschlieÙung begründete er die Annexion mit dem Rohstoffmangel Deutschlands, der die wirtschaftliche und staatliche Selbständigkeit Deutschlands gefährde sowie dem angedrohten Wirtschaftskrieg und damit einhergehender Rohstoffsperr.¹⁵⁸² In dieser Perspektive liegt der Schlüssel zum Verständnis der Negation der realen militärischen Lage durch die Schwerindustriellen und Beukenberg. Im konsequenten Festhalten an den inzwischen unrealistisch gewordenen Gebietserweiterungen um Briey und Longwy spiegelte sich ihre ganze Furcht wider, in dem erwarteten Wirtschaftskrieg von den Industrien der ehemaligen Feindmächte zurückgedrängt zu werden.

Beukenbergs Antrag erweckt den Eindruck, als ob Deutschlands Zukunft fast ausschließlich von der Lösung dieser Problemstellung abhänge. Diese Verengung des Blickwinkels zeigt, warum die Schwerindustriellen¹⁵⁸³ so spät noch an expansionistischen Kriegszielen festhielten. Sie verdeutlicht, daß mindestens bis zum Ende des Ersten Weltkrieges Beukenberg, wie zahlreiche montanindustrielle Kollegen, von der zentralen Stellung ihrer Industrie innerhalb der deutschen Wirtschaft und für die Zukunft dieses Landes zutiefst überzeugt waren. Daher erschienen ihnen ihre imperialistischen Bestrebungen – sofern sie diese als solche wahrnahmen – nicht als Selbstzweck oder egoistisches Anliegen, sondern als Mittel, um die mit nahezu missionarischem Eifer (aus eigenem Selbstverständnis) betriebene ‘Rettung’ Deutschlands – und eigene Machtsicherung und -erweiterung – erfolgreich durchführen zu können.

Diese Politik wurde im September 1918 auch auf anderen Ebenen fortgeführt. Beispielhaft sei die Sitzung der Fachgruppe 8 am 3. September 1918 genannt, in der es um die Sicherung der Rohstoffversorgung und Maßnahmen zur Förderung des Außenhandels nach Kriegsschluß ging. Unbeirrt verlangte Beukenberg weiterhin die Einverleibung des französisch-lothringischen Erzbeckens.¹⁵⁸⁴ Gleichzeitig – und im Gegensatz zu den Annexionsforderungen und ihrer

¹⁵⁷⁸ WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 1: Beukenberg an HK Dortmund, 16. August 1918.

¹⁵⁷⁹ HA; Ho 40, DHHU 2404 , o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 7. September 1918; sowie HA; Ho 40, DHHU 2404 , o.Bl.: Anlage: Für die Sitzung der HK Dortmund: EntschlieÙung betr.: ‘Einverleibung von Briey-Longwy’; sowie MA; P 2 25 01. (5), Bl. 284: Durchschlag für die Sitzung der HK Dortmund: EntschlieÙung Beukenbergs betr.: ‘Einverleibung von Briey-Longwy’.

¹⁵⁸⁰ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 283: Vögler an Beukenberg, 13. September 1918; Betr.: Briey-Longwy. Dazu s. die Anfrage Beukenbergs, ob Vögler die Vertretung der EntschlieÙung in der HK Dortmund im Falle seiner Verhinderung zu übernehmen bereit wäre (MA; P 2 25 01. {5}, Bl. 285: Beukenberg an Vögler, 7. September 1918; Betr.: Frage der Einverleibung von Longwy und Briey; sowie WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 3: Beukenberg an HK Dortmund, 7. September 1918).

¹⁵⁸¹ WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 2: Der Vorsitzende der HK Dortmund, Bergrat Kleine, an Beukenberg, 22. August 1918; WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 4: Beukenberg an Vorsitzenden der HK Dortmund, Kleine, 27. September 1918; sowie MA; P 2 25 01. (5), Bl. 282: Beukenberg an Bergrat Kleine, 27. September 1918. Dazu s. Zunkel, Staatssozialismus, S. 161-162, 161-162, Anm. 111 und 112.

¹⁵⁸² WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 5: Für die Sitzung der HK Dortmund: EntschlieÙung betr.: ‘Einverleibung von Briey-Longwy’, 7. September 1918.

¹⁵⁸³ Neben Beukenberg hat explizit auch Vögler diese Position vertreten, s. Beukenbergs Hinweis, daß er bei Verhinderung durch Vögler in der HK in dieser Frage vertreten werden könne (WWA; K 1, Nr. 273, Bl. 3: Beukenberg an HK Dortmund, 7. September 1918).

¹⁵⁸⁴ BArchP, RWM, Nr. 1869, Bl. 62-147/S. 1-86: Kohle, Eisen, Erze: Sitzung am 3. September vormittags 10 Uhr: Den Vorsitz führt Herr Geheimrat Beukenberg, Bl. 76/S. 14: „[...] wenn wir Briey und Longwy unter allen Umständen als Eigentum gesichert erhalten, [...]„ Dazu s. BArchP, RWM, Nr. 1869, Bl. 150-153/S. 1-

Begründung – betonte er, daß die deutsche Eisenindustrie unmittelbar nach Friedensschluß den Export (problemlos!) wieder aufnehmen könne.¹⁵⁸⁵ Dies offenbart eine erschreckende politische Naivität Beukenbergs, denn auf die technische Möglichkeit zum Export kam es nicht an. Vielmehr konnte niemand erwarten, nach der schweren militärischen Auseinandersetzung würde die Welt ‘zur Tagesordnung’ und dem Zustand vor Ausbruch des Krieges zurückkehren und Deutschland könne ohne Probleme und Zeitverzögerung in die Weltwirtschaft reintegriert werden, ‘als ob nichts geschehen wäre’.

Konkret legte Beukenberg am 3. September 1918 zunächst die Rohstoffsituation der deutschen Montanindustrie infolge des Krieges dar, wobei er eine beständig anwachsende Abhängigkeit von Importen feststellte.¹⁵⁸⁶ Dieses Szenario stand im Gegensatz zu seinen Ausführungen bezüglich der Importsituation von Schwedenerzen und den Eigenversorgungsplänen (s.o.) und diente erneut zur Forderung der Einverleibung von rohstoffreichen Grenzgebieten:

„Im Westen handelt es sich um den schmalen Grenzstreifen von Briey und Longwy, im Osten um ein Gebiet, das sich von der alten [sc. der alten] Dreikaiserecke bis an die Gegend von Kalisch hinzieht. Damit würde Deutschlands Eisenerzversorgung ~~wieder~~ [sc. handschriftlich eingefügt: wohl] auf ein Jahrhundert gesichert sein.,“¹⁵⁸⁷

Beukenberg forderte erneut für einen Friedensvertrag die Wiedereinsetzung der Deutschen in allen Staaten in ihre ehemaligen Besitz- und Bürgerrechte, auch wenn Briey und Longwy nicht an Deutschland fallen sollten. Ihm war bewußt, daß damit in der Praxis keine Schikanen zu verhindern waren. Daher sollten Erzbezugskontingente in Höhe der Einfuhrmengen von 1913 vereinbart werden.¹⁵⁸⁸ Die Frage der Begleichung dieser Importe betrachtete er als nicht so bedeutsam, da die Industrie für die Bezahlung aufzukommen habe und er sie (trotz der postulierten Rohstoffprobleme) für die Zukunft als ausreichend gerüstet ansah,

„[...] selbst für die Finanzierung ihrer Rohstoffeinfuhr zu sorgen.,“¹⁵⁸⁹

Beukenberg ging immer noch von einem Friedensschluß aus, bei dem Deutschland Forderungen stellen und Ansprüche durchsetzen konnte. Die drohende totale Niederlage wurde weiterhin von ihm und den meisten Montanindustriellen verdrängt.

In der gleichen Sitzung hielt Vögler ein Referat, in dem er sich – ergänzend zu Beukenberg – auf die Absatzbedingungen für die deutsche Montanindustrie nach dem Krieg konzentrierte. Er führte aus, daß bis zum Ersten Weltkrieg England und dessen Kolonien die Hauptabsatzgebiete deutscher Fertig- und Halbzeugprodukte gewesen waren. Die einzige Ausnahme habe Roheisen gebildet, daß überwiegend nach Belgien exportiert worden sei. Insgesamt sah er die meisten von Deutschland bis 1914 belieferten Exportmärkte als sehr gefährdet oder zunächst verloren an, so

4: Fragebogen: Sicherung der Rohstoffeinfuhr, 2. September 1918, Bl. 152-153/S. 3-4: C) Maßnahmen, die bei Friedensschluss zu treffen sind, um den Bezug von Eisen- und Manganerzen für die Zeit nach dem Kriege sicherzustellen: Bl. 153/S. 4: „IV. Bei Angliederung des Beckens von Briey und Longwy wird die Auferlegung einer unmittelbaren Lieferung bestimmter Eisenerzmengen aus anderen Bezirken zu entbehren sein.,“ Der Fragebogen ist von Beukenberg unterschrieben worden: Bl. 153/S. 4; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 177-184: Beukenberg, Sicherung der Rohstoff-Versorgung, Bl. 182-184: C. Maßnahmen beim Friedensschluß zur Sicherung des Rohstoffbezugs, Bl. 182.

¹⁵⁸⁵ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 194-195: Beukenberg an HK für Wuppertaler Industriebezirk, Abt. Elberfeld, Elberfeld, 9. September 1918; Betr.: Maßnahmen zur Förderung des Außenhandels, Bl. 195.

¹⁵⁸⁶ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 177-184: Beukenberg, Sicherung der Rohstoff-Versorgung, Bl. 178.

¹⁵⁸⁷ Ibid., Bl. 182-184: C. Maßnahmen beim Friedensschluß zur Sicherung des Rohstoffbezugs, Bl. 182. Streichung und handschriftliche Ergänzung im Original.

¹⁵⁸⁸ Ibid., Bl. 182-184: C. Maßnahmen beim Friedensschluß zur Sicherung des Rohstoffbezugs, Bl. 182-183.

¹⁵⁸⁹ Ibid., Bl. 182-184: C. Maßnahmen beim Friedensschluß zur Sicherung des Rohstoffbezugs, Bl. 184.

daß er eine Ausführorganisation als unerläßlich darstellte. Weitergehende Forderungen erachtete er nicht als notwendig. Die Gewährung der Meistbegünstigung oder zumindest eine Gleichstellung mit jedem Dritten wurden als ausreichend betrachtet.¹⁵⁹⁰

In der anschließenden Diskussion wurde Preisdumping als erfolgversprechender Weg zurück in den Welthandel betrachtet. Dies schien (ohne nähere Erläuterung) aber von den Kriegsgegnern kaum zu drohen.¹⁵⁹¹ Dagegen wurde die Gefahr einer Anti-Kartell-Gesetzgebung im Ausland als sehr hoch eingeschätzt. Die Regierungsvertreter schlugen als Gegenmaßnahme ein Gesetz gegen die Tätigkeit ausländischer Kartelle in Deutschland vor, was die Industrie (Louis Röchling) strikt ablehnte.¹⁵⁹² Zu befürchten standen entsprechende Maßnahmen der Staaten, die noch keine diesbezüglichen Bestimmungen erlassen hatten, von der deutschen Entscheidung aber betroffen gewesen wären und im Gegenzug die deutschen Kartelle ausgeschlossen hätten. Damit würde die deutsche Regelung kontraproduktiv gewirkt haben. Gespalten war die Diskussionsrunde in der Frage der Wiederherstellung früherer Besitzrechte im Ausland. Die Industrie forderte dies für alle Staaten, die Vertreter der Regierung (u.a. Schwarzkopf) betrachteten es – ohne nähere Begründung – allein für den außereuropäischen Raum als Notwendigkeit und für Europa nur in bestimmten Fällen als geboten.¹⁵⁹³

Die Schiffbaustahl-Kontor G.m.b.H. unterstützte die Ziele der Montanindustriellen z.B. durch die Eingabe vom 20. September 1918 an den Reichskommissar für Aus- und Einfuhrbewilligung in Berlin, in der die Freigabe von Schiffbaumaterial für den Export an neutrale Staaten (u.a. Niederlande, Dänemark, Schweden, Norwegen) gefordert wurde, damit diese Exportmärkte nicht verloren gehen würden und Einfluß auf die Verwendung der mit diesem Stahl produzierten Schiffen genommen werden könnte. Weiterhin wurde der Aufbau eigener schwerindustrieller Produktionskapazitäten in diesen Staaten als Bedrohung der bisherigen deutschen Vormachtstellung in diesen Märkten gewertet.¹⁵⁹⁴

Diese, aus Sicht der rheinisch-westfälischen Montanindustriellen, notwendigen Bedingungen führten dazu, daß Beukenberg im Bericht der Enquête-Kommission vom 7. Oktober 1918 weiterhin die unrealistische Forderung vertrat, die Erzeinfuhren von Briey und Longwy müßten für alle Zeiten sichergestellt und alle Erzimporte in das Reich unbehindert und unbelastet seitens der Lieferländer durchgeführt werden.¹⁵⁹⁵ Diese extreme Position war erneut eine Reaktion auf die so vernommene Ankündigung Englands, einen Wirtschaftskrieg gegen Deutschland führen

¹⁵⁹⁰ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 170-172, 176: Sitzung der Fachgruppe 'Kohle, Eisen, Erze' am 3. September 1918: Referat des Herrn Vögler.

¹⁵⁹¹ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 173-175: Beratung der Gruppe 8: 'Kohlen, Eisen und Eisenerz' über wirtschaftliche Forderungen bei dem Friedensschluß mit den Westmächten, Bl. 174: 3.) Antidumping-Klausel.

¹⁵⁹² Ibid., Bl. 174: 5.) Kartell-Gesetzgebung.

¹⁵⁹³ Ibid., Bl. 175: 2.) Wiederherstellung der früheren Besitzrechte.

¹⁵⁹⁴ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 214: Schiffbaustahl-Kontor GmbH an Beukenberg, mit Brief (m. Br.) Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 24. September 1918; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 215-222: (Eingabe nebst Anlagen) Schiffbaustahl-Kontor GmbH an Reichskommissar für Aus- und Einfuhrbewilligung, 20. September 1918.

¹⁵⁹⁵ Zunkel, Staatssozialismus, S. 161-162, 161-162, Anm. 111, 112; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 310-312: Ausführungen Beukenbergs für die 'Sitzung am 25. November 1918 vormittags 11 Uhr in Berlin = Besprechung über die Wahrung der Interessen der deutschen Eisenindustrie bei den Friedens-Verhandlungen'. (...) Hoerde, 23. November 1918, Unterschrift: Beukenberg, Bl. 312. Zur deutschen Kriegsziel- und Ostpolitik Anfang 1918 s. Udo Gehrmann, Turbulenzen am Stillen Don: Zur deutschen Kriegsziel- und Ostpolitik in der Zeit des Brest-Litovsker Friedens; in: Jahrbücher für Geschichte Osteuropas; Bd. 59, N.F. Bd. 41, 1993, H. 3, S. 394-421; sowie zum Festhalten der montanindustriellen Spitzenverbände an dem Kriegsziel der Integration von Longwy - Briey in 1918: Haus, Lothringen, S. 55-62.

zu wollen.¹⁵⁹⁶ Als einen Weg, etwaige negative Folgen zu minimieren, sah Vögler die Stärkung der deutschen Wirtschaftsposition in den neutralen Märkten an.¹⁵⁹⁷

Analysieren wir die Position Beukenbergs für die Phase des Ersten Weltkrieges, so wird deutlich, daß er zum einen vollständig in seine soziale Gruppe integriert war, incl. der politischen und gesellschaftlichen Führungsebenen, und in starkem Maße für den Erhalt des bestehenden monarchistischen Regierungssystems arbeitete; zum andern teilweise den Weitblick besaß, die Konsequenzen der von ihm und seinen Standesgenossen vorgeschlagenen Strukturveränderungen und Interessenverschiebungen zu erkennen und vor den Gefahren bei einem Überziehen der eigenen Gruppeninteressen deutlich zu warnen. Dagegen war er in Bezug auf die montanindustriellen Kriegszielforderungen aus Furcht vor der Nachkriegssituation von unglaublicher Engstirnigkeit. Aufgrund dieser, die Überzeugungen und Ängste seiner Peers sehr genau treffenden Haltung, besaß er innerhalb der Schwerindustrie eine Position, die seinem Rat und seinen Warnungen Gehör verschaffte. Aus der perfekten Integration in seine 'peer-group' erwuchs letztendlich Beukenbergs anerkannte Führungsrolle, die zu seiner Vertretungsfunktion für die gesamte deutsche Montanindustrie in Versailles führte – doch zunächst mußte die Demobilmachungsproblematik angegangen werden.

5.3.4. DIE PERSONELLE DEMOBILMACHUNG UND DIE EINFÜHRUNG DES ACHTSTUDENTAGES AM ÜBERGANG ZUR WEIMARER REPUBLIK

Bereits während des Krieges wurden zahlreiche Fragen und Probleme zur Demobilmachung offensichtlich, deren Lösungsbemühungen zu machtpolitischen Auseinandersetzungen Anlaß gaben.¹⁵⁹⁸ Dabei suchte sowohl die Arbeitnehmer- als auch die Arbeitgeberseite frühzeitig ihre Ausgangsposition zu verbessern. Beide arbeiteten mit allen Mitteln, indem z.B. die Unternehmenseite den Gewerkschaften vorwarf, ihre staatsstützende Position während des Krieges nur zu vertreten, um nach dessen Beendigung eine bedeutendere Rolle im Staat einnehmen zu können (Opportunismus).¹⁵⁹⁹ Aufgrund der schwieriger werdenden wirtschaftlichen und militärischen Lage ließ 1918 ihr Bestreben nach, die auf der Basis des Hilfsdienstgesetzes gebildeten Arbeiter- und Angestelltenausschüsse wieder aufzulösen. Konnten diese Gremien nicht mehr abgebaut werden, so wollten die Schwerindustriellen, die die schroffste Ablehnungshaltung einnahmen und sich mit dieser Position zunehmend isoliert hatten, zumindest deren Bindung an die Gewerkschaften und Angestelltenverbände lösen, um sowohl den Einfluß der erstgenannten als auch der Arbeiter- und Angestelltenausschüsse in den Betrieben auf ein Minimum zu begrenzen. Zudem ließen sich isolierte Arbeitnehmervertretungen sehr viel leichter beeinflussen als starke überregionale Vereinigungen. Daher plädierte Beukenberg als Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe im Kriegsarbeitsamt dafür, daß bei

¹⁵⁹⁶ BArchP, RWM, Nr. 1869, Bl. 62-147/S. 1-86: Kohle, Eisen, Erze: Sitzung am 3. September vormittags 10 Uhr: Den Vorsitz führt Herr Geheimrat Beukenberg, Bl. 77/S. 15: Ausführungen Generaldirektor Vöglers. Inwieweit dieses Gremium von den Montanindustriellen in erster Linie genutzt wurde, Angst zu verbreiten, um ihren Maximalforderungen weiterhin Gehör zu verschaffen, ist nicht eindeutig zu quantifizieren.

¹⁵⁹⁷ BArchP, RWM, Nr. 1869, Bl. 62-147/S. 1-86: Kohle, Eisen, Erze: Sitzung am 3. September vormittags 10 Uhr: Den Vorsitz führt Herr Geheimrat Beukenberg, Bl. 88/S. 26: Ausführungen Generaldirektor Vöglers.

¹⁵⁹⁸ RWWA 130-3001071/7a, Bl. 28: Nordwestliche Gruppe und Arbeitnordwest an sämtliche Mitglieder, 31. Oktober 1918.

¹⁵⁹⁹ Zunkel, Staatssozialismus, S. 122-123.

einer Änderung des Hilfsdienstgesetzes die Tätigkeit der Arbeiter- und Angestelltenausschüsse auf die Bereiche beschränkt werde, die den Arbeitsausschüssen des Bergbaus im Rahmen des Preußischen Berggesetzes von 1905 zugebilligt worden waren.¹⁶⁰⁰

Ziel war, ein kollektives Auftreten der Arbeitnehmer,¹⁶⁰¹ vor allem die mit Vehemenz bekämpfte kollektive Lohnforderung, zu verhindern. Real hatten die Arbeiter bereits begonnen, unter Anleitung der Gewerkschaften diese Ausschüsse als Plattform für gemeinschaftliche Lohnansprüche zu nutzen.¹⁶⁰² Sie hatten die gute Kriegskonjunktur auf ihrer Seite, so daß die Arbeitgeber ihren Forderungen zumeist nachgaben. Sorge bereitete den Unternehmern, daß ein (nicht definiertes) zu hohes Lohnniveau für die Zeit nach dem Friedensschluß aufgebaut werden könnte. Als Alternative wurde erörtert, neben den Löhnen auch die Preise und Gewinne zu begrenzen. Dies traf auf die entschiedene Gegnerschaft sowohl der Arbeitnehmer als auch der Arbeitgeber. Als Lösung zeichnete sich ab, den Forderungen der Gewerkschaften nachzugeben und für die Kriegs- und Übergangszeit entsprechende Ausgleichsvereinbarungen zu treffen. Das entscheidende Hindernis blieben die montanindustriellen Arbeitgeberverbände, die die Gewerkschaften und Angestelltenorganisationen nicht als gleichberechtigte Verhandlungspartner akzeptieren wollten. Erschwerend wirkte, daß die Reichsleitung und die Militärverwaltung die Position der Industrie nicht anzweifelten. Während in der chemischen Industrie auf Druck des Staates Beratungen mit den Gewerkschaften über Arbeiterfragen initiiert werden konnten, blieben die Hardliner in der Montanindustrie unbeweglich. Für sie bedeutete Beukenbergs Zusage gegenüber dem designierten Staatssekretär im RWA, Schwander, in der sozialpolitischen Abteilung des neuen Amtes unter Hinzuziehung von Arbeitnehmervertretern über gesetzliche Vorlagen verhandeln zu wollen, ein sehr weitgehendes Zugeständnis. Seine Zustimmung erfolgte unter der Bedingung, daß auch die von der Industrie finanzierten wirtschaftsfriedlichen 'nationalen Gewerkvereine' (auch als 'die Gelben' bezeichnet) beteiligt würden. Sie waren staatlicherseits auf Druck der Freien Gewerkschaften bis dahin häufig benachteiligt worden. Die nunmehr als Möglichkeit sich abzeichnende gleichberechtigte Behandlung bot den Unternehmern die Chance, den Einfluß der von ihnen unabhängigen Arbeiterorganisationen auf die Sozialpolitik des RWA zurückzudrängen, wenn nicht weitgehend auszuschalten.¹⁶⁰³

Konsequenterweise saß Beukenberg 1918 im Vorstand der Deutschen Vereinigung, der neben Industriellen auch konservative Politiker angehörten. Sie sollte als Vermittlungsstelle für eine dauerhafte Zusammenarbeit mit der wirtschaftsfriedlichen Arbeiterbewegung fungieren. Zur

¹⁶⁰⁰ Ibid., S. 125-126. Zu den exponiertesten Gegnern der ständigen Arbeiterausschüsse gehörten neben Beukenberg auch Stinnes und Hilger (Stegmann, Erben Bismarcks, S. 488) sowie als Verband die Nordwestliche Gruppe (MA; P 8 25 25. {2}, o.Bl.: Nordwestliche Gruppe {streng vertraulich} an sämtliche Mitglieder, 24. Oktober 1916; Betr.: Arbeiterausschüsse). Dazu s. MA; P 8 25 24. (2), o.Bl.: Verein der Märkischen Klein-Eisen-Industrie an Vorsitzenden der Nordwestlichen Gruppe, Beukenberg, 22. März 1916; sowie Beukenbergs Zustimmung zur in diesem Schreiben geäußerten Ablehnung von Arbeiterausschüssen (MA; P 8 25 24. {2}, o.Bl.: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 27. März 1916).

¹⁶⁰¹ Die Arbeitgeber hatten sich 1904 in Arbeitnordwest zur Stärkung ihrer Verhandlungsposition organisiert (s.o.).

¹⁶⁰² Dazu s. MA; P 8 25 62., Bl. 010/S. 1-2: Eingabe der Bergarbeiterverbände betreffend Lohnerhöhung für alle Bergarbeiter, gerichtet an Zechen-Verband in Essen, 25. Juni 1918; sowie Heike Buckner, Lohn- und Tarifpolitik in der Metallindustrie 1918 bis 1933: Ein Vergleich zwischen rheinisch-westfälischer Eisen- und Stahlindustrie und südwestdeutscher Metallindustrie; Hänsel-Hohenhausen 1992.

¹⁶⁰³ Zunkel, Staatssozialismus, S. 126-129.

Vorbereitung wurde am 10. Dezember 1915 ein Ausschuß gebildet. Die nun einsetzende 'wirtschaftsfriedliche Propaganda' trug der Phoenix finanziell mit.¹⁶⁰⁴

Der immer notwendiger werdende Umdenkungsprozeß innerhalb der Schwerindustrie hin zu einem Arrangement zwischen Industrie und Arbeiterschaft begann auf breiter Front am 20. Juli 1918 mit einem Vortrag von Oberst Max Bauer als Vertreter und engem Vertrauten von Erich Ludendorff¹⁶⁰⁵ (Generalquartiermeister in der III. Obersten Heeresleitung von September 1916 bis Oktober 1918), in dem er ihnen die letzten Hoffnungen auf ein siegreiches Ende des Krieges nahm. Nun gelang es Stinnes, die Montanunternehmer zu überzeugen, innenpolitisch auf einen Kooperationskurs mit den Gewerkschaften und den Arbeitnehmern umzuschwenken, um nicht am Ende des Krieges als die großen Verlierer dazustehen.¹⁶⁰⁶ Angesichts des drohenden militärischen und wirtschaftlichen Zusammenbruches im Herbst 1918 mußte die Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften von den Montanindustriellen notgedrungen mehr und mehr akzeptiert werden. Stinnes erwies sich hier als wesentlich flexibler, propagierte und begann er doch bereits seit 1917 eine stärkere Annäherung an die Gewerkschaften.¹⁶⁰⁷

Diese Entwicklungen deuteten den sich abzeichnenden Wandel in der Einstellung sowohl der Schwerindustriellen insgesamt als auch Beukenbergs in Bezug auf die zukünftige Position dem Staat¹⁶⁰⁸ und den Gewerkschaften gegenüber an. Während Beukenberg der im Oktober 1918 einsetzenden Bewegung, die Schuld für die Niederlage der Monarchie und ihrer Bürokratie anzulasten,¹⁶⁰⁹ eher unentschieden gegenüberstand, empfand er mit Befremden die zur Rettung der Wirtschaft getroffenen Entscheidungen (insbesondere die intensive Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften), die zu einem baldigen Ende des Krieges führen sollten.

In der Montanindustrie insgesamt reifte im Herbst 1918 aus einem weiteren Grund die Erkenntnis heran, daß die Gespräche mit den Gewerkschaften intensiviert werden müßten, da auf die Regierungen in dieser Umbruchsituation kein Verlaß mehr zu sein schien und der Industrie somit nur die organisierte Arbeiterschaft als starker Bundesgenosse zur Verfügung stand.¹⁶¹⁰

„Aus der Sicht der Wirtschaft war es der Erste Weltkrieg mit seiner Zwangswirtschaft und ihrer täglich demonstrierten bürokratischen Ineffizienz, der, gepaart mit der wachsenden, von den Militär- und Zivilbehörden sogar noch gehätschelten Macht der Gewerkschaften, den Anstoß zur revolutionären Wende in den Beziehungen zwischen Wirtschaft und Staat in Deutschland gab.“¹⁶¹¹

¹⁶⁰⁴ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 478-479.

¹⁶⁰⁵ Zur konservativen Wahrnehmung Ludendorffs s. Hartmuth Mahlberg, Erich Ludendorff: Zum Gedenken an seinen 100. Geburtstag; Hannover 1965.

¹⁶⁰⁶ Stegmann, Repression, S. 405. Zur Position von Stinnes s. Feldman, Stinnes, S. 503-505.

¹⁶⁰⁷ Stegmann, Repression, S. 405.

¹⁶⁰⁸ Vergleichend s. zur Position des Wiener Großbürgertums: Birgitt Morgenbrod, Wiener Großbürgertum im Ersten Weltkrieg: Die Geschichte der 'Österreichischen Politischen Gesellschaft' (1916 - 1918); (Veröffentlichungen der Kommission für Neuere Geschichte Österreichs, Bd. 85); Wien, Köln, Weimar 1994.

¹⁶⁰⁹ Dazu s. einen als massenwirksames Pamphlet gestalteten Vorwurf an die Regierung durch Kurt Mühsam, Wie wir belogen wurden: Die amtliche Irreführung des deutschen Volkes; München 1918.

¹⁶¹⁰ Zunkel, Staatssozialismus, S. 172-176.

¹⁶¹¹ Gerald D. Feldman, Politische Kultur und Wirtschaft in der Weimarer Zeit: Unternehmer auf dem Weg in die Katastrophe; in: ZUG; 43. Jg., 1998, H. 1, S. 3-18, S. 8; (z.a.: Feldman, Politische Kultur). Zur Interdependenz zwischen staatlicher Macht, Großunternehmen und nationalem Reichtum s. Dieter Baudis, Helga Nussbaum, Wirtschaft und Staat in Deutschland vom Ende des 19. Jahrhunderts bis 1918/19; (Wirtschaft und Staat in Deutschland, Bd. 1); Berlin 1978; sowie aus angelsächsischer Sicht Thomas K. McCraw, Government, Big Business, and the Wealth of Nations; in: Chandler, Jr., Big Business, S. 522-545.

Dieser Wandel wurde seit dem erwähnten Gespräch Beukenbergs mit Staatssekretär Schwander im September 1917 erkennbar. Von besonderer Tragweite erwies sich, daß es Beukenberg gelang, weiterhin bestehende Einwände einiger Stahlindustrieller zu entkräften. Dies erreichte er, indem er darauf hinwies, daß die Bereitschaft der Schwerindustrie, mit den Gewerkschaften über Gesetzgebungsfragen zu diskutieren, nicht gleichzeitig bedeute, die Unternehmer würden damit in eine Zwangssituation kommen, in tarifliche Vereinbarungen einwilligen zu müssen.¹⁶¹² Beukenberg nahm hier eine vermittelnde Rolle zwischen den extremen Positionen der Stahlindustriellen ein, indem er die pragmatisch notwendige Vorgehensweise verteidigte und gleichzeitig bestehende Ängste einer Preisgabe eigener Positionen zu beschwichtigen suchte. Das mit der Aufnahme von Gewerkschaftlern zu den Verhandlungen ein entscheidender Schritt hin zu einer angemessenen Beteiligung der Arbeitnehmer sowohl an der lokalen wirtschaftlichen Selbstverwaltung (Unternehmensleitung) als auch letztendlich an der öffentlichen Verwaltung insgesamt getan wurde, mußte allen Beteiligten klar sein. Im Gegenteil, die gleichzeitig 'in privatem Rahmen' begonnenen Geheimverhandlungen von Stinnes, Kirdorf und Hugenberg mit sozialistischen und anderen Gewerkschaftsführern¹⁶¹³ gingen weit über das offiziell vertretene Maß hinaus. Am 3. Dezember 1917 beteiligte sich auch Beukenberg neben Stinnes, Vögler, Hugenberg, Kleine und Winkhaus als Vertreter der Industrie am zweiten Gespräche mit Gewerkschaftsführern, unter denen sich Karl Legien befand. Zu diesem Zeitpunkt strebte Stinnes eine Anerkennung der Gewerkschaften als Gegenleistung für die Unterstützung der montanindustriellen Kriegszielforderungen an.¹⁶¹⁴

Die daraus resultierenden guten Kontakte, die u.a. Stinnes zu den Gewerkschaftsführern Hué, Reichelt und Karl Spiegel¹⁶¹⁵ aufbaute, nutzte Beukenberg Ende Oktober 1918.¹⁶¹⁶ Alle Unterredungen trugen entscheidend dazu bei, daß gegen Ende des Krieges die Integration der Gewerkschaften hätte glücken können, wenn die Schwerindustriellen in ihrer Entscheidungsfindung nicht um einen oder zwei Tage zu langsam gewesen wären (s.u.).

Weitere Faktoren komplizierten dieses Beziehungsgeflecht: Im Arbeitsausschuß der Kommission für Demobilmachung der Arbeiterschaft, so etwa in der siebten Sitzung am 29. Oktober 1918 im RWA,¹⁶¹⁷ stellten neben der Reintegration der aus dem Krieg zurückkehrenden Arbeitskräfte die Fragen einer ausreichenden Arbeitsbeschaffung und Rohstoffsicherung (die in den folgenden Wochen wichtiges Anliegen Beukenbergs bleiben sollten)¹⁶¹⁸ zentrale Diskussionspunkte dar. Dabei wurde nun gegenüber der bis dato

¹⁶¹² Feldman, Armeem., S. 351.

¹⁶¹³ Ibid., S. 352. Dazu s. John, Sozialpolitische Rolle, S. 276.

¹⁶¹⁴ Feldman, Stinnes, S. 507-508.

¹⁶¹⁵ Zur den bekleideten Positionen der hier genannten Arbeitnehmervertreter s.: MA; P 1 25 55. 1, Bl. 002: Vögler an Beumer (Nordwestliche Gruppe), 18. Oktober 1918; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 003-005: Besprechung mit den Gewerkschaftsführern über zukünftiges Zusammengehen in allgemeinen Fragen; Anwesend: Hué vom Bergarbeiterverband, Reichelt, 2. Vorsitzender des Metallarbeiterverbandes; Spiegel, Reichstagsabgeordneter, Bezirksleiter des Metallarbeiterverbandes; 18. Oktober 1918, gez. Vögler.

¹⁶¹⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 212.

¹⁶¹⁷ Das Sitzungsprotokoll s. in: MA; P 2 25 01. 3, Bl. 275-277: Streng vertraulich!: Staatssekretär des RWA; Niederschrift über 7. Sitzung des Arbeitsausschusses der Kommission für Demobilmachung der Arbeiterschaft am 29. Oktober 1918, 10 Uhr vormittags unter Vorsitz des Unterstaatssekretärs Dr. August Müller.

¹⁶¹⁸ Dazu s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 120-122: Phoenix (Beukenberg) an die Linien-Kommandantur in Elberfeld, 8. November 1918; Betr.: Sicherung der Kalk und Dolomitzufuhr während der Demobilmachung. Zu Frauenarbeit und Demobilmachung s. Richard Bessel, „Eine nicht allzu große Beunruhigung des Arbeitsmarktes,,: Frauenarbeit und Demobilmachung in Deutschland nach dem Ersten Weltkrieg; in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 9, 1983, S. 211-229; sowie zu Arbeitslosigkeit und Demobilmachung: ders.,

bevorzugten Expansionsstrategie (z.B. die Einverleibung von Briey und Longwy) von Beukenberg eine vermeintliche Abhängigkeit Frankreichs von deutschen Kokslieferungen als gewichtiger Vorteil Deutschlands angeführt. Aufgrund der Tatsache, daß vor dem Ersten Weltkrieg die eigene Koksproduktion Frankreichs nur knapp 50% des eigenen Bedarfs sicherstellte, nämlich 3.060.000 t, bei einer Einfuhrmenge von 3.070.000 t, wobei 2.353.000 t aus Deutschland importiert wurden, verbreitete sich bei den deutschen Montanindustriellen der Glaube, daß die französische und deutsche Schwerindustrie einige deckungsgleiche Interessenlagen hätten. Diese vermeintlich starke Position sollte zur Durchsetzung eigener Ziele, etwa einem ungestörten Weiterbezug der Minette durch die Ruhrindustrie nach dem Krieg, genutzt werden.¹⁶¹⁹ Die Realität entwickelte sich für die deutsche Wirtschaft sehr viel ungünstiger, da mit Kriegsende zunehmend außerökonomische Faktoren die Oberhand gewannen. Die nationalen Eigeninteressen waren stärker als vermutet und Frankreich nicht bereit, den deutschen Konkurrenten Vorteile zu verschaffen – es blieb jedoch weiterhin auf die deutschen Kokseinfuhren angewiesen.¹⁶²⁰

Zu den deutschen egoistischen Bestrebungen gehörte, daß der Stahlwerksverband noch am 21. November 1918 versuchte, die bestehenden Höchstpreisregelungen abzuschaffen, um, wie Beukenberg ausführte, eine optimale und maximale Versorgung des Landes mit Gütern zu gewährleisten. Insgeheim hofften die Unternehmer, für notwendig erachtete, und nicht zuletzt auch zur Gewinnoptimierung erforderliche Preiserhöhungen bei einem freien Spiel der Kräfte leichter realisieren zu können. Diese Hoffnungen wurden zunächst aufgrund der von den Industriellen zunehmend als desolat und unübersichtlich wahrgenommenen Situation in Deutschland, insbesondere im Hinblick auf die als konkrete Bedrohung im Raum stehenden und auch als solche empfundenen Vergesellschaftungsabsichten, vereitelt.¹⁶²¹ Aus dieser Haltung heraus und zur Abwehr befürchteter Sozialisierungen wurde Ende des Krieges eine Abwehrschrift verfaßt, in der die Nutzung von Gewinnbeteiligungen der Arbeitnehmer international untersucht wurde – mit der Schlußfolgerung, daß sie von sehr zweifelhaftem Nutzen seien.¹⁶²²

Dies bedeutete für die zur Übergangswirtschaft reduzierte Demobilmachung:¹⁶²³ Im totalen Staatszusammenbruch, einhergehend mit verschiedenen revolutionären Bewegungen im Reich, konnte der so lange geplante und dabei nur sehr notdürftig vorbereitete Übergang zur Friedenswirtschaft wenig systematisch und geordnet verlaufen. Dies war auf alliierter Seite trotz fehlender z.B. revolutionärer Belastungen nicht anders.¹⁶²⁴

In die im Oktober 1918 begonnenen Verhandlungen zwischen den Bergbauindustriellen und den Arbeitnehmervertretern sowie die der westdeutschen Eisenindustrie mit den

Unemployment and Demobilisation in Germany after the First World War; in: Richard J. Evans, Dick Geary (Hg.), *The German Unemployed: Experiences and Consequences of Mass Unemployment from the Weimar Republic to the Third Reich*; London, Sydney 1987, S. 23-43.

¹⁶¹⁹ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 198-199. Dazu s. MA; P 2 25 01. 3, Bl. 278-280; Beukenberg an RWA, 8. November 1918; Betr.: Demobilmachung; und Feldman, *Iron and Steel*, S. 84, 84, Anm. 76.

¹⁶²⁰ Feldman, *Politische Kultur*, S. 10.

¹⁶²¹ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 200-206.

¹⁶²² Über Gewinnbeteiligung: Eine Abhandlung, zusammengestellt von der Nordwestlichen Gruppe des VDESI: Auf Grund des von ihr gesammelten Materials; o.O., o.J.

¹⁶²³ Hatzfeld, *Beukenberg*, S. 212.

¹⁶²⁴ Steinisch, *Vorkriegsreform*, S. 469. Zu den revolutionären Entwicklungen dieser Zeit s. aus marxistischer Sicht Dieter Dreetz, Klaus Gessner, Heinz Sperling, *Bewaffnete Kämpfe in Deutschland 1918 - 1923*; (Kleine Militärgeschichte: Bewaffnete revolutionäre Kämpfe); Berlin 1988.

Gewerkschaften war Beukenberg zunächst nur mittelbar involviert, er wurde als Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe routinemäßig unterrichtet.¹⁶²⁵ Arbeitnordwest beteiligte sich nicht, da die Arbeitgeber die Teilnahme der wirtschaftsfriedlichen Arbeitnehmervertreter durchsetzen wollten, bevor mit Gewerkschaften Vereinbarungen angestrebt werden sollten. Die Montanindustriellen wollten dazu dann das größere Gewicht ihrer Gesamtorganisation nutzen.

Aber bereits am 26. Oktober 1918 fand ein Gespräch zwischen der Nordwestlichen Gruppe und dem Deutschen Metallarbeiter-Verband in Düsseldorf unter Vorsitz von Beukenberg statt,¹⁶²⁶ in dem u.a. die drängenden Fragen der Demobilmachung und der Einführung der achtstündigen Schicht äußerst kontrovers diskutiert wurden. Zentraler Aspekt für die Arbeitgeber war die zukünftige internationale Wettbewerbsfähigkeit, die in jedem Fall gewahrt bzw. wiederhergestellt werden sollte. Zugleich wurde dies Argument von den Schwerindustriellen als Mittel benutzt, Änderungen möglichst zu verhindern.¹⁶²⁷ Die Montanindustriellen propagierten einseitig eine Gefährdung der Wettbewerbsfähigkeit durch die Lohnkosten (sinkende Produktivität). Sie wollten die sich abzeichnende Arbeitsrechtsdiskussion auf die gesamtwirtschaftliche Ebene transportieren, um diesbezüglichen Forderungen wirksamer begegnen zu können.

Dagegen wurde der in den europäischen Volkswirtschaften kriegsbedingt entstandene erhebliche Stau an Verbesserungs- und zumeist Rationalisierungsinvestitionen als Wettbewerbsfaktor (insbesondere mit den USA) offiziell und aus innenpolitischen Gründen (u.a. zur Positionsverbesserung gegenüber den Gewerkschaften) weitgehend negiert. Real galt Rationalisierung in den Folgejahren als Schlüssel zur Wiedererlangung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit – ein Prozeß, der bereits vor Kriegsende eingesetzt hatte.¹⁶²⁸ Ein weiteres

¹⁶²⁵ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 002: Vögler an Beumer (Nordwestliche Gruppe), 18. Oktober 1918; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 003-005: Besprechung mit den Gewerkschaftsführern über zukünftiges Zusammengehen in allgemeinen Fragen; Anwesend: Hué vom Bergarbeiterverband, Reichelt, 2. Vorsitzender des Metallarbeiterverbandes; Spiegel, Reichstagsabgeordneter, Bezirksleiter des Metallarbeiterverbandes; 18. Oktober 1918, gez. Vögler; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 006-007: Deutscher Metallarbeiter-Verband an Nordwestliche Gruppe, 19. Oktober 1918; mit dem Nachtrag: MA; P 1 25 55. 1, Bl. 007: „K. H. Herrn Generaldirektor Geh. Baurat Dr. ing. e.h. W. Beukenberg zur gefl. Kenntnisnahme ergebenst übersandt. Beumer,“; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 010-011: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe (Beumer), 19. Oktober 1918; bezüglich des übersandten Materials und der Sitzung am 26. Oktober: Zunkel, Staatssozialismus, S. 176-177; sowie Stegmann, Repression, S. 405-406.

¹⁶²⁶ Zu Teilnehmerkreis und Verlauf dieser Besprechung s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 057-063: Niederschrift vom 28. Oktober 1918 über die Sitzung mit Vertretern der Metallarbeiterverbände am 26. Oktober 1918, nachmittags 3¹⁵ Uhr; sowie ergänzend: MA; P 1 25 55. 1, Bl. 051: Nordwestliche Gruppe: Zu der Sitzung am 26. Oktober 1918, nachmittags 3.15 Uhr, betreffend Aussprache über Demobilmachungsfragen sind folgenden Herren eingeladen worden: (...). Zur Einladung zu dieser Sitzung s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 052-053: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 23. Oktober 1918. Dazu s.: Hatzfeld, Beukenberg, S. 212.

¹⁶²⁷ Gerald D. Feldman, *The Origins of the Stinnes-Legien Agreement: A Documentation; With the Assistance of Irmgard Steinisch*; in: *IWK (Internationale Wissenschaftliche Korrespondenz) zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung*; H. 19/20, Dezember 1973, S. 45-103, S. 69-72; (z.a.: Feldman, *Origins*); sowie MA; P 1 25 55. 1, Bl. 057-063: Niederschrift vom 28. Oktober 1918 über die Sitzung mit Vertretern der Metallarbeiterverbände am 26. Oktober 1918, nachmittags 3¹⁵ Uhr, Bl. 059, 061-063. Zum Verhältnis der Gewerkschaften zur Demobilmachungsproblematik s. Feldman, *Stinnes*, S. 513-541; sowie John, *Sozialpolitische Rolle*, S. 278.

¹⁶²⁸ Paul Erker, *Das Bedaux-System: Neue Aspekte der historischen Rationalisierungsforschung*; in: *ZUG*; 41. Jg., 1996, H. 2, S. 139-158, S. 143. Über die unternehmensstrategische Bedeutung von Rationalisierung aus gewerkschaftlicher Perspektive s. Kleinschmidt, *Rationalisierung*; und Gunnar Stollberg, *Die Rationalisierungsdebatte 1908 - 1933: Freie Gewerkschaften zwischen Mitwirkung und Gegenwehr*; Frankfurt/Main, New York 1981; Zugl.: Hannover, Univ., *Habil.-Schr. Zu Großkonzernen und Rationalisierung* s. (zeitgenössisch): D. Warriner, *Combines and Rationalisation in Germany: 1924 - 1928*; London 1931.

Hauptanliegen der Arbeitgeber war die reibungslose Integration der zurückströmenden Soldaten. Daher stellte Beukenberg, wie sich auf der siebten Sitzung des Arbeitsausschusses der Kommission für Demobilmachung bereits andeutete, drei Fragenkomplexe in den Vordergrund: erstens den der Schaffung von Arbeitsgelegenheiten, zweitens den der Unterbringung der zurückkehrenden Kriegsteilnehmer sowie der freigesetzten Arbeitskräfte und drittens den der Versorgung der Wirtschaft und der Menschen mit Rohstoffen, Vorprodukten und Bedarfsgütern.¹⁶²⁹

Im Oktober 1918 begannen die Schwerindustriellen und Beukenberg ihre Position für Gespräche mit Gewerkschaftsführern dahingehend zu modifizieren, daß nicht mehr auf der Teilnahme wirtschaftsfriedlicher Arbeiterverbände bestanden wurde, da ihre Anwesenheit

„[...] möglicherweise zu Auseinandersetzungen und damit zu einem vorschnellen Abbruch des geplanten Zusammengehens führen könnte.“¹⁶³⁰

Beukenberg betonte, daß die Arbeitgeberseite zukünftig eine Teilnahme aller Arbeiterorganisationen fordern würde, die Verhandlung Ende Oktober 1918 also eine Ausnahme darstellen sollte.¹⁶³¹ Zugleich wurden die Ängste der Unternehmer z.B. durch eine Mitteilung aus Berlin geschürt, in der auf Probleme durch zurückkehrende, vielfach als arbeitsentwöhnt geltende und z.T. disziplinos gewordene Soldaten hingewiesen wurde.¹⁶³²

Aus diesen Gründen kam es auf Initiative des Regierungspräsidenten zu Düsseldorf am 6. November 1918 zu einem Treffen führender Industrievertreter und Oberbürgermeister der bedeutendsten Städte des Regierungsbezirks über die Demobilmachungsproblematik.¹⁶³³ Ihre Machtlosigkeit verhinderte Entscheidungen zur Stabilisierung der Lage in ihrem Sinne. Dieser Machtverlust spiegelte sich auch in den Gesprächen zwischen der Schwerindustrie und den Gewerkschaften wider. Dort ging es in erster Linie um sozialpolitische Forderungen der Gewerkschaften. Aufgrund der weiterhin schwächer werdenden Position der Unternehmer bei gleichzeitig steigendem Selbstvertrauen und sich ihrer wachsenden Macht bewußt werdenden Gewerkschaftsführern kam es zu offensichtlichen Rückzugsmanövern der Arbeitgeber. Ihre daraus resultierende Hinhaltetaktik verhinderte den rechtzeitigen Abschluß einer tragfähigen Übereinkunft, mit der Unruhen zu vermeiden gewesen wären. Die Montanindustriellen schwächten letztendlich unwillentlich ihre eigene Position. Zwar kam es bereits

„[...] vor dem 09. November ohne große Auseinandersetzungen zur Einigung über die Anerkennung der Gewerkschaften als berufene Vertreter der Arbeiter, über

¹⁶²⁹ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 057-063: Niederschrift vom 28. Oktober 1918 über die Sitzung mit Vertretern der Metallarbeiterverbände am 26. Oktober 1918, nachmittags 3¹⁵ Uhr, Bl. 058. Diese Position legt Beukenberg detailliert in folgendem Memorandum dar: MA; P 1 25 55. 1, Bl. 076-079: Hoerde, 31. Oktober 1918: Nach Beginn der Demobilmachung werden durch das Zurückkommen der im Heeresdienst tätigen Arbeiter und die notwendige Entlassung der im Kriege aushilfsweise beschäftigten Arbeitskräfte (...). Unterschrift: Beukenberg. Es war für Hauptmann Kollenrodt in Münster bestimmt (MA; P 1 25 55. 1, Bl. 080: Beukenberg an Hauptmann Kollenrodt, Kriegsamtstelle, 31. Oktober 1918; Betr.: Demobilmachung). Dazu s. eine Niederschrift über Demobilmachungsmaßregeln: MA; P 1 25 55. 1, Bl. 081: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 1. November 1918. Zur Funktion der Arbeitsmarktstatistik s. Susanne Rouette, Die Realitäten der Zahlen: Arbeitsmarktstatistik und Politik zu Beginn der Weimarer Republik; in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 1993/1, S. 133-153.

¹⁶³⁰ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 023-024: Beukenberg (vertraulich) an Reusch, 21. Oktober 1918; Betr.: Besprechung mit den Gewerkschaftsführern, Bl. 023.

¹⁶³¹ Ibid., Bl. 024.

¹⁶³² MA; P 1 25 55. 1, Bl. 029-035: Nach Demobilisierung kehren Millionen von Soldaten (...). Berlin, 21. Oktober 1918, Unterschrift: unleserlich.

¹⁶³³ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 092: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Beukenberg, 2. November 1918; Betr.: Demobilmachung.

unbeschränktes Koalitionsrecht, paritätische Arbeitsnachweise und Schlichtungsinstanzen sowie den Abschluß von Tarifverträgen. Hart umstritten waren dagegen die Verkürzung der Arbeitszeit und die Beteiligung der wirtschaftsfriedlichen (gelben) Gewerkvereine an den Verhandlungen und an der Arbeitsgemeinschaft.,¹⁶³⁴

Infolge der Kräfteverhältnisse konnten sich die Gewerkschaften mit ihren Forderungen, insbesondere zur Verkürzung der Samstagarbeitszeit und zur Einführung des Achtstundentages für die Arbeiter des Hoch- und Koksofenbetriebes, durchsetzen.¹⁶³⁵

„Von den Eisen- und Stahlindustriellen des Vorstandes der Nordwestlichen Gruppe wurde diesen Forderungen am 6. November auch zugestimmt, doch kam es vor der Revolution nicht mehr zu einer entsprechenden Vereinbarung mit den Gewerkschaftsführern [...]„¹⁶³⁶

Die Prozeßdynamik war so groß, daß sowohl die Arbeitgeber als auch die etablierten Gewerkschaftsvertreter an weiteren Verhandlungen interessiert sein mußten. Beide erkannten, daß bei einer revolutionären Veränderung der ökonomischen Verhältnisse ihr Einfluß gänzlich ausgeschaltet werden könnte. Als einen Weg zur Stabilisierung ihrer Position sahen die Gewerkschaftsvertreter die Durchsetzung weitergehender Forderungen an als diejenigen, die sie bis zum 6. November 1918 erzielt hatten. Auch die Stahlindustriellen schätzten die Gesamtsituation ähnlich ein und glaubten, in den Gewerkschaften und deren gemäßigten Vertretern ihren Rettungsanker gefunden zu haben, um als Wirtschafts- und damit Machtfaktor erhalten zu bleiben. Ihnen erschienen die neuen Forderungen als so weitreichend, daß es noch zweitägiger Verhandlungen bedurfte, ehe Regelungen, zu denen die Unternehmer keine Alternativen mehr sahen, obwohl sie z.T. tiefgreifende soziale Veränderungen bedeuteten, festgelegt wurden.

Wichtigster Aspekt war die Anerkennung der Gewerkschaften als legitime Vertretung der Arbeiterschaft. Weiterhin bestätigten die Unternehmer die Koalitionsfreiheit der Arbeitnehmer und verzichteten auf die Unterstützung der gelben Gewerkvereine.¹⁶³⁷ Den entlassenen Soldaten wurde ein Anspruch auf Wiedereinstellung am alten Arbeitsplatz zugesagt. Die paritätische Verwaltung des Arbeitsnachweises, eine gemeinsame Regelung über die Lohn- und Arbeitsverhältnisse, deren Einhaltung überwachende Arbeitsausschüsse, Schlichtungsstellen

¹⁶³⁴ Zunkel, Staatssozialismus, S. 188. Auch Beukenberg plädierte im Oktober 1918 erneut für die Einbeziehung der wirtschaftsfriedlichen Arbeiter-Organisationen zu den Verhandlungen mit den Gewerkschaftsführern (MA; P 1 25 55. 1, Bl. 019-020: Reusch an Vögler, Deutsch-Luxemburg, 20. Oktober 1918; Betr.: Besprechung mit den Gewerkschaftsführern); sowie MA; P 1 25 55. 1, Bl. 021-022: Reusch an Beukenberg, Phoenix, 20. Oktober 1918; Betr.: Besprechung mit den Gewerkschaftsführern.

¹⁶³⁵ Detailliert s. zur Auseinandersetzung bezüglich des Achtstundentages: Gerald D. Feldman, Irmgard Steinisch, Die Weimarer Republik zwischen Sozial- und Wirtschaftsstaat: Die Entscheidung gegen den Achtstundentag: Hans Rosenberg zum kommenden 75. Geburtstag gewidmet; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 18, 1978, S. 353-439; (z.a.: Feldman, Weimarer Republik); und zur Lage der Montanindustrie: Bernd Weisbrod, Schwerindustrie in der Weimarer Republik: Interessenpolitik zwischen Stabilisierung und Krise; Wuppertal 1978; Zugl.: Bochum, Univ., Diss., 1976; (z.a.: Weisbrod, Schwerindustrie).

¹⁶³⁶ Zunkel, Staatssozialismus, S. 188-189. Dazu s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 101-103: Vorstandssitzung der Nordwestlichen Gruppe am 6. November 1918; Beratung über Demobilmachungsmaßnahmen; (...) Hoerde, 8. November 1918; TO-Punkt 2. Arbeitszeitverkürzung, Bl. 102:

„B) Allgemeine Achtstundenschicht. Voraussetzung für ihre allgemeine Einführung: ihre Einführung auch im Auslande auf Grund internationaler Regelung. ~~und~~ Unabhängig von dieser internationalen Regelung soll die Achtstundenschicht eingeführt werden für die - auch Sonntags arbeitenden - Dauerbetriebe. [...]

„Es kommt nur allmähliche Durchführung im Laufe von etwa 4 Wochen in Betracht, da sonst die erforderlichen Arbeitskräfte nicht zu beschaffen wären.“, Unterstreichungen und Streichung im Original.

¹⁶³⁷ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 098-099; Betr.: Wirtschaftsfriedliche Arbeitervereine; In der am 5. November (...).

bzw. Einigungsämter und der Achtstundentag bei vollem Lohnausgleich wurden vereinbart. Schließlich wurde ein Zentralausschuß, basierend auf einem beruflich gegliederten Unterbau auf paritätischer Grundlage, beschlossen und seine Aufgaben definiert. Sie bestanden in der Durchführung der Vereinbarungen und der Demobilisierung, sowie in der Sicherstellung des Wirtschaftslebens und der Existenzmöglichkeit der Arbeitnehmerschaft.¹⁶³⁸

Aber diese Entscheidungen fielen zu spät. Die Unternehmer hatten für den Augenblick die Möglichkeit vertan, entscheidenden Einfluß auf die Entwicklung nehmen zu können.

Welch hohe integrative Fähigkeiten seine Arbeitgeberkollegen Beukenberg zutrauten wird deutlich, wenn man bedenkt, daß er am 10. November 1918 (also einen Tag nach Ausbruch der Revolution) auf Beschluß des Vorstandes des Zechenverbandes gebeten wurde,

„[...] an den weiteren Verhandlungen mit den Vertretern der Bergarbeiterverbände teilzunehmen. Wir fragen ergebenst an, ob Sie hierzu bereit sind, [...]„¹⁶³⁹

Gemäß Randvermerk gedachte Beukenberg an der nächsten Sitzung (am 12. November) aufgrund terminlicher Überschneidungen (Fragen der Rückführung von Angestellten) nicht teilzunehmen.¹⁶⁴⁰ Die sich überstürzenden Ereignisse zwangen Beukenberg, seine Pläne kurzfristig zu ändern, denn am 12. November 1918 teilte er Stinnes mit, er habe

„[...] die den Gewerkschaften in Aussicht gestellten Zugeständnisse [...] in der heute stattfindenden Versammlung vorzubringen.“¹⁶⁴¹

Die Arbeitgeberseite sprach zumeist (Ausnahme: Schreiben zwischen den Konzernchefs, da hier keine Präjudizierungen und verbalen Anerkenntnisse befürchtet werden mußten) von Arbeitnehmer-Verbänden. Sie versuchte, den Begriff ‘Gewerkschaft’ nicht zu verwenden, als ob durch terminologische Vermeidung das Objekt selbst hätte negiert werden können.¹⁶⁴²

Die auf überregionaler Ebene begonnenen Verhandlungen führten im November 1918 für den Bergbau zu der Vereinbarung, daß alle ‘Unter Tage’ arbeitenden Bergleute (soweit nicht schon geschehen, s.u.) zum 18. November, die ‘Über Tage’ tätigen zum 1. Januar 1919 die Acht-Stunden-Schicht erhalten sollten.¹⁶⁴³ Die Gewerkschaften wurden endgültig als gleichberechtigte Verhandlungspartner in Tariffragen von den Arbeitgebern anerkannt.¹⁶⁴⁴

Wie schwer u.a. Beukenberg, Hugenberg und Springorum die Zugeständnisse um den 9. November 1918 fielen, zeigt der Schriftverkehr um den 15. November, in dem starke Bedenken gegen die Vereinbarungen vorgebracht wurden. Beukenberg beurteilte die Entwicklung pessimistisch, da der Druck von der Basis der Gewerkschaften kam und die bisherigen Gewerkschaftsführer diesem zwangsläufig ohne notwendige Rücksicht auf die praktische Umsetzbarkeit der Forderungen folgten bzw. folgen mußten.¹⁶⁴⁵ Wo dies nicht der Fall war, wurden sie schnell durch radikalere Gewerkschaftsmitglieder ausgetauscht. Beukenberg war überzeugt, nur durch Zugeständnisse an die gemäßigten Gewerkschaften eine Machtübernahme

¹⁶³⁸ Zunkel, Staatssozialismus, S. 192-193. Zur Entscheidung, die wirtschaftsfriedlichen Arbeitervereine zukünftig nicht mehr zu unterstützen, s.: MA; P 1 25 55. 1, Bl. 098-099; Betr.: Wirtschaftsfriedliche Arbeitervereine; In der am 5. November (...), Bl. 099.

¹⁶³⁹ MA; P 8 25 62., Bl. 016: Zechen-Verband an Beukenberg, Phoenix, 10. November 1918.

¹⁶⁴⁰ Ibid.

¹⁶⁴¹ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 136-139/S. 1-4: Beukenberg an Stinnes, 12. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 136/S. 1.

¹⁶⁴² Dazu s. MA; P 8 25 62., Bl. 026-038/S. 1-19: Vereinbarungen zwischen den Arbeitgeber- und Arbeitnehmer-Verbänden im Bergbau, undatiert [ca. November 1918], Bl. 31/S. 10: Arbeitszeit.

¹⁶⁴³ Ibid., Bl. 31/S. 10: Arbeitszeit.

¹⁶⁴⁴ Dazu s. Wulf, Vorstellungen, S. 28.

¹⁶⁴⁵ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 140-141: Beukenberg an Geheimen Regierungsrat Mathies (RWA), 12. November 1918, Bl. 141.

durch die Unabhängigen und die Spartakusgruppe verhindern zu können.¹⁶⁴⁶ Er stellte am 12. November 1918 Reusch gegenüber klar,¹⁶⁴⁷ daß nur unter Mitwirkung der Arbeiterführer die Forderungen der unverständigen Masse zurückgedrängt und auf ein für die Schwerindustriellen akzeptables Maß begrenzt werden könnten.¹⁶⁴⁸ Ihre Befürchtungen betrafen zuvorderst eine mögliche Sozialisierung (Stinnes sprach Anfang Dezember 1918 von ‘Sozialisierungswahnsinn’).¹⁶⁴⁹ Die Entscheidungen der provisorischen Regierung – in ihrer Zielsetzung mit den Intentionen der Arbeitgeber deckungsgleich – strebten durch Verteilung der vorhandenen Arbeit auf möglichst viele an, eine Integration der zurückkehrenden Soldaten zu erleichtern und revolutionäre Bestrebungen zu vereiteln. Konkret wurden folgende Maßnahmen ergriffen:

„Am 12. November 1918 hatte die Revolutionsregierung durch Aufruf die sofortige allgemeine Einführung des Achtstundentages, spätestens bis zum 1. Januar 1919, bei gleichbleibendem Gesamtverdienst verkündet und damit einer der Hauptforderungen der revolutionären Arbeitermassen Rechnung getragen [...]. Kurze Zeit später, am 23. November, folgte dem revolutionären Aufruf eine konkrete Arbeitszeitverordnung für die gewerblichen Arbeiter, erlassen von dem mit Gesetzeskraft ausgestatteten Demobilmachungsamt, das als ein Provisorium auf Drängen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite entstanden war und allein einem möglichen reibungslosen Übergang von der Kriegs- auf die Friedensproduktion dienen sollte. Die Demobilmachungsverordnung über die Arbeitszeit, die durch eine Ergänzungsverordnung vom 17. Dezember 1918 noch weiter konkretisiert wurde, erklärte entsprechend dem vorangegangenen Aufruf den Achtstundentag zum Maximalarbeitstag und setzte die Wochenarbeitszeit auf ein Höchstmaß von 48 Stunden fest. Überstundenleistungen wurden auf ein Minimum beschränkt, und Ausnahmen vom Achtstundentag waren nur in besonderen Notfällen und mit Genehmigung des Gewerbeaufsichtsamtes bzw. der Demobilmachungsbehörde zugelassen. Geld- oder Gefängnisstrafen drohten den Arbeitgebern, die gegen die Verordnung verstießen. Der zügige Erlaß einer weiteren Demobilmachungsverordnung für die Angestellten am 18. März 1919 rundete die neue Arbeitszeitregelung ab und stellte die Angestellten arbeitszeitrechtlich mit den gewerblichen Arbeitern gleich [...].“¹⁶⁵⁰

¹⁶⁴⁶ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 185-186: Beukenberg (vertraulich) an Reusch, 16. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 186. Zunkel, Staatssozialismus, S. 193. Dazu s. das Telegramm des Bergbauvereins an Hué vom 14. Dezember 1918, in dem er sich implizit hilfeschend an Hué wandte, um bei dem Bestreben, die ausufernden, wilden Streiks unter Kontrolle zu bringen, von auf die Arbeiterschaft einflußreicher Seite Unterstützung zu erhalten (BArchP, Reichskanzlei; Nr. 2500/1, Bl. 26-27: Telegramm des Bergbauvereins an Gewerkschaftsführer Hué, 14. Dezember 1918).

¹⁶⁴⁷ Zunkel, Staatssozialismus, S. 199, Anm. 99.

¹⁶⁴⁸ Zwischen dem 6. und 12. November 1918 lag der Beginn der Revolution. Über dessen Anfang im westlichen Ruhrgebiet s. Erhard Lucas, Der 9. November 1918 - Umschlagpunkt der Widerstandsbewegung in Duisburg, Hamborn und dem westfälischen Ruhrgebiet; in: Duisburger Forschungen; Bd. 37, 1990, S. 163-177. Zu den ökonomischen Aspekten der revolutionären Phase s. William Carl Mathews, The Economic Origins of the Noskepolitik; in: Central European History; Bd. 27, 1994, Nr. 1, S. 65-86.

¹⁶⁴⁹ Feldman, Stinnes, S. 536.

¹⁶⁵⁰ Feldman, Weimarer Republik, S. 356-357. Dazu s. das telefonisch übermittelte Telegramm des Genossen Hué an Noske, welches auch Friedrich Ebert vorgelegt wurde (BArchP, Reichskanzlei; Nr. 2500/1, Bl. 152: Telefonisch übermitteltes Telegramm des Genossen Hué an Noske; {ca. Dezember 1918/Januar 1919}); sowie zu den Verhandlungspositionen der Arbeitgeberseite für den 12. November 1918: MA; P 1 25 55. 1, Bl. 109-110: Beukenberg (vertraulich) an Vögler, 7. November 1918; Betr.: Abrüstung; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 111: Beukenberg (vertraulich) an Nordwestliche Gruppe, 7. November 1918; Betr.: Abrüstung; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 154: Abt. G; Hauptverwaltung, 12. November 1918; Verfügung Nr. 313; Eingetragen unter A; Betr.: Arbeitszeit; (...) GHH; gez. Reusch, i/V. Woltmann; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 156: Deutscher

Zur praktischen Umsetzung der Vereinbarungen von Anfang November 1918

„[...] wurde am 15. November die Einsetzung einer Zentralarbeitsgemeinschaft beschlossen. Für ‘Arbeitsnordwest’, den Arbeitgeberverband der Nordwestlichen Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller, unterschrieb Beukenberg.

„Die Arbeitsgemeinschaft hat in der Eisenindustrie keine besondere Bedeutung erlangt, weil der Einfluß der Radikalen an der Ruhr ständig zunahm und die alten Gewerkschaftsführer sich nicht mehr durchsetzen konnten.“¹⁶⁵¹

Schnell brachen die bisher verteidigten Positionen der Arbeitgeber zusammen. Erstaunlich ist, mit welcher zunehmender Geschwindigkeit sie sich neuen Situationen anpassen und welche hohe Flexibilität sie dabei entwickeln konnten, sei es aufgrund besseren Wissens oder durch den rasanten Wandel der äußeren Bedingungen erzwungen. Entscheidend und Flexibilitätsfördernd war, daß sie nach dem Abebben der ersten revolutionären Flutwellen hofften, ihre alten Positionen zurückerobert zu können. Aufgrund der Rasanz der Entwicklung konnte am 15. November das Arbeitsgemeinschaftsabkommen (Stinnes-Legien-Abkommen; schuf die ‘Zentralarbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands’ {ZAG} mit Sitz in Berlin) zwischen den großen Arbeitgeberverbänden und den Gewerkschaften geschlossen werden. Ein (indirekter) Unterzeichner war Beukenberg¹⁶⁵² (der sich durch Stinnes vertreten ließ, aber schriftlich auf die Ausarbeitung des Vertrages, wie z.B. Hugenberg, Vögler, Springorum und Reusch, die ebenfalls nicht in Berlin anwesend waren, einwirkte).¹⁶⁵³ Grund für Beukenbergs Abwesenheit waren terminliche Überschneidungen.¹⁶⁵⁴

„Es war mir nicht möglich, selbst zu den Verhandlungen nach Berlin zu kommen, weil ich am nächsten Tage in Düsseldorf die Sitzung zu leiten hatte, in welcher wir die den

Reichsanzeiger und Preussischer Staatsanzeiger; 13. November 1918, No. 269; Amtliches, Deutsches Reich, An das deutsche Volk; (...), 12. November 1918, Ebert, Haase, Scheidemann, Landsberg, Dittmann, Barth.

¹⁶⁵¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 212. Dazu s. MA; P 2 25 01. (5), Bl. 290: Staatssekretär des RWA, Müller, an Beukenberg, 14. Januar 1919. Die hier getroffene Aussage Hatzfelds bezüglich Beukenbergs Unterschrift unter das ‘Stinnes-Legien-Abkommen’ ist, wie in diesem Abschnitt ausführlich dargestellt wird, in dieser Form nicht haltbar. Zu den Kontakten der Montanindustriellen zur Reichsregierung s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 123-128: Stahlwerks-Verband an RWA (Ministerialdirektor Müller), 8. November 1918; sowie zur Position der Gewerkschaften und ihrer Sicht der ZAG: Ruck, Gewerkschaften, S. 47-61, 154-155.

¹⁶⁵² Dazu s. u.a. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 149-150: (Entwurf) Die großen Arbeitgeberverbände vereinbarten mit den Gewerkschaften der Arbeitnehmer das Folgende: (...), undatiert, handschriftlicher Vermerk: Herrn Geheimrat Beukenberg; sowie Schwarz, Krieg, S. 84-85. Wulf, Hugo Stinnes, S. 103; führt aus, daß Stinnes für Beukenberg, Hugenberg, Vögler und Springorum - und damit für den Zechenverband und die Nordwestliche Gruppe - in Berlin mitunterzeichnet habe. Wulf ist zuzustimmen, da Beukenberg aus terminlichen Gründen nicht nach Berlin reisen konnte (MA; P 1 25 55. 1, Bl. 136-139/S. 1-4: Beukenberg an Stinnes, 12. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 136/S. 1), Stinnes aber schriftlich Vollmacht für die Verhandlungen erteilt hatte (MA; P 1 25 55. 1, Bl. 136-139: Beukenberg an Stinnes, 12. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 136; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 144-146: Beukenberg {vertraulich} an Beumer, 12. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 145). Zu der von Beukenberg erteilten Vollmacht s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 167: Beukenberg je besonders an Reusch, Springorum, Beumer, 14. November 1918; Betr.: Abrüstung; „In Verfolg der Ermächtigung, die ich Herrn Stinnes gegeben hatte, hat dieser mit den Gewerkschaften der Arbeitnehmer weiter verhandelt.“; zu den schriftlichen Äußerungen Beukenbergs s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 176: Beukenberg an Beumer, 15. November 1918; Betr.: Abrüstung; sowie MA; P 1 25 55. 1, Bl. 178: Landrat a. D. H. v. Raumer an Beukenberg, 15. November 1918: „Anliegend übersende ich ergebend Abschrift des heute unterzeichneten Abkommens.“

¹⁶⁵³ Gleichzeitig hatten die genannten Montanindustriellen die Vertragsentwürfe während der Verhandlungen erhalten und ihre Kritikpunkte schriftlich nach Berlin gesandt.

¹⁶⁵⁴ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 136-139/S.1-4: Beukenberg an Stinnes, 12. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 136/S. 1.

Gewerkschaften in Aussicht gestellten Zugeständnisse im einzelnen feststellen wollten, um sie in der heute stattfindenden Versammlung vorzubringen.,¹⁶⁵⁵

Im einzelnen führt Beukenberg Stinnes gegenüber folgende Punkte als Zugeständnisse an:

1. Verkürzung der Sonnabendschicht um zwei Stunden, Bezahlung für zehn Stunden;
2. baldmöglichste Einführung des Achtstundentages im Hochofenbetrieb und ggf. im Koksofenbetrieb ohne Lohnkürzung (Ziel: innerhalb von vier bis acht Wochen, je nach dem Tempo der Rückkehr der Soldaten an ihren Arbeitsplatz; unausgesprochenes Hauptanliegen: Arbeitsstreckung, um Unruhen zu vermeiden);
3. Einführung des Achtstundentages ohne konkrete Terminierung in den übrigen Betrieben.

Die Auflistung dieser Zusagen diente dazu, an Stinnes die Bitte zu richten:

„[...] die Zugeständnisse für eine allgemeine Einführung der Achtstundenschicht, die Sie im Einverständnis der Nordwestgruppe weiterhin bei den Verhandlungen mit den Gewerkschaften machen, nach obigen Gesichtspunkten, die Sie ja leicht noch ergänzen können, nur bedingungsweise als in Aussicht für die Zukunft zuzugestehen.

„Ich setze voraus, dass wir von den etwaigen Abmachungen vorher Kenntnis bekommen.,¹⁶⁵⁶

Zum Mißverständnis, Beukenberg habe am 15. November 1918 in Berlin das Stinnes-Legien-Abkommen unterschrieben, hat beigetragen, daß auf dem Dokument die beteiligten Verbände und Gewerkschaften und deren offizielle Repräsentanten als Unterzeichner stehen, also auch Beukenberg, Reusch und Springorum.¹⁶⁵⁷ Beukenberg hat der Vereinbarung indirekt zugestimmt. Darüber hinaus sind in den folgenden Tagen noch diverse Änderungen am Vertragstext vorgenommen worden.¹⁶⁵⁸ Ob Beukenberg nachträglich unterschrieben hat, (dem Autor hat keine von ihm unterzeichnete Fassung vorgelegen) ist von sekundärer Bedeutung, da eine schriftliche Mitwirkung keineswegs so effektiv ist wie eine direkte Teilnahme.¹⁶⁵⁹

Um den Gewerkschaftsvertretern die mit der allgemeinen Einführung des Achtstundentages verbundenen Lasten zu verdeutlichen, übersandte Beukenberg Ende November 1918 eine entsprechende Aufstellung an den Reichstagsabgeordneten Karl Spiegel, Vertreter der Metallarbeiterverbände und Teilnehmer der Verhandlungen in Berlin.¹⁶⁶⁰ Die Arbeitgeber

¹⁶⁵⁵ Ibid., Bl. 136/S. 1.

¹⁶⁵⁶ Ibid., Bl. 138-139/S. 3-4.

¹⁶⁵⁷ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 208-211: Die großen Arbeitgeberverbände vereinbarten mit den Gewerkschaften der Arbeitnehmer das Folgende: (...), Bl. 211: Namensliste der Repräsentanten; diese Ausfertigung enthält den handschriftlichen Vermerk auf Bl. 208: gültig, 22. 11. 18.

¹⁶⁵⁸ Dazu s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 197: Beukenberg an Springorum, 18. November 1918; Betr.: Abrüstung; „Wie ich soeben erfahre, hat das Abkommen mit den Gewerkschaften noch einige kleine Änderungen erfahren, [...]„

¹⁶⁵⁹ Gerald D. Feldman, Irmgard Steinisch, *Industrie und Gewerkschaften 1918 - 1924: Die überforderte Zentralarbeitsgemeinschaft*; (Schriftenreihe der Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte, No. 50); Stuttgart 1985, S. 135-137. Über die Entwicklung bis zu diesem Abkommen und die Diskussionen Arbeitgeber gewährt einen guten Einblick: Feldman, *Origins*, S. 69-76. Aus konservativer Sicht s. zur ZAG: Heinrich Kaun, *Die Geschichte der Zentralarbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands*; Jena 1938; Zugl.: Berlin, *Wirtschafts-Hochschule, Diss.*, 1937. Zur Position der Gewerkschaften zur Monopolfrage s. Dietmar Petzina, *Gewerkschaften und Monopolfrage vor und während der Weimarer Republik*; in: *Archiv für Sozialgeschichte*; Bd. 20, 1980, S. 195-217. Obwohl während der Revolution die Chance zur Etablierung einer demokratischen Gesellschaftsordnung bestand, gelang es nicht, dies auch auf die Wirtschaft zu übertragen und eine liberale oder sogar soziale Marktwirtschaft zu schaffen. Dazu s. Anthony James Nicholls, *Freedom with Responsibility: The Social Market Economy in Germany, 1918 - 1963*; Oxford 1994, S. 22.

¹⁶⁶⁰ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 212: Beukenberg an Reichstagsabgeordneten Spiegel, 28. November 1918; Betr.: Achtstundenschicht; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 213: Aufstellung der Mehrkosten durch die Einführung der Achtstundenschicht; und MA; P 1 25 55. 1, Bl. 214-215: Aufstellung der Mehrkosten durch die Einführung

versuchten, ihre Position zu stärken und verlorenes Terrain zurückzugewinnen. Die argumentative Methode mußte aber in der durch Emotionen aufgeheizten und von Irrationalitäten gekennzeichneten Nachkriegssituation ihre Wirkung vollständig verfehlen.

Die 'Ausführungsbestimmungen' zum Stinnes-Legien-Abkommen als

„Vereinbarung für die Dauer der Uebergangszeit,“¹⁶⁶¹

wurden am 20. November 1918 in Düsseldorf geschlossen und für Arbeitnordwest von Ernst Poensgen (als Vorsitzendem) und für die Metallarbeiterverbände von Spiegel unterzeichnet.¹⁶⁶²

Beukenberg hat das Stinnes-Legien-Abkommen als Diktat und Erpressungswerk vehement abgelehnt und dies mehrfach dezidiert mitgeteilt.¹⁶⁶³ U.a. hat er am 15. November ausgeführt:

„Sehr geehrter Herr Vögler,

„hiermit bestätige ich ergebenst den Empfang der Vereinbarungen mit den Gewerkschaften, die Herr Landrat von Raumer Ihnen übersandte. Es ist doch eine starke Knebelung des gesamten Wirtschaftslebens mit der Annahme dieser Bedingungen verknüpft.“¹⁶⁶⁴

Da sich die Arbeitgeber als die großen Verlierer des Kriegsausganges sahen,¹⁶⁶⁵ bemühten sie sich in der Folgezeit intensiv, die sozialpolitischen Entwicklungen (insbesondere den Achtstundentag) rückgängig zu machen und das Kräfteverhältnis wieder zu ihren Gunsten zu verschieben.¹⁶⁶⁶ Dies sollte ihnen Ende der 1920er Jahren gelingen.

Eine weitere, erst in der Weimarer Republik ihre volle Wirksamkeit entfaltende Problematik, brachte die allgemeine Einführung des 'Achtstundentages' Ende 1918/Anfang 1919 im Hinblick auf die Bergleute, die ihn bereits seit Jahren besaßen, und sich nun zu weitergehenden Forderungen veranlaßt sahen. Sie fühlten sich nach Ansicht Beukenbergs benachteiligt und forderten einen Ausgleich in Form von höheren Löhnen, wodurch die inflationäre Entwicklung die zu Beginn der Weimarer Republik feststellbare dramatische Entwicklung genommen hätte. Insgesamt sah er die Revolution mit ihren ökonomischen Auswirkungen (insbesondere der Arbeitszeitverkürzung) als Hauptursache der katastrophalen Situation des Reiches an.¹⁶⁶⁷ Gleichzeitig verleugnete er offiziell und – nach seinem Verständnis – im Interesse der Montanindustrie die schwierige Situation der Arbeiter und ihrer Familien während der Inflationsphase.¹⁶⁶⁸ Beukenberg erklärte die Opfer der Entwicklung zu deren Verursacher – eine

der Achtstundenschicht; wobei in letztgenannter Übersicht (ohne Begründung) eine höhere Summe ermittelt wird.

¹⁶⁶¹ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 202-204: Vereinbarung für die Dauer der Uebergangszeit; versehen mit den handschriftlichen Vermerken auf Bl. 202: gültig, 22. 11. 18.

¹⁶⁶² Ibid., Bl. 204.

¹⁶⁶³ Dazu s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 184: Beukenberg an Springorum, 16. November 1918; Betr.: Abrüstung; „Ich habe gegen den Inhalt ganz erhebliche Bedenken, die aber unter den vorliegenden Verhältnissen zurückgestellt werden müssen.“

¹⁶⁶⁴ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 180-181: Beukenberg an Vögler, 15. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 180.

¹⁶⁶⁵ Dazu s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 194: Reusch an Beukenberg, 17. November 1918; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 195: Springorum an Beukenberg, 18. November 1918. Reusch und Springorum traten in dieser Phase und bezüglich des Stinnes-Legien-Abkommens als besonders vehemente Hardliner auf.

¹⁶⁶⁶ Wulf, Vorstellungen, S. 32.

¹⁶⁶⁷ Beukenberg, Valuta und Ausfuhr, S. 1388. Zur ablehnenden Haltung von Stinnes gegenüber dem Achtstundentag s. Feldman, Stinnes, S. 521-522.

¹⁶⁶⁸ Zur Situation der Arbeiterfamilien s. Merith Niehuss, Lebensweise und Familie in der Inflationszeit; in: Gerald D. Feldman, Carl-Ludwig Holtfrerich, Gerhard A. Ritter, Peter-Christian Witt (Hg.), Die Anpassung an die Inflation; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 67: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Bd. 8); Berlin, New York 1986; (z.a.: Feldman, Anpassung an die Inflation), S. 237-277; und der der Arbeiterschaft: Robert Scholz, Lohn und Beschäftigung als Indikatoren für die soziale Lage der Arbeiterschaft in der Inflation; in: Feldman, Anpassung an die

Verkehrung der Realität. Er verkannte vollständig (oder wollte nicht wahrhaben), daß die Inflation zu einem Großteil durch die Form der Kriegsfinanzierung begründet wurde und schon lange vor Ende der Kampfhandlungen deutlich zu spüren war. Erst nach Überwindung der Hyperinflation hatten Strukturanpassungen eine Chance, ihre volle Wirksamkeit zu entfalten.

Wie wenig sich die Montanindustriellen in 'ideologischen' Fragen bewegen konnten (im Gegensatz zu pragmatischen auf Druck der Umstände), zeigt das 'Stinnes-Legien-Abkommen'. Der sich im Vorfeld dieser Vereinbarung vollziehende pragmatische Wandel stand in enger Verbindung mit ihrer Abkehr von der Deutschen Vaterlandspartei. Dieser Richtungswechsel diente dazu, die eigenen Interessen wirkungsvoller durchzusetzen.¹⁶⁶⁹

Am 15. November 1918 berief der Regierungspräsident des Regierungsbezirks Arnberg, v. Bake, der zum Demobilmachungskommissar für seinen Regierungsbezirk ernannt worden war und zur Durchführung dieser Aufgabe einen Beirat bilden mußte, Beukenberg als Arbeitgebervertreter in dieses Gremium, welches paritätisch besetzt werden sollte.¹⁶⁷⁰ Auch diese Verpflichtung übernahm Beukenberg,¹⁶⁷¹ wodurch sein Arbeitspensum weiter stieg.

5.3.5. (PARTEI-) POLITISCHE ENGAGEMENTS

Während des Krieges unterstützte Beukenberg die Initiative von Otto Hopfen und dem Fürsten Salm. An der diesbezüglichen Besprechung am 26. Januar 1916 nahmen neben dem Phoenix-Generaldirektor seitens der Schwerindustrie u.a. Emil Kirdorf und Reusch teil. Dieser Kreis unterzeichnete die vom gleichen Tag datierte Immediateingabe (sog. Salm-Eingabe) an den Kaiser, in der eine stärkere Ausrichtung auf eine monarchische Regierungsform gefordert wurde. Die Eingabe erschien dem Cdi und dem BDL als zu radikal, so daß sie eine Beteiligung ablehnten. Gleichzeitig sollte am 26. Januar eine Einigung der zersplitterten vaterländischen politischen Bestrebungen erreicht werden.¹⁶⁷² Um die 'vaterländischen Kräfte' zu stärken, warb Heinrich Claß¹⁶⁷³ für seinen ADV, und es wurde eine Sammlung für eine 'deutsch und monarchisch gesinnte' Vereinigung beschlossen, zu deren Unterzeichnern Beukenberg, Beumer, Borsig, Fromm, Kirdorf, Reusch und Rippel gehörten.¹⁶⁷⁴ Die sog. 'Sammlung Salm' erbrachte im Sommer 1916 M 115.000. Hauptspensoren waren die rheinisch-westfälische Schwerindustrie

Inflation, S. 278-322. Problematisch ist, daß die Grundlage der Erkenntnisse von Scholz zeitgenössische Statistiken bilden (Ibid. S. 278), deren Stichhaltigkeit nicht hinterfragt wird. Zur Interdependenz von Arbeitskosten und Lebenslagen s. Clemens Zahn, Arbeitskosten und Lebenslagen zwischen Inflation und Großer Krise: Zur Geschichte der Weimarer Lohnbewegung; (Studien zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 11); St. Katharinen 1996; speziell Kapitel drei über den niederschlesischen Steinkohlenbergbau (S. 166-288) zu Differenzen zum Ruhrraum.

¹⁶⁶⁹ Stegmann, Repression, S. 407.

¹⁶⁷⁰ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 179: Regierungspräsident in Arnberg an Beukenberg, 15. November 1918.

¹⁶⁷¹ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 196: Beukenberg an Regierungspräsident zu Arnberg, 18. November 1918; Betr.: Demobilmachung.

¹⁶⁷² Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 94-97, 95, Anm. 24, S. 97, Anm. 33.

¹⁶⁷³ Seine Gedanken retrospektiv dargelegt hat er in dem Werk Heinrich Claß, Wider den Strom: Vom Werden und Wachsen der nationalen Opposition im alten Reich; Leipzig 1932. Dazu s. Stegmann, Erben Bismarcks, S. 482-483. Beukenberg hat an weiteren Sitzungen der Hauptleitung des Alldeutschen Verbandes (ADV), so u.a. im Oktober 1915 und Januar 1916, teilgenommen, in denen es ebenfalls um die Organisation der Opposition gegen die amtierende Reichsleitung ging (Stegmann, Erben Bismarcks, S. 482, Anm. 212, S. 490, Anm. 272).

¹⁶⁷⁴ Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 98-99.

und einzelne süddeutsche Industrielle. Mit M. 10.000 zählte der Phoenix zu den großzügigsten Geldgebern. Die Mittel dienten zur Propagierung der (schwerindustriellen) Kriegsziele.¹⁶⁷⁵

Die Kriegsentwicklung führte im Herbst 1917 zu mehreren Konferenzen von Montanindustrie und Konservativer Partei. Es wurde ein Weg gesucht, die gegenwärtige Staats- und Gesellschaftsordnung aufrechtzuerhalten und die Besitzenden nach Kriegsende maßgeblich an der Gestaltung der zukünftigen Verhältnisse zu beteiligen. Dazu sollte in allen Parteien für einen Zusammenschluß aller konservativen Kräfte geworben werden. Daher fand am 26. September 1917 eine Besprechung in Berlin statt, zu der Industrie-, Banken- und Schiffsverkehrsvertreter geladen waren und an der u.a. Roetger, Hugenberg, Beukenberg und Hilger teilnahmen.¹⁶⁷⁶

Konsequent fügte sich hier, auch aufgrund der Freundschaft zu Kirdorf, Beukenbergs enge Verbindung zur 1917 gegründeten DVLP ein.¹⁶⁷⁷ Inhaltlich bestanden keine Differenzen. Denn

„Gesellschaftlicher Militarismus und autoritärer Patriarchalismus bestimmten nicht nur das sozialpolitische Selbstverständnis der großen Unternehmerbesitzer wie Stumm oder Krupp, sondern galten auch für die neue Schicht der Generaldirektoren der industriellen Aktiengesellschaften, der Managerunternehmer wie Kirdorf, Baare oder Jencke.“¹⁶⁷⁸

Beukenberg trat auf der VDESI-Sitzung am 24. September 1917 in Berlin offen für die neue Parteigründung ein und plädierte seitens des Kohlsyndikats dafür, die DVLP durch Mitgliederwerbung und Beitragszahlungen zu unterstützen. Demgegenüber war er kein Mitglied dieser von Schwerindustriellen stark beeinflussten und finanzierten (insbesondere von Emil Kirdorf über das RWKS)¹⁶⁷⁹ konservativen Partei oder dessen Ablegers, 'Deutsche Arbeiter- und Angestellten-Partei'. Offiziell wollte sich das Kohlsyndikat nur zurückhaltend engagieren, um nicht aufgrund der guten Ertragslage als kriegsverlängernd zu erscheinen.¹⁶⁸⁰ Stinnes trat vehement für eine hohe finanzielle Unterstützung ein, während Beukenberg Vorbehalte äußerte, da dies ohne Einflußmöglichkeit auf die Partei vorgeschlagen wurde.¹⁶⁸¹

Beukenberg trat nicht öffentlich für die neue Partei ein – und mit der sich verschlechternden militärischen Lage seit Sommer 1918 gingen die bisher sympathisierenden Industriellen immer stärker auf Distanz, wobei der Versuch, Beukenberg, Stinnes und Hugenberg zum Eintritt in den Reichsausschuß der Vaterlandspartei zu bewegen, kläglich scheiterte.¹⁶⁸² Die politische Vorsicht der Schwerindustriellen dominierte; der Sicherheit ihrer Konzerne räumten sie den Vorrang ein. Dabei stand die DVLP für

¹⁶⁷⁵ Stegmann, Erben Bismarcks, S. 491-492, 491, Anm. 279.

¹⁶⁷⁶ Ibid., S. 498, 498, Anm. 329.

¹⁶⁷⁷ Stegmann, Repression, S. 396. Ein zeitgenössisch-negatives Bild über die Entwicklung der Deutschen Vaterlandspartei (DVLP) offeriert Karl Wortmann, Geschichte der Deutschen Vaterlands-Partei 1917 - 1918; (Hallische Forschungen zur neueren Geschichte: Historische Studien, N.F. H. 3); Halle/Saale 1926.

¹⁶⁷⁸ Stegmann, Repression, S. 358. Zum Einfluß des Patriarchalismus auf die Organisationsbestrebungen der Unternehmer seit dem letzten Viertel des 19. Jh s. Kaelble, Industrielle Interessenpolitik, S. 54-61.

¹⁶⁷⁹ Stegmann, Repression, S. 385, S. 396.

¹⁶⁸⁰ Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 189. Dazu s. Stegmann, Erben Bismarcks, S. 507-508.

¹⁶⁸¹ Feldman, Stinnes, S. 506.

¹⁶⁸² Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 191. Im Gegensatz zu Hagenlücke vertritt Stegmann die Auffassung, daß neben Beukenberg sämtliche Montanindustrielle des Ruhrgebiets in der DVLP organisiert waren. Als Quelle gibt er die Kölnische Volkszeitung, Nr. 854, 31. Oktober 1917 an (Stegmann, Erben Bismarcks, S. 508, Anm. 388). Inwieweit die Kölnische Volkszeitung nur ihre Einschätzung wiedergibt, muß offenbleiben.

„[...] den Höhepunkt der agrarisch-schwerindustriell-konservativen Sammlungspolitik, die sich hier zum ersten Male explizit gegen die Politik der Regierung richtete; zugleich lassen sich an ihr aber auch die Grenzen des Sammlungskonzeptes aufweisen.“¹⁶⁸³

Dagegen wurde die zunehmend antisemitische Orientierung der Vaterländischen Partei am Ende des Ersten Weltkrieges nicht von den Schwerindustriellen geteilt.¹⁶⁸⁴

Nachweislich trifft die Etikettierung dieser Partei als prä- oder protofaschistisch (Stegmann)¹⁶⁸⁵ nicht zu, da ihr wichtige Kriterien faschistischer Bewegungen (sie war ausdrücklich Partei und nicht Bewegung) fehlten. Ihre Mitglieder waren ein Spiegelbild der gehobenen Gesellschaft des Kaiserreichs und standen damit im Gegensatz zu den faschistisch-völkischen Organisationen während der Weimarer Republik.¹⁶⁸⁶

Die führenden konservativen Kreise strebten an, nicht nur die Friedfertigkeit Deutschlands vor dem Ersten Weltkrieg, sondern auch die eigenen Bemühungen um Frieden im Krieg in den Vordergrund zu stellen, um die Schuld für Deutschlands Lage den Siegermächten aufzubürden. Sie versuchten, die alten und neuen konservativen Machteliten des Reiches von Mitschuld und -verantwortung freizusprechen, indem der Weltkrieg als ein über die Menschheit gekommenes unvorhersehbares und unabwendbar gewaltiges Naturereignis präsentiert wurde.¹⁶⁸⁷

Formal änderte sich an dieser Einstellung bis zum Ende des Ersten Weltkrieges fast nichts. Bis 1918 unterstützte Beukenberg die Zentralstelle der nationalliberalen Partei der Provinz Westfalen durch sporadische Beitragszahlungen, ohne sich dabei aber für einen längeren Zeitraum binden zu wollen. Die Zahlungen erfolgten über mehrere Werke des Phoenix und jeweils mit dem Hinweis auf die Vertraulichkeit des Vorgangs.¹⁶⁸⁸ In den betreffenden Schreiben wird keine Parteimitgliedschaft des Phoenix oder Beukenbergs erwähnt, sondern immer nur von 'Verpflichtungsschein' (1915) oder 'Erklärung' (1918) gesprochen, die sich ausschließlich auf eine Beitragszahlungsverpflichtung bezogen. Zumindest während des Krieges war Kommerzienrat Schweckendieck Ansprechpartner der Partei für den Phoenix.¹⁶⁸⁹

¹⁶⁸³ Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 402. Zur Verquickung aller gesellschaftlichen Bereiche s. Wolfgang J. Mommsen, Der autoritäre Nationalstaat: Verfassung, Gesellschaft und Kultur des deutschen Kaiserreiches; Frankfurt/Main 1990; sowie ders., Kultur und Krieg. Gewisse Ansätze einer faschistoiden Entwicklung sind seit dem Ende des 19. Jh im Agrarsektor festzustellen, wie - sehr einseitig - aufgezeigt wird von Puhle, Agrarkrise.

¹⁶⁸⁴ Stegmann, Repression, S. 412.

¹⁶⁸⁵ So u.a. Stegmann, Neokonservatismus, S. 220.

¹⁶⁸⁶ Hagenlücke, Deutsche Vaterlandspartei, S. 408. Wie aufgeheizt und politisch polarisiert die Situation zu Beginn der Weimarer Republik teilweise war, zeigt das Pamphlet von Paul Frölich, Wider den Weißen Mord; Berlin, Leipzig 1922 (MA, P 8 25 92. {2}); (z.a.: Frölich, Mord).

¹⁶⁸⁷ Als ein besonders exponierter Advokat dieser Position ist Helfferich anzusehen, wie sein publizierter Vortrag vom September 1919 belegt: MA, P 1 25 68 (1): Karl Helfferich, Die Friedensbemühungen im Weltkrieg: Vortrag gehalten in der Deutschen Gesellschaft 1914 am 1. September 1919; Berlin o. J.; insbesondere S. 1.

¹⁶⁸⁸ MA; P 2 25 01. 2 (8), o.Bl.: Beukenberg an Vorstand des Phoenix, Hamm, 19. November 1915; Betr.: Beitrag für die nationalliberale Partei; sowie MA; P 2 25 01. 2 (8), o.Bl.: Phoenix, Abt. Westfälische Union in Hamm, (vertraulich) an Beukenberg, 20. November 1915; Betr.: Beitrag für die nationalliberale Partei; in dem Zahlungen an diese Partei per 10. Januar 1911, 15. April 1912, jeweils M 200,- und am 20. November 1915 M 300,- aufgeführt werden. Auch zu Beginn des Jahres 1917 wurden wieder M 300,- gezahlt (MA; P 2 25 01. {3}, Bl. 233: Beukenberg an Phoenix, Abt. Westfälische Union {Direktor Harlinghausen}, 5. Januar 1917; Betr.: Beitrag für die Nationalliberale Partei). Anfang Januar 1918 wurde aufgrund der gestiegenen Ausgaben der Partei ein um 33 1/3% höherer Beitrag, nämlich M 400,-, überwiesen (MA; P 2 25 01. 2 {8}, o.Bl.: Beukenberg an Direktion des Phoenix, Abt. Westfälische Union in Hamm, 2. Januar 1918; Betr.: Nationalliberale Partei; mit dem handschriftlichen Hinweis auf dem Durchschlag: „Zu den vertraulichen Akten,,).

¹⁶⁸⁹ MA; P 2 25 01. 2 (8), o.Bl.: Beukenberg an Vorstand des Phoenix, Hamm, 19. November 1915; Betr.: Beitrag für die nationalliberale Partei; sowie MA; P 2 25 01. 2 (8), o.Bl.: Phoenix, Abt. Westfälische Union

Anfang 1918 regten sich in montanindustriellen Kreisen Zweifel, ob die nationalliberale Partei weiterhin die Interessen des Besitzbürgertums in der gewohnten und als notwendig empfundenen Form vertreten würde. Daher wandte sich Vögler an Beukenberg mit Bitte um Stellungnahme.¹⁶⁹⁰ Beukenberg, besser informiert als Vögler, modifiziert dessen Meinung, daß die Gelder des 'Industriellen Wahlfonds' bis dato nur der DVLP zugeflossen seien, dahingehend:

„[...] die Gelder des obigen Fonds sollten nach früherer Mitteilung des Zentralverbandes zur Unterstützung der Wahlen von Abgeordneten aller Parteien aufgewendet werden, bei denen anzunehmen wäre, dass sie ungefähr unsere Auffassung in politischen und wirtschaftlichen Dingen vertreten. Ein ungewöhnlich grosser Teil des nicht erheblichen Bestandes soll für die Wahl des Herrn Meyer in den Reichstag aufgewendet sein. Bei mehrfacher Empfehlung in den Sitzungen des Vorstandes bestand keine rechte Meinung für die Hergabe erheblicher Summen.

„Wir werden gut tun, über diese Frage noch einmal mit den Abgeordneten Hirsch und Beumer zu sprechen.“¹⁶⁹¹

Erst ab 1917 wurde der Phoenix vom Industriellen Wahlfonds erneut um Spenden nach dem bisherigen Umlageschlüssel (M 0,50 je M 1.000 Lohnsumme, also 0,5 %) angegangen.¹⁶⁹² Im Oktober 1917 sagte er eine Zahlung in Höhe des von 1910 bis 1912 geleisteten Betrages (jeweils M 5.000) für 1917 und 1918 zu.¹⁶⁹³ Gegen Ende und kurz nach Beendigung des Krieges wurde intensiv um finanzielle Unterstützung mit Hinweis auf die momentane Diktatur des Proletariats geworben.¹⁶⁹⁴ Diese Vereinigung unterstützte der Phoenix zumindest bis einschließlich 1920, unter der Bedingung, daß mindestens die Hälfte des zur Verfügung gestellten Betrages im engeren Bezirk des Geldgebers Verwendung finden sollte.¹⁶⁹⁵

Die Notwendigkeit zur Gründung rechtsgerichteter Parteien zeichnete sich für die Montanindustriellen gegen Ende des Krieges ab, als immer deutlicher wurde, daß ihre (Kriegs-) Ziele militärisch nicht mehr zu erreichen waren und nun verstärkt politische Arbeit betrieben werden mußte. Speziell kurz vor und nach Ende des Krieges kam es zu entsprechenden Parteibildungen, sei es nun z.B. die Deutsche Volkspartei (DVP/Volkspartei)¹⁶⁹⁶ oder die

in Hamm, (vertraulich) an Beukenberg, 3. Januar 1918; Betr.: Nationalliberale Partei; mit dem handschriftlichen Hinweis: „Zu den vertraulichen Akten.“,

¹⁶⁹⁰ MA; P 2 25 01. 2 (8), o.Bl.: Vögler an Beukenberg, 8. Januar 1918.

¹⁶⁹¹ MA; P 2 25 01. 2 (8), o.Bl.: Beukenberg an Vögler, 9. Januar 1918; Betr.: Industrieller Wahlfonds.

¹⁶⁹² MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des industriellen Wahlfonds an Phoenix, 8. Oktober 1917.

¹⁶⁹³ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Hugenberg, Krupp AG, 23. Juli 1918; Betr.: Industrieller Wahlfonds.

¹⁶⁹⁴ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des industriellen Wahlfonds an Beukenberg, 22. Oktober 1918; sowie MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des industriellen Wahlfonds an Phoenix (Beukenberg), 29. November 1918. Im Briefkopf dieses Schreibens sind neben dem Vorsitzenden sämtliche Mitglieder der Kommission (darunter einige namhafte Schwerindustrielle) aufgeführt. In der Folgezeit bauten die Montanindustriellen ihre Präsenz in diesem Gremium aus, wie der Briefkopf folgenden Schreibens belegt: MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des industriellen Wahlfonds an Phoenix, 16. August 1920.

¹⁶⁹⁵ MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, vertraulich) an Vögler, 12. Mai 1920; Betr.: Wahlfonds; sowie MA; P 1 25 67. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, vertraulich) an die Kommission zur Sammlung, Verwaltung und Verwendung des industriellen Wahlfonds (Geschäftsführer J. Flathmann), 29. Mai 1920.

¹⁶⁹⁶ Zur Wirtschafts- und Sozialpolitik dieser Partei s. Lothar Döhn, Wirtschafts- und Sozialpolitik der Deutschen Demokratischen Partei und der Deutschen Volkspartei; in: Karl Holl, Günter Trautmann, Hans Vorländer (Hg.), Sozialer Liberalismus; (Sammlung Vandenhoeck); Göttingen 1986, S. 84-107.

DVLP. Beukenberg folgte seiner konservativen Gesinnung, indem er die Gründung der DVP förderte.¹⁶⁹⁷

5.3.6. BEUKENBERG UND DIE PRESSE

Als ein Grund für Beukenbergs großen Einsatz zu Beginn des Krieges ist feststellbar:

„Aus der Tatsache, daß die Mobilmachungsempfehlungen des Wirtschaftlichen Ausschusses bei Kriegsausbruch noch unbearbeitet waren, hat Beukenberg geschlossen, daß diese in keinem Zusammenhang mit etwaigen militärischen Absichten des Reichskanzlers gestanden hatten, vielmehr routinemäßig erfolgt waren, und daß das Reich tatsächlich einem unprovokierten Angriff ausgesetzt war.“¹⁶⁹⁸

Diese aufgrund des Quellenmaterials subjektiv ‘realistische’ Schlußfolgerung offenbart die Uninformiertheit führender Wirtschaftskreise über die politischen Vorgänge im Reich, soweit diese nicht wirtschaftliche Fragen betrafen. Zudem kommt darin eine erhebliche Naivität im Bezug auf die Entwicklung in den vorhergehenden zwei Jahrzehnten zum Ausdruck, die nur z.T. mit einer nicht freien und gut informierten und informierenden Presse zu erklären ist, zumal den hochkarätigen Wirtschaftsführern Informationsquellen bei regierungsamtlichen Stellen zugänglich waren. Somit ist ein gewisses politisches Desinteresse Beukenbergs zu konstatieren, ein Umstand, der nicht auf seine Person beschränkt gewesen sein dürfte, wie zahlreiche abfällige Äußerungen anderer Wirtschaftsführer über die Politik ihrer Zeit nahelegen.¹⁶⁹⁹ Diese Interpretation läßt Beukenbergs Reaktion auf die Propagandaschlacht des Ersten Weltkrieges verständlich werden, die er nicht in ihrer Kriegsfunktion erkannte, sondern als realistisches Programm einer zukünftigen (Wirtschafts-) Politik Deutschland gegenüber ansah, denn:

„Beukenberg verfolgte weiter die extreme Propaganda der feindlichen Presse gegen Deutschland und seine Industrie, deren völlige Ruinierung angedroht wurde. Dies konnte er schon deshalb nicht auf die leichte Schulter nehmen, weil ihm die Schwierigkeiten der Kriegswirtschaft geläufig waren und weil die Zufuhr der Schwedenerze ein täglich spürbarer Unsicherheitsfaktor selbst für künftige Friedenszeiten blieb. Nur so ist es zu verstehen, daß er im Winter 1914/15 bei der Organisation einer Gegenpropaganda im Ausland mitgewirkt hat und für eine öffentliche Diskussion deutscher Kriegsziele eingetreten ist, obwohl er wußte, daß der Reichskanzler diese Diskussion gerne vermieden hätte.“¹⁷⁰⁰

¹⁶⁹⁷ Hatzfeld, Beukenberg, S. 213. Zur Evaluation der Entwicklung des Typus ‘Volkspartei’ s. Alf Mintzel, Die Volkspartei: Typus und Wirklichkeit: Ein Lehrbuch; Opladen 1984.

¹⁶⁹⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 207.

¹⁶⁹⁹ Vgl. Wessel, Kontinuität im Wandel, S. 173-174.

¹⁷⁰⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 207. Zu den deutsch-skandinavischen Beziehungen s. Harm G. Schröter, Außenpolitik und Wirtschaftsinteresse: Skandinavien im außenwirtschaftlichen Kalkül Deutschlands und Großbritanniens 1918 - 1939; (Europäische Hochschulschriften, Reihe 3: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 195); Frankfurt/Main, Bern, New York 1983; sowie zu den deutsch-amerikanischen Beziehungen: Torsten Oppeland, Reichstag und Aussenpolitik im Ersten Weltkrieg: Die deutschen Parteien und die Politik der USA 1914 - 1918; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der Politischen Parteien, Bd. 103); Düsseldorf 1995. Beispielhaft für die öffentliche Kriegszieldiskussion s.: Hermann Frobenius, Kriegsziele und Friedensziele; Berlin o.J. [ca. 1916]; Auskunftstelle Vereinigter Verbände (Hg.), Gedanken und Wünsche deutscher Vereine und Verbände zur Gestaltung des Friedens: Als Handschrift gedruckt und vertraulich. Nicht zum Abdruck in der Presse bestimmt; (Unterlagen für die Beurteilung der Friedenswünsche); o.O. [Berlin] o.J.; sowie Rudolf Kjellén, Die Ideen von 1914: Eine weltgeschichtliche Perspektive; Deutsch von Carl Koch; Leipzig 1916 (© Leipzig 1915); sowie zu diesbezüglichen literarischen Utopien: Klaus H. Kiefer, Kriegsziele und literarische Utopie im Ersten Weltkrieg; in: Krieg und

Erste Vorbesprechungen zur Bildung einer ‘G.m.b.H. für Nachrichtenwesen’ wurden von Hugenberg¹⁷⁰¹ 1912 unter dem Aspekt der Koordination der industriellen Anzeigenvergabe eingeleitet,¹⁷⁰² aber erst Anfang 1914 (aus von Hugenberg nur mündlich vorgetragene Gründe)¹⁷⁰³ fortgesetzt und derart forciert, daß eine Zusage zur Beteiligung an einer ‘G.m.b.H. für Nachrichtenwesen’ von Beukenberg (im Rahmen des von den anderen Werken gewährten Betrages) Ende Februar 1914 erteilt wurde¹⁷⁰⁴ und ein formaler Abschluß zu Beginn des zweiten Quartals erreicht werden konnte. Hugenberg leitete als Bevollmächtigter aller beteiligten (zumeist Montan-) Unternehmen die Gründungsformalitäten am 6. März 1914 in die Wege.¹⁷⁰⁵ Zunächst verpflichtete sich der Phoenix am 9. März 1914,

- „a) unsere gesamten Anzeigen in der in- und ausländischen Presse durch die G.m.b.H. laufen zu lassen,
- b) jährlich eine Mindestsumme von M 2,- für den Kopf des Arbeiters einschl. Beamten), wobei die Zahl der Bergwerksarbeiter nur zu 1/3 gerechnet wird, unter Zugrundelegung des Standes vom 1. Juli 1913 in vier zum Vierteljahrsersten fälligen Raten für solche Anzeigen an die G.m.b.H. zu zahlen, die von dieser unter dem Gesichtspunkte zur Wahrung der wirtschafts- und nationalpolitischen Interessen der Industrie an die inländische Tagespresse vergeben werden.“¹⁷⁰⁶

Die Gesellschaft wurde als ‘Ausland GmbH’ mit Sitz in Essen am 14. April 1914 mit einem GK von M. 200.000 errichtet. Beukenberg übernahm M 12.000, die er für den Phoenix gezeichnet hatte.¹⁷⁰⁷ Folglich zahlte der Phoenix diesen Betrag auf den Gesellschaftsanteil ein.¹⁷⁰⁸ Daraufhin trat Beukenberg diesen Geschäftsanteil an den Phoenix ab.¹⁷⁰⁹ Geschäftszweck der Ausland GmbH war nach § 2 der Satzung:

Literatur/War and Literature; Bd. 5, 1993, No. 9, S. 19-40; sowie Hans-Dieter Zimmermann, Die Literaten und der Erste Weltkrieg; in: Die Neue Gesellschaft/Frankfurter Hefte; 41. Jg., 1994, No. 12, S. 1133-1137. Als zeitgenössische Beispiele s. Sven Hedin, Ein Volk in Waffen: Den deutschen Soldaten gewidmet; (Auszug aus dem gleichnamigen Werk Sven Hedins, das im März 1915 erscheinen wird und etwa 500 Seiten mit ungefähr 250 Abbildungen umfassen soll); Leipzig 1915; sowie Friedrich Immanuel, 16 Monate Krieg: Volkstümliche Darstellung des Weltkrieges vom August 1914 bis November 1915; (Zugleich sechste, vollständig umgearbeitete und erweiterte Aufl. des Werkes ‘Ein Jahr Krieg’); Berlin 1916. Zu den Kriegszielen Großbritanniens s. A. D. Harvey, Britain’s War Aims in the First World War; in: Contemporary Review; Bd. 255, 1989, No. 1483, S. 92-100. Zur Korrelation in der Kriegszielfrage zwischen Regierung und Schwerindustrie s. Farrar, Short-War Illusion, S. 140-141.

¹⁷⁰¹ Zu den Ursprüngen der Hugenbergschen Medienmacht s. Guratzsch, Macht.

¹⁷⁰² MA; P 1 26 44. (1), Bl. 1: Friedrich Krupp AG (Hugenberg, vertraulich) an Beukenberg, 5. Juli 1912.

¹⁷⁰³ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 6: Friedrich Krupp AG (Hugenberg) an Beukenberg, 2. Februar 1914.

¹⁷⁰⁴ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 10: Beukenberg (vertraulich) an Hugenberg, 24. Februar 1914.

¹⁷⁰⁵ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 13: Hugenberg (vertraulich) an Beukenberg, 6. März 1914.

¹⁷⁰⁶ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 15: „Abschrift. Gemäß den getroffenen Verabredungen verpflichten wir uns gegenüber der Ausland G.m.b.H. für [...]. Hoerde, 9. März 1914; ‘Phoenix’, Aktien-Gesellschaft für Bergbau u. Hüttenbetrieb; (gez.) Beukenberg.,, Handschriftliche Unterstreichung bzw. Doppelunterstreichung im Original; die öffnende Klammer – deren Schließung nach dem Wort ‘Beamten’ erfolgt – fehlt im Dokument.

¹⁷⁰⁷ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 23: Einschreiben von Hugenberg an Beukenberg, 14. April 1914; MA; P 1 26 44. (1), Bl. 24-27: Gesellschaftsvertrag, Bl. 24; sowie MA; P 1 26 44. (1), Bl. 28: Phoenix (Fahrenhorst, Niggemann) an Zentralbuchhaltung, 17. April 1914.

¹⁷⁰⁸ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 28: Phoenix (Fahrenhorst, Niggemann) an Zentralbuchhaltung, 17. April 1914.

¹⁷⁰⁹ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 35-36: (Abtretungsurkunde) Verhandelt zu Hoerde, am 21. April 1914, Bl. 35RS. Dennoch fand eine weitere Abtretung dieses Geschäftsanteils am 29. Februar 1924 durch Frau Witwe Generaldirektor Geheimer Baurat Dr.-Ing. Wilhelm Beukenberg, Emilie, geborene Baack zu Dortmund statt (MA; P 1 26 44. {2}, Bl. 455:

„Notariatsregister Nr. 16 Jahrgang 1924; Verhandelt zu Dortmund, den 29. Februar 1924; Vor dem unterzeichneten Notar im Bezirke des Oberlandesgerichts zu Hamm Rechtsanwalt Doctor juris Hans Gottschalk wohnhaft und mit Amtssitz D in Dortmund erschienen heute: von Person bekannt: 1.) Frau

- „1. die Förderung der Beziehungen und der Stellung der heimischen Industrie zu den wichtigsten ausländischen Wirtschafts- und Kulturgebieten durch Verbesserung des Nachrichtenwesens und sonst geeignet erscheinende Maßnahmen,
2. der Betrieb und die Beteiligung an allen Geschäften, die der Gesellschaft zur Unterstützung des obigen Zweckes und zur Beschaffung der dazu erforderlichen Mittel dienlich erscheinen.“¹⁷¹⁰

Zur Beeinflussung der einheimischen Presse wurde im Spätherbst 1914 vom November-Kreis ein ‘Dreimännerausschuß’, bestehend aus Stinnes, Kirdorf und Beukenberg, gebildet. Er hatte u.a. das Ziel, den von Hugenberg angeregten Fonds zur Unterstützung der nationalen Presse zu verwirklichen, um die national-politischen Zielsetzungen der Schwerindustrie wirksam zu vertreten, bei gleichzeitiger Schwächung der Regierungsposition und insbesondere der der Mehrheitsparteien. Als über 50 Zeitungen unterstützt wurden, strebte Hugenberg eine von Claß (ADV) geleitete Überwachungsstelle an. Stinnes widersprach mit Vehemenz, weil er für die Nachkriegszeit nicht an eine Interessenkonvergenz zwischen Schwerindustrie und ADV glaubte. Er vertrat seine Position mit soviel Nachdruck, daß er Beukenberg, Hugenberg und Kirdorf überzeugen konnte und die Pläne nicht weiter verfolgt wurden.¹⁷¹¹ Es war – wie die Ausland GmbH zeigen wird – ein eher halbherziger Versuch der Beeinflussung der Medien.

Beukenberg nahm an der Besprechung vom 22. November 1915, neben u.a. Kirdorf, Roetger, Hugenberg, Reusch und Stinnes, für den Cdi teil. Dort wurde vom November-Kreis gegen die Gefahr eines überhasteten Friedensschlusses sowie einer zu schwachen Haltung der Sozialdemokratie gegenüber argumentiert.¹⁷¹² Wie notwendig die direkte Einflußnahme nach Meinung der Schwerindustriellen war, zeigt Beukenbergs Brief an den VDEh vom 12. Februar 1916. In diesem beklagte er die seiner Ansicht nach mangelnde Berichterstattung der Rheinisch-Westfälischen Korrespondenz.¹⁷¹³

Die Ausland GmbH förderte in erster Linie die Interessen der Ruhrschwerindustrie. Daher sprach sich Hugenberg im April 1916 gegen eine Hinzuziehung der chemischen Industrie aus:

„Ich habe das Bedenken, daß immerhin die Einheitlichkeit der Zusammensetzung darunter leiden könnte und glaube namentlich, daß es gut wäre, wenn der Wunsch zur Beteiligung nicht von uns, sondern von der Chemischen Industrie selbst ausginge.“¹⁷¹⁴

Aktive Gegenpropaganda organisierte die im Juni 1914 mit M 200.000 gegründete¹⁷¹⁵ Auslands-Anzeigen GmbH¹⁷¹⁶ in Berlin, deren größter Gesellschafter Ende 1916 die Ausland GmbH war. Der Phoenix war an der Auslands-Anzeigen GmbH mit M 5.000 beteiligt, während Beukenberg mit dem gleichen Betrag Gesellschafter der Ausland GmbH – und damit einer der größten Kapitalgeber – war. 22 der 41 Gesellschafter der Ausland GmbH (unter ihnen

Wwe. Generaldirektor Geh. Baurat Dr.-Ing. Wilhelm Beukenberg, Emilie geb. Baack zu Dortmund, 2.) Herr Prokurist, Direktor Hermann Possehl zu Düsseldorf.,,

¹⁷¹⁰ BArchP, RWM, Nr. 12325, Bl. 157-163; Ein privates Anzeigen-Monopol?, Bl. 157RS.

¹⁷¹¹ Kruck, Geschichte, S. 98-99. In diesem Sinne Wulf, Hugo Stinnes, S. 46.

¹⁷¹² Stegmann, Erben Bismarcks, S. 450-451.

¹⁷¹³ MA; P 2 25 01. (3), Bl. 230-231: Beukenberg (vertraulich) an VDEh, 12. Februar 1916; Betr.: Rheinisch-Westfälische Korrespondenz, Bl. 230.

¹⁷¹⁴ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 162-163: Hugenberg an Beukenberg, 29. April 1916, Bl. 163.

¹⁷¹⁵ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 2-3: KA an Mitglieder des Cdi und BDI, 17. April 1915, Bl. 3RS: Anlage 2: Die Auslands-Anzeigen GmbH

¹⁷¹⁶ Dazu s. aus zeitgenössischer Sicht MA; P 1 26 44. (2): Der Kampf um die ALA: Allgemeine Anzeigen-Gesellschaft m.b.H.; Auslands-Anzeigen G.m.b.H; Berlin 1918.

Beukenberg) wurden von Hugenberg vertreten. Dieser sprach für M 167.000 oder 83,5% des GK.¹⁷¹⁷ Einfluß nahmen die beteiligten Schwerindustriellen durch Abstimmung mit Hugenberg.

Im Mai 1915 wurde die Transocean GmbH in Berlin als Umwandlung aus dem 'Deutschen Überseedienst'¹⁷¹⁸ gegründet. Seitens der Ausland GmbH wurde u.a. Beukenberg für den Verwaltungsrat (AR) des Deutschen Industriedienstes - Transocean GmbH vorgeschlagen.¹⁷¹⁹ Die Transocean GmbH, in erheblichem Maße unter deutschem Staatseinfluß stehend, bemühte sich, Material über die wirtschaftliche Situation zumeist in Ländern außerhalb Europas zu sammeln. Neben zwei von sechs Mitgliedern eines Mitte 1916 zu bildenden geschäftsführenden Ausschusses, die vom Reichskanzler direkt ernannt werden sollten, behielt sich der Regierungschef das Recht vor, gegen jede Entscheidung, die als gegen das Reichsinteresse verstoßend angesehen wurde, sein endgültiges Veto einlegen zu können.¹⁷²⁰ Offiziell verfolgte die Gesellschaft den Zweck, einen Depeschendienst und Bilderversandt zu organisieren.¹⁷²¹ Bei ihr handelte es sich um eine sehr enge Verzahnung von Staat und Wirtschaft, die eine staatsgelenkte Propagandamaschinerie zur Förderung der staatlicherseits definierten Interessen betrieb.

Diese, von den Montanindustriellen als zu eng empfundenen, Interdependenzen führten im September 1916 zur Gründung der Deutsche Überseedienst, GmbH, durch die Schwerindustrie. Der Phoenix-Gesellschaftsanteil betrug M 39.000.¹⁷²² Selbstdefinierte Aufgabe der Überseedienst GmbH war der Betrieb von Informationsdiensten mit Schwergewicht auf den überseeischen Gebieten sowie die Publikation einer deutschen und fremdsprachlichen Informationsquelle, um eine (aus deutscher montanzentrischer Sicht) 'objektive' Berichterstattung des Auslandes zu erreichen.¹⁷²³ Auf diesem Wege wurde auf der Grundlage schwerindustrieller Interessenpolitik das Hugenbergsche Presseimperium begründet.

¹⁷¹⁷ BArchP, RWM, Nr. 12325, Bl. 157-163; Ein privates Anzeigen-Monopol?, Bl. 157RS, 161, 163.

¹⁷¹⁸ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 64-65: Einschreiben!: Einladung zu einer Gesellschafter-Versammlung der Ausland GmbH an Beukenberg, 24. Juli 1915, Bl. 64: TO-Punkt 4. „Bericht über den Deutschen Ueberseedienst und seine Umwandlung in die Transocean G.m.b.H. - Beteiligung an dieser.,,

¹⁷¹⁹ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 72-77: Anlage 3: Essen/Ruhr, 29. April 1915; Niederschrift über die Gesellschafterversammlung der Ausland GmbH, 28. April 1915, Bl. 73-74: „Punkt 4 der Tagesordnung: Bericht über den Deutschen Ueberseedienst und seine Umwandlung in die Transocean G.m.b.H. - Beteiligung an dieser.,, Bl. 74.

¹⁷²⁰ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 53-54: Einschreiben des Deutschen Ueberseedienst Transocean, GmbH an die Mitglieder des AR des Deutschen Überseedienstes Transocean, GmbH, 24. Juni 1916: Bl. 54: Anlage: Vorschläge des Staatssekretär des Innern Staatsminister Dr. Helfferich; Punkte 3 bis 5.

¹⁷²¹ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 60-64: Einschreiben des Deutschen Ueberseedienst Transocean, G.m.b.H an Gesellschafter, 18. August 1916, Bl. 61: Anlage 1; Betr.: Deutscher Ueberseedienst - Transocean; Punkt 1: „Der Zweck der Transocean, G.m.b.H., wird auf den Depeschendienst und den Bilderversandt beschränkt.,,

¹⁷²² MA; P 1 26 45. (1), Bl. 65: Einschreiben des Deutschen Ueberseedienst Transocean, GmbH an Beukenberg, 19. August 1916; Betr.: Gesellschafter-Versammlung am 5. September 1916; sowie MA; P 1 26 45. (1), Bl. 68: Anlage 4: Abschrift einer beglaubigten Vollmacht des Phoenix zur Vertretung bei der Gründung des Deutschen Ueberseedienstes, GmbH, 22. August 1916.

¹⁷²³ MA; P 1 26 45. (1), Bl. 115: Streng vertraulich!: Berlin, Oktober 1917; An Deutschlands Handel, Industrie, Landwirtschaft und Verkehr!; sowie MA; P 1 26 45. (1), Bl. 116: Auszug aus dem Arbeitsprogramm des Deutschen Überseedienstes, GmbH Berlin.

6. BEUKENBERGS POLITISCHER EINSATZ FÜR DAS VATERLAND: LEITER DER DEUTSCHEN SACHVERSTÄNDIGEN FÜR 'KOHLE, ERZE UND EISEN' BEI DER VERSAILLER FRIEDENSKONFERENZ

6.1. HÖHEPUNKT UND (FAST) DAS ENDE EINER BESONDERS ERFOLGREICHEN KARRIERE

6.1.1. DIE BETEILIGUNG AN DER VORBEREITUNG DER VERSAILLER FRIEDENSKONFERENZ

Vergleicht man die Versuche der letzten 200 Jahre, eine dauerhafte Friedensordnung für Europa zu schaffen (Wien 1814, Versailles 1919, Paris 1990), so wird deutlich:

„Die in Wien getroffene Regelung enthielt auch eine Erkenntnis, die man in Versailles vergessen hatte: Man muß auch dem Verlierer in einem Krieg einen gewissen Anreiz bieten, damit er an der Bewahrung einer friedlichen Regelung Interesse hat. Das spiegelte sich wider in der Art und Weise, wie die Staatsmänner in Wien mit Frankreich verfahren, das damals als die Geißel Europas gegolten hatte. Sie gaben Frankreich eine Stimme zur Gestaltung seiner eigenen Zukunft und derjenigen Europas.,¹⁷²⁴

Die Prinzipien und Maßnahmen von Versailles waren konträr zu den oben genannten Grundsätzen,¹⁷²⁵ denn sie schufen mit die politischen und wirtschaftlichen Bedingungen, die den Zweiten Weltkrieg haben weitgehend unvermeidlich werden lassen. Zumal, wie 1919 international erkannt, die Rolle Deutschlands das zentrale Problem jeder europäischen Ordnungslösung ist. Diese schwierige Aufgabe war und ist von den Deutschen selbst zu bewältigen, aber die Rahmenbedingungen mußten und müssen im europäischen Kontext und in europäischer Übereinstimmung erarbeitet werden.¹⁷²⁶ Beukenberg, wie fast alle Beteiligten, konnte den geistigen Determinanten und Begrenzungen seiner Zeit nicht entfliehen. Dies wurde deutlich, als er als Sachverständiger aufgrund von Differenzen mit der Reichsregierung zurücktrat. Welcher Weg hatte ihn nach Versailles geführt?

¹⁷²⁴ William R. Smyser, Der dritte Anlauf zu einer europäischen Friedensordnung: Wien 1814, Versailles 1919, Paris 1990; in: Europa-Archiv; 46. Jg., 1991, Folge 9, S. 289-300, S. 291; (z.a.: Smyser, Dritte Anlauf). Details zur Versailler Friedenskonferenz u.a. bei Alan Sharp, The Versailles Settlement: Peacemaking in Paris, 1919; (The Making of the 20th Century); Houndmills, London 1991; Reprint 1994; (z.a.: Sharp, Versailles Settlement); sowie Sebastian Haffner, Gregory Bateson u.a., Der Vertrag von Versailles; Frankfurt/Main, Berlin 1988; (z.a.: Haffner, Vertrag von Versailles); zur nationalen Selbstbestimmung s. Klaus Schwabe, Woodrow Wilson und das europäische Mächtesystem in Versailles: Friedensorganisation und nationale Selbstbestimmung; in: Gabriele Clemens (Hg.), Nation und Europa: Studien zum internationalen Staatensystem im 19. und 20. Jahrhundert: Festschrift für Peter Krüger zum 65. Geburtstag; Stuttgart 2001; S. 89-107. Zum Verhältnis der internationalen Kartelle zur Versailler Nachkriegssituation s. Teichova, Internationale Grossunternehmen. Begleitet wurden die Verhandlungen auf deutscher Seite von emotionalen und zumeist ablehnenden Schriften, die die deutsche Kriegführung moralisch zu rechtfertigen suchten. So z.B. Fr. W. Foerster, Weltpolitik und Weltgewissen; München 1919 (aber fertiggestellt im August 1918).

¹⁷²⁵ S. Beth A. Simmons, Who Adjusts? Domestic Sources of Foreign Economic Policy During the Interwar Years; (Princeton Studies in International History and Politics); Princeton, N. J., 1994 (First Paperback Printing 1997).

¹⁷²⁶ Smyser, Dritte Anlauf, S. 290-291.

Der militärische Zusammenbruch und die Revolution setzten sowohl den maßlosen Ansprüchen der Montanindustriellen, als auch der Wirtschafts-Enquête ein Ende. Zu diesem Zeitpunkt waren die Datenerhebungen und Verhandlungen im wesentlichen abgeschlossen, so daß dem RWA rechtzeitig wichtige Materialien für die zukünftigen Friedensverhandlungen zur Verfügung gestellt werden konnten.¹⁷²⁷ U.a. aufgrund seiner Vorarbeiten bei der Wirtschafts-Enquête wurde Beukenberg im November, der Verlust Lothringens war bereits evident, als Sachverständiger für Kohle, Erze, Eisen in die Waffenstillstandskommission (Wako) berufen.

Die schwerindustriellen Zielsetzungen wurden von Beukenberg, auf Basis seiner am 3. September 1918 erhobenen Forderungen, am 23. November 1918 gegenüber dem RWA für eine Konferenz am 25. November bezüglich der 'Wahrung der Interessen der deutschen Eisenindustrie bei den Friedensverhandlungen' nur unwesentlich modifiziert.¹⁷²⁸ In dieser Situation bewies er eine – für seine Verhältnisse – große Anpassungsfähigkeit, wie der Vortrag, den er Staatssekretär Matthias Erzberger¹⁷²⁹ an jenem Tag hielt, belegt. Seine vorgeschlagene Taktik zielte darauf ab, künftig 6,5 Mio t Koks gegen 6,5 Mio t Minette pro Jahr auszutauschen (Minimalziel).¹⁷³⁰ Darüber hinaus forderte er, neben dem künftig unbeschränkten Export an lothringischen Erzen (nach Deutschland), das uneingeschränkte Besitzrecht an den den Deutschen aus der Vorkriegszeit gehörenden Gruben sowie eine unbegrenzte Förderung derselben nebst Ausfuhr dieser Produkte, in den Friedensverhandlungen anzustreben (Maximalziel).¹⁷³¹

Aber seine hoffnungsvollen Pläne wurden sehr schnell Makulatur, da es ihm nicht gelang, im Winter 1918/19 den deutschen Hüttenwerken auf der Grundlage des Waffenstillstandsvertrages Erze und Roheisen zu beschaffen. Gleichzeitig mußten die deutschen Montanunternehmen die Kosten, die zum Betrieb der von den Franzosen in Lothringen beschlagnahmten Werke notwendig waren, uneingeschränkt übernehmen.¹⁷³²

¹⁷²⁷ Zunkel, Staatssozialismus, S. 162; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 305: Staatssekretär des RWA, an Staatssekretär des Auswärtigen Amts, Staatssekretär des Reichsschatzamts, Geheimen Oberregierungsrat Albert, Staatsminister Dr. Helfferich, die Mitglieder der Enquête-Kommission, 20. November 1918, Bl. 305RS.

¹⁷²⁸ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 309: Beukenberg an RWA, 23. November 1918; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 310-312: Ausführungen Beukenbergs für die 'Sitzung am 25. November 1918 vormittags 11 Uhr in Berlin = Besprechung über die Wahrung der Interessen der deutschen Eisenindustrie bei den Friedensverhandlungen'. (...) Hoerde, 23. November 1918, Unterschrift: Beukenberg, Bl. 311.

¹⁷²⁹ Zur Problematik 'Erzberger und die Demokratie' s. Klaus Epstein, Matthias Erzberger und das Dilemma der deutschen Demokratie; Ins Deutsche übertragen von Irmgard Kutscher; Berlin, Frankfurt/Main 1962.

¹⁷³⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 211.

¹⁷³¹ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 309: Beukenberg an RWA, 23. November 1918; sowie MA; P 2 25 01. 3, Bl. 310-312: Ausführungen Beukenbergs für die 'Sitzung am 25. November 1918 vormittags 11 Uhr in Berlin = Besprechung über die Wahrung der Interessen der deutschen Eisenindustrie bei den Friedensverhandlungen'. (...) Hoerde, 23. November 1918, Unterschrift: Beukenberg, Bl. 311.

¹⁷³² Hatzfeld, Beukenberg, S. 211. Dazu s. MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 514-518/S. 1-5; Vereinbarung mit Frankreich über die Lieferung von Koks und Kohle gegen Minette; und zur Übernahme der Kosten des Weiterbetriebs der beschlagnahmten Gruben und Werke: MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 026-027/S. 1-2: Beukenberg an Rheinisch-Westfälisches Kohlen-Syndikats, 1. Februar 1919; sowie MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 035-040/S. 1-6: Vermerkt Hoerde, 10. Februar 1919; Niederschrift über Besprechung beim Reichskommissar in Berlin am 7. Februar 1919; Betr.: Koks- und Minettelieferungen von und nach Lothringen; Anwesend von deutscher Seite u.a. Beukenberg, Bl. 038-039/S. 4-5. Gemäß dem Protokoll dieser Sitzung wurde die Frage des Austausches von Koks gegen Minette von Beukenberg aufgeworfen und zur Lösung der Problematik vorgeschlagen, daß die Zwangsverwaltung aus den Erlösen des Erzverkaufs bezahlt werde: MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 070-087/S. 1-18: Niederschrift über Verhandlungen mit den französischen Kommissaren General Gaillard und Hauptmann Le Normand vom 7. Februar 1919; Anwesend waren u.a.: Beukenberg, Direktor Wenzel (Deutsch-Lux) und Bergrat Hilgenstock, Bl. 79/S. 10-11. Auch Stinnes sprach sich in dieser Phase

Wie hatte Beukenberg das Austauschverhältnis von Koks zu Minette ermittelt? Dazu teilte er Erzberger am 28. November 1918 mit, er habe die deutschen Lieferungen an Koks nach Frankreich 1913 von 6,5 Mio t mit der Minetteeinfuhr verglichen, die etwa den gleichen Gewichtsumfang gehabt hatte.¹⁷³³ In mehrfachen Überarbeitungen stimmte Beukenberg seine Ausführungen mit Reusch ab.¹⁷³⁴ Zugleich erklärte sich Beukenberg Mitte März 1919 bereit, eine Kommission für die Friedensverhandlungen zu bilden, die das Problem des Austausches von Minette gegen Koks bearbeiten sollte.¹⁷³⁵ Aufgrund seiner schwerindustriellen Hardlinerposition war Beukenberg in den Augen seiner montanindustriellen Kollegen dazu prädestiniert, ihre Interessen bei den Friedensverhandlungen zu vertreten. Sein Koks/Minette-Austauschplan schien ihnen eine attraktive und realistische Verhandlungsbasis zu eröffnen.

Aufgrund seiner intensiven Vorarbeiten wurde Beukenberg Mitte März 1919 vom Reichsminister des Auswärtigen, Ulrich Graf v. Brockdorff-Rantzau, zum Vorsitzenden der Fachkommission zur Bearbeitung der Frage des Austausches von Koks gegen Minetteerze bei den Friedensverhandlungen ernannt. Zuvor hatte sich Beukenberg aufgrund seiner angegriffenen Gesundheit dagegen ausgesprochen, diese schwierige und verantwortungsvolle Aufgabe zu übernehmen.¹⁷³⁶ Weitere Mitglieder dieser Kommission waren Direktor Lübsen, GHH, und Kommerzienrat Hermann Röchling.¹⁷³⁷

Am 21. Dezember 1918 bemängelte Beukenberg gegenüber dem Staatssekretär des RWA, Dr. August Müller, daß Hugo Stinnes nicht mehr zu den Waffenstillstandsverhandlungen in Spa als Vertreter der Kohlen- und Großindustrie hinzugezogen wurde (denen er vom 17. November bis 2. Dezember 1918 als Mitglied im Sachverständigenstab der Wako beigewohnt hatte¹⁷³⁸). Es ging ihm in erster Linie um eine Stärkung der Einflußposition der Montanindustrie, die er durch Bankdirektor Dr. Solmssen und Eisengroßhändler Otto Wolff nicht hinreichend vertreten sah.¹⁷³⁹ Beukenberg begründete die Entsendung von Stinnes wie folgt:

„Am geeignetsten halte ich auch heute noch Herrn Hugo Stinnes, der die Absatzverhältnisse für Kohlen im In- und Ausland – besonders auch auf dem Weltmarkt – wie kein anderer übersieht, vor allem auch die englischen Verhältnisse sehr gut kennt, und der mit den gleichen Verhältnissen für Eisen vollständig bewandert ist. Sollte man ihn

dafür aus, deutschen Koks als Druckmittel gegenüber Frankreich und Belgien einzusetzen (Feldman, Stinnes, S. 538-541).

¹⁷³³ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 315-316: Beukenberg an Staatssekretär Erzberger, 28. November 1918; Betr.: Wahrung der Interessen der deutschen Eisenindustrie bei den Friedensverhandlungen.

¹⁷³⁴ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 313: Reusch an Beukenberg, 24. April 1919: „Ich habe Ihre Ausarbeitung geprüft und gehe nunmehr voll und ganz mit Ihnen einig.“

¹⁷³⁵ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 107: Telegramm von Beukenberg an Reichsminister des Auswärtigen Brockdorff-Rantzau, 14. März 1919.

¹⁷³⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 211. Zur Bitte Brockdorff-Rantzaus s. MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 157: Telegramm des Reichsministers des Äußeren, Brockdorff-Rantzau, an Beukenberg, 23. März 1919; und zur Anwesenheit Beukenbergs in Versailles u.a. MA; P 8 25 62., Bl. 069: Phoenix (u.a. Possehl) an Zechen-Verband, 26. Mai 1919. Zur Zustimmung Beukenbergs zur Mitarbeit s. MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 166: Telegramm Beukenbergs an Reichsminister des Äußeren, Brockdorff-Rantzau, 25. März 1919, 9 Uhr 45 Min. Zu seinem Status als Mitglied der Friedensdelegation s. MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 603: Beukenberg an Manganversorgungsstelle (Bergassessor Hiby), 12. Juli 1919.

¹⁷³⁷ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 111-112/S. 1-2: Beukenberg an Direktor Lübsen, 15. März 1919; Betr.: Kommission zur Behandlung der Frage des Austausches von Koks gegen Minette bei den Friedensverhandlungen.

¹⁷³⁸ Feldman, Stinnes, S. 539.

¹⁷³⁹ ACPD, NL Hugo Stinnes, I-220-018/1, o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an Staatssekretär Dr. August Müller, 21. Dezember 1918, S. 1.

nicht wieder oder nur als Vertreter der Kohlen-Industrie in Aussicht nehmen, so würde ich weiter für geeignet halten die Herren

Generaldirektor Vögler (Deutsch-Luxemburg), Dortmund,
„ „ Dr. Hasslacher (Rhein. Stahlwerke), D.-Meiderich,
Direktor Ernst Poensgen (Phoenix), Hoerde und
Generaldirektor Dr. Reusch (Gutehoffnungshütte), Oberhausen.,¹⁷⁴⁰

Am 2. Januar 1919 reklamierte Beukenberg erneut bei Staatssekretär Dr. Müller das Fehlen westdeutscher Wirtschaftsvertreter bei den Verhandlungen in Spa.¹⁷⁴¹ Mitte Januar teilte Beumer Beukenberg mit, daß die Nordwestliche Gruppe ihn an erster Stelle für die Friedenskommission benannt habe. Allerdings sei er bereits, neben Direktor Dr. Bruhn, Krupp, Vögler, Reusch, Louis Röchling, Hilger und Kommerzienrat Dr. Niedt, Gleiwitz, vom Hauptverein in Berlin am 16. Januar 1919 in dieses Gremium berufen worden. Die Nordwestliche Gruppe wollte ergänzend für Rheinland und Westfalen Hasslacher und Reusch (der ebenfalls schon auf der Liste stand, wie Beumer entgangen war) in Vorschlag bringen.¹⁷⁴² Beukenberg stimmte hier einer Zusammenarbeit mit dem Bergbauverein in der Frage der Benennung von Sachverständigen zu. Er votierte für Vögler und Hasslacher als Vertreter der Eisenindustrie. Mitte Januar ließ Beukenberg seine eigene Teilnahme aus gesundheitlichen Gründen noch offen,

„[...] weil ich seit 8 Tagen wieder an nervösen Störungen leide, die unbedingt erst wieder behoben sein müssen.

„Die Vorgänge auf unsern Werken tragen nicht dazu bei, dass Allgemeinbefinden zu heben. Nach fortgesetzten Streiks auf allen unseren Gruben beginnt heute der Kampf um die Einsetzung von Betriebsräten, Zechenräten usw. Hinge nicht die Beschäftigung zehntausender [sc. Zehntausender] von Hüttenarbeitern von der Weiterarbeit der Zechen ab, so würden wir uns dieser [sc. diesen] masslosen Forderungen widersetzen und es auf eine Betriebsstilllegung ankommen lassen. Die Regierung hat sich ja in einem Aufruf scharf gegen die lokale Sozialisierung, wie sie vom Essener A.- und S.-Rat [sc. Arbeiter- und Soldatenrat] ausgegangen ist, ausgesprochen, aber sie tut nichts, um dieser Verfügung die nötige Macht zur Durchführung zu verleihen. Es herrscht an jedem Ort die Gewalt einer kleinen Sippe, gegen die uns auf die Dauer nur die Selbsthilfe übrig bleibt.,¹⁷⁴³

Zwei Tage später korrigierte Beukenberg seine Vorschläge: Vögler komme als frisch ernannter 'Reichsbevollmächtigter für das rheinisch-westfälische Kohlengebiet' aufgrund seiner hohen Arbeitsbelastung nicht mehr als Sachverständiger für die Friedensberatungen in Frage. Aus Mangel an geeigneten Montanindustriellen unterbreitete er folgende Alternative:

„Ich möchte Ihnen daher in der Hoffnung, daß sich mein Gesundheitszustand in absehbarer Zeit wieder bessern wird, anheimstellen, an erster Stelle als Sachverständigen mich selbst und an zweiter Herrn Haßlacher vorzuschlagen. Als mein Stellvertreter für den

¹⁷⁴⁰ Ibid., S. 2.

¹⁷⁴¹ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 004-005/S. 1-2: Beukenberg an Staatssekretär Dr. August Müller, 2. Januar 1919; Betr.: Zuziehung von Vertretern der niederrheinisch-westfälischen Industrie zu den Verhandlungen der Waffenstillstandskommission, Bl. 004/S. 1.

¹⁷⁴² MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 006-007/S. 1-2: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Beukenberg, 17. Januar 1919; Betr.: Kundgebung des Deutschen Industrierats und Sachverständige für die Friedensberatungen, Bl. 007/S. 2.

¹⁷⁴³ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 008-009: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 18. Januar 1919; Betr.: Sachverständige für die Friedensberatungen.

Fall, daß mein Gesundheitszustand mir eine Mitarbeit unmöglich machen sollte, bitte ich Herrn Reusch – als 3. Vorsitzenden der Gruppe – benennen zu wollen.,¹⁷⁴⁴

Reusch erklärte sich umgehend mit einer Berufung zum Sachverständigen einverstanden.¹⁷⁴⁵ Ende Januar wurde Beukenberg zudem seitens des ‘Westfälischen Architekten- und Ingenieur-Vereins zu Dortmund e.V.’ als Sachverständiger für Eisenbahn und Industriegewesen für den Bund Technischer Berufsstände vorgeschlagen.¹⁷⁴⁶ Da er als Sachverständiger für die wirtschaftlichen Belange der Eisenindustrie vorgesehen war, übernahm Beukenberg diese zusätzliche Aufgabe.¹⁷⁴⁷ Die Nordwestliche Gruppe empfahl Beukenberg und Reusch dem Deutschen Industrierat als Sachverständige für die Friedensverhandlungen. Als Stellvertreter wurden Vögler und Hasslacher benannt.¹⁷⁴⁸

Inzwischen war Stinnes zu den Verhandlungen in Spa hinzugezogen worden, aber die neue Reichsleitung (zuvorderst Erzberger) versuchte mit allen Mitteln, seine Abberufung zu erreichen. Die Ablösung von Stinnes erfolgte Mitte Februar 1919, wahrscheinlich auf Betreiben Erzbergers, der einen von Vögler (nach eigenen Angaben ohne Wissen von Stinnes) verfaßten, die Regierungsarbeit kritisierenden, Pressebericht zum Vorwand genommen hätte, indem er ihn als von Stinnes gesteuert darstellte.¹⁷⁴⁹ Als eigentlicher Ablehnungsgrund wurden Stinnes’ Aktivitäten während der wirtschaftlichen Ausbeutung Belgiens sowie die Zwangsdeportation von Belgiern ins Reich angeführt, da die Alliierten mit einem solchen Mann nicht zu verhandeln bereit wären. Diese Argumentation Erzbergers war Vorwand, denn Beukenberg als Verantwortlicher für das Deutsche Industrie-Büro in Brüssel hätte zuvorvererst bezüglich der Deportationen abgelehnt werden müssen. Für die Schwerindustriellen bedeutete Stinnes’ Abberufung eine starke Schwächung ihrer und der deutschen Verhandlungsposition insgesamt.¹⁷⁵⁰

Ende Januar 1919 legte der Deutsche Industrierat seine ‘Handelspolitischen Forderungen für den Friedensschluß’ vor, in denen eine Liberalisierung des Welthandels verlangt wurde, die einer schnelleren Wiedereingliederung der deutschen Wirtschaft in die Weltwirtschaft dienen sollte.¹⁷⁵¹ Zudem hätte ihre Durchsetzung insbesondere die deutsche Industrie von den Lasten und Folgen des Ersten Weltkrieges entbunden, zu ihrer einseitigen Bevorteilung ohne Gegenleistung geführt, und sie von der Verantwortung für ihr Handeln während des Krieges freigesprochen – also einen großen, nachträglichen Erfolg bedeutet, da die Wirtschaft gegenüber anderen Gruppen geringere negative ökonomische Folgen hätte tragen müssen.

¹⁷⁴⁴ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 010: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 20. Januar 1919; Betr.: Sachverständige für die Friedensberatungen. Dazu s. Feldman, Stinnes, S. 547, 999, Anm. 66.

¹⁷⁴⁵ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 017: Nordwestliche Gruppe (Heinson) an Beukenberg, 23. Januar 1919; Betr.: Sachverständige für die Friedensberatungen.

¹⁷⁴⁶ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 011: Westfälischer Architekten- und Ingenieur-Verein zu Dortmund e.V. an Beukenberg, 20. Januar 1919.

¹⁷⁴⁷ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 015: Beukenberg an Westfälischen Architekten- und Ingenieur-Verein (Architekt Steinbach), 23. Januar 1919.

¹⁷⁴⁸ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 028: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 2. Februar 1919; Betr.: Sachverständige für die Friedensverhandlungen.

¹⁷⁴⁹ MA; P 2 25 01. 6 (4); Bl.: 225: Deutsch-Lux (Vögler) an Beukenberg, 19. Februar 1919. Dazu s. Feldman, Stinnes, S. 536.

¹⁷⁵⁰ Feldman, Stinnes, S. 547-548.

¹⁷⁵¹ MA; P 2 25 01. 5 (11), Bl. 53: Rundschreiben Nr. 1 des Deutschen Industrierates an körperschaftliche Mitglieder des Cdl und BDI, 3. Januar 1919; sowie MA; P 2 25 01. 5 (11), Bl. 51-52: Anlage zum Rundschreiben Nr. 1 des Deutschen Industrierates; Die handelspolitischen Forderungen für den Friedensschluß.

Beukenberg wurde zunächst auf der Liste B als Mitglied der Fachleute geführt, die das Berliner Sachverständigen-Gremium bilden sollten.¹⁷⁵² In dieser Gruppe befand sich zunächst auch Stinnes, der nicht vollständig übergangen werden konnte, aber aus politischen Gründen nicht als Delegierter nach Paris reisen sollte.¹⁷⁵³ Eine Anpassung der Liste fand u.a. aufgrund einer Intervention von Direktor Moritz Meyer¹⁷⁵⁴ beim Geheimen Legationsrat Dr. Ernst Schmitt vom Auswärtigen Amt statt, dem er mitteilte:

„Wie bereits berichtet, erklärt Herr Geheimrat Hilger, die ihm zugedachte Aufgabe (Bildung einer Sachverständigenkommission für die Erörterung des Austausches von Kohle gegen Minette bei den Friedensverhandlungen) nicht übernehmen zu können.

„Ich habe angeregt, Herrn Geheimrat Beukenberg von Phönix zu bitten, sich für diese Sache zur Verfügung zu stellen. Bei den freundschaftlichen Beziehungen, die dieser zur gesamten Eisenindustrie und zum Kohlenbergbau unterhält, würde seine Bestellung zweifellos keinem Widerstand begegnen; auch seitens der Arbeiterschaft hätte Herr Geheimrat Beukenberg wohl Vertrauen zu erwarten. Zudem ist er seit Jahren mit den ganzen in Frage kommenden Verhandlungen intim bekannt. Ich wäre gerne bereit, zu versuchen, Herrn Geheimrat Beukenberg zu gewinnen.,,¹⁷⁵⁵

Dieses Bemühen wirkte unterstützend, wenn es auch nicht ausschlaggebend war, wie der geschilderte direkte Vorstoß des Reichsaußenministers zeigte. Nichtsdestotrotz teilte Direktor Meyer am 17. März 1919 dem Geheimen Legationsrat Dr. Ernst Schmitt, der das Schreiben zur Kenntnisnahme an Unterstaatssekretär v. Moellendorff weiterleitete, mit, daß Beukenberg seine grundsätzliche Bereitschaft erklärt hatte, die ihm angetragene Aufgabe der Leitung der Sachverständigenkommission zu übernehmen. Direktor Meyer behauptete, ihm wurde diese grundsätzliche Zustimmung unter folgenden fünf Bedingungen erteilt:

¹⁷⁵² BArchP, RWM; Nr. 1831, Bl. 19: Liste B: Mitglieder der Sachverständigen-Gremien der Friedenskonferenz: Verzeichnis derjenigen Herren aus dem Wirtschaftsleben, die zur Teilnahme an den Friedensverhandlungen mit dem Sitz in Berlin bestimmt worden sind: Industrie: b) Eisen und Stahl: 12. Geh. Baurat Dr. Beukenberg, Düsseldorf, Breitestraße 29. Von Seiten der Ruhrindustrie wurde noch unter Nr. 13. Generaldirektor Reusch, GHH, aufgeführt. Zur Beurteilung der Listen durch die Industrie s. MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 115-118: Direktor Lübsen an Beukenberg, 16. März 1919.

¹⁷⁵³ Wulf, Hugo Stinnes, S. 117. Reichsminister Erzberger erweckte den Eindruck, die Nordwestliche Gruppe habe Druck auf die Reichsregierung ausüben wollen, Stinnes zu nominieren. Diese Unterstellung wurde seitens der Montanindustrie öffentlich zurückgewiesen (MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 065: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 19. Februar 1919). Diese regierungsseitige Interpretation bot politisch eine weitere Handhabe, die Berufung von Stinnes zu vereiteln.

¹⁷⁵⁴ Moritz Meyer wurde sowohl von Beukenberg als auch z.B. von Hermann Röchling als „[...] von einer derartigen Unzuverlässigkeit, dass kaum ein wahres Wort aus seinem Munde kommt, [...]“, eingestuft (MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 261; Kommerzienrat Hermann Röchling an Beukenberg, 10. April 1919), so daß dieser Selbsteinschätzung Meyers bezüglich der Wahl Beukenbergs zum Sachverständigen (s. dazu MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 239-242/S. 1-4; Direktor Moritz Meyer an Auswärtiges Amt, Geschäftsstelle für die Vorbereitung der Friedensverhandlungen, 5. April 1919, Bl. 239/S. 1: „2.) Auf meine Anregung wurde am 9. März Herr Geheimer Baurat Dr. Ingenieur h.c. Beukenberg, Generaldirektor der Phönix A.-G. in Hoerde, gebeten, den Vorsitz der zu bildenden Sachverständigenkommission für Kohle und Erz zu übernehmen.,, Diese an Beukenberg gesandte Kopie mit Schreiben vom 5. April 1919 {MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 238; Direktor Moritz Meyer an Beukenberg, 5. April 1919} enthält an dieser Stelle eine Markierung durch ein Fragezeichen) nur sehr bedingt Glauben geschenkt werden darf. Ob es sich bei dem hier genannten Moritz Meyer um den bei Feldman erwähnten Mannesmann-Direktor handelte (Feldman, Stinnes, S. 467, 470) oder ob hier nur eine Namensgleichheit vorlag, kann an dieser Stelle nicht verifiziert werden.

¹⁷⁵⁵ BArchP, RWM; Nr. 1831, Bl. 25-26: Direktor Moritz Meyer an Legationsrat Dr. Ernst Schmitt, Auswärtiges Amt, 9. März 1919, Bl. 25. Hilger nahm als Sachverständiger in Zusammenarbeit mit Beukenberg an den Versailler Friedensverhandlungen teil (s. MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 417: {Empfehlung der deutschen Sachverständigen zur Ablehnung der Versailler Friedensbedingungen an die deutsche Regierung} Weimar, 18. Juni 1919). Ob also die Aussage von Meyer hier ebenso als falsch zu werten ist, wie zahlreiche sonstige im Zusammenhang mit Beukenberg getätigte, kann nicht entschieden werden.

„1) Die Sachverständigen-Kommission hat die Aufgabe, sämtliche Arbeiten zusammenzufassen und durchzuführen, welche von den verschiedenen beteiligten Ämtern bisher vorliegen. Insbesondere ist dabei an das Material gedacht, welches das Reichswirtschaftsamt seit langem vorbereitet. Herr Geheimrat Beukenberg hat dort bereits das Referat für Erze und Eisen. Seine jetzige Tätigkeit würde demnach sozusagen eine Fortsetzung und Erweiterung seines früheren Schaffens beim Reichswirtschaftsamt bedeuten.

„2) Das Tätigkeitsgebiet des Herrn Geheimrat Beukenberg würde alle diejenigen Pläne umfassen, welche sich auf Kohle und Erz beziehen und die bei den Friedensverhandlungen zu lösen sind.

„3) Zur Aufrechterhaltung ständiger Fühlung mit den beteiligten Ämtern wäre ein Büro in Berlin zu errichten, welches zweckmässigerweise der Geschäftsstelle des Amtes zur Vorbereitung der Friedensverhandlungen angegliedert würde. Die entsprechenden Mittel wären zu bewilligen. Zur Leitung dieses Büros habe ich mich Herrn Geheimrat Beukenberg als geschäftsführendes Mitglied der Kommission zur Verfügung gestellt.

„4) Die Zusammensetzung der Sachverständigen-Kommission und die Heranziehung der beteiligten Interessenvertreter bliebe Herrn Geheimrat Beukenberg überlassen. Es ist zunächst beabsichtigt, noch die Herren Hermann Röchling und Direktor Lübsen zur Kommissionsbildung heranzuziehen.

„5) Nachdem die neue Arbeit des Herrn Geheimrat Beukenberg dessen frühere Tätigkeit beim Reichswirtschaftsamt mit einschliesst, wäre Herr Geheimrat Beukenberg aus seinen Arbeiten im R. W. A. zu entlassen. Das Einverständnis des R. W. A. wird vorausgesetzt.¹⁷⁵⁶

Die hier im Namen Beukenbergs erhobene Forderungen entbehrten, so teilte Beukenberg Schmitt am 24. März 1919 mit, jeglicher Grundlage. Denn weder hielt er ein Büro in Berlin für unter allen Umständen notwendig, noch wollte er als berufsständischer Mitarbeiter des RWA ausscheiden. Als einzige Einschränkung bemerkt Beukenberg:

„Ich hatte mich lediglich grundsätzlich zur Annahme bereit erklärt und alles übrige von einer Besprechung mit den Reichsämtern abhängig gemacht.¹⁷⁵⁷

Darüber hinaus seien die angeblich von ihm erhobenen Bedingungen lediglich Vorschläge, die Herr Meyer in dem gemeinsamen Gespräch ihm unterbreitet hätte.¹⁷⁵⁸

Allerdings entsprechen die Vorschläge Meyers z.T. Beukenbergs pragmatischem Arbeitsstil. Letzterer hatte die organisatorische Zusammenfassung der wirtschaftspolitischen Tätigkeiten bereits bei den Verhandlungen zur Bildung des RWA erhoben (s.o.).

Bevor Beukenberg sich endgültig entschieden hatte,¹⁷⁵⁹ war er nach Berlin gereist, um die noch offenen Fragen direkt zu klären und einen genauen Lagebericht zu erhalten.¹⁷⁶⁰ Zufall ist, daß das Schreiben von Direktor Meyer mit den Vorbehalten und der Vertagung einer Entscheidung Beukenbergs am selben Tag, wie Beukenberg, nämlich am 18. März, in Berlin

¹⁷⁵⁶ BAArchP, RWM; Nr. 1831, Bl. 33-35: Direktor Moritz Meyer an Geheimen Legationsrat Dr. Ernst Schmitt, Auswärtiges Amt, 17. März 1919, Bl. 33-34; sowie MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 123-125/S. 1-3: Direktor Moritz Meyer an Beukenberg zur Kenntnisnahme und an Geheimen Legationsrat Dr. Ernst Schmitt, Auswärtiges Amt, 17. März 1919. Beukenberg schreibt den Namen dieses Legationsrates hier mit 'dt', also 'Schmidt'.

¹⁷⁵⁷ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 158-159: Beukenberg an Geheimen Legationsrat Dr. Ernst Schmitt, Auswärtiges Amt, 24. März 1919, Bl. 158/S. 1. Hier schreibt Beukenberg den Namen auch mit doppel 't', also 'Schmitt'.

¹⁷⁵⁸ Ibid., Bl. 158/S. 1.

¹⁷⁵⁹ BAArchP, RWM; Nr. 1831, Bl. 33-35: Direktor Moritz Meyer an Geheimen Legationsrat Dr. Ernst Schmitt, Auswärtiges Amt, 17. März 1919, Bl. 34-35.

¹⁷⁶⁰ Ibid., Bl. 33-35.

eintraf (Eingangsstempel des RWA). Wahrscheinlich ist, daß Beukenberg an diesem Tag eine definitive Zusage gab. Denn er wurde auf die 'Liste A' (für den engeren Kreis der Sachverständigen, die an den Verhandlungen in Paris teilnehmen sollten) gesetzt,¹⁷⁶¹ die, zusammen mit der 'Liste B', am 18. März dem Kabinett vorgelegt wurde.¹⁷⁶²

Wie rasant die Entwicklung verlief, belegt die 'Liste B' nach dem Stande vom 15. März 1919, in der als Sachverständige für Berlin für den Bereich 'Erze, Eisen, Stahl und Kohle' die folgenden Herren aufgeführt sind mit den laufenden Nummern

- „13. Felix Benjamin, Vorsitzender des Direktoriums der Rawak und Grünfeld A.G., Charlottenburg
14. Kommerzienrat Hermann Röchling, Berlin, Friedrichstr. 180
15. Generaldirektor Reusch, Gutehoffnungshütte, Oberhausen
16. Generaldirektor Grau des Eisenwerks Kraft und der Niederrheinischen Hütte (Fürstlich Henckel-Donnersmarksches [sc. Donnersmarkscher] Konzern)
17. Direktor Janus, Rheinisch-Westfälisches Kohlensyndikat [sc.] Essen a. Ruhr
18. A. Oppenheimer, Friedländer-Fuldsche Zentral-Verwaltung, Berlin, Unter den Linden 8 (für den Osten),¹⁷⁶³

Diese Liste weist Stinnes nicht einmal mehr als Fachmann für die Berliner Sachverständigengruppe aus (er wurde auch keinem anderen Sachgebiet zugeordnet).

Trotz eines Appells aller für Paris vorgesehenen Sachverständigen, Stinnes auf die 'Liste A' zu plazieren, wurde keine Änderung mehr vorgenommen. Somit reiste Beukenberg ohne die gewünschte Unterstützung durch Stinnes zu den Friedensverhandlungen nach Paris.¹⁷⁶⁴

Beukenberg wurde u.a. ausgewählt, weil von deutscher Seite nur (in den Augen der Alliierten) nicht belastete Sachverständige (!, s.o.) eingesetzt werden sollten.¹⁷⁶⁵ Parallel zu diesen Vorbereitungen wurde am 12. März 1919 für die Fälle, in denen die Einberufung aller Fachleute nach Berlin unmöglich sein sollte, ein Arbeitsausschuß eingesetzt,

„[...] welcher die Reichsregierung in wirtschaftlichen Fragen allgemeiner Natur beraten und von ihr fortlaufende Berichte über den Gang der Friedensverhandlungen entgegennehmen soll. Aufgabe des Arbeitsausschusses wird es sein, die Interessen der Fachgruppen bei den sie berührenden Fragen zu wahren und den einzelnen Fachgruppen die von der Reichsregierung empfangenen Berichte weiterzugeben.,¹⁷⁶⁶

In der Sitzung am 12. März 1919 wurde Beukenberg als Vertrauensmann der Gruppen 'Eisenerze, Eisen und Stahl, Kohle, Metalle und Metallerze' in diesen Ausschuß gewählt.¹⁷⁶⁷

¹⁷⁶¹ S. dazu auch MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 145-146/S. 1-2: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Phoenix, 22. März 1919; Betr.: Pariser Friedensverhandlungen, Bl. 145/S. 1.

¹⁷⁶² Wulf, Hugo Stinnes, S. 117.

¹⁷⁶³ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 346-351/S. 1-6: Liste B; Berlin, 15. März 1919; Liste der Sachverständigen der verschiedenen Wirtschaftsgebiete, die der Reichsregierung und den Friedensunterhändlern zur Sachverständigen-Beratung zur Verfügung stehen; (Ständiger Sitz: Berlin, im Einzelfall Entsendung nach Paris vorgesehen), Bl. 346-347/S. 1-2.

¹⁷⁶⁴ Wulf, Hugo Stinnes, S. 117.

¹⁷⁶⁵ Ibid., S. 118.

¹⁷⁶⁶ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 142: Auswärtiges Amt, Geschäftsstelle für Friedensverhandlungen an Beukenberg, 20. März 1919.

¹⁷⁶⁷ Ibid.; dazu s. MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 361-367: Liste der Mitglieder des Arbeitsausschusses der Sachverständigen nebst Nachtrag, Bl. 361: II. Eisenerze, Eisen und Stahl, Kohle, Metalle und Metallerze: Geheimrat Dr. Beukenberg.

6.1.2. BEUKENBERG BEI DEN FRIEDENSVERHANDLUNGEN IN VERSAILLES

Das Reichswirtschaftsministerium (RWM, Nachfolger des RWA) berief alle Fachleute zu einer Besprechung am 25. April 1919 in das Auswärtige Amt, bevor die meisten am 28. nach Versailles abreisten.¹⁷⁶⁸ Beukenberg fuhr am 11. Mai 1919 zu den Friedensverhandlungen.¹⁷⁶⁹

Zu seinem Reisegepäck gehörten drei detaillierte Denkschriften. Kernstück aller drei Ausarbeitungen bildete erneut der Gedanke eines Austausches von 6,5 Mio t Koks gegen die gleiche Menge an Minette. Überzeugen wollte er die französische Seite, indem als Konzession eine fünfzigprozentige Beteiligung französischer Unternehmen an deutschen Hütten in den abzutretenden Gebieten vorgesehen war. Diese Position fand Rückendeckung in der Schwerindustrie. So hatte z.B. Stinnes keine grundsätzlichen Bedenken, denn er erwog darüber hinaus eine französische Kapitalbeteiligung an Ruhrgruben.¹⁷⁷⁰

Beukenbergs Vorschlag hätte zumindest teilweise den im Krieg sequestrierten deutschen Montanbesitz den bisherigen Eigentümern erhalten – zudem ohne Befürchtung von Sanktionen oder Benachteiligungen aufgrund der französischen Miteigentümer. Allerdings konnten weder Beukenberg noch andere deutsche Sachverständige ihre Vorstellungen vortragen. Aus Sicht der Wirtschaftsexperten war es folgerichtig, den Vertragsentwurf am 17. Mai abzulehnen. Offiziell lautete ihre Begründung auf Undurchführbarkeit der vorgeschlagenen Bestimmungen. Beukenberg teilte als Sprecher der Sachverständigen diese Entscheidung den Sekretariaten der verschiedenen Friedensdelegationen sowie dem der deutschen Nationalversammlung mit. Hier ist zu fragen, inwieweit die deutschen Sachverständigen sich so verhalten haben, wie es die Hardliner auf alliierter Seite wünschten, um einen weitgehend nach ihren Vorstellungen abgefaßten Friedensvertrag durchzusetzen. Somit war das Verhalten der deutschen Wirtschaftsexperten kontraproduktiv und schwächte die eigene Verhandlungsposition zusätzlich. Nach Bildung einer neuen deutschen Regierung, die zur Annahme der alliierten Friedensvertragsforderungen bereit war, traten die deutschen Sachverständigen am 22. Juni 1919 geschlossen zurück.¹⁷⁷¹

¹⁷⁶⁸ BArchP, RWM; Nr. 1831, Bl. 81: Telegramm des RWM, 24. April 1919.

¹⁷⁶⁹ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Phoenix an Bergbauverein, 12. Mai 1919; sowie Antwort des Phoenix auf die Einladung Beukenbergs durch das RWM (MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 342: Telegramm des RWM an Beukenberg, 12. Mai 1919), in der mitgeteilt wird, daß Beukenberg gestern (also am 11. Mai 1919) nach Versailles abgereist sei (MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 343: Notiz der Absage der Teilnahme an den Beratungen am 13. und 14. Mai 1919 in Berlin, undatiert).

¹⁷⁷⁰ Feldman, Stinnes, S. 559.

¹⁷⁷¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 211. Hatzfelds unterstellter kausaler Zusammenhang zwischen der nicht erfolgten Einbeziehung der Sachverständigen in die Verhandlungen und deren aus diesem Grund erfolgten Ablehnung des alliierten Friedensvertragsentwurfes ist eine Überbetonung der Eigenbeurteilung der Fachleute und ihrer Egozentrik. Vielmehr wurde die Vertragsvorlage in erster Linie, wie Hatzfeld gleich danach feststellt, abgelehnt, weil die Sachverständigen die dortigen Bedingungen u.a. für in der Praxis nicht durchführbar erachteten. Zu Beukenbergs Position bezüglich der Beteiligung französischen Kapitals an deutschen Kohlenzechen s.: MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 244-247/S. 1-4: Beukenberg an Auswärtiges Amt, Geschäftsstelle für Friedensverhandlungen, 7. April 1919, Bl. 246/S. 3. Zur Übereinstimmung der Position Beukenbergs mit der der meisten deutschen Schwerindustriellen bezüglich der französischen Abhängigkeit von deutscher Kohle s.: MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 147-151/S. 1-5: Dr. Moritz Meyer an Beukenberg, 22. März 1919. Beukenberg selbst kehrte Anfang Juni aus Versailles zurück (MA; P 2 25 01. {5}, Bl. 320: Beukenberg an OB Luther, Essen, 3. Juni 1919). Zur Quellenlage bezüglich der wirtschaftlichen Sachverständigen bei der Friedensdelegation in Versailles s. Lutz Hatzfeld, Die Akten der wirtschaftlichen Sachverständigen bei der Friedensdelegation in Versailles: Als Inventar zusammengestellt; in: Archiv und Wirtschaft: Mitteilungsblätter für das Archivwesen der Wirtschaft; 8. Jg., 1975, S. 100-102. Zu der als 'Versailler System' bezeichneten Weimarer Republik s. Harold James, Foreign Crises and Domestic Choices in Weimar

In einer von den wirtschaftlichen Sachverständigen unterzeichneten Erklärung vom 17. Mai 1919 wurden die in der Folgezeit erneut eingebrachten Vorschläge eines Deutschland in den Grenzen von 1914 (und damit alle größtenteils deutschsprachigen Gebiete umfassend) und eine Beteiligung von alliierten Unternehmen an deutschen Lieferungen und Rohmaterialien (bzw. den diesbezüglichen Industrien), sowie eine privatrechtliche Lösung der Wiedergutmachungsfrage vorgeschlagen. Deutschland sollte die Möglichkeit erhalten, aus eigener Kraft die wirtschaftlichen Folgen des Krieges zu überwinden. Dieses Positionspapier, das von zehn Sachverständigen unterzeichnet worden ist, sollte die Verhandlungen in eine für die deutsche Seite vorteilhaftere Richtung lenken. Daß der von alliierter Seite vorgelegte Friedensvertragsentwurf abgelehnt wurde, kann kaum verwundern.¹⁷⁷² Die Erklärung der Sachverständigen trägt deutlich die Handschrift Beukenbergs. Allerdings konnten sie nicht erwarten, mit ihren Maximalforderungen erfolgreich zu sein.

Hauptsächlich interessierten Beukenberg während der Verhandlungen die zukünftigen schwerindustriellen Produktionsbedingungen in Deutschland (nach Abtretung Elsaß-Lothringens an Frankreich), incl. des als dringend notwendig empfundenen Montanexports. Letzterer weniger, um Reparationszahlungen durch Exporterlöse leisten zu können, sondern vornehmlich, um dringend benötigte Rohstoffe und Nahrungsmittel im Ausland einzukaufen.¹⁷⁷³ Dies führte ihn ganz konkret zu der Frage, ob und zu welchem Preis die Franzosen bereit sein würden, Erze an Deutschland zu liefern. Die bis dahin genannten französischen Preisvorstellungen lehnte er als überzogen ab.¹⁷⁷⁴ Wie berechtigt dies aus Sicht des Konzernlenkers war, verdeutlicht seine Mitteilung an das Kohlensyndikat vom 9. Juli 1919, daß der Phoenix im März und Juni zu etwa 50% niedrigeren Preisen (gerechnet in französischen Franc) Erzeinkäufe in Frankreich getätigt und Lieferungen erhalten habe.¹⁷⁷⁵

Beukenberg versuchte im Mai 1919 aufzuzeigen, welche negativen Folgen der Verlust Elsaß-Lothringens für die deutsche Schwerindustrie haben müsse, da diese auf phosphorhaltige

Germany; in: Tel Aviver Jahrbuch für deutsche Geschichte (TAJB); Bd. 17, 1988, S. 43-57. Als besonderen und neuen Typus der in Versailles vertretenen Verhandlungsteilnehmer, die Wissenschaftler, s. u.a. Jonathan M. Nielson, *The Scholar as Diplomat: American Historians at the Paris Peace Conference of 1919*; in: *The International History Review*; Bd. 14, 1992, No. 2, S. 228-251. Diese Entwicklung dokumentiert die Versachlichung und insbesondere Professionalisierung der Handhabung internationaler Beziehungen nach Konfliktsituationen. Zugleich war es eine Konsequenz der gewachsenen Bedeutung von Wissenschaft und Technik in modernen Auseinandersetzungen. Hatzfelds Aussage, Beukenberg habe am 17. Mai 1919 den von alliierter Seite vorgelegten Friedensvertrag abgelehnt, muß dahingehend relativiert werden, daß Beukenberg am 22. Mai 1919 der Hauptverwaltung des Phoenix mitteilte, daß die Verhandlungen auf Wunsch der deutschen Seite unterbrochen worden sind, da er Produktionszahlen und Preisangaben bezüglich Kohle und Minette für die Jahren vor dem Krieg angefordert habe, diese aber noch nicht eingetroffen seien und er diese mit diesem Schreiben erneut dringend anmahne. (MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 370: Beukenberg an Phoenix, 22. Mai 1919, Bl. 370RS). Die Empfehlung der deutschen Sachverständigen zur Ablehnung der Versailler Friedensbedingungen an die deutsche Regierung stammt vom 18. Juni 1919 (MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 417).

¹⁷⁷² MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 413: Beukenberg an Dr. Melchior, 23. Mai 1919 mit der Bitte, die Erklärung der wirtschaftlichen Sachverständigen zu den Akten zu nehmen; sowie MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 415-416/S. 1-2: (Erklärung der wirtschaftlichen Sachverständigen), handschriftlich datiert: Versailles, 17. Mai 1919.

¹⁷⁷³ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 382-385/S. 1-4: Aufzeichnung Beukenbergs vom 21. Mai 1919 zu der im Entwurf der Friedensbedingungen vorgesehenen Abtretung Elsaß-Lothringens an Frankreich, Bl. 382/S. 1.

¹⁷⁷⁴ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 370: Beukenberg an Phoenix, 22. Mai 1919, Bl. 370RS; sowie MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 373-374: Deutsche Friedensdelegation (Beukenberg) an Phoenix, 24. Mai 1919, Bl. 373-373RS; und MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 598: Beukenberg an Direktor Lübsen, Kohlen-Syndikat, 8. Juli 1919; Betr.: Minettepreis.

¹⁷⁷⁵ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 600: Beukenberg an Direktor Lübsen, Kohlen-Syndikat, 9. Juli 1919; Betr.: Minette.

Minetteerze angewiesen sei. Erschwerend wirkte, daß die Bezüge aus Schweden aufgrund der politischen Situation nicht mehr steigerungsfähig waren.¹⁷⁷⁶ Daher betrachtete er den ungehinderten Bezug von Minette für die deutschen Saarwerke als notwendig und für die Ruhrwerke als wesentlich für ihr Überleben. Als Basis für eine Übereinkunft sah er weiterhin die französische Abhängigkeit von deutschem Koks und eine französische Beteiligung an deutschen Kohlenfeldern und Bergwerken.¹⁷⁷⁷ Er griff damit auf seine Position vom April 1919 zurück.

Das Beharren auf diesem Konzept zeigt Beukenbergs unflexible Verhandlungsposition, zu der er keine Alternative sah, denn sie erschien ihm als sein letzter Trumpf; aber auch basierend auf Wunschdenken und der Unfähigkeit, die Veränderungen in den internationalen Beziehungen realistisch in das eigene Kalkül einzubeziehen.

Seit Kriegsende trat Beukenberg für einen freien Austausch von Kohle, Koks und Eisenerzen zwischen den ehemaligen Kriegsgegnern ein, wobei nur die Rahmenbedingungen z.B. von Frankreich und Deutschland bilateral festgelegt werden sollten. Als höchstes Zugeständnis erschien ihm eine bilaterale Preisvereinbarung für frei zu beziehende Mengen an Rohstoffen (Kostenobergrenze). Die konkreten Preisabsprachen sah er als Aufgabe der Einzelunternehmen an, da nur sie ihre Selbstkosten kennen und das Risiko des Betriebes tragen würden.¹⁷⁷⁸

Zentrales Anliegen war ihm die Sicherung des deutschen montanindustriellen Privatbesitzes in Lothringen und der Normandie.¹⁷⁷⁹ Die Grundlagen für die Wahrung dieser Eigeninteressen bei den anstehenden Friedensverhandlungen resultierten aus der Berliner Sitzung vom 25. November 1918. Dort wurde auf die Erkenntnisse der Enquête-Kommission (speziell auf die der Sitzung vom 3. September) aufgebaut. Aufgabe der Novembersitzung war es, daß dort

„[...] Gesagte mit den inzwischen gewaltig veränderten Verhältnissen in Einklang zu bringen und zu ergänzen. Eine Ergänzung ist schon aus dem Grunde notwendig, weil bis zu der erwähnten Sitzung mit einer Abtrennung Elsass-Lothringens von Deutschland und dem jetzt besprochenen Austritt Luxemburgs aus dem Deutschen Zollverein nicht zu rechnen war.“¹⁷⁸⁰

In der November-Sitzung wurden die wichtigsten Aspekte der später in Versailles vorgetragenen deutschen Position erörtert.¹⁷⁸¹ Diese wurde von Beukenberg in der Folgezeit in

¹⁷⁷⁶ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 382-385/S. 1-4: Aufzeichnung Beukenbergs vom 21. Mai 1919 zu der im Entwurf der Friedensbedingungen vorgesehenen Abtretung Elsaß-Lothringens an Frankreich, Bl. 382-383/S. 1-2.

¹⁷⁷⁷ Ibid., Bl. 384/S. 3. Dazu s. Feldman, Stinnes, S. 559.

¹⁷⁷⁸ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 244-247/S. 1-4: Beukenberg an Auswärtiges Amt, Geschäftsstelle für die Friedensverhandlungen, 7. April 1919, Bl. Bl. 244-245/S. 1-2.

¹⁷⁷⁹ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 244-247/S. 1-4: Beukenberg an Auswärtiges Amt, Geschäftsstelle für die Friedensverhandlungen, 7. April 1919, Bl. Bl. 244-245/S. 1-2.

¹⁷⁸⁰ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 490-492/S. 1-3: (Von Beukenberg unterschriebene Aktennotiz für die) Sitzung am 25. November 1918 vormittags 11 Uhr in Berlin = Besprechung über die Wahrung der Interessen der deutschen Eisenindustrie bei den Friedens-Verhandlungen; (...) Hoerde, 23. November 1918, Bl. 490/S. 1. Handschriftliche Unterstreichung im Original.

¹⁷⁸¹ Ibid., insbesondere Bl. 491-492/S. 2-3; MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 493-497/S. 1-5: (Von Beukenberg verfaßtes und unterschriebenes Protokoll) Vermerkt Hoerde, 28. November 1918; Niederschrift über Besprechung betrifft Wahrung der Interessen der deutschen Eisenindustrie bei den Friedensverhandlungen am 25. November 1918 im RWA; MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 498-503/S. 1-6: (Aktennotiz des Phoenix) Vermerkt Hoerde, 10. Februar 1919; Niederschrift über Besprechung beim Reichskohlenkommissar am 7. Februar 1919; Betr.: Koks- und Minettelieferungen von und nach Lothringen; MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 504-505/S. 1-2: (Aktennotiz des Phoenix) Vermerkt Hoerde, 19. März 1919; Besprechung in Essen am 17. März 1919: „In der Frage des künftigen Erzbezuges aus Lothringen und Frankreich und der Kokslieferungen nach diesen beiden Ländern ergab die Besprechung einstimmig folgende Auffassung: [...]“, Handschriftliche Unterstreichungen im Original; sowie MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 519-521: Note of the first session of the Sub-Committee to consider the details of the delivery of lignite etc. from the Left Bank to unoccupied Germany,

den Grundzügen nicht mehr revidiert und in Nuancen zur vermeintlichen Verbesserung der deutschen Verhandlungsstellung ergänzt. Beukenbergs o. aufgezeigte Vorstellung über die Situation und die Zukunftschancen der deutschen Schwerindustrie und deren günstigere Ausgestaltung bildete für diesen Wirtschaftsbereich die in Versailles vertretene Verhandlungsposition.

Verdeutlicht wird letzteres anhand der von der deutschen Friedensdelegation durch Außenminister v. Brockdorff-Rantzau der alliierten Seite am 16. Mai 1919 vorgelegten Garantien und Angebote betreffend die Wiedergutmachung für die den nordfranzösischen Kohlenbergwerken entstandenen Schäden während des Krieges (Hauptpunkte: Kohlelieferungen zum Inlandsverbrauch an Frankreich und Belgien sowie Beteiligung französischer Montanunternehmer an den deutschen Gruben, die Frankreich mit Entschädigungsleistungen beliefern sollten), basierend auf den Vorschlägen der deutschen Sachverständigen, die auf den von Beukenberg geäußerten 'Kohle-gegen-Minette-Austauschplänen' aufbauten.¹⁷⁸² Er hat in dieser Frage den Dialog entscheidend in die von ihm als zutreffende Lösung angesehene Richtung beeinflusst.

Parallel zu den Verhandlungen in Versailles fanden seit Mitte Mai 1919 Konferenzen in Spa statt, an denen Beukenberg zunächst ebenfalls teilnahm.¹⁷⁸³ In der Besprechung am 18. Mai 1919 unter Vorsitz von Reichswirtschaftsminister Rudolf Wissell wurde die Beteiligung französischer Montanunternehmen an deutschen Gruben im Reichsgebiet sehr vage diskutiert. Insbesondere sollte ein zukünftiger Mehrheitserwerb durch Fremde (ausländische, geographisch nicht näher eingegrenzte, Montanunternehmen) ausgeschlossen werden.¹⁷⁸⁴

Der Vorschlag, den Alliierten eine Beteiligung an deutschen Industrieunternehmen anzubieten, um einer vollständigen Enteignung des deutschen Besitzes, insbesondere in Frankreich, zu entgehen, wurde von Beukenberg in dieser Besprechung vorgebracht. Er ging auf eine Initiative von Arnold Rechberg, einem Querdenker in Industrie und Politik zurück, den dieser bereits im Januar und September 1918 erfolglos unterbreitet hatte. Vor November 1918 hatten sich, neben Beukenberg, auch Kirdorf, Beumer, Rötger und Stinnes scharf ablehnend zu diesen Vorstellungen geäußert,¹⁷⁸⁵ wobei in anderen, weniger schwierig gelagerten Fällen, dieses Modell durchaus mit Erfolg umgesetzt werden konnte.¹⁷⁸⁶ Dies zeigt, daß die Montanindustriellen unter dem Druck der Verhältnisse nur minimale Änderungen an ihrer Position vornahmen. Gerade soviel, wie sie als notwendig vermuteten, um den Kern ihrer

held at the Trianon Palace, 12th May, 1919; Representing the German Government: Herr Merton, Herr Röchling, Herr Lübsen, Herr Beukenberg; speziell Bl. 519, Punkt 5.

¹⁷⁸² MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 386: Deutsche Friedensdelegation (Brockdorff-Rantzau), 16. Mai 1919, an den Präsidenten der Friedenskonferenz etc. etc. Herrn Clemenceau; sowie MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 387-388: Anlage: Vorschlag der deutschen Sachverständigen; undatiert.

¹⁷⁸³ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 373-374: Deutsche Friedensdelegation (Beukenberg) an Phoenix, 24. Mai 1919, Bl. 373RS-374.

¹⁷⁸⁴ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 529-531/S. 1-3: Besprechung in Spa am 18. Mai 1919 (anwesend: u.a. Beukenberg).

¹⁷⁸⁵ Wulf, Hugo Stinnes, S. 177-178.

¹⁷⁸⁶ Dazu s. die Situation in Tschechien: Horst A. Wessel, Mannesmann und die tschechoslowakische Röhrenindustrie in der Zwischenkriegszeit; Sonderdruck aus: Barth, B.; Faltus, J.; Kren, J.; Kubu, E. (Hg.), Konkurrenzpartnerschaft: Die deutsche und die tschechoslowakische Wirtschaft in der Zwischenkriegszeit; (Veröffentlichungen der Deutsch-Tschechischen und Deutsch-Slowakischen Historikerkommission, Bd. 7; zgl. Veröffentlichungen des Instituts für Kultur und Geschichte der Deutschen im östlichen Europa, Bd. 14); Essen 1999; ohne Seitenzählung.

Vorstellungen bei den Alliierten durchsetzen zu können. Aufgrund ihrer Strategie mußten sie scheitern.

Die deutschen Vorschläge wurden von Georges Clemenceau am 24. Mai 1919 zurückgewiesen, da z.B. die Beteiligung französischer Firmen an deutschen Bergwerken von zweifelhaftem Wert sein würde, und er eine Vermischung von französischen und deutschen Beteiligungen als nicht erstrebenswert ansah.¹⁷⁸⁷ Nur so konnten klare Feindbilder aufrecht erhalten und Sanktionsmaßnahmen konsequent eingefordert und umgesetzt werden.¹⁷⁸⁸

Dagegen war ein zentraler, praxisbezogener Problembereich im Frühjahr 1919 die (eher technische) Frage des für den Bezug von Minette bzw. Verkauf von Kohle zugrunde zu legenden Preises. Konkret, ob in Mark oder Franc abgerechnet werden sollte und zu welchem Umrechnungskurs.¹⁷⁸⁹ Zunächst wurde hier keine Einigung erzielt.

Seit die Verhandlungen in Spa aus schwerindustrieller Sicht nicht zu den gewünschten Ergebnissen zu führen schienen, was sich um den 20. Mai 1919 immer deutlicher manifestierte, zeichnete sich für Beukenberg immer stärker die Möglichkeit eines Scheiterns der Friedensverhandlungen insgesamt ab, denn er stellte am 24. Mai 1919 fest:

„Jedenfalls überlegen wir hier, wie weit man auf allen Gebieten, sowohl dem finanziellen wie dem wirtschaftlichen, entgegenkommen kann, um, wenn auch unter schwersten Opfern, die Einheit des Reiches und [sc. handschriftlich eingefügt: sein Interesse und] sein Ansehen in der Welt zu erhalten. Nach der bisherigen Haltung der alliierten und der hiesigen Zeitungen müsste man annehmen, dass das alles vergeblich sein wird. Ich habe aber immer noch die Hoffnung, dass man auf der Gegenseite angesichts so weit gehender Zugeständnisse nicht den Mut hat, die aller Gerechtigkeit hohnsprechenden Forderungen aufrecht zu erhalten, sondern wenigstens mit Gegenvorschlägen kommen [sc. handschriftlich korrigiert in: kommt]. Geschieht auch das nicht, so müssen wir die schweren Folgen auf uns nehmen, die Gegner aber desgleichen.“¹⁷⁹⁰

Beukenberg und die anwesenden Experten betrachteten die Friedensverhandlungen am 18. Juni 1919 als endgültig gescheitert, als sie folgende Empfehlung aussprachen:

„Die unterzeichneten, durch das Kabinett nach Weimar berufenen finanziellen und wirtschaftlichen Sachverständigen, die auch an den Beratungen in Versailles teilnahmen, haben die Antwort der Alliierten und Assoziierten Regierungen vom 16. Juni 1919 nebst den beiden Anlagen einer eingehenden gemeinsamen Prüfung unterzogen.

„Sie sind dabei zu dem Ergebnis gekommen, daß auch die neuerdings abgegebeenen [sc. abgegebeenen] Erklärungen an den ursprünglichen Friedensbedingungen der Gegner

¹⁷⁸⁷ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 391-392/S. 1-4: Präsident der Friedenskonferenz (G. Clemenceau) an Graf Brockdorff-Rantzau, Präsident der deutschen Delegation, 24. Mai 1919, Bl. 392/S. 3; s. Marc Trachtenberg, *Reparation in World Politics: France and European Economic Diplomacy, 1916 - 1923*; New York 1980.

¹⁷⁸⁸ Dazu s. die Ruhrbesetzung 1923 und - als Gegenbeispiel - das Engagement des ITT-Konzerns in Deutschland während des Dritten Reiches, das zu Beeinflussungen von militärischen Entscheidungen der US-Streitkräfte während des Zweiten Weltkrieges führte (zu dieser Problematik s. das nicht unumstrittene Werk von Anthony Sampson, *Weltmacht ITT: Die politischen Geschäfte eines multinationalen Konzerns*; Reinbek bei Hamburg 1973; S. 23-28, insbesondere S. 41). De facto fiel das Angebot der deutschen Montanindustriellen sehr gering als Tauschpreis für das Saargebiet aus!

¹⁷⁸⁹ Dazu s. MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 498-503/S. 1-6: (Aktennotiz des Phoenix) Vermerkt Hoerde, 10. Februar 1919; Niederschrift über die Besprechung beim Reichskohlenkommissar in Berlin am 7. Februar 1919; Betr.: Koks- und Minettelieferungen von und nach Lothringen; MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 557-561/S. 1-5: Versailles, 14. Juni 1919; Memorandum über Koks- und Minettepreise; sowie MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 579-582/S. 1-4: Nachtrag zum Memorandum vom 14. Juni 1919 über Koks- und Minette-Preise, Versailles, undatiert, (...) Deutsche Wirtschaftskommission.

¹⁷⁹⁰ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 373-374: Deutsche Friedensdelegation (Beukenberg) an Phoenix, 24. Mai 1919, Bl. 374.

nichts wesentliches geändert haben. Die Sachverständigen sind ~~daher~~ einstimmig der Ueberzeugung, daß diese Bedingungen unerfüllbar sind und den völligen wirtschaftlichen Ruin Deutschlands herbeiführen müssen. Sie empfehlen daher dem Kabinett, die Friedensbedingungen abzulehnen.

„gez.: Wilhelm Beukenberg Wilhelm Cuno
Louis Hagen Philipp Heineken
Ewald Hilger Georg Lübsen
Emil Georg v. Stauss Franz Urbig
Max Warburg Otto Wiedfeldt

F. H. Witthoefft.,¹⁷⁹¹

Die Sachverständigen lehnten den Versailler Vertrag ab, weil die Friedensbestimmungen ihrer Meinung nach die deutsche Wirtschaft auf einem niedrigen Niveau stabilisieren und sie weitestgehend vom Weltmarkt ausschließen sollte. Darüber hinaus sollte verhindert werden, daß Deutschland sich ökonomisch schnell wieder in eine Position brachte, Krieg führen zu können, und damit auf absehbare Zeit eine erneute Bedrohung für den Weltfrieden würde.

Eine Konsequenz des am 28. Juni 1919 abgeschlossenen Versailler Friedensvertrages war, daß eine englisch-französische Kommission die Vernichtung von Rüstungsmaterial sowie deren Produktionseinrichtungen überwachen sollte.¹⁷⁹² Dieser Versuch scheiterte kläglich.

Die deutschen Fachleute strebten an, ihr Land schnellstmöglich wieder zu einer gleichberechtigten (wirtschaftlichen) Großmacht zu entwickeln. Da sie dieses Ziel auf der gegenwärtigen Konferenz nicht erreichen konnten, legten sie geschlossen ihr Amt nieder.¹⁷⁹³

Offiziell erfolgte der Rücktritt der deutschen Sachverständigen am 22. Juni 1919 weil:

„Die bekanntgegebene Zusammensetzung des neuen Kabinetts und die neue Beratung des Friedensausschusses lassen es sicher erscheinen, daß die gegenwärtige deutsche Regierung unter Nichtwürdigung unserer zuletzt [sc. zuletzt] am 19. Juni ds. Jrs. schriftlich abgegebenen und begründeten finanziellen und wirtschaftlichen Darlegungen den Friedensvertrag unterzeichnen wird. Wir halten den Vertrag, ungeachtet aller dabei beabsichtigten selbstverständlichen Vorbehalte nach wie vor für unausführbar und seine Unterzeichnung für ein schweres Unglück. Wir legen daher hiermit das uns von der Regierung übertragene Mandat nieder.

„gez.: Wilhelm Beukenberg. Wilhelm Cuno.
Max M. Warburg. Philipp Heineken.
C. Melchior. Ewald Hilger.
Otto Wiedfeldt. Louis Hagen.

Georg Lübsen
Emil Georg v. Stauss
Franz Urbig
F. H. Witthoefft.,¹⁷⁹⁴

¹⁷⁹¹ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 417: (Empfehlung der deutschen Sachverständigen zur Ablehnung der Versailler Friedensbedingungen an die deutsche Regierung) Weimar, 18. Juni 1919. Handschriftliche Unterstreichung und Korrekturen im Original. Dazu s. MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 418-419/S. 1-2: (Handschriftlich von Beukenberg überarbeitetes Konzept der Empfehlung der Sachverständigen zur Ablehnung der Versailler Friedensbedingungen an die deutsche Regierung): „Beim sorgfältigen Durchlesen des Entwurfes zum Friedensvertrage ist wohl jeder Deutsche zu der Ueberzeugung [...].“, Undatiert.

¹⁷⁹² Schwarz, Demobilmachung, S. 18.

¹⁷⁹³ Wulf, Hugo Stinnes, S. 118-119.

Welche Konsequenzen hatte diese Entscheidung für Beukenberg? Der Rücktritt beendete nicht sein wirtschaftspolitisches Engagement. Ein Teil seiner diesbezüglichen Bestrebungen – einen wirtschaftlich günstigen Frieden zu erlangen – waren gescheitert. Innenpolitisch verfolgte er z.B. den Abbau der Zwangswirtschaft beharrlich weiter.¹⁷⁹⁵ Beukenberg blieb sich selbst und seinen Überzeugungen treu – auch in einer derartig ausgeweglosen Situation!

6.1.3. BEUKENBERG UND DIE ‚NACHWEHEN‘ VON VERSAILLES

Die Mandatsniederlegung erlebte Beukenberg wahrscheinlich in Bad Harzburg, wohin er sich spätestens Mitte Juni zur Erholung begab.¹⁷⁹⁶ Um den 18. Juni war er in Berlin, wo ihn Beumer im Auftrage Springorums und Vöglers bat, für den Fall seiner Verhinderung für etwaig notwendig werdende weitere Verhandlungen bezüglich der Minette- und Kohlenfrage einen Vertreter zu benennen. Beumer schlug Bergassessor Wentzel von Deutsch-Lux, Abteilung Dortmunder Union, sowie die Herren Raabes oder Burgers vor.¹⁷⁹⁷

Als einen Grund für seine frühzeitige Abreise aus Versailles nannte Beukenberg

„[...] den Verlauf der Beratungen in der Unterkommission in Versailles [...]. Seitens der Alliierten waren auf Veranlassung der Franzosen die Verhandlungen schon zehn Tage lang unterbrochen worden, indem die an jedem zweiten Tage angesetzten Termine im letzten Augenblick wieder abgesagt wurden. Aus diesem Grunde habe ich nach Beendigung der Arbeiten in der Friedensdelegation von einem längeren Aufenthalt in Versailles abgesehen. Herrn Direktor Lübsen hatte ich alle Unterlagen für die Besprechung übergeben und die Angelegenheit mit ihm durchgesprochen. Er hatte aber selbst nachher das Gefühl, daß die Verhandlungen nicht ganz nach Wunsch verlaufen sind, weil ihm der Gegenstand zu fremd war.“¹⁷⁹⁸

Beukenberg versuchte aus Frust (und auch aus gesundheitlichen Gründen), weitere Arbeitsbelastungen durch die Friedensvereinbarungen auf andere Montanindustrielle zu übertragen. So bat er, in die ‘Unterkommission für die Ausführung des Luxemburger Abkommens’, angesiedelt bei der Manganversorgungsstelle in Düsseldorf, an seiner Stelle Bergassessor Wentzel zu berufen, da dieser mit den Bezugsbedingungen aus Lothringen, Luxemburg und dem Briey-Becken bestens vertraut sei.¹⁷⁹⁹ An der Sitzung der Manganversorgungsstelle am 3. Juni 1919 in Essen nahm er teil. Dort präsentierte er zunächst

„[...] einen Ueberblick über die Entstehung und Bedingungen des Luxemburger Vertrages, sowie über den seitherigen Verlauf der Verhandlungen im Unterausschuss der Wako zur Ausführung dieses Abkommens betreffend die Kohlen-, Koks- und Minette-Lieferungen usw. Für jede Tonne Mehrlieferung an Koks sollte eine entsprechende Mehrlieferung an Minette erfolgen, ferner eine Mehrlieferung an Saar- und Braunkohle, [...]“¹⁸⁰⁰

Die Erfahrungen mit diesem Abkommens sah er als moderat an, wobei die Minettezufuhr sich bis zur Konferenz deutlich gebessert habe, auch wenn immer noch ein rechnerischer Rückstand

¹⁷⁹⁴ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 420: (Rücktrittsgesuch der deutschen Sachverständigen bei den Friedensverhandlungen in Versailler) An den Ministerpräsidenten, Weimar, 22. Juni 1919.

¹⁷⁹⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 212.

¹⁷⁹⁶ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 575-577/S. 1-3: Deutsche Friedensdelegation an Beukenberg, 13. Juni 1919.

¹⁷⁹⁷ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 578: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Beukenberg, 18. Juni 1919.

¹⁷⁹⁸ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 583: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 30. Juni 1919.

¹⁷⁹⁹ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 584: Beukenberg an Bergassessor Hiby, Manganversorgungsstelle, 2. Juni 1919.

¹⁸⁰⁰ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 589-592/S. 1-4: (Aktentotiz, unterzeichnet von Beukenberg) Vermerkt Hoerde, 4. Juli 1919; Sitzung der Manganversorgungsstelle am 3. Juli 1919, Bl. 589/S. 1.

von 139.870 t festzustellen war. In den der Sitzung vorhergehenden acht Tagen war die Liefermenge Minette um 10.000 t größer als die den Alliierten übersandte Koksmenge.¹⁸⁰¹

An der Sachverständigenkonferenz zur Regelung der Reparationsfrage (Nachfolgekonferenz zu Spa) vom 16. bis 22. Dezember 1920 in Brüssel, die keine Lösung brachte und im Januar 1921 fortgesetzt wurde, sollte Beukenberg auf Bitten des Auswärtigen Amtes teilnehmen. Dies lehnte er ebenso wie zuvor schon Wiedfeldt und Vögler ab. Erst nachdem das Auswärtige Amt zu Zugeständnissen bereit war – so sollten keine konkreten Verpflichtungen in Brüssel eingegangen und der Vorschlag Oskar Wassermanns, Direktor der Deutschen Bank, den Gegenwert von 10% der deutschen Produktion dem Reich für Reparationszahlungen zu überlassen, fallengelassen werden – fanden am 8. Januar 1921 in Essen und am 14. Januar im Auswärtigen Amt in Berlin auf Vermittlung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie (RDI) Besprechungen statt. Von der westdeutschen Eisen- und Stahlindustrie nahmen u.a. Stinnes, Vögler, Thyssen, Beukenberg, Hasslacher und Wiedfeldt teil.

Die Vertreter des Auswärtigen Amtes agierten in diesen Besprechungen sehr defensiv; sie suchten jeden Konflikt zu vermeiden und akzeptierten die Positionen der Industrie. Die politische Initiative für die Formulierung von Konzeptionen zur Bewältigung der Reparationsproblematik schien von den Fachministerien auf die Industrieverbände übergegangen zu sein. Gleichzeitig rückten gesamtindustrielle Interessen in den Vordergrund, wie die internationale Konkurrenzfähigkeit der deutschen Wirtschaft.¹⁸⁰²

Bis Anfang 1921 versuchte Beukenberg auf politischem Wege (Brüsseler Verhandlungen), einen ‘Minette-gegen-Kohle-Austausch’ durchzusetzen; aufgrund der guten Exportkonjunktur warnte er vor einem Mangel an Kohle für die Hütten. Über das Transferproblem eines Teiles der mit den Exporten verdienten Devisen an das Reich zeigte er sich verhandlungsbereit.¹⁸⁰³

Die deutschen Montanindustriellen waren gerüstet, über Sachlieferungen im Rahmen der Reparationsleistungen und eine Zusammenarbeit mit der französischen Industrie zu verhandeln. Sie strebten privatrechtliche Abkommen zwischen den Wirtschaftszweigen an, während die französische Seite Regierungsverhandlungen präferierte. Nach deutscher Meinung sollte ein Eingriff in den freien Außenhandel verhindert werden, damit die eigene Montanindustrie nicht auf niedrige Produktions- und Absatzquoten festgelegt werden könnte, die der französischen Schwerindustrie geholfen hätten, ihre Schwierigkeiten zu überwinden. Im Hintergrund stand ihr Interesse, inflationsbedingte Exportvorteile nutzen zu können. Am 8. Januar 1921 wurden als Industrievertreter für die geplanten Verhandlungen Stinnes, Vögler, und Peter Klöckner gewählt. Daß sie als Regierungsvertreter vom Kabinett delegiert wurden, war eine Demonstration der Stärke der Montanindustrie und der Schwäche der Politik,¹⁸⁰⁴ ein Kräfteungleichgewicht, welches sich in den folgenden Jahre kaum änderte. Zugleich empfanden Männer wie Carl Friedrich v. Siemens die schwerindustrielle Haltung als wenig flexibel, denn sie lehnten in ihren Augen jeden Kompromiß in der Reparationsfrage ab.¹⁸⁰⁵

Obwohl Beukenberg politisch mit seinem Plan, auf privatrechtlicher Basis Kohlen gegen Erze zu tauschen, gescheitert war, verfolgte er als Konzernchef dieses Ziel weiter. Bis Ende 1920

¹⁸⁰¹ Ibid., Bl. 589-592/S. 1-3.

¹⁸⁰² Wulf, Hugo Stinnes, S. 243-253.

¹⁸⁰³ MA; P 2 25 01. 7 (3), Bl. 631-635/S. 1-9: Vertraulich: Niederschrift über die Besprechung des RWM mit Vertretern des RDI und der Großeisenindustrie am 8. Januar 1921 über Fragen der Brüsseler Verhandlungen, Bl. 632/S. 4.

¹⁸⁰⁴ Wulf, Hugo Stinnes, S. 250-251.

¹⁸⁰⁵ Feldman, Stinnes, S. 696.

konnte er dieses Vorhaben nicht in die Tat umsetzen, weil die französische Regierung die lothringischen und die luxemburgischen Felder kontrollierte und aus politischen Erwägungen ein höherer Kohlen-Import (auf französischer Seite) und ein höherer Export (auf deutscher Seite) nicht vermittelbar erschien. Als Ausweg sah Beukenberg weiterhin eine kreuzweise Beteiligung der Deutschen an Erzgruben in Frankreich und von französischer Seite an einer geeigneten Zeche in Deutschland.¹⁸⁰⁶ Er glaubte noch immer an eine Verhandlungslösung und eine mögliche Veräußerung von deutschem Montanbesitz in Frankreich,¹⁸⁰⁷ ohne zu erkennen, daß die endgültige Enteignung bevorstand.

Basierte die Verhandlungshaltung der Montanindustriellen in Versailles auf einer Vorspiegelung falscher Tatsachen? Das Verhalten Beukenbergs und seiner Kollegen erweckt diesen Eindruck. Mehr noch, die führenden Montanindustriellen hatten entscheidenden Einfluß auf die Reparationsfrage, wobei Stinnes als ihr Wortführer und 'Graue Eminenz' erschien. Dafür spricht, daß es dieser Gruppe gelang, eine Lösung der Reparationsfrage zu verhindern.

Von den Lösungsvorschlägen der Industrie, wie der Reparationsfrage und der ausufernden Inflation begegnet werden könnte,¹⁸⁰⁸ favorisierte Beukenberg die unrealistische Idee, Luxusgüter produzierende Industriezweige zu schließen bzw. überproportional stark zu besteuern. Damit einher ging sein Vorwurf, daß die zu geringen Lohndifferenzen zwischen jungen und älteren Arbeitnehmern erstgenannte zu unverantwortlichem Luxuskonsum führen würden.¹⁸⁰⁹

Hinzu kam: trotz der immer noch prekären Lage der Beschäftigten hatten die meisten Unternehmen bis Anfang 1921 die Versorgung ihrer Belegschaften mit Gütern des täglichen Bedarfs, insbesondere Lebensmitteln, eingestellt, so daß einer dementsprechenden Forderung des Einzelhandelsverbandes für Rheinland und Westfalen mit der Begründung, die lebensnotwendigen Waren seien in ausreichendem Maße wieder verfügbar, seitens der Montanindustriellen grundsätzlich zugestimmt wurde.¹⁸¹⁰

Beukenbergs Beteiligung an den Lösungsversuchen der Reparationsproblematik endete unter Reichskanzler Josef Wirth, der Mitte Juli 1921 auslotete, inwieweit die Industrie einer Finanzierung der Reparationsaufwendungen mittels Obligationen anstelle der von der Sozialisierungskommission diskutierten gesetzlich festgelegten Zwangsabgabe oder dem Modell des RWM (Erfassung der Sachwerte der Industrie) zustimmen würde. Wirth wandte sich diesbezüglich Ende August 1921 an den RDI. Die Industrie gab nur eine allgemeine Bereitschaftserklärung ab, da jede Konkretisierung zu starker Zersplitterung und tiefgreifenden Ressentiments innerhalb des RDI führten.¹⁸¹¹

¹⁸⁰⁶ MA; P 1 26 18. (1), o.Bl.: Beukenberg an Hirsch & Co. (Paul Hirsch), 5. November 1920; Betr.: Austausch von Koks gegen Luxemburger Minette.

¹⁸⁰⁷ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 194-195/S. 1-2: Beukenberg an Direktor Moritz Meyer, 1. April 1919, Bl. 195/S. 2.

¹⁸⁰⁸ Zu Stinnes' Position zur Inflation s. MA; P 1 25 55. 2, Bl. 221/S. 1-16: Mark-Stabilisierung und Arbeitsleistung; Rede von Hugo Stinnes; gehalten am 9. November 1922 im Reichswirtschaftsrat; [ca. 1922/23].

¹⁸⁰⁹ Feldman, *Great Disorder*, S. 390.

¹⁸¹⁰ VDEh: Niederschrift über gemeinsame Sitzung des Vorstandes der Nordwestlichen Gruppe und des Ausschusses des Langnamvereins am 22. März 1921, nachmittags 3¹⁵ Uhr; TO-Punkt 6: Der Einzelhandel und die Versorgung der Arbeiterschaft mit Bedarfsgegenständen; in: *Stahl und Eisen*; 41. Jg., 1921, No. 13, 31. März 1921, S. 463-464, S. 464.

¹⁸¹¹ Wulf, Hugo Stinnes, S. 269-271.

Die endgültige Enteignung des deutschen montanindustriellen Besitzes in Frankreich ließ das Ausmaß des Debakels für die deutsche Schwerindustrie offenkundig werden. Dennoch bedeutete die Niederlage des Ersten Weltkrieges nicht das Ende des internationalen Mächteungleichgewichts mit einer starken Dominanz der deutschen Montanindustrie, sie wurde nur etwas reduziert.¹⁸¹² Sie behielt weiterhin die stärkste Position in Europa inne.¹⁸¹³ Deutschlands Montanindustrie wurde durch den Versailler Vertrag gezwungen, von ihr errichtete Kapazitäten (z.B. in den abgetretenen Gebieten) an internationale (nicht deutsche) Konkurrenten zu verkaufen. Die dadurch bedingten industrieinternen Umstrukturierungen, neben z.B. den Verlusten der Chemischen Industrie, verbunden mit der

„[...] financial instability of the postwar period destroyed the industrial system developed over the nineteenth century [...].“¹⁸¹⁴

Die enormen Spannungen zu Beginn der Weimarer Republik zwischen den ehemaligen Feindmächten verdeutlicht das Verhalten des VDESI, der Statistiken über die Roheisen-, Rohstahl- und Walzwerksfabrikatsproduktion im Reich nicht mehr veröffentlichte. Diese wurden nur ganz wenigen, ausgesuchten Persönlichkeiten (z.B. in Rheinland und Westfalen nur den führenden Schwerindustriellen) zur Verfügung gestellt. Beukenberg erhielt sie unter dem Vorbehalt der ausschließlich persönlichen und streng vertraulichen Nutzung.¹⁸¹⁵ Hierin zeigte sich die Fortführung des ‘Heißen’ Krieges als ‘Kalter’ bzw. Wirtschafts-Krieg. Der Abschluß des Friedensvertrages in Versailles brachte nur die Waffen zum Schweigen, der Krieg aber ging auf anderen Ebenen weiter. Daher wird verständlich, warum die zahlreichen, ernstgemeinten Friedensbemühungen dieser Jahre in der Realität keine Chance hatten.

Sowohl die Waffenstillstandsbedingungen als auch die Klauseln des Versailler-Vertrages wurden von einigen alliierten Vertretern als Mittel benutzt, Deutschland als Wirtschaftsmacht auszuschalten, mit dem Ziel, in Europa ein neues Wirtschaftsgleichgewicht zu ihren Gunsten zu errichten.¹⁸¹⁶ Dies erkannte zu haben, ermöglichte der deutschen Industrie, langfristig ihre Interessen zu wahren und ihre Vorstellungen zur wirtschaftlichen Neuordnung des Kontinents gegen erhebliche Widerstände der ehemaligen Feindmächte durchzusetzen.¹⁸¹⁷

Von diesen Entwicklungen konnte Beukenberg gegen Ende des Ersten Weltkrieges noch keine genauen Kenntnisse haben, wohl aber war allen Montanindustriellen der Umfang der bei einer Niederlage zu erwartenden Gebiets- und damit Kapazitätsverluste in groben Zügen bewußt. Unter dem Eindruck dieser sehr schwierigen Situation ist sein hoher Einsatz für die Erhaltung der deutschen montanindustriellen Basis zu sehen.¹⁸¹⁸

¹⁸¹² Zur konservativen zeitgenössischen Beurteilung dieser Entwicklung s. Friedensburg, Kohle.

¹⁸¹³ Daniel Barbezat, *Cooperation and Rivalry in the International Steel Cartel, 1926 - 1933*; in: *The Journal of Economic History*; Bd. 49, 1989, H. 2, S. 435-447, S. 435; (z.a.: Barbezat, *Cooperation*). Zum Versailler Abkommens s. Klaus Pabst, *Der Vertrag von Versailles und der deutsche Westen*; in: Düwell, *Rheinland-Westfalen 2*, S. 271-289. Zu den Interdependenzen zwischen Ruhrgebiet und Elsaß-Lothringen (speziell hinsichtlich der Reparationsforderungen) s. (zeitgenössisch) Guy Greer, *The Ruhr-Lorraine Industrial Problem: A Study of the Economic Inter-Dependence of the Two Regions and Their Relation to the Reparation Question*; London 1925.

¹⁸¹⁴ Barbezat, *Cooperation*, S. 435.

¹⁸¹⁵ MA; P 1 26 20. 3 (2), o.Bl.: Beukenberg an VDESI, 1. Februar 1922; Betr.: Statistik.

¹⁸¹⁶ Wulf, *Vorstellungen*, S. 39.

¹⁸¹⁷ *Ibid.*, S. 42.

¹⁸¹⁸ Zum Versailler Vertrag s.: Haffner, *Vertrag von Versailles*; Sharp, *Versailles Settlement*; Horst Mühleisen, *Annehmen oder Ablehnen?: Das Kabinett Scheidemann, die Oberste Heeresleitung und der Vertrag von Versailles im Juni 1919: Fünf Dokumente aus dem Nachlaß des Hauptmanns Günther von Poseck*; in: *Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte*; 35. Jg., 1987, H. 3, S. 419-481; ders., *Das Kabinett Bauer, die Nationalversammlung und die bedingungslose Annahme des Vertrages von Versailles im Juni 1919: Zwei*

Auch das Ausmaß der Lasten der deutschen Kriegsfinanzierung mit der daraus resultierenden Hyperinflation, den aufgebürdeten Reparationsleistungen¹⁸¹⁹ und die damit verbundene Einengung der Möglichkeiten der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft,¹⁸²⁰ hat Beukenberg wie die meisten seiner Zeitgenossen nicht annähernd realistisch einschätzen können, mögliche Auswirkungen wurden aber seitens der Industrie eingehend diskutiert.¹⁸²¹

Die generelle Abwehrhaltung hat Beukenberg in seiner Ablehnung des Versailler Verhandlungsergebnisses bestärkt. Hinzu kam, daß er eine Schuld Deutschlands am Ausbruch des Krieges nicht akzeptieren konnte und wollte, hätte daraus sein Einsatz für eine ungerechte und ungerechtfertigte Kriegführung abgeleitet werden können – wenn nicht gar müssen. Eine derartige Fehlhandlung wollte und konnte Beukenberg keinesfalls eingestehen – sie widersprach diametral seiner Auffassung und seinem Selbstverständnis als Wirtschaftsführer.

Beukenberg hat mit seinem Einsatz in Versailles aufgrund seiner Erfahrung und wohl auch seines Instinktes Teile der bevorstehenden Gefahren erahnt und mit allen Mitteln zu bekämpfen gesucht. Von seiner Warte war die Ablehnung der Friedensbedingungen nicht nur folgerichtig und konsequent, sondern in seinen Augen auch die einzige Möglichkeit, eine starke deutsche (insbesondere Montan-) Industrie zu bewahren. Letzteres hatte aufgrund der realpolitischen Machtverteilung kaum Chancen auf Verwirklichung. Beukenbergs Position war vollständig im Einklang mit den Vorstellungen des Hauptvorstandes des VDESI, wie sie am 8. Juli 1919 verabschiedet wurden und dem entsprechenden Protokoll zu entnehmen sind.¹⁸²²

6.2. RÜCKZUG AUS DER INTERNATIONALEN POLITIK

Neben gesundheitlichen Faktoren und der Ablehnung des Versailler Verhandlungsergebnisses war Beukenbergs wirtschaftspolitische Grundeinstellung, die zunehmend von ideologischer Inflexibilität gekennzeichnet war, maßgeblich für seinen Rückzug aus der internationalen Politik.

Dokumente aus dem Nachlaß von Johannes Bell; in: Geschichte in Wissenschaft und Unterricht (GWU); 38. Jg., 1987, H. 2, S. 65-89.

¹⁸¹⁹ Zu den alliierten Reparationsforderungen s. Bunselmeyer, Cost, S. 52-72. Zum Einfluß der Reparationen auf die Entwicklung Europas s. Dan P. Silverman, *Reconstructing Europe after the Great War*; Cambridge, Ma., London 1982; sowie übergreifend: Volker Berghahn, *Technology, Reparations, and the Export of Industrial Culture: Problems of the American-German Relationship, 1900 - 1950*; in: Matthias Judt, Burghard Ciesla (Hg.), *Technology Transfer out of Germany after 1945*; (Studies in the History of Science, Technology and Medicine; Bd. 2); Amsterdam 1996, S. 1-10; und: Stuart W. Leslie, *The Cold War and American Science: The Military-Industrial-Academic Complex at MIT and Stanford*; New York 1993; dessen Ursprünge im wilhelminischen Deutschland lagen und dem dieses Land zahlreiche wichtige Entwicklungen und Nobelpreise verdankt.

¹⁸²⁰ Zu dieser Problematik s. den interessanten Vergleich zwischen der deutschen Situation nach dem Ersten Weltkrieg und der lateinamerikanischen Verschuldungskrise in den 1980er Jahren von Steven B. Webb, *Latin American Debt Today and German Reparations after World War I - A Comparison*; in: *Weltwirtschaftliches Archiv*; Bd. 124, 1988, H. 4, S. 745-774.

¹⁸²¹ MA; P 8 25 27. 4, o.Bl.: Die deutsche Industrie und die Wiedergutmachungsfrage: Bericht über die dritte Mitgliederversammlung des RDI (München, 27. bis 29. September 1921); (Veröffentlichungen des RDI, H. 17, Oktober 1921); Berlin 1921. Ob Beukenberg dort teilgenommen hat, ließ sich nicht eindeutig klären.

¹⁸²² HA; Ho 40, DHHU 2380, o.Bl.: VDESI; Aufzeichnung über die am 8. Juli 1919 abgehaltene Sitzung des Hauptvorstandes; TO-Punkt 1: Die Friedensbedingungen und die Eisenindustrie, S. 2-3; (hier wird bereits der Friedensschluß als 'Schmachfrieden' bezeichnet) und HA; Ho 40, DHHU 2380, o.Bl.: VDESI; Aufzeichnung über die am 8. Juli 1919 abgehaltene Sitzung des Hauptvorstandes; Anlage 1 zum Sitzungsprotokoll mit dem Titel: 'Die Friedensbedingungen und die Eisenindustrie'.

Deutlich wurde seine retrospektive Haltung besonders auf der Vorstandssitzung des VDESI am 22. Februar 1921, in der er sowohl an seiner Ablehnung der Politik Erzbergers festhielt als auch an dem außenwirtschaftspolitischen Wunsch, die Exportpreise zwischen 12,5 und 50% über den Inlandspreisen zu fixieren. Letzteres begründete er damit, daß so den Siegermächten zu verdeutlichen sei, wie die notwendigen Reparationszahlungen verdient werden könnten.¹⁸²³ Er erkannte nicht, daß die Alliierten aufgrund der eigenen innerstaatlichen Wirtschafts- und Demobilmachungsprobleme an einem intensiven deutschen Export in ihre Wirtschaftsräume nicht interessiert waren und diesen eher zu behindern suchten; die Sicherstellung der Einnahmen aus Reparationszahlungen war für die Siegermächte dabei nur ein Faktor. Hinzu kam, daß bis dato keine wichtige hochindustrialisierte Wirtschaft eine derartig drastische Restrukturierung in einem so kurzen Zeitraum und unter so widrigen Umständen durchzustehen hatte, wie die deutsche nach dem Ersten Weltkrieg.¹⁸²⁴

In der Praxis schaffte es Deutschland aufgrund seiner maroden Währung, die Exporte zu steigern. Dies gelang z.B. bereits kurz nach Kriegsende nach Schweden, wohin die Ausfuhr von Roheisen und Platten schon im ersten Halbjahr 1919 deutlich gesteigert werden konnte.¹⁸²⁵ Insbesondere im Hinblick auf dringend benötigte Devisen und die Sicherung der Einfuhr schwedischer Erze zeigten sich derartige Exporterfolge als doppelt bedeutsam.

Konsequenterweise vertrat Beukenberg den Standpunkt, wie er dem Geschäftsführer des VDESI, Jakob Reichert, auf der Februarsitzung 1919 mitteilte, daß eine Exportsteuer – trotz aller Anfechtungen seitens der Industrie – einer Exportkontrolle durch die Regierung vorzuziehen sei. Insbesondere da er durch Exportrestriktionen steigende Arbeitslosigkeit befürchtete.¹⁸²⁶ Damit einher ging die Sorge, es könnte nicht nur eine weitere Destabilisierung der Massen eintreten, sondern dieser Prozeß erneut zu gewalttätigen oder gar revolutionären Veränderungen führen, der die Position der Schwerindustrie weiter schwächen und deren führende Männer endgültig aus ihren Stellungen vertreiben könnte.

Gleichzeitig schienen sich Beukenbergs Befürchtungen bezüglich eines Handelskrieges zu bewahrheiten. Am 9. April 1919 sah die schwedische Zeitschrift 'Finansvidende' einen neuen Zeitabschnitt der Handelsgeschichte angebrochen. Denn jedes Land würde jetzt seine Nachbarn mit seiner Ausfuhr 'beglücken' und gleichzeitig den Import an Fertigwaren so weit wie möglich zu unterbinden suchen (Rückschritt in merkantilistische Auffassungen). Diese Politik mußte aber nach damaliger Auffassung zwangsläufig zum Handelskrieg führen.¹⁸²⁷ Weiter wurde argumentiert, es werde international auf zwei Ebenen parallel operiert. Außer dem Einfuhrverbot würden die Währungsrelationen sehr aggressiv zum eigenen Vorteil eingesetzt. Dabei müßten die neutralen Länder mit ihren starken Währungen und dem relativ hohen einheimischen Preisniveau große Exporteinbußen hinnehmen und hätten die Zeche für ihre wirtschaftlich gute Situation zu zahlen. Als Schreckgespenst wurde projiziert, daß Deutschland

¹⁸²³ Feldman, Iron and Steel, S. 203. Zur politischen Dimension der Reparationsfrage s. Bruce Kent, The Spoils of War: The Politics, Economics, and Diplomacy of Reparations 1918 - 1932; Oxford 1989.

¹⁸²⁴ Bessel, Germany, S. 98-99.

¹⁸²⁵ BArchP, Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 285: Abt. Fremde Presse; Briefbuch Nr. F. P. 54752; 5. Juni 1919: Wochenübersicht aus der Auslandspresse: Schweden (Zeitungen bis 1. Juni 1919 incl.), Bl. 101.

¹⁸²⁶ Feldman, Iron and Steel, S. 205. Zu den Bestrebungen, die Reparationslasten zu reduzieren, s.: Deutschlands Wirtschaft, Währung und Finanzen: Im Auftrage der Reichsregierung den von der Reparationskommission eingesetzten Sachverständigenausschüssen übergeben; Berlin 1924.

¹⁸²⁷ BArchP, Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 284, Bl. 160/S. 1-16: Nachrichten der Auslandspresse: Wirtschaftlicher Teil: Zusammengestellt bei der Abt. Fremde Presse; 28. April 1919: 1. Teil: Wirtschaftspolitische Fragen: Allgemeines, Bl. 160, S. 3: 4. Der Krieg nach dem Kriege.

die gesamte skandinavische Industrie aufgrund seines Wettbewerbsvorteils (Währungsverfalls) zugrunde richten könnte, wenn es jetzt imstande wäre, gezielt auftreten zu können. Dieses Horrorgemälde diene zur Untermauerung der Forderung, die letztendlich die eigene (schwedische) wirtschaftliche Situation stark verbessert hätte,

„[...] daß die Welt ein Interesse daran haben müßte, die Geldwährung untereinander zu ‘stabilisieren’, zum Beispiel durch systematische Kreditgewährung den armen Ländern gegenüber seitens der finanziell gut ausgerüsteten Länder. Weit gefehlt, bei einem Handelskriege wie dem jetzigen ist ein solcher Gedanke nur eine Utopie.“¹⁸²⁸

Als Konsequenz der Liquidation des im vordem feindlichen Ausland gelegenen deutschen Eigentums wurde Mitte 1920 eine ‘Interessenvertretung der im Ausland geschädigten deutschen Gruben und Hüttenwerke’ gebildet, an der sich fast alle namhaften Unternehmen Westdeutschlands (u.a. der Phoenix) beteiligten.¹⁸²⁹ Erst im Oktober 1921 wurden von der Geschäftsführung Verhandlungen mit der Reichsregierung bezüglich eines Vergleiches hinsichtlich der im Ausland erlittenen Schäden angestrebt. Als Grundlage sollte der am 13. Mai 1921 geschlossene elsass-lothringische Vertrag dienen, der einen Entschädigungsbetrag in Höhe des 1,5fachen des Friedenswertes vorsah, welcher durch gutachterliche Stellungnahmen ermittelt werden sollte. Als Umrechnungskurs setzte die Interessenvertretung einen Wechselkurs von einem Franc gleich M 0,80 an.¹⁸³⁰

Da Beukenberg einen Monat nach dieser Mitteilung aus dem Phoenixvorstand ausschied, hatte er keine Veranlassung mehr, sich mit dieser Frage weiter auseinanderzusetzen.

¹⁸²⁸ Ibid., Bl. 160, S. 3: 4. Der Krieg nach dem Kriege. Aus der Entwicklung in Folge des Ersten Weltkrieges haben die führenden Staatsmänner nach dem Zweiten Weltkrieg glücklicherweise Lehren gezogen und eine Wiederholung dieser Prozesse zu verhindern gewußt (u.a. Marshallplan-Hilfen).

¹⁸²⁹ MA; P 1 25 65. (4), o.Bl.: Satzung der Interessen-Vertretung der im Ausland geschädigten deutschen Gruben und Hüttenwerke, mit dem handschriftlichen Zusatz: am 12. Juni 1920 in Düsseldorf von der Versammlung genehmigt und notariell vollzogen.

¹⁸³⁰ MA; P 1 25 65. (1), o.Bl.: Interessen-Vertretung der im Ausland geschädigten Deutschen Gruben und Hüttenwerke, (streng vertraulich) an Phoenix, 3. Oktober 1921; Betr.: Abfindung der Auslandsschäden.

7. BEUKENBERGS ABSCHIED: 1918 - 1923

7.1. DIE LETZTEN JAHRE AN DER SPITZE DES PHOENIX

7.1.1. DIE SITUATION DER RUHRMONTANINDUSTRIE IN DEN ERSTEN JAHREN DER WEIMARER REPUBLIK UND DAS VERHÄLTNISS, SPEZIELL BEUKENBERGS ZUR EIGENEN BELEGESCHAFT

Beukenbergs Verhalten war in dieser Phase erheblich durch die Erfahrungen des ersten Halbjahres 1919 geprägt, in dem zahlreiche, wilde, unkoordinierte, lokale Streikbewegungen die Unternehmen belasteten. Bezeichnend ist ein Schreiben Beukenbergs an Hermann Röchling in Berlin vom 8. April 1919. Dort bietet er einen guten Überblick über die Situation im Ruhrrevier aus Sicht der Montanindustriellen und begründete seine Absage zur Konferenzteilnahme in der Reichshauptstadt u.a. damit, daß

„[...] hier [sc. im Ruhrgebiet] wichtige Sitzungen im Gange sind und Schwierigkeiten aller Art bei den Werken selbst vorliegen. Die Forderungen der Absetzung tüchtiger Beamter ist jetzt an der Tagesordnung und greift auch schon auf die Hüttenwerke über. Bei dem fortgesetzten Streik auf unsern Zechen werden wir in den nächsten Tagen mehr und mehr zum Stilliegen kommen, wenn nicht die Arbeit wieder aufgenommen [sc. wiederaufgenommen] wird, was kaum in Aussicht steht. Es sieht nicht mehr so aus, als ob die Regierung [sc. handschriftlich eingefügt: mit Sicherheit] Herr der Lage bleiben würde, und viele sind der Meinung, dass im allgemeinen Interesse es wünschenswert wäre, wenn der weitere Umsturz bald kommt und die Industrie nicht in der bisherigen Weise im Laufe längerer Zeit dem chronischen Siechtum verfällt.-,“¹⁸³¹

Hier wird deutlich, welche große Anstrengung es Beukenberg kostete, den Phoenix zu führen und sich mit diesen, seiner tiefsten Überzeugung nach sinnlosen und unnötigen Verhandlungen über eine als falsch empfundene Entwicklung auseinandersetzen zu müssen. Insbesondere der letzte Satz des Zitats drückt eine tiefe Niedergeschlagenheit und pessimistische Beurteilung der Zukunft (Sinnlosigkeit seines Kampfes gegen den drohenden Absturz der Wirtschaft und des Phoenix in das totale Chaos) aus.¹⁸³² Es zeugt von hoher Disziplin, großem Willen und Pflichtbewußtsein, unter diesen Bedingungen die Kraft aufgebracht zu haben, für das Unternehmen zu kämpfen und an den psychisch stark belastenden Verhandlungen für einen (positiven) Friedensvertrag teilzunehmen, obwohl auch dort die negativen Erfahrungen überwogen.

Während dieser Phase führte Beukenberg die Verhandlungen mit den Arbeitnehmern des Phoenix z.T. selbst; und nicht immer gelang es ihm, sie zu einer gemäßigten Entscheidung, etwa zum Verzicht auf einen Streik, zu bewegen.¹⁸³³ Begonnen hatte dieser Prozeß gegen Kriegsende, als Beukenberg versuchte, in der Düsseldorfer Röhren- und Walzwerksabteilung

¹⁸³¹ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 253-254/S. 1-2: Beukenberg an Hermann Röchling, 8. April 1919.

¹⁸³² Gegen eine Interpretation, daß Beukenberg in dieser Situation ein schnelles Ende dieser Unsicherheiten ‚mit Schrecken‘ ‚einem Schrecken ohne Ende‘ vorgezogen habe, spricht die Art der Formulierung, die nicht auf einen Wunsch nach einem radikalen Wandel – auch und insbesondere zuungunsten der Wirtschaft – hindeutet.

¹⁸³³ Dazu s. Beukenbergs Verhandlungen mit den Angestellten-Ausschüssen: MA; P 2 25 43., Bl. 211-215/S. 1-5: Verhandelt, Hoerde, 3. Mai 1919: Zur Besprechung der gemeinsamen Eingabe sämtlicher Angestellten-Ausschüsse der Hüttenwerke des Phoenix vom 27. April 1919; Versammlungsleiter: Beukenberg.

des Phoenix mittels einer Variante der traditionellen Sozialpolitik,¹⁸³⁴ die die Arbeiterschaft an das Unternehmen binden sollte, dieser Entwicklung entgegenzusteuern. Durch eine zeitliche Staffelung von Prämienzahlungen sollte eine Spaltung der Arbeitnehmerschaft erreicht und die Streikbereitschaft gesenkt werden.¹⁸³⁵ Sein Ziel war es,

„[...] den einzelnen Arbeiter am wirtschaftlichen Erfolg des ‘Phoenix’ bezw. an der Erzielung niedriger Betriebs- und Verwaltungskosten persönlich zu interessieren, in der Absicht, ihm, sofern er sich als tüchtig erwiesen hat, möglichst bodenständig zu machen und so dauernd mit dem Schicksal des Werkes zu verbinden, und um schließlich eine wirksames Gegenmittel zu schaffen gegen die neuerlichen Sozialisierungsbestrebungen – die in der Hauptsache doch nur auf das bisher so geringe Interesse der Arbeiter und Angestellten an dem Wohlergehen der wirtschaftlichen Unternehmungen zurückzuführen sind – hatte ich einen Plan ausarbeiten lassen, nach welchem auf die Guthaben der Spareinrichtungen des Phoenix eine der Phoenix-Dividende entsprechende Gewinnbeteiligung gewährt werden sollte.“¹⁸³⁶

Dieser, für die deutsche Montanindustrie sehr fortschrittliche (aber aus der Not der Situation geborene) Vorschlag Beukenbergs fand beim ARV(Phoenix) die volle Unterstützung.¹⁸³⁷

Weiterhin wurde die Schaffung einer Kommission bei der Abteilung Düsseldorfer Röhren- und Walzwerk, bestehend aus ‘vertrauenswürdigen’ Arbeitern und Beamten, diskutiert, die Beschwerdefälle über Prämien- und Entlassungsentscheidungen bearbeiten sollte. Beukenberg sprach sich weiterhin gegen die Schaffung derartiger Ausschüsse aus. Sein vorsichtig inhaltlicher Vorschlag der Gewährung einer von der Gewinnausschüttung des Konzerns abhängigen Gewinnbeteiligung war kaum geeignet, die revolutionäre Umbrüche zu beeinflussen.¹⁸³⁸ Seine Konzepte lassen (zumindest zu Beginn der Entwicklung) auf eine sehr starke Fehleinschätzung der tatsächlichen Prozesse und der ihr innewohnenden Dynamik sowie eine gewisse Unfähigkeit, aus den bisherigen Vorstellungen und Modellen herauszutreten und ‘über den eigenen Schatten’¹⁸³⁹ zu springen, schließen, um der Realität entsprechend die gleichberechtigte Einbeziehung der bisher verfemten Gewerkschaften als Gesprächspartner zu akzeptieren und umzusetzen. Hier läßt Beukenberg seine sonst oft geübte Weitsicht vermissen. Ob dies mit einem Desinteresse für die praktische Lösung sozialer Probleme in dieser sich rasant

¹⁸³⁴ Zur Interdependenz zwischen staatlicher Sozialpolitik allgemein und Krieg s. Eckart Reidegeld, Krieg und staatliche Sozialpolitik; in: Leviathan; 17. Jg., 1989, H. 4, S. 479-526; (z.a.: Reidegeld, Krieg); und ders., Die Weltkriege und die Entwicklung staatlicher Sozialpolitik: Thesen zu einem Zusammenhang; in: Krieg und Literatur/War and Literature; Bd. 3, 1991, No. 5/6, S. 259-274, wobei der Erste Weltkrieg zu großen Fortschritten in der Sozialpolitik führte (Reidegeld, Krieg, S. 480). Ob dies, wie aus marxistischer Sicht angeführt, als zu bedauernde Entwicklung und Schwäche des Kapitalismus anzusehen ist, kann bezweifelt werden. Vielmehr zeigt es die Stärke eines Systems, in Krisen gegensätzliche Pole integrieren zu können.

¹⁸³⁵ Dazu s. MA; P 1 25 55. 2, Bl. 079-083/S. 1-5: handschriftlicher Titel: Bericht für die Sitzung der Sozialisierungskommission am 28. Januar 1919; „1. Allgemeines. Der Entwurf, der ja von der Hauptverwaltung des Phoenix über die eventuelle Gewährung einer Gewinnbeteiligung ausgearbeitet worden ist, geht [...].“, Bl. 079/S. 1; Streichung und Unterstreichung im Original; sowie MA; P 2 25 40., Bl. 011: Phoenix (Beukenberg, vertraulich) an Phoenix, Abt. Westfälische Union, 9. März 1918; Betr.: Maßnahmen zur Einschränkung des Arbeiterwechsels.

¹⁸³⁶ MA; P 2 25 40. (2), Bl. 248-250: Beukenberg an v. Oppenheim, 14. März 1919, Bl. 248.

¹⁸³⁷ MA; P 2 25 40. (2), Bl. 252-254/S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 18. März 1919, Bl. 252/S. 1.

¹⁸³⁸ Zunkel, Staatssozialismus, S. 169-170.

¹⁸³⁹ So revolutionär und spektakulär die Vorschläge Beukenbergs zuweilen erscheinen – es darf nicht außer Acht gelassen werden, daß es sich hierbei zumeist um Reaktionen handelte, zu denen er keine Alternative sah. Eine Anerkennung der Gewerkschaften als gleichberechtigte Verhandlungspartner erfolgte nur unfreiwillig unterdem Druck der Ereignisse und wider eigener Einsicht und Überzeugungen!

verändernden Umbruchphase zusammenhing oder auf Unkenntnis der wahren Dynamik dieser Prozesse beruhte, muß offen bleiben. Erstaunlich ist, daß der Bedarf an gleichgerichteten Fähigkeiten, aber auf verschiedenen Ebenen, zu derart unterschiedlichen Ergebnisse führen kann.¹⁸⁴⁰

In der Folgezeit (insbesondere ab 1920) klagten die Montanindustriellen über die scheinbar monatlich sich steigernden Lohnforderungen der Arbeitnehmerseite.¹⁸⁴¹ Beukenberg befürwortete in der Lohnfrage ein gemeinsames, industrieweites Vorgehen zur Stärkung der eigenen Position.¹⁸⁴² Dieses lehnte er im Phoenix für die Arbeitnehmer ab, da an den einzelnen Standorten unterschiedliche Verhältnisse herrschen würden, die eine unternehmensübergreifende Gewährung von Teuerungs- und sonstigen Zuwendungen nicht sinnvoll erscheinen lasse. Er glaubte, diese Unterschiede anhand der behördlichen Klasseneinteilung für die Gewährung von Wohngeldzuschüssen deutlich machen zu können.¹⁸⁴³ Eine einheitliche Arbeiterbewegung sollte verhindert bzw., wo diese schon entstanden war, gespalten und geschwächt werden. Zusätzlich erklärte Beukenberg Abmachungen mit einem Zusammenschluß der Vertreter aller Abteilungen für unverbindlich, da diesem jegliche Rechtsgrundlage fehle.¹⁸⁴⁴

Der permanente Druck der Beschäftigten führte Ende 1919 dazu, daß Beukenberg sich zu 'Grundsätzen für die Gewährung laufender Teuerungszuschläge für die Angestellten der Hüttenwerke des Phoenix', mit Wirkung ab 1. Januar 1920 durchrang.¹⁸⁴⁵ Durch den Kapp-Putsch kam es Anfang 1920 zu einer erneuten Streik- und Unruhewelle im östlichen Ruhrgebiet. Hierbei erhob der Arbeiterrat der Stadt Hoerde die Forderung nach Lohnfortzahlung für die Zeit des Generalstreiks. Die Abteilung Hoerder Verein lehnte dies unter Hinweis auf die grundsätzliche Bedeutung dieser Entscheidung ab; zur Klärung wurde auf die Arbeitsgemeinschaft verwiesen. Begründet wurde die Forderung vom Hoerder Arbeiterrat mit einer von den Schwerter Arbeitgebern durch den dortigen Arbeiterrat erpreßten Erklärung, wonach einer Bezahlung unter dem Druck der Verhältnisse zugestimmt worden sein sollte.¹⁸⁴⁶

Mehrfache Tarifanpassungen verdeutlichten den inzwischen rasanten Inflationsprozeß.¹⁸⁴⁷

Wie desolat die Situation durch Krieg, Hyperinflation¹⁸⁴⁸ und Arbeitszeitverkürzung werden sollte, zeigt, daß im Dezember 1925 die Hüttenwerke mit einer gegenüber dem Vorkriegsstand

¹⁸⁴⁰ Stegmann, Repression, S. 405.

¹⁸⁴¹ MA; P 8 25 62., Bl. 113-115/S. 1-3: Zechen-Verband an Beukenberg, 19. Mai 1920, Bl. 113/S. 1. Insbesondere s. MA; P 2 25 43.

¹⁸⁴² MA; P 8 25 62., Bl. 118: Beukenberg an Zechen-Verband, 22. Mai 1920.

¹⁸⁴³ MA; P 2 25 43., Bl. 211-215/S. 1-5: Verhandelt, Hoerde, 3. Mai 1919: Zur Besprechung der gemeinsamen Eingabe sämtlicher Angestellten-Ausschüsse der Hüttenwerke des Phoenix vom 27. April 1919; Versammlungsleiter: Beukenberg, Bl. 211/S. 1.

¹⁸⁴⁴ MA; P 2 25 43., Bl. 323: Beukenberg (vertraulich) an Dütting, Zeche Holland, 14. Juli 1919; Betr.: Zentral-Ausschuß der Angestellten-Ausschüsse.

¹⁸⁴⁵ MA; P 2 25 43., Bl. 501/S. 1-6: Grundsätze für die Gewährung laufender Teuerungszulagen an die Angestellten der Hüttenwerke des 'Phoenix'. Gültig ab 1. Januar 1920. Dazu s. MA; P 2 25 41. (2), o.Bl./S. 1-3: Phoenix je besonders an die Abt.: Hoerde, Ruhrort, Düsseldorf, Hamm, Nachrodt, Bergeborbeck, 21. Januar 1920; Betr.: Teuerungszulage für Angestellte.

¹⁸⁴⁶ MA; P 1 25 55. 3 (2), o.Bl.: Arbeiterrat für die Stadt Hoerde an Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 19. März 1920; MA; P 1 25 55. 3 (2), o.Bl.: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Arbeiterrat der Stadt Hoerde, 20. März 1920; sowie MA; P 1 25 55. 3 (2), o.Bl.: Erklärung der Arbeitgeber in Schwerte, (...) „(Vorstehende Erklärung wurde telephon. von der Eisenindustrie Menden u. Schwerte in Schwerte mitgeteilt.)“ Hoerde, den 20. 3. 1920.,

¹⁸⁴⁷ Dazu s. MA; P 2 25 44. 3 (1), Bl. 000-001: Phoenix (Beukenberg) an alle Abt., 7. Juni 1920; Betr.: Leistungszuschläge zu den Mindestsätzen des ab 1. April 1920 gültigen Angestelltentarifs.

¹⁸⁴⁸ Eine Prozeßanalyse der deutschen Hyperinflation liefert Eric E. Rowley, Hyperinflation in Germany: Perceptions of a Process; London 1994. Zum Einfluß der Inflation auf die deutsche Wettbewerbsfähigkeit s.

um 100% vergrößerten Belegschaft (beim Phoenix um 75%) nur die Höhe der Vorkriegsproduktion erreichten. Innenpolitisch wurde dem Achtstundentag und der fehlenden Arbeitsbereitschaft der abhängig Beschäftigten die Schuld zugewiesen.¹⁸⁴⁹

Die Unter Tage arbeitenden Bergleute hatten schon vor dem Ersten Weltkrieg weitgehend den Achtstundentag durchgesetzt. Folglich forderten sie weitere Arbeitszeitverkürzungen, indem die An- und Abfahrt zum Arbeitsplatz vor Ort als Arbeitszeit angerechnet werden sollte. Der Zechen-Verband rief Ende April 1919 die Bergwerksdirektoren zur Standfestigkeit auf:

„1 Es ist unter allen Umständen an der **8-Stundenschicht** für die mit der Kohlenförderung auf der **Hängebank**, der **Brücke** und bei der **Verladung** beschäftigten Arbeiter festzuhalten. Es soll nicht geduldet werden, daß diese Arbeiter sich vor Ablauf der 8-Stundenschicht von der Arbeitsstätte entfernen. Tun sie es dennoch, sollen sie mit Geldstrafen bestraft, im Wiederholungsfalle gemäß Arbeitsordnung (§ 23) entlassen werden. Außerdem soll ihnen selbstverständlich nur die tatsächlich verfahrenene Schichtzeit, auf die 8-Stundenschicht umgerechnet, bezahlt werden.“¹⁸⁵⁰

Sonstige Beeinträchtigungen (so u.a. der eklatante Mangel an Transportmöglichkeiten, die Ruhrbesetzung, die Gebietsverluste, die mangelnde Leistungsfähigkeit der Bevölkerung aufgrund der Entbehrungen des Krieges) wurden von den Unternehmern in ihrer Argumentation nahezu nicht berücksichtigt, da sie für die Debatte um den Achtstundentag als relativ unbedeutend angesehen wurden, obwohl z.B. Beukenberg auf einige dieser Aspekte mehrfach hingewiesen hat. Hinzu kam, daß sie als außenpolitischen Hauptfaktor der Inflation die zu hohen und in Devisen zu leistenden Reparationszahlungen anführten.¹⁸⁵¹

Carl L. Holtfrerich, Germany and the International Economy: The Role of the German Inflation in Overcoming the 1920/1 United States and World Depression; in: Lee, German Industry, S. 265-285. U.a. zu den Gründen für die Herausbildung der deutschen Inflation und zur statistischen Aufarbeitung der Entwicklung s. Deutsche Bundesbank (Hg.), Währung und Wirtschaft in Deutschland 1876 - 1975; 2., unveränderte Aufl. (ergänzt um Namens- und Sachverzeichnis), Frankfurt/Main 1976; und dies. (Hg.), Deutsches Geld- und Bankwesen in Zahlen 1876 - 1975; Frankfurt/Main 1976. Zur inflationsbedingten Wirtschaftskrise in der Weimarer Republik s. Balderston, Course. Beispielhaft s. aus der Fülle der Literatur zur deutschen Inflation der 20er Jahre: Fritz K. Ringer (Hg.), The German Inflation of 1923; (Problems in European History: A Documentary Collection); New York, London, Toronto 1969; Gerald D. Feldman (Hg.), Die Nachwirkungen der Inflation auf die deutsche Geschichte 1924 - 1933; (Schriften des Historischen Kollegs: Kolloquien, Bd. 6); München 1985; Steven B. Webb, Hyperinflation and Stabilization in Weimar Germany; New York, Oxford 1989; Hans Otto Schötz, Der Kampf um die Mark 1923/24: Die deutsche Währungsstabilisierung unter dem Einfluß der nationalen Interessen Frankreichs, Großbritanniens und der USA; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 68: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Band 9); Berlin, New York 1987; Zugl.: Berlin, Univ., Diss., 1984/5 unter dem Titel: Die Stabilisierung der Mark 1923/24 unter dem Einfluß der nationalen Interessen Frankreichs, Großbritanniens und der Vereinigten Staaten von Amerika; zum Einfluß von Banken und Bankiers auf die Entwicklung; sowie Winkel, Wirtschaftspolitische Fragen. Zur theoretisch-analytischen Auseinandersetzung mit und den Ursachen von Inflation s. Michael R. Smith, Power, Norms, and Inflation: A Skeptical Treatment; (Sociology and Economics: Controversy and Integration); New York 1992. Zu den Stabilisierungsmaßnahmen s. Ursula Bachmann, Reichskasse und öffentlicher Kredit in der Weimarer Republik 1924 - 1932; (Europäische Hochschulschriften: Reihe V: Volks- und Betriebswirtschaft, Bd. 1854); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996; Zugl.: München, Univ., Diss., 1995.

¹⁸⁴⁹ HA; Ho 40, DHHU 2394, o.Bl.: Lahn-Arbeitgeber-Verband e.V., 5. Oktober 1921: Sonderrundschreiben: Der Kampf gegen den Achtstundentag; sowie Feldman, Industrie und Inflation, S. 369.

¹⁸⁵⁰ MA; P 8 25 63. (1), o.Bl.: Zechen-Verband an Bergwerksdirektoren!, 29. April 1919; (...) Die Geschäftsführung! v. Loewenstein. Hervorhebungen im Original.

¹⁸⁵¹ WWA; K 1, Nr. 286, Bl. 141-147: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 30. September 1921, nachmittags 4 Uhr: TO-Punkt 10: Besprechung der wirtschaftlichen und politischen Lage: Bl. 142-144.

Ende 1919 veröffentlichte 'Stahl und Eisen' zwei Artikel zum Thema 'Valuta und Ausfuhr'. In der anschließenden Diskussion meldete sich Beukenberg auf Bitten des VDEh¹⁸⁵² zu Wort. Er betonte, daß für Massengüter ein Verkauf in Auslandswährung am vorteilhaftesten sei, zum einen, um selber Produkte auf den Weltmärkten kaufen, zum anderen um bei Umtausch dem Reich die dringend benötigten Devisen zur Verfügung stellen zu können. Hinzu komme, daß nur hohe Inlandspreise die deutsche Volkswirtschaft vor Schaden durch 'Ausverkauf' und Verschleuderung von Waren im Ausland schützen könne (ein politisch häufig verwandtes Argument, um im Reich Preiserhöhungen zu begründen). Um höchstmöglich erzielbare Preise zu erlangen, müßten sich die Werke für ihre Auslandsverkäufe zusammenschließen. Als Zwischenfazit postulierte Beukenberg richtig, daß unter den damaligen Umständen ein Verkauf in fremder Währung der vorteilhafteste Weg war.¹⁸⁵³ In diesem Zusammenhang stuft Feldman Beukenberg als 'Gradualisten' ein, der langsame Preisanpassungen befürwortete.¹⁸⁵⁴

Zum Wertverfall der Mark führte Beukenberg aus, dieser beruhe auf dem mangelnden Vertrauen des Auslands, daß Deutschland seine Probleme lösen könne, und zum zweiten auf dem Importüberschuß des Reiches (Passive Handelsbilanz)¹⁸⁵⁵. Seine Analyse, wie Deutschland in diese prekäre Lage gekommen sei, nennt als alleinige Schuldige die Führer der Revolution, die mit ihrer Entscheidung zur Einführung des 'Achtstundentages' zum 1. Januar 1919 die großen Unruhen unter der Arbeiterschaft ausgelöst hätten, die Ende des Jahres noch andauern würden. Zweiter Faktor sei die zu hohe Arbeitslosenunterstützung,¹⁸⁵⁶ die die allgemeine Arbeitsunlust stark gefördert habe. Als Konsequenz beurteilte er die Zukunft sehr düster, zumal die Regierenden nicht die Fähigkeit hätten, die Probleme zu erkennen und zu lösen, da sie selbst keine Pläne entwickeln könnten, sondern die der 'Straße' übernahmen, wodurch die Wirtschaft zugrunde gerichtet würde.¹⁸⁵⁷ Diese Ausführungen Beukenbergs sind symptomatisch für sein Denken und das seiner Peers, die gern und schnell bereit waren, die Schuld für die verzweifelte Lage dem 'Klassenfeind' zuzuschieben, ohne willens (und fähig {?}) zu sein, die eigene Beteiligung an der Niederlage und dem Untergang der Monarchie zu erkennen. Aber es war bequemer, die Schuld bei anderen zu suchen, und Verallgemeinerungen ließen sich effektiver in Auseinandersetzungen verwenden.¹⁸⁵⁸ Hinzu kam:

„Der wesentliche Punkt ist jedoch der, daß kein politischer Schock durch die Wirtschaft ging, der sie zu einem Überdenken ihrer politischen Position gezwungen hätte.,,¹⁸⁵⁹

Die politischen Gegner machten es den konservativen Kräften oft sehr leicht, begründete Kritik an ihrem Führungsstil und ihren kurzsichtigen und unausgereiften Entscheidungen (so z.B. an zu häufigem und planlos wirkendem Personalwechsel) vorzubringen. Aber Beukenbergs Leserzuschrift in 'Stahl und Eisen' offenbart, zwangsläufig mehr als alle seine

¹⁸⁵² MA; P 2 25 01. (5), Bl. 305-306: VDEh an Beukenberg, 14. Oktober 1919; Betr.: Ausfuhr und Valuta.

¹⁸⁵³ Beukenberg, Valuta und Ausfuhr, S. 1387-1388.

¹⁸⁵⁴ Feldman, Iron and Steel, S. 203.

¹⁸⁵⁵ Da die Leistungsbilanz infolge der hohen Reparationszahlungen nur negativ sein konnte, erschwerte eine passive Handelsbilanz die Erwirtschaftung der benötigten Devisen in hohem Maße.

¹⁸⁵⁶ Zur staatlichen Arbeitslosenunterstützung s. Naoki Fukuzawa, Staatliche Arbeitslosenunterstützung in der Weimarer Republik und die Entstehung der Arbeitslosenversicherung; (Europäische Hochschulschriften: Reihe V: Volks- und Betriebswirtschaft, Bd. 1613); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1995; Zugl.: Freiburg (Breisgau), Univ., Diss., 1993.

¹⁸⁵⁷ Beukenberg, Valuta und Ausfuhr, S. 1388-1389.

¹⁸⁵⁸ Vergleicht man die Situation mit der nach dem Zweiten Weltkrieg, so ist zu erkennen, daß eine der Wurzeln des Wiederaufbaus die Zurückhaltung der Arbeitnehmer mit Forderungen war!

¹⁸⁵⁹ Feldman, Politische Kultur, S. 8.

Fachveröffentlichungen, einen tiefen Einblick in sein und seiner Berufsgenossen Denken, denn deren Reaktionen auf zahlreichen Verbandssitzungen zeigten, daß eine in ihren Denkstrukturen sehr homogene Schicht die Fäden in den Händen hielt. Wer nicht 'konform' dachte, hatte kaum eine Chance, in diese Führungszirkel vorzudringen. So wurde sichergestellt, daß nur Personen mit gleichen Überzeugungen und Ansichten nachwuchsen. Dies zeigten die nachrückenden montanindustriellen Führer (z.B. Vögler), die ohne Bruch die Arbeit ihrer Vorgänger fortführten. Aufgrund der Konformität ist nicht zu unterscheiden, wer der jüngeren und wer der älteren Generation angehörte. Synonym für dieses Verharren ist der fortwährende Gebrauch der unter der Monarchie verliehenen Titel (z.B. Geheimrat) in der Weimarer Republik und das gegen Ende der Zuschrift geäußerte Bekenntnis Beukenbergs zur Demokratie – aber nur, wenn sie monarchisch ausgerichtet gewesen wäre.

Schwerwiegendster Nachteil dieser Rekrutierungsmethode war, daß auf diesem Wege neue, alte 'bewährte' (Unternehmens-) Strukturen in Frage stellende, Denkansätze und Lösungsstrategien kaum eine Chance zur Umsetzung und Bewährung in der Praxis erhielten.

Hinzu kam: einerseits waren die revolutionären Entwicklungen Vorwand, zum anderen willkommenes Mittel, um durch die eigene ökonomische Machtstellung Einfluß auf politisch unerwünschte Entwicklungen nehmen zu können.¹⁸⁶⁰ Zu diesem Zweck schuf die Arbeitgeberseite weitere Vereinigungen, wie etwa Mitte 1920 den 'Zweckverband Nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen' mit Sitz in Essen, dem der Phoenix beitrug,¹⁸⁶¹ und der die Stärkung der Unternehmerposition in Verhandlungen anstrebte.¹⁸⁶² Dem Vorstand der Vereinigung gehörten bis zu ihrem Ausscheiden aus dem Führungsgremium des Phoenix bzw. der Nordwestlichen Gruppe sowohl Beukenberg als auch Richard v. Schaewen¹⁸⁶³ (für eine kurze Periode Generaldirektor des Phoenix und designierter Nachfolger Beukenbergs) an,

¹⁸⁶⁰ Diese Taktik deckte sich auch mit entsprechenden literarischen Bestrebungen, nach Überwindung der Hyperinflation eine krisenhafte Situation in der Stahlindustrie aufzuzeigen, so etwa von Fritz Endemann, Die Krise in der deutschen Eisen erzeugenden Industrie im Jahre 1924; Köln, Univ., Diss., 1925.

¹⁸⁶¹ MA; P 8 25 95. 2 (1), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen) an HK für die Kreise Essen, Mülheim-Ruhr und Oberhausen, 30. August 1920; Betr.: Zweckverband nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen; MA; P 8 25 95. 2 (1), o.Bl.: Zweckverband Nordwestdeutscher Wirtschafts-Vertretungen, an Phoenix, 29. September 1920.

¹⁸⁶² MA; P 8 25 95. 2 (1), o.Bl.: Vertraulich: Tätigkeitsbericht des Zweckverbandes Nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen e.V. aus dem GJ 1921 (2. GJ), S. 1-6; insbesondere S. 4.

¹⁸⁶³ Richard von Schaewen war vor seiner Tätigkeit im Vorstand des Phoenix Eisenbahndirektionspräsident der kgl. Eisenbahndirektion Köln und Kassel und leitete in dieser Funktion 1918 die Gesamtsitzungen des Bezirkseisenbahnrates Köln sowie die Sitzungen des Ständigen Ausschusses des Bezirkseisenbahnrates Köln in der 11. Wahlperiode (s. dazu WWA; K 2, Nr. 12, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Cöln: 11. Wahlperiode: Niederschrift über die am 25. September 1918 abgehaltene dritte Sitzung des Ständigen Ausschusses, S. 4; sowie WWA; K 2, Nr. 12, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Cöln: 11. Wahlperiode: Niederschrift über die am 16. Oktober 1918 abgehaltene sechste Gesamtsitzung, S. 5). Weiterhin: MA; P 1 25 36. 2, Bl. 58: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 10. Februar 1921, vormittags 11 Uhr; TO-Punkt 1.): Vollziehung der Niederschrift über die AR-Sitzung vom 29. Dezember 1920 und Verlesung des Berichts über die Sitzung der Betriebskommission vom 10. Februar 1921; und TO-Punkt 3.) Sonstiges. Beukenberg traf mit v. Schaewen im Bezirkseisenbahnrat Köln zusammen, und es ist wahrscheinlich, daß hier der Wechsel v. Schaewens zum Phoenix vorbereitet wurde, da beide gemeinsame Eisenbahnerfahrungen hatten und der Phoenix durch diese Verbindung leichter Eisenbahnaufträge erhalten konnte (s. dazu WWA; K 2, Nr. 12, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Cöln: 11. Wahlperiode: Niederschrift über die am 16. Oktober 1918 abgehaltene sechste Gesamtsitzung; an der Beukenberg {erwähnt S. 3} und v. Schaewen {erwähnt u.a. S. 4, 5} laut Protokoll der Sitzung teilnahmen).

ersterer als Vertreter der Nordwestlichen Gruppe, letzterer für den Phoenix.¹⁸⁶⁴ Dieser Organisation maß der Phoenix, als sich die Lage stabilisierte, keine große Bedeutung mehr zu, wie die späte Benennung Fahrenhorsts dort zum Nachfolger v. Schaewens zeigt.¹⁸⁶⁵

Insgesamt betrachtet, war die schwerindustrielle Verbandspolitik ein Versuch, den eigenen Lobbyismus in Berlin und reichsweit zu stärken und effizienter zu koordinieren.¹⁸⁶⁶

Wer hatte die Kosten der Hyperinflation zu tragen?¹⁸⁶⁷ Ohne daß diese Fragestellung hier hinreichend analysiert werden kann, läßt sich der begründete Verdacht aussprechen, daß die Geld oder Geldäquivalente (Sparer, Besitzer festverzinslicher Wertpapiere oder Lebensversicherungen, also Werte, die auf eine bestimmte Währung, hier Mark, und eine feste Summe {Geldbetrag} lauteten) besitzenden Schichten (überwiegend der Mittelstand) die Leidtragenden waren. Insbesondere waren die betroffen, die aus Kapitalmangel weder in Sachwerte noch fremde Währungen fliehen konnten.¹⁸⁶⁸ Vor allem Großunternehmen konnten die Inflation nicht nur aufgrund verzerrter und für sie günstigerer Wechselkursrelationen nutzen (und dies, wie Klagen über Probleme des Bezugs von Vorprodukten – insbesondere von Erzeugnissen des Phoenix und Hoesch¹⁸⁶⁹ – zeigen, durch optimale Ausnutzung der Exportmöglichkeiten häufig anstreben),¹⁸⁷⁰ sondern darüber hinaus Inflationsverluste z.B. durch Ablösung von Verbindlichkeiten mit nahezu wertlosem Geld minimieren.

Diese Beschwerde aus der weiterverarbeitenden Industrie über Bezugsprobleme sandte die HK Dortmund Beukenberg und Direktor E. Trowe von Hoesch zur Stellungnahme zu. Trowe bemerkte, derartige Klagen würden erhoben, wenn aufgrund von Preissteigerungen ein höherer Absatz mit besseren Gewinnaussichten möglich sei und bei Preisberuhigung würden diese Vorhaltungen verstummen. Die Argumentation geht z.T. an den vorgebrachten Vorwürfen vorbei, denn die Weiterverarbeiter beklagten, Ende 1921 nur unter größten Schwierigkeiten Vorprodukte erwerben zu können. Dies versuchte Beukenberg zu entkräften, indem er den Weiterverarbeitern vorwarf, sie versuchten sich aus spekulativen Gründen mit großen Mengen Vormaterialien einzudecken, um selbst von antizipierten Preissteigerungen profitieren zu können. Dieser Spekulation hätten die Hersteller entgegentreten wollen. Gleichzeitig hätten die Eisen- und Stahlunternehmen 1921 ihre Produktion kontinuierlich gesteigert, wohingegen der Export auf Jahresanfangsniveau verharret wäre. Beukenberg vermutete weiterhin, daß der Zwischenhandel einerseits hortete, um erwartete Buchgewinne abschöpfen zu können und/oder

¹⁸⁶⁴ MA; P 8 25 95. 2 (1), o.Bl.: Zweckverband Nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen an Phoenix, 27. Oktober 1921; Betr.: Benennung eines Vorstandsmitgliedes des Zweckverbandes Nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen.

¹⁸⁶⁵ MA; P 8 25 95. 2 (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst) an Zweckverband nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen, 29. Oktober 1921.

¹⁸⁶⁶ Dazu s. u.a. Weisbrod, Schwerindustrie, S. 143-214.

¹⁸⁶⁷ Wer die volkswirtschaftlichen Kosten der deutschen Hyperinflation trug, beantwortet u.a. Michael L. Hughes; *Paying for the German Inflation*; Chapel Hill, London 1988. Zur Auswirkung der Hyperinflation auf die Arbeiterschaft und die dabei aufgetretenen divergierenden Perceptionen von Ökonomen und Historikern s. Gunther Mai, „Wenn der Mensch Hunger hat, hört alles auf,;: Wirtschaftliche und soziale Ausgangsbedingungen der Weimarer Republik (1914 - 1924); in: Werner Abelshäuser (Hg.), *Die Weimarer Republik als Wohlfahrtsstaat: Zum Verhältnis von Wirtschafts- und Sozialpolitik in der Industriegesellschaft*; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft 81); Stuttgart 1987; (z.a.: Abelshäuser, *Wohlfahrtsstaat*), S. 33-62, S. 33.

¹⁸⁶⁸ Andreas Kunz, *Inflation als Verteilungskampf: Eine Bilanz der Neueren Forschung*; in: Abelshäuser, *Wohlfahrtsstaat*, S. 171-184.

¹⁸⁶⁹ Feldman, Stinnes, S. 655.

¹⁸⁷⁰ WWA; K 1, Nr. 629, o.Bl.: HK in Cassel an Minister für Handel und Gewerbe in Berlin, 3. November 1921.

andererseits von den Eisen- und Stahlwerken für den Inlandsbedarf gelieferte Erzeugnisse in größeren Mengen und veredelt exportiert hätte.¹⁸⁷¹

Eine Rundfrage der Phoenixzentrale bei den einzelnen Abteilungen Ende Dezember 1918 ergab, daß diese aufgrund von Produktionsengpässen für die Ausfuhr kein Material zur Verfügung hatten,¹⁸⁷² und z.T. nicht einmal den Inlandsbedarf der eigenen Kundschaft decken konnten.¹⁸⁷³

Diese Situation – entgegen dem Wehklagen der Montanindustriellen, welches in der Folgezeit verstärkt funktionalisiert wurde – nutzte Beukenberg am 17. Januar 1919 in seinem vertraulichen Bericht an Staatssekretär Dr. August Müller in Berlin, um die Arbeiterschaft und besonders die Arbeiter- und Betriebsräte erneut für die schwierige Lage des Reiches verantwortlich zu machen. Er stellte fest: es

„[...] liegen für die Hütten, von wenigen Artikeln abgesehen, reichlich Aufträge vor, und bei gutem Arbeitswillen hätten wir nicht nur den notwendigen Bedarf des Inlands befriedigen, sondern auch nennenswerte Mengen ausführen und damit vielleicht unsern Markkurs etwas bessern können. - Neue Erschwernisse treten auch noch ein durch die ‘Arbeiter- und Betriebs-Räte’.,“¹⁸⁷⁴

Belastend wirkten die durch technische und organisatorische Probleme oder Arbeiterunruhen ausgelösten ständigen Betriebsstörungen. Letztgenannte wurden oft für Stilllegungen von Werksabteilungen genutzt, wie Beukenberg bezüglich der mangelhaften Kohlenförderung dem AR-Vorsitzenden Mitte Dezember 1919 mitteilte.¹⁸⁷⁵ In dieser Phase waren die Vorgehensweise und die Reaktionen Beukenbergs aufgrund seiner unflexiblen inhaltlichen Position vorhersehbar und berechenbar und mündeten in seiner starren Haltung.

Dagegen stand die offizielle Aussage Beukenbergs bezüglich der eigenen Lieferbereitschaft an die Inlandsverbraucher und der eigenen Exportzurückhaltung 1921 im Widerspruch zum Vorstandsprotokoll des Phoenix vom 6. Oktober 1921, in dem heißt:

„Die Verkaufstätigkeit der Abteilungen wurde besprochen. Man war sich darüber klar, dass die jetzigen Preise des Eisenwirtschaftsbundes viel zu niedrig sind mit Rücksicht auf die Steigerung der Kohlenpreise, der Löhne und der Frachten und mit Rücksicht auf die im Ausland erzielbaren Preise. Die Abteilungen sollen daher zu den Preisen des Eisenwirtschaftsbundes nicht mehr verkaufen [sc. ,] und es soll abgewartet werden, welche Preiserhöhungen der Bund beschliesst. Mit Inlandsverkäufen für das nächste Jahr soll zurückgehalten werden, falls nicht erheblich höhere Preise als die des Eisenwirtschaftsbundes zu erzielen sind. In das Ausland sind Verkäufe nach Möglichkeit zu tätigen, solange die jetzige Preislage dort so bleibt, da mit einer starken Besserung der Mark für die nächste Zeit wohl kaum zu rechnen sein wird.,“¹⁸⁷⁶

Der Vorstandsbeschluß bestätigte die Vorwürfe der weiterverarbeitenden Industrie. Alle versuchten, die günstige Inflationskonjunktur zur eigenen Profitmaximierung zu nutzen. In ihrer

¹⁸⁷¹ WWA; K 1, Nr. 629, o.Bl.: HK Dortmund: Bitte um baldige Stellungnahme, gesandt an Beukenberg und Direktor E. Trowe, 15. November 1921; WWA; K 1, Nr. 629, o.Bl.: Stellungnahme von E. Trowe an HK Dortmund, 18. November 1921; sowie WWA; K 1, Nr. 629, o.Bl.: Stellungnahme Beukenbergs an HK Dortmund, 18. November 1921.

¹⁸⁷² MA; P 1 26 26. 1 (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Direktor Weygand, 24. Dezember 1918.

¹⁸⁷³ MA; P 1 26 26. 1 (1), o.Bl.: Phoenix, Abt. Westfälische Union, an Phoenix, 23. Dezember 1918; Betr.: Ihr Schreiben vom 21. ds. betrifft Auslandsverkäufe.

¹⁸⁷⁴ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 329-332: Beukenberg an Staatssekretär des RWA, Dr. August Müller, 17. Januar 1919; Betr.: die allgemeine Lage im hiesigen Industriebezirk, Bl. 331.

¹⁸⁷⁵ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: Beukenberg, Phoenix, an ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 13. Dezember 1919.

¹⁸⁷⁶ HA; Ho 40, DHHU 2392, o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 6. Oktober 1921: TO-Punkt 2.) Verkaufspolitik.

Stellungnahme an den Minister für Handel und Gewerbe in Berlin übernahm die HK Dortmund die Argumentation der beiden Gutachter uneingeschränkt.¹⁸⁷⁷

Anfang November 1921 wurde beim Phoenix ein stillgelegter Hochofen wieder angeblasen, und Beukenberg glaubte, daß weitere Hochöfen wieder in Betrieb gesetzt werden könnten. Da die stark erhöhte Produktion überwiegend im Inland abgesetzt würde, so seine offizielle Position, könne er die Klagen über Lieferengpässe nicht nachvollziehen.¹⁸⁷⁸

Insgesamt beurteilte der Vorstand des Phoenix die eigene konjunkturelle Situation anlässlich der geplanten Kapitalerhöhung in der zweiten Jahreshälfte 1921 wie folgt:

„Trotz des dauernden politischen Drucks von aussen her, trotz der Kohlenknappheit und der Mitte 1920 einsetzenden Wirtschaftskrise im In- und Ausland hat das kürzlich abgelaufene Geschäftsjahr der Gesellschaft befriedigend abgeschlossen. Die Kohlenförderung hob sich wieder auf 68% der Förderung des besten Friedensjahres 1912/13 (im Vorjahr nur 55%), die Roheisenproduktion auf 45% (37%) und die Rohstahlerzeugung auf 60% (47%). Aehnlich stieg die Herstellung und der Versand der Fertigfabrikate. – Zur Zeit ist der Geschäftsgang der Gesellschaft ein regelmässiger. Nachdem die Mitte 1920 begonnene rückläufige Bewegung auf dem Eisenmarkte einstweilen behoben ist, verfügt die Gesellschaft bei sich befestigenden und teilweise steigenden Preisen gegenwärtig wieder über ansehnliche Auftragsbestände, die innerhalb der durch die Kohlenknappheit gezogenen Grenzen für die nächsten Monate eine ausreichende Beschäftigung der Phoenix-Werke verbürgen. Wie sich darüber hinaus die Verhältnisse der Gesellschaft gestalten werden, ist bei dem wechselvollen Zustand unseres gegenwärtigen wirtschaftlichen und politischen Lebens nicht abzusehen.“¹⁸⁷⁹

1921 wurde das Werk Ruhrort beträchtlich umgestaltet, indem ein neues Thomaswerk und ein Blockwalzwerk errichtet sowie die Grubenschienenstraße modernisiert wurden. Das bestehende Walzenstraßensystem wurde 1922 durch eine neue Block- und eine Knüppelstraße erweitert. Der Produktivitätssprung war gewaltig; die neue Blockstraße leistete mit einer Kapazität von 750.000 t pro Jahr 150.000 t oder 25% mehr als die beiden arbeitenden Blockwalzwerke gemeinsam; bei der Knüppelstraße wurde eine Leistungserhöhung von 50% gegenüber der Vorgängeranlage erreicht.¹⁸⁸⁰

Aufgrund des Nachfrageanstiegs nach Eisen- und Stahlprodukten wurden seit Anfang Juli 1921 die Produktionskapazitäten angepaßt, indem z.B. Walzstraßen neu in Betrieb genommen und zweite und dritte Schichten eingelegt wurden. Modernisierungen nebst Wiederinbetriebnahme von Produktionskapazitäten waren Ausfluß der guten Inflationskonjunktur und auf Beseitigung des – hauptsächlich Energiemangel-bedingten – Produktionsengpasses ausgerichtet, wie Beukenberg Ende Oktober 1921 vor der HK Dortmund ausführte.¹⁸⁸¹

¹⁸⁷⁷ WWA; K 1, Nr. 629, o.Bl.: HK Dortmund an Minister für Handel und Gewerbe, 24. November 1921.

¹⁸⁷⁸ HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Stellungnahme Beukenbergs zu Lieferengpässen, gesandt an die HK Dortmund, 18. November 1921.

¹⁸⁷⁹ MA; P 1 25 26. 7, o.Bl./S. 1-10: Prospekt (maschinenschriftlich) über Mark 169.000.000 (wahrscheinlich Schreibfehler, da der Kapitalerhebungsbeschluß vom 1. Juli 1921 über M. 139.000.000 lautete) neue Aktien des Phoenix vom 13. August 1921, S. 10. Gegenüber der ao. HV am 1. Juli 1921 war hier - nur anderthalb Monate später - eine deutlich optimistischere Einschätzung der eigenen wirtschaftlichen Perspektiven festzustellen, die aber zweifelsohne mit dem Wunsch einer erfolgreichen Durchführung der geplanten Kapitalerhöhung in Verbindung stand (MA; P 1 25 52. 3, o.Bl./S. 1-6: Ao. HV am 1. Juli 1921, S. 1).

¹⁸⁸⁰ Welskopp, Arbeit und Macht, S. 441.

¹⁸⁸¹ WWA; K 1, Nr. 286, Bl. 167-169: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 28. Oktober 1921: TO-Punkt 8: Besprechung der wirtschaftlichen und politischen Lage: Bl. 167-168; (Vortragender: Beukenberg).

7.1.2. DIE PERSONELLE DEMOBILMACHUNG BEIM PHOENIX

Bereits während des Krieges ergaben sich zahlreiche Fragen und Probleme zur Demobilmachung auf Betriebsebene (so z.B. bezüglich der Zahl und dem möglichen Einsatz der vorhandenen Arbeitskräfte an den einzelnen Orten),¹⁸⁸² deren Lösung zu machtpolitischen Auseinandersetzungen zwischen Gewerkschaften und Montanindustriellen 'vor Ort' führte.

Nach dem Scheitern der schwerindustriellen Expansionspolitik¹⁸⁸³ wurde auf Betriebsebene der Dialog mit den Gewerkschaften, der auf mehreren Ebenen 1917 begonnen hatte, um so dringender. Die auf überregionaler Ebene begonnenen Verhandlungen mit den Gewerkschaften wurden nach dem 9. November 1918 von Beukenberg auf Betriebsebene fortgeführt. Bereits am 11. November wurde den Arbeitnehmervertretern u.a. die Einführung der achtstündigen Arbeitszeit an den Hochöfen und in den Kokereien zugesagt, sofern ausreichend qualifizierte Arbeitskräfte beschafft werden könnten.¹⁸⁸⁴

Dem gegenüber standen die mit der Rückkehr zur Friedensproduktion verbundenen Schwierigkeiten der Ruhrmontanindustrie, manifestiert in den großen Entlassungswellen von Hilfs- und Rüstungskräften der während des Krieges in gigantische Dimensionen gewachsenen Unternehmen.¹⁸⁸⁵ Für den Phoenix bedeutete dies, daß die Belegschaft von 40.260 Arbeitern

¹⁸⁸² RWWA 130-3001071/7a, Bl. 28: Nordwestliche Gruppe und Arbeitnordwest an sämtliche Mitglieder, 31. Oktober 1918.

¹⁸⁸³ Zum Scheitern der deutschen Großmachtträume s. Fischer, Niedergang; Hillgruber, Weltpolitik; sowie ders., Großmacht. Zur Position während des Nationalsozialismus s. Erwin Dierenberger, Die Beziehungen zwischen Oberster Heeresleitung und Reichsleitung von 1914 - 1918; Berlin 1936; Zugl.: Würzburg, Univ., Diss., 1934; in der die Schuld für den Zusammenbruch im Sieg des Liberalismus gegenüber einem postulierten traditionsgebundenen Preußengeist (S. 143-144) gesehen wird. Analysen über die Übergangsphase vom Kaiserreich zur Weimarer Republik, die zusätzliche Akzente setzen, bietet Eberhard Kolb (Hg.), Vom Kaiserreich zur Weimarer Republik; (Neue Wissenschaftliche Bibliothek, Bd. 49); Köln 1972. Die Chancen zur Restauration ihrer Position, die sich den Arbeitgebern in der Weimarer Republik eröffneten, sind wesentlich auf das Scheitern der sozialdemokratischen Bemühungen zurückzuführen, die deutsche Wirtschaft in die von ihnen gewünschte Richtung umzubauen, so Michael William Honhart, The Incomplete Revolution: The Social Democrats' Failure to Transform the German Economy, 1918 - 1920; Durham, Univ., Diss., 1972.

¹⁸⁸⁴ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 133: 11. November 1918;

„Zu der auf heute Nachmittag 4 Uhr angesetzten Besprechung der Werksleitung mit den Vertretern der Gewerkschaften waren die Nebenbezeichneten erschienen.

„Herr Vogt bezeichnet als Forderungen der Gewerkschaften [...]

„2., Baldige Einführung der 8stündigen Arbeitszeit ohne Lohnausfall.,,

Zur Akzeptanz der Arbeitszeitverkürzungen s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 136-139: Beukenberg an Stinnes, 12. November 1918; Betr.: Abrüstung. Zur Arbeitszeitproblematik s. u.a. Irmgard Steinisch, Die Auswirkungen inflationärer Wirtschaftsentwicklung auf das Arbeitszeitproblem in der deutschen und amerikanischen eisen- und stahlerzeugenden Industrie; in: Gerald D. Feldman, Carl-Ludwig Holtfrerich, Gerhard A. Ritter, Peter-Christian Witt (Hg.), Die Erfahrung der Inflation im internationalen Zusammenhang und Vergleich; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 57: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Bd. 2); Berlin, New York 1984; (z.a.: Feldman, Erfahrung der Inflation), S. 394-424.

¹⁸⁸⁵ Zu den diesbezüglichen allgemeinen Planungen für die Demobilmachung s. MA; P 2 25 01. 3, Bl. 275-277: Streng vertraulich!: Der Staatssekretär des RWA; Niederschrift über 7. Sitzung des Arbeitsausschusses der Kommission für Demobilmachung der Arbeiterschaft am 29. Oktober 1918, 10 Uhr vormittags unter Vorsitz des Unterstaatssekretärs Dr. Müller. Allgemein dazu Gunther Mai, Arbeitsmarktregulierung oder Sozialpolitik? Die personelle Demobilmachung in Deutschland 1918 bis 1923/24; in: Feldman, Anpassung an die Inflation, S. 202-236; sowie zur Entwicklung der deutschen Inflation allgemein: Holtfrerich, Deutsche Inflation.

und 1.867 Angestellten (ohne Vorstandsmitglieder) in 1913¹⁸⁸⁶ auf 330.580 Beschäftigte kurz vor Kriegsende angewachsen war. Diese waren in 133 Werken im Ruhrgebiet tätig. Die größten Produktionsstätten befanden sich in Essen mit 111.881 sowie in Düsseldorf mit 67.245 Werksangehörigen; Standorte, an denen überwiegend Rüstungsmaterial produziert wurde.

Aufgrund Beukenbergs intensiver Mitarbeit bei den Demobilmachungsvorbereitungen auf Reichsebene war im Phoenix frühzeitig konzernweit ein Demobilmachungsprofil erarbeitet worden, falls die Rüstungsaufträge plötzlich gestoppt werden würden. Dann sollten insgesamt 143.122 Beschäftigte (43,29% der Belegschaft gegen Kriegsende) entlassen werden.¹⁸⁸⁷

Im Vorstand des Phoenix bestand die Ansicht, daß durch das Wegbrechen der Nachfrage, verbunden mit dem Einsatz von Ersatzkräften und der Rückkehr der Kriegsteilnehmer, die Stellen überbesetzt seien.¹⁸⁸⁸ Erschwerend wirkte, daß im November 1918 ein Streik unter den beim Phoenix eingesetzten Gefangenen ausbrach und ein Teil der ausländischen Arbeitnehmer unkontrolliert die Arbeitsplätze verließ.¹⁸⁸⁹ Auch mußte die Anfang August 1914 gegebene schriftliche Zusagen an einrückende Mitarbeiter, nach Beendigung des Krieges in der alten Position eingestellt zu werden, nun erfüllt werden.¹⁸⁹⁰ Denn der Vorstand hatte erst am 8. August 1914 (und damit häufig zu spät) den grundsätzlichen Beschluß gefaßt, daß sämtliche einberufenen Arbeiter entlassen werden sollten.¹⁸⁹¹ Beukenberg plädierte im Hinblick auf die geänderten innenpolitischen Kräfteverhältnisse im November 1918 dafür, daß aufgrund des mit den Gewerkschaften abzuschließenden Vertrages (Stinnes-Legien-Abkommen, s.o.), gemäß Punkt vier der Vereinbarungen, die zurückkehrenden Soldaten zwar Anspruch auf Anstellung haben sollten (auch bei gleicher Entlohnung wie in ihrer ehemaligen Position), aber ihre ursprüngliche Stellung nur bei Vakanz dieser Position wieder besetzen könnten.¹⁸⁹²

Die am stärksten auf Rüstungsproduktion ausgerichteten Montanunternehmen reduzierten ihre Belegschaft noch stärker, so etwa die Firma Krupp, die in ihrem Essener Werk von 105.000

¹⁸⁸⁶ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 012: Hoerde, 11. Januar 1919; An Nordwestliche Gruppe, Statistik für die Friedensjahre 1911 bis 1913 einschließlich. Im März 1914 übermittelte Beukenberg an Hugenberg die Zahl von 41.129 Beamten und Arbeiter, die in den Berg- und Hüttenwerken des Phoenix per 1. Juli 1913 beschäftigt gewesen waren (MA; P 1 26 44. {1}, Bl. 12: Beukenberg {vertraulich} an Hugenberg, 3. März 1914). Ob z.B. die Mitarbeiter in der Hauptverwaltung mitgerechnet wurden (oder weitere Gründe vorlagen), ist hier nicht zu ersehen.

¹⁸⁸⁷ Schwarz, Demobilmachung, S. 14. Zur allgemeinen Dimension der notwendigen Freisetzung von Arbeitskräften in der Ruhrindustrie s. MA; P 1 25 55. 1, Bl. 104-107: Vermerkt Hoerde, 8. November 1918; Niederschrift über Besprechung beim Regierungspräsidenten am 6. November 1918; mit dem handschriftlichen Vermerk am Ende: von Herrn Direktor Poensgen diktiert. Eigenen Angaben zufolge setzte der Phoenix 1917 allerdings nur 41.068 Arbeiter, incl. der Aushilfskräfte, und 2.267 Angestellte, incl. der Bürogehilfinnen aber ohne Vorstandsmitglieder, ein (MA; P 1 25 55. 2, Bl. 013: Hoerde, 11. Januar 1919; An Nordwestliche Gruppe; Statistik für die Kriegsjahre 1914 bis 1917 einschließlich). Woraus die gewaltigen Differenzen zu den von Schwarz angegebenen Zahlen resultieren, kann nicht geklärt werden. Es erscheint möglich, daß der Phoenix nicht alle Beschäftigten (u.U. nicht die Kriegsgefangenen und die im Ausland angeworbenen Arbeitskräfte) in die Statistik aufgenommen hat. Auch müssen nicht alle Tochterunternehmen konsolidiert worden sein. Oder es wurden nur die vor dem Weltkrieg bestehenden Werke einbezogen.

¹⁸⁸⁸ MA; P 1 26 10. 1 (1), Bl. 80-81: Phoenix (Fahrenhorst) an Bergwerksdirektor von Baczkó, 9. Dezember 1920.

¹⁸⁸⁹ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 329-332: Beukenberg an Staatssekretär des RWA, Dr. August Müller, 17. Januar 1919; Betr.: die allgemeine Lage im hiesigen Industriebezirk, Bl. 331.

¹⁸⁹⁰ Schwarz, Demobilmachung, S. 19.

¹⁸⁹¹ HA; Ho 40, DHHU 450, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 8. August 1914: TO-Punkt V.: Arbeiterpensionskassen.

¹⁸⁹² MA; P 1 25 55. 1, Bl. 168-169: Beukenberg an Stinnes, 14. November 1918; Betr.: Abrüstung.

auf 37.500 Arbeitnehmer, also um 67.500 oder 64,29% auf nur noch 35,71% der Kriegsbelegschaftsstärke herunterging.¹⁸⁹³

Konsequenz dieses Prozesses war eine rasch fortschreitende Aushöhlung der Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften, wie sie im 'Stinnes-Legien-Abkommen' vereinbart worden war, ausgehend vom Ruhrkohlenbergbau. Die Unternehmer sahen hier eine Chance, erneut zu patriarchalischen Arbeitsverhältnissen¹⁸⁹⁴ mit uneingeschränkten Weisungsbefugnissen der Firmenleitungen gegenüber den Belegschaften zurückkehren zu können.¹⁸⁹⁵ Dieses Ziel konnte in der Folgezeit allerdings nur teilweise erreicht werden.

Die Erschütterungen in der deutschen Montanindustrie waren mit die schwersten und weitreichendsten von allen Restrukturierungserfordernissen an die deutsche Wirtschaft im Gefolge des Ersten Weltkrieges. Insbesondere, da dieser Branche eine Schlüsselstellung bei den sich als notwendig erweisenden wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Struktur Anpassungen zukam.¹⁸⁹⁶ Dazu wählte sie auf internationaler Ebene den Weg verstärkter Kartellierung.¹⁸⁹⁷ Somit spiegelte sich das Versailler System in der machtpolitisch veränderten Marktaufteilung bis zum Ausbruch der Weltwirtschaftskrise wider.¹⁸⁹⁸

7.1.3. DIE ÜBERGANGSWIRTSCHAFT

Die Montanindustriellen versuchten, neben den bereits detailliert aufgezeigten Bereichen, die Unsicherheiten in der Übergangswirtschaft nach Kriegsende in zwei weitere Richtungen zur Verbesserung ihrer ökonomischen Situation zu nutzen, nämlich in Bezug auf ihre Export- und Gewinnmöglichkeiten. Wie gegensätzlich in dieser Hinsicht die revolutionäre Situation im November 1918 eingeschätzt wurde, zeigt die Sitzung des Stahlwerksverbandes am 21. des Monats. Insgesamt lassen sich drei Interessengruppen identifizieren. Zum einen die Fraktion, die für eine gemäßigte Preispolitik eintrat – nicht zuletzt aufgrund ihrer eigenen Weiterverarbeitungsinteressen –, zu der u.a. Klemme von der GHH und Bruhn vom Krupp-Konzern gehörten. Als weitere Gruppierung läßt sich eine flexibel gemäßigte Richtung feststellen, deren Bestrebungen zuvorderst auf einen Abbau der staatlichen Kontrollen abzielte, verbunden mit eher gemäßigten Forderungen bei den eigentlichen Preisfestsetzungen. Zu dieser Gruppe gehörten z.B. Beukenberg und Vögler. Die dritte Richtung, repräsentiert von Hasslacher, Klöckner und Thyssen, vertrat die radikal egoistische Position, indem sie auf eine Vermeidung von Verlusten und die Deckung ihrer Schulden abzielte sowie eine

¹⁸⁹³ Schwarz, Demobilmachung, S. 15.

¹⁸⁹⁴ Zum Paternalismus in der deutschen Industrie des Kaiserreichs s. ergänzend Berghoff, Unternehmenskultur.

¹⁸⁹⁵ Schwarz, Demobilmachung, S. 28.

¹⁸⁹⁶ Feldman, Industrie und Inflation, S. 25.

¹⁸⁹⁷ Beispielhaft s. zum Roheisen-Verband: Rosemarie Schindler, Die Marktpolitik des Roheisen-Verbandes während der Weimarer Republik; Bielefeld 1978. Zur Kartellproblematik auf internationaler Ebene s. u.a. Barbezat, Cooperation, S. 435-436. Delegationsleiter der Rohstahlgemeinschaft bei den Verhandlungen zur Bildung des Internationalen Stahlkartells war Ernst Poensgen. Zu seiner Einschätzung der damaligen Situation s.: Ernst Poensgen; Gegenwartsfragen der deutschen Eisenindustrie; in: Archiv und Wirtschaft: Mitteilungsblätter für das Archivwesen der Wirtschaft; 9. Jg., 1976, H. 1, S. 9-19; (Zunächst erschienen in: Frankfurter Zeitung, 1925; wieder abgedruckt in: Europas Volkswirtschaft in Wort und Bild; Frankfurt/Main 1925/26). Zur internationalen Kooperation s. Alice Teichova, P. L. Cottrell (Hg.), International Business and Central Europe, 1918 - 1939; New York 1983.

¹⁸⁹⁸ Teichova, Internationale Grossunternehmen, S. 30.

Profitmaximierung im Rahmen des freien Marktes anstrebte. Die Aufhebung der Höchstpreise am 1. Januar 1919 bedeutete einen Sieg der radikalen Vertreter über die gemäßigten Kräfte.¹⁸⁹⁹

Den Grund für die Debatte erhellt ein Schreiben des Geheimen Regierungsrates Mathies (RWA) an Beukenberg vom 14. November 1918. In diesem teilte das Amt mit:

„Die für die Eisenausfuhr vorgesehene Regelung entspricht Ihren Wünschen. Die Ausfuhrverbote bleiben formell bestehen, die Ausfuhr wird aber praktisch in die Hand der Verbände gelegt. Ein Beamter des Reichskommissars für Aus- und Einfuhrbewilligung reist heute nach Düsseldorf, um ohne weiteres jede vom Stahlwerksverband und von den anderen Verbänden gewünschte Bewilligung zu erteilen. Definitiv sollen die Ausfuhrverbote erst aufgehoben werden, wenn über den Fortfall der zur Zeit bestehenden Höchstpreise für Eisen und Stahl entschieden worden ist.,,¹⁹⁰⁰

Faktisch hatten die Montanindustriellen für ihren Bereich die außenwirtschaftspolitische Entscheidungshoheit übernommen und damit ihre Macht ausbauen können. Dies erst macht die verbandsinterne Diskussion bezüglich einer weitgespannten und unreglementierten Exportstrategie verständlich. Sie zeigt, mit welchem großem Egoismus bestimmte Schwerindustrielle die gewonnene Wirtschaftsfreiheit zu ihrem eigenen Vorteil auszunutzen gewillt waren. Die Montanindustriellen waren Ende 1918 von allen Wirtschaftsgruppen die größten Gewinner des Krieges – ungeachtet ihrer gegenteiligen Selbsteinschätzung. Ihre Macht wurde erst durch die sich ausdehnende Revolutionsbewegung und die sich abzeichnenden Sozialisierungsgefahren auf ein für die Gesellschaft erträgliches Maß zurückgedrängt, wobei die Konzernherren ihre gewonnene außenwirtschaftliche Bewegungsfreiheit vehement zu erhalten suchten.

Unter den (politisch) fast idealen Exportbedingungen konnten weiterhin bestehende oder neu auftretende Divergenzen innerhalb der Montanindustrie bezüglich des Exportumfanges in der Folgezeit nicht gelöst werden. Diese wurden mit Bildung eines ‘Selbstverwaltungskörpers’ für den Exportsektor von den Einzelunternehmen auf die Gruppenebene transportiert. Der Konflikt ging um die Frage, ob direkter oder indirekter Export (Fertigwaren) ertragreicher sein würde. Hasslacher argumentierte Anfang 1920 gegenüber Beukenberg, daß aufgrund der geringen Eisenerzeugung ein indirekter Export vorzuziehen sei.¹⁹⁰¹ Um den drohenden Gegensatz zwischen exportorientierten und deutschen weiterverarbeitenden Unternehmen, die an einem reibungslosen und ausreichenden Bezug an Vormaterial interessiert waren, zu überwinden, schlug Otto Wolff (auch zur Verbesserung der eigenen Position) die Bildung einer ‘Auslandshandelsstelle’ vor, um Im- und Exportaufwendungen auszugleichen.¹⁹⁰²

Die Positionsfindung der Montanindustriellen manifestierte sich zudem in der verfolgten Preispolitik, wie sie am 29. April 1919 im Stahlhof in Düsseldorf zwischen den dem

¹⁸⁹⁹ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 68-69. Dazu s. Gerald D. Feldman, *Wirtschafts- und sozialpolitische Probleme der Deutschen Demobilisierung 1918/19*; in: Hans Mommsen, Dietmar Petzina, Bernd Weisbrod (Hg.), *Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik: Verhandlungen des Internationalen Symposiums in Bochum vom 12. - 17. Juni 1973*; Düsseldorf 1974; (z.a.: Mommsen, *Industrielles System*), S. 618-636, S. 627; ders., *Economic and Social Problems of the German Demobilization, 1918 - 19*; in: *Journal of Modern History*; Bd. 47, March 1975, S. 1-47, S. 11; ders., *Iron and Steel*, S. 90-91; sowie Reckendrees, ‘Stahltrust’-Projekt, S. 99.

¹⁹⁰⁰ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 304: RWA (Mathies) an Beukenberg, 14. November 1918, Bl. 304VS. In diesem Sinne auch Roth, *Staat und Wirtschaft*, S. 406, 406, Anm. 67.

¹⁹⁰¹ TA; RSW/166-B-2: Otto Wolff (Wolff-Konzern) an Beukenberg (Phoenix), 12. Januar 1920, Bl. 1.

¹⁹⁰² *Ibid.*, Bl. 2; sowie TA; RSW/166-B-2: Otto Wolff (Wolff-Konzern) an Hasslacher (Rheinstahl), 16. Januar 1920, Bl. 1. Erschwerend wirkten hierbei die unterkühlten Beziehungen von Stinnes zur Firma Otto Wolff (Feldman, Stinnes, S. 717).

Stahlwerksverband angeschlossenen Verbänden und Unternehmen auf der einen und den Verbrauchern und Behörden auf der anderen Seite sehr deutlich zu Tage trat. Die Schwerindustriellen handelten unter Beukenbergs Vorsitz sehr geschickt, indem sie den Vorstellungen der Verbraucher nachgaben, denen sie sich aufgrund der bestehenden Machtverhältnisse nicht erfolgreich hätten widersetzen können, aber wußten gleichzeitig ihre Interessen durch Vereinbarung von Festpreisen (incl. Preiserhöhungen) zu wahren.¹⁹⁰³ Dieses Treffen stuften die Industriellen als erfolgreich ein, denn im Februar 1920 erklärte Beukenberg als Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe, daß er, ähnlich wie zu Beginn des Krieges, zunächst die Absicht gehabt habe, Erzeuger und Verbraucher zu einer gemeinsamen Sitzung bezüglich Preisbildung und Lieferbedingungen einzuladen. Inzwischen betrachtete er aufgrund der unsteten Wirtschaftsverhältnisse, bedingt durch die Unklarheiten über die Arbeitszeit im Bergbau, dem anhaltenden Währungsverfall sowie den bestehenden Verpflichtungen aus dem Friedensvertrag, die praktischen Erfolgsaussichten derartiger Absprachen als zweifelhaft. Dennoch hielt Beukenberg es für notwendig, daß Erzeuger und Verbraucher weiterhin Rücksicht aufeinander nehmen sollten, ohne dies näher zu spezifizieren.¹⁹⁰⁴

Beukenberg sollte auf Vorschlag August Thyssens von Anfang September 1919 an den Verhandlungen zur Erleichterung der Kohlelieferungen an die Alliierten teilnehmen. Ziel war ein Zeitgewinn für die Abwicklung der Reparationsleistungen.¹⁹⁰⁵ Dieser Vorschlag erfolgte als Beukenberg für unbestimmte Zeit aufgrund einer schweren Lungenentzündung ausfiel.

Strukturell sollte die Übergangswirtschaft zum Umbau der Wirtschaft dienen. Hierfür steht die 'Deutsche Werke AG', die Ende 1919 neu gebildet und in der die bisherigen Staatsbetriebe (incl. der Marinewerkstätten) zusammengefaßt werden sollten. Beukenberg war nicht zur Mitarbeit im AR bereit, da er diesen Plan als 'Angriff' auf das freie Unternehmertum ansah.

Offiziell lehnte Beukenberg aus gesundheitlichen Gründen eine Mitarbeit im AR ab. Vorgeschlagen wurde er nach eigenen Vermutungen von seinem Freund, Unterstaatssekretär Goldkuhle vom Reichsschatzministerium. Zu den tatsächlichen Ablehnungsgründen gehörte die seiner Meinung nach undurchsichtige Struktur der Führungsgremien der 'Deutschen Werke AG', da dort 'eigenartige Kräfte' in den Vorstand gewählt worden seien. Zudem traute er diesem Unternehmen keine gewinnbringende Zukunft zu.¹⁹⁰⁶ Seine Einschätzung zeigt, wie gut Beukenberg über die Wirtschaft informiert war. Auch wollte er seinen guten Namen nicht mit einem ihm zweifelhaft erscheinenden Unternehmen in Verbindung gebracht sehen.

Ein Teil der Probleme Deutschlands und Europas nach dem Ersten Weltkrieg erwuchs aus dem Zusammenbruch der zuvor praktizierten internationalen Arbeitsteilung. Der Krieg hatte die internationalen Kapital- und Handelsbeziehungen zerrüttet sowie die Konzern- und Kartellstrukturen hinfällig werden lassen.¹⁹⁰⁷ Dadurch gelang es den europäischen Staaten nicht,

¹⁹⁰³ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 208-209. Zur allgemeinen Entwicklung s. u.a. Peter Longerich, *Deutschland 1918 - 1933: Die Weimarer Republik: Handbuch zur Geschichte*; Hannover 1995. Über die deutsche Wirtschaftsentwicklung s. u.a. Dietmar Petzina, *Die deutsche Wirtschaft in der Zwischenkriegszeit*; (Wissenschaftliche Paperbacks Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 11); Wiesbaden 1977; sowie Karl Heinrich Pohl, *Weimars Wirtschaft und die Außenpolitik der Republik 1924 - 1926: Vom Dawes-Plan zum Internationalen Eisenpakt*; Düsseldorf 1979.

¹⁹⁰⁴ Nordwestliche Gruppe: Niederschrift über Vorstandssitzung am 10. Februar 1920, nachmittags 4 Uhr; TO-Punkt 2: Preisfragen; in: *Stahl und Eisen*; 40. Jg., 1920, H. 8, S. 278-279, S. 279. Dazu s. HA; Ho 40, DHHU 2380, o.Bl.: Sonderdruck aus der Zeitschrift 'Stahl und Eisen' 1920, Nr. 8.

¹⁹⁰⁵ Wulf, Hugo Stinnes, S. 182.

¹⁹⁰⁶ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: Beukenberg an ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 13. Dezember 1919.

¹⁹⁰⁷ Teichova, *Internationale Grossunternehmen*, S. 11.

eine ausreichende Menge Waren z.B. in den USA (ihrem Hauptgläubigerland) abzusetzen. Sie vermochten ihre Handelsbilanzen nicht auszugleichen oder gar positive Leistungsbilanzen zu erzielen, womit erst eine Tilgung der Schulden möglich geworden wäre. Mit ständig erhöhten Handelsschranken und einer dirigistischen Handelspolitik verstärkten sie ab 1929 die Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise bedeutend.¹⁹⁰⁸ Dagegen mußte die Strategie der deutschen Konzerne auf eine immer größere Konzentration (verwirklicht 1926 in der Vereinigte Stahlwerke AG) sowie auf eine Wiedergewinnung verlorener Marktpositionen ausgerichtet bleiben, wollten sie unter den neuen wirtschaftlichen und geopolitischen Bedingungen überleben.¹⁹⁰⁹

7.1.4. BEUKENBERGS LEISTUNG BEIM ERZIMPORT DES RUHRREVIERS NACH DEM ERSTEN WELTKRIEG

Es gelang Beukenberg bis zum Kriegsende, trotz massiven alliierten Druckes auf Schweden, daß alle bestehenden Lieferverträge mit Deutschland in Kraft belassen wurden. Die deutsche Wirtschaft behielt somit für die Zeit nach Beendigung des Krieges ihr erworbenes Anrecht auf 80% der Schwedenerz-Exporte.¹⁹¹⁰ Um diese Ansprüche weiter zu stärken, wurde Mitte 1921 von einigen, zumeist Dortmunder Werken, erwogen, sich am GK der schwedischen Erzgesellschaft 'Trafikaktiebolaget Grängesberg-Oxelösund', welches Nominal sKr 119 Mio betrug, mit Nominal sKr 10 Mio zu beteiligen. Insbesondere Deutsch-Lux sah den Erwerb durch westdeutsche und speziell Dortmunder Montankonzerne als optimal an. Fahrenhorst stimmte zu, daß der Zeitpunkt günstig für einen Erwerb dieser Beteiligung sei, betonte aber stärker die Notwendigkeit eines intensiveren Zusammengehens der westdeutschen Konzerne. Als problematisch betrachtete er, da er im Konzern diese Frage bearbeitete, die Finanzierung dieses Aktienpaketes, da hierfür ein Betrag von etwa M 600 Mio aufzubringen gewesen wäre und es ihm fraglich erschien, ob Thyssen sich an dem Geschäft beteiligen würde.¹⁹¹¹ Weitere, insbesondere inhaltliche Gründe für seine Skepsis werden nicht angeführt.

Ungeachtet der militärischen Niederlage der Mittelmächte und der revolutionären Verunsicherungen in Deutschland hielt Schweden zunächst an dem geschlossenen Handels- und Schifffahrtsabkommen aus den schon genannten Befürchtungen fest. Etwaige Belastungen durch Ausfuhrzölle waren aufgrund der mit den einzelnen privaten Produktionsgesellschaften geschlossenen Verträge ausgeschlossen, so daß in erster Linie die Konkurrenz ausländischer Abnehmer zu Preiserhöhungen führen, und damit die Gewinnmargen schmälern konnten.¹⁹¹²

¹⁹⁰⁸ Wilfried Feldenkirchen, Die Handelsbeziehungen zwischen dem Deutschen Reich und der Schweiz 1914 - 1945; in: VSWG; Bd. 74, 1987, H. 3, S. 323-350, S. 341, Anm. 80; und Teichova, Internationale Grossunternehmen, S. 14.

¹⁹⁰⁹ Ibid., S. 15, 25.

¹⁹¹⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 204. Dazu s. auch MA; P 4 25 51. 2 (2), Bl. 019-21: Phoenix (Fahrenhorst, Poensgen) an Schiffsausgleich, 8. April 1918; Betr.: Schwedenerz-Einfuhr, Bl. 20.

¹⁹¹¹ MA; P 1 26 07. (8), o.Bl.: Bergassessor Wenzel, Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, an Fahrenhorst, 16. Juni 1921; sowie MA; P 1 26 07. (8), o.Bl.: Fahrenhorst an Wenzel, 24. Juni 1921.

¹⁹¹² Pothmann, Manganerzversorgung, S. 134.

Infolge des Kriegsausganges entschied der Phoenix, gemeinsam mit Deutsch-Lux, einen Erzdampfer mit 3.300 Ladetonnen sowie zwei weitere mit jeweils 3.750 Bruttoregistertonnen – möglicherweise mit Hoesch als drittem Partner – zu übernehmen.¹⁹¹³

Gleichzeitig erwog er, Vorzugsaktien der Sydvaranger AG zu erwerben, denn es

„[...] schien allgemein in der Übernahme der Vorzugsaktien das geringere Wagnis zu liegen gegenüber der Möglichkeit, später den Übergang von Sydvaranger in englische Hand oder in den Einfluss von Thyssen bedauern zu müssen.“¹⁹¹⁴

Trotz der Unsicherheiten Anfang 1919 entschied der Phoenix, sich an einem möglichen Bezug von schwedischem Luossavaare-Erz bis 1930 zu beteiligen, um, wie es der Konzernpolitik seit Jahrzehnten entsprach, keinerlei Chancen zu verpassen.¹⁹¹⁵ In der Folgezeit boten die Schweden verschiedentlich freie Erzmengen (Überproduktion aufgrund gesunkener Nachfrage) den deutschen Werken an. Der Phoenix hatte sich bis Mitte 1920 immer stärker auf die Verarbeitung spanischer Erze umgestellt, da diese wesentlich preisgünstiger zu beziehen waren, so daß er von den schwedischen Angeboten fast keinen Gebrauch machte.¹⁹¹⁶

Erkennbar wird erneut die langfristige Strategie des Phoenix, die gleichzeitig unter dem Diktat der scharfen Konkurrenzsituation bei der Sicherung der besten Rohstoffquellen (sowohl gegenüber deutschen als auch internationalen Mitbewerbern) stand. Hinzu kam, daß die Montanindustriellen in dem im Krieg befürchteten Wirtschaftskrieg zu stehen glaubten.¹⁹¹⁷ Der enorme ökonomische Druck führte zu einer weiteren Stärkung der großen Montanunternehmen mittels fortschreitender Konzentration (s.u.), die durch den Krieg intensiviert worden war.

Für das starke Gewicht, welches die Industriellen, und speziell die Montanlenker, auf die Lösung der Rohstofffrage legten, bestanden gute Gründe, wurde doch berechtigterweise der Umfang und die Qualität der Rohstoffzufuhr als entscheidend für die Vermeidung von Massenarbeitslosigkeit und den vollständigen Zusammenbruch der Wirtschaft angesehen.¹⁹¹⁸

Teilweise versuchten Wirtschaftsvertreter, diesen Umstand politisch in bare Münze umzusetzen. Zu diesem Zweck schlug Louis Hagen im Januar 1920 Beukenberg vor, die aus dem Import stammenden Verbindlichkeiten (‘Schweden-Schuld’), nicht durch Einnahmen zu tilgen, sondern diese in Devisen (Niederländische Gulden oder Schweizer Franken) anzulegen und für die Rückzahlung die deutsche Regierung in Anspruch zu nehmen, da sie das Verschulden für das Entstehen dieser Verpflichtungen trage. Zudem wurden diese Schulden als Druckmittel gesehen, zu erreichen, daß der Phoenix im Export bevorteilt wurde, damit er die Möglichkeit habe, die notwendigen Devisen zur Tilgung der Schwedenerz-Verbindlichkeiten zu

¹⁹¹³ MA; P 2 25 01. 6 (4), Bl. 233-236/S. 1-4: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Beukenberg, 12. Juni 1919, Bl. 235/S. 3.

¹⁹¹⁴ Ibid., Bl. 235/S. 3.

¹⁹¹⁵ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 317: Deutsch-Lux, Abt. Dortmunder Union, an Phoenix, 20. Dezember 1918; Betr.: Luossavaare-Erz; MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 318-319: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Deutsch-Lux, Abt. Dortmunder Union, 3. Januar 1919; Betr.: Luossavaare-Erz, Bl. 318; sowie MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 320-321: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) je besonders an Abt. Hoerde, Ruhrort und Borbeck, 3. Januar 1919; Betr.: Abschluß in Luossavaare-Erz.

¹⁹¹⁶ MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 429: Phoenix, Abt. Bergeborbeck, an Phoenix, 16. Juli 1920; Betr.: Erzangebot der Trafik; sowie MA; P 4 25 51. 2 (3), Bl. 430: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Phoenix, 17. Juli 1920; Betr.: Erzangebot der Trafik.

¹⁹¹⁷ MA; P 2 25 01. 7 {2}, Bl. 169-170: Beukenberg an Direktor G. Zapf, 25. März 1919.

¹⁹¹⁸ Bessel, Germany, S. 111.

verdienen.¹⁹¹⁹ Als weiteres ‘Argument’ zur Erlangung von Vorteilen (seien sie finanzieller oder immaterieller Natur) wurde die bestehende Furcht vor Massenarbeitslosigkeit eingesetzt.¹⁹²⁰

Ein weiterer Aspekt der langfristigen, günstigen schwedischen Liefervereinbarungen bestand in der weitgehenden Unabhängigkeit der Ruhrkonzerne von Minette-Importen. Sie konnten mit geringeren Produktionskosten arbeiten als ihre französischen Konkurrenten¹⁹²¹.

Der Weg, auf dem die Ruhrindustriellen ihre Ziele erreichten, war durch eine sehr egoistische und opportunistische Haltung geprägt, indem mit dubiosen Methoden eine Schwächung der ungeliebten (sozialdemokratischen) Regierungen angestrebt wurde. Denn zum einen sollten die Erzverbindlichkeiten soweit wie möglich auf das Deutsche Reich verlagert werden, zum anderen mußten diese Zahlungsverpflichtungen als Vorwand herhalten, um die gute Exportkonjunktur zur Verbesserung der eigenen Kassenlage nutzen zu können.¹⁹²²

Ab dem Frühjahr 1921 wurde dann auf Vorstandsbeschluß der Erzeinkauf aus dem Ausland für den gesamten Phoenix-Konzern über die ‘Hollandsche Transport- en Handel-Maatschappij’ in Rotterdam abgewickelt. Weiterhin war sie für den Transport und die Selbstversicherungen im Auftrag des Phoenix zuständig.¹⁹²³ Inwieweit hier Einflüsse des neuen niederländischen Großaktionärs (s.u.) eine Rolle gespielt haben oder ob deutsche Ein- und Ausfuhrbestimmungen zum eigenen Vorteil umgangen oder nur die besseren Konditionen am Platze Rotterdam gewinnbringend genutzt werden sollten, muß unbeantwortet bleiben. Nichtsdestotrotz – Rotterdam war seit Beginn der deutschen Erzeinfuhren auf dem Seeweg einer der wichtigsten Erzimporthäfen für die Montanindustrie an der Ruhr – und ist es bis zum heutigen Tage geblieben!

7.1.5. BEUKENBERG, DER PHOENIX UND DER OTTO WOLFF-KONZERN (HANDELSBEZIEHUNGEN)¹⁹²⁴

Die Zusammenarbeit des Phoenix mit dem Otto Wolff-Konzern in Köln begann mit Überlegungen zur Effizienzsteigerung der Verkaufsaktivitäten der Montanindustrie. Beim Phoenix kreiste die Diskussion zunächst um eine branchenweite Vertriebskoordination in Syndikatsform unter Leitung des Wolff-Konzerns. Bei Weißblech schien eine Syndizierung problemlos möglich; der einzige Außenseiter sollte zum Anschluß an die Verkaufsorganisation bewegt werden.¹⁹²⁵ Gleichzeitig wurde eine Außenhandelsgesellschaft unter Beteiligung des Phoenix-, des Rhestahl- und des Thyssen-Konzerns von Wolff angeregt,¹⁹²⁶ der August Thyssen ablehnend gegenüberstand. Auf Betreiben Thyssens wurde bis Ende Januar 1920 beim Stahlwerksverband beantragt, daß jedes große Montanunternehmen eine eigene

¹⁹¹⁹ MA; P 1 25 33. (1), o.Bl.: AR-Mitglied des Phoenix, Louis Hagen, an Beukenberg, 13. Januar 1920.

¹⁹²⁰ Bessel, Germany, S. 114.

¹⁹²¹ Feldman, Stinnes, S. 849.

¹⁹²² Aber zuvor hatten die Montankonzerne bei den Geschäften mit dem Staat sehr gute Verdienste erzielt (s.o.).

¹⁹²³ HA; Ho 40, DHHU 2392, o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung am 25. Mai 1921: TO-Punkt 6.) Hollandsche Transport- en Handel-Maatschappij, Rotterdam.

¹⁹²⁴ Zur Interdependenz zwischen Beukenberg, dem Phoenix, den Rheinischen Stahlwerken, den Koninklijke Nederlandsche Hoogovens en Staalfabrieken, ‘S-Gravenhage (Hoogovens) und Wolff s. Abschnitt 7.1.7. Bezüglich der Entwicklung der Ereignisse aus Sicht von Wolff s. Peter Danylow, Ulrich S. Soénus (Hg.), Otto Wolff: Ein Unternehmen zwischen Wirtschaft und Politik; München 2005, S. 28-33.

¹⁹²⁵ TA; RSW/166-B-2: Beukenberg (Phoenix) an Otto Wolff (Wolff-Konzern), 13. Januar 1920, Bl. 1-2.

¹⁹²⁶ TA; RSW/166-B-2: Otto Wolff (Wolff-Konzern) an Hasslacher (Rhestahl), 16. Januar 1920, Bl. 1.

Außenhandelsstelle einrichten sollte.¹⁹²⁷ Ein Grund für diese (außenwirtschaftliche) Abschottungstaktik lag in den hohen Gewinnspannen im Exportgeschäft, deren wahren Umfang man vor Mitbewerbern und Regierung zu verschleiern suchte. Zudem fühlten sich die exportorientierten Unternehmen allein stark genug, um auf dem Weltmarkt optimale Gewinne erzielen zu können. Hinzu kam, daß seit Ende Dezember 1918 die seit 1913 mit dem Phoenix in Südamerika, insbesondere Argentinien, zusammenarbeitende Firma 'Weygand & zum Felde' auf eine Wiederaufnahme des Exports drängte. Obwohl die Phoenixzentrale diesen Bestrebungen nicht abgeneigt gegenüberstand, teilten die einzelnen Abteilungen mit, für die Ausfuhr kein Material zur Verfügung zu haben,¹⁹²⁸ und z.T. nicht den Inlandsbedarf der eigenen Kundschaft decken zu können.¹⁹²⁹

Bedingt durch die rasante Inflation und aufgrund der einsetzenden Bestrebungen des Wolff-Konzerns, den Handel mit Phoenix-Produkten vollständig in die Hand zu bekommen, erwog Beukenberg im Januar 1920 den Aufbau einer eigenen Handelsgesellschaft, was er aus taktischen Gründen immer abgelehnt hatte (s. Abschnitt 4.1.3.2.). Weitere Motive waren der Wunsch, die hohen Gewinnspannen selbst abzuschöpfen und die Furcht, es könne durch staatliche Eingriffe zu einer Konzentration des Handels kommen und der Phoenix ohne eigene Handelsorganisation von den dort erzielbaren Vorteilen ausgeschlossen bleiben.¹⁹³⁰

Der Wolff-Konzern versuchte seit Anfang 1920, halbherzig und im Bewußtsein, das Ziel noch nicht erreichen zu können, ein mittelbares Exklusivvertriebsrecht für sämtliche Phoenixprodukte über einen Vertrag zwischen der Wolff-Gruppe und Hoogovens (einem neuen Phoenix-Großaktionär, s.u.) zu erlangen. Sowohl Beukenberg¹⁹³¹ als auch der ARV(Phoenix) v. Oppenheim waren vehement dagegen, ein möglicher Grund für die spätere Ablösung beider. Sie wähten sich in der stärkeren Verhandlungsposition,¹⁹³² ohne zu erkennen, daß Wolff in der Folgezeit seinem Ziel durch exklusive Gebietsvertriebsverträge deutlich näher kommen würde. Diese Abkommen kamen mit Unterstützung von Wolffs holländischen Partnern zustande, da Hoogovens mit dem von ihm übernommenen Aktienpaket in seinem Sinne Einfluß nehmen und

¹⁹²⁷ TA; RSW/166-B-2: Beukenberg (Phoenix) an Otto Wolff (Wolff-Konzern), 29. Januar 1920, Bl. 1. August Thyssen versuchte 1913, eine Exportorganisation mit dem Phoenix aufzubauen, der jedoch seine handelspolitische Eigenständigkeit vorzog und sich nur beteiligen wollte, wenn ein weiteres großes Montanunternehmen hinzukäme (HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix am 6. Juni 1913, nachmittags 3¼ Uhr: TO-Punkt 9. Exportorganisation). Dies erscheint im Lichte des Vertriebsverhaltens als taktische Äußerung, zumal ein so wichtiges Thema als letzter TO-Punkt abgehandelt wurde. Bereits 1906 sprach sich der Phoenixvorstand gegen den Vorschlag des VDESI aus, ein gemeinsames Export-Büros einzurichten (HA; Ho 40, DHHU 443, o.Bl.: Protokoll der Vorstandssitzung des Phoenix: Verhandelt Duisburg-Ruhrort, 3. Dezember 1906: TO-Punkt 11). Andererseits betonte Beukenberg auf der Vorstandssitzung am 19. Januar 1920, daß er eine gemeinsame Außenhandelsstelle einer zu engen Bindung an den Wolff-Konzern vorziehe (MA; P 1 25 25. {1}, o.Bl.: Vertraulich!: Vorstandssitzung am 19. Januar 1920; Sonderniederschrift zu Punkt 1} der TO betreffend Schaffung einer Handelsorganisation und damit zusammenhängende Fragen: „2.) Falls die Firma Thyssen dieserhalb an den Phoenix herantritt, soll versucht werden, für Thyssen, Rhestahl und Phoenix eine [sc. handschriftlich eingefügt: gemeinsame] eigene Außenhandelsstelle von den Behörden genehmigt zu erhalten.,,).

¹⁹²⁸ MA; P 1 26 26. 1 (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Direktor Weygand, 24. Dezember 1918.

¹⁹²⁹ MA; P 1 26 26. 1 (1), o.Bl.: Phoenix, Abt. Westfälische Union, an Phoenix, 23. Dezember 1918; Betr.: Ihr Schreiben vom 21. ds. betrifft Auslandsverkäufe.

¹⁹³⁰ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-4: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rhestahl, 21. Januar 1920, S. 3.

¹⁹³¹ Dazu s. MA; P 1 25 25. (1), o.Bl.: Vertraulich!: Vorstandssitzung am 19. Januar 1920; Sonderniederschrift zu Punkt 1) der TO betreffend Schaffung einer Handelsorganisation und damit zusammenhängende Fragen. In diesem Protokoll betonte Beukenberg explizit, eine möglichst kurze, genau definierte und eng umgrenzte Vertretung Wolffs für den Phoenix-Konzern in den Niederlanden zu bevorzugen.

¹⁹³² MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 8. März 1920, S. 1.

seine Position wesentlich stärken konnte. Beim Phoenix (v. Oppenheim) wurde der Kölner Eisengroßhändler als Kriegs- und Revolutionsgewinnler gesehen, der unersättlich und rücksichtslos seinen eigenen Interessenbereich auszudehnen versuchte.¹⁹³³ Es gelang Wolff noch nicht, über einen eigenen Vertreter im Vorstand oder AR Einfluß auf die Geschäftsführung zu erlangen. Indirekt werden seine Schwierigkeiten durch die Probleme, den Vertrieb des Phoenix in die Hand zu bekommen, bestätigt.¹⁹³⁴

Seit Mitte 1920 verhandelte Beukenberg mit Wolff bezüglich des Verkaufs der Phoenix-Produkte über eine Handelsorganisation für das Ausland. Am 20. Juli 1920 wurde vom Phoenixvorstand ein derartiger Vertrag grundsätzlich gebilligt, wobei noch auszuhandeln war, welche Produkte direkt und welche auf Provisionsbasis vertrieben werden sollten.¹⁹³⁵

Die getroffenen Vertriebsvereinbarungen setzte der Phoenix zügig um. Am 4. Februar 1921 wurde der Vertreter-Kommission mitgeteilt, daß am 9. Dezember 1920 ein Abkommen mit der Firma Otto Wolff geschlossen worden war, welches den Vertrieb der Phoenix-Produkte in Österreich-Ungarn und auf dem Balkan betraf.¹⁹³⁶ Die Firma Otto Wolff band sich sehr stark an den Phoenix, da sie auf Provisionsbasis in alle Vertragsländer nur Produkte des Phoenix (und von Rheinstahl) liefern durfte.¹⁹³⁷ Am 13. Dezember 1920 entschied Beukenberg, den Verkauf für Südamerika und Südafrika nicht Wolff zu übertragen, sondern in Südafrika eine neue Firma zu gründen.¹⁹³⁸ Mitte 1921 wurde mit dem Wolff-Konzern bezüglich der Übernahme der Ausfuhrabgaben bei Auslandsgeschäften ein Konsens erzielt.¹⁹³⁹

Bis Mai 1921 wurden mit der Firma Otto Wolff Verträge abgeschlossen, daß die Geschäfte des Phoenix in Belgien excl. über das Kölner Haus abgewickelt und nicht mehr, wie vereinzelt geschehen, direkt mit dem 'Comptoir Industriel Belge' getätigt werden sollten.¹⁹⁴⁰ Ein Grund für den Phoenix, diesen Wechsel zu vollziehen, waren die Uneinigkeiten unter den Montankonzernen hinsichtlich des Aufbaus einer gemeinsamen Handelsorganisation.

Im gleichen Monat (Mai 1921) ergaben sich starke Differenzen zwischen dem Phoenix und dem Wolff-Konzern über die Lieferung von Schienen¹⁹⁴¹ nach Rußland. Zunächst hatte die Firma Wolff den kompletten Auftrag übernehmen wollen. Bei den Verhandlungen wurde ein

¹⁹³³ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-2: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Generaldirektor Richard v. Schaewen, Phoenix, 8. April 1920, S. 2.

¹⁹³⁴ Feldman, Industrie und Inflation, S. 110-111.

¹⁹³⁵ HA; Ho 40, DHHU 2392, o.Bl.; HA; Ho 40, DHHU 485, o.Bl. und MA; P 1 25 25. (1), o.Bl.: Niederschrift über Vorstandssitzung am 20. Juli 1920: TO-Punkt 1.) Handelsorganisation für das Ausland.

¹⁹³⁶ HA; Ho 40, DHHU 444 , o.Bl.: Sitzung der Vertreter-Kommission am 4. Februar 1921; sowie HA; Ho 40, DHHU 444 , o.Bl.: Vermerkt Hoerde, 20. Oktober 1920; Betr.: Vertreter-Kommission: Besprechung am 19. Oktober 1920: Anwesend: v. Schaewen, Coupette, Fahrenhorst, Harlinghausen, Lamarche, Tull: 1.) Vertrag Wolff.

¹⁹³⁷ HA; Ho 40, DHHU 444 , o.Bl.: Sitzung der Vertreter-Kommission am 4. Februar 1921: Fall Nedeximpo.

¹⁹³⁸ MA; P 5 25 80. (1), o.Bl./S. 1-3: und HA; Ho 40, DHHU 444 , o.Bl. S. 1-3: (Aktennotiz von Fahrenhorst und Possehl) Vermerkt Hoerde, 14. Dezember 1920; Sitzung der Vertreter-Kommission am 13. Dezember 1920; TO-Punkt 1.) Argentinien; und TO-Punkt 3.) Südafrika, S. 1-2. Zu Vertreter-Kommission und Vertrag mit Otto Wolff s. MA; P 5 25 80. (1), o.Bl./S. 1-4: Aktenvermerk von Fahrenhorst: Vermerkt Hoerde, 20. Oktober 1920; Betr.: Vertreter-Kommission; Besprechung am 19. Oktober 1920; TO-Punkt 1) Vertrag Wolff, S. 1-2.

¹⁹³⁹ HA; Ho 40, DHHU 2392, o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung am 27. Juni 1921: TO-Punkt 19.) Otto Wolff - Übernahme von Ausfuhrabgaben.

¹⁹⁴⁰ HA; Ho 40, DHHU 444 , o.Bl.: Otto Wolff an Phoenix, 20. Mai 1921; Betr.: Comptoir Industriel Belge; sowie HA; Ho 20, F 1 g 1 , o.Bl.: Phoenix an Eisengroßhandlung Otto Wolff, 23. Mai 1921; Betr.: Comptoir Industriel Belge. Zur direkten Einflußnahme des Wolff-Konzerns s. MA; P 1 26 20. 3 (1), o.Bl.: Beukenberg an Firma Otto Wolff, 7. Juli 1921; Betr.: Verkehr mit der Firma Lucardie & Co., Brüssel.

¹⁹⁴¹ Über die lange Erfahrung des Hoerder Vereins/Phoenix in der Straßenbahn-Schienenproduktion s.o.

Preis von \$ 56 vorgesehen; der Phoenix sollte produzieren und die Firma Otto Wolff eine Provision von 4% erhalten. Mit diesen Konditionen war der Phoenix einverstanden. Aber auf parallel geführten Verhandlungen mit einem Konsortium unter Führung der Krupp AG wurde die Lieferung von 60.000 t Schienen zum Preis von \$ 50 vereinbart.¹⁹⁴²

Nachfolgend verhandelte die sowjetische Delegation mit dem Wolff-Konzern über eine weitere Lieferung im Umfang von 20.000 t, die dieser zum Preis von \$ 44 hereinnahm. Von diesen Verhandlungen, so Beukenberg, hatte man beim Phoenix keine Kenntnis.¹⁹⁴³ Erschwerend wirkte, daß die russische Seite technisch vom westeuropäischen Standard abweichende Schienen benutzte und hohe Konventionalstrafen bei Überschreitung der Lieferfristen forderte. Dies ließ Direktor Harr gegen die Hereinnahme dieses Auftrages plädieren. Der Phoenix hätte dem Konsortium unter Führung von Krupp beitreten können, sah sich aber durch die Firma Otto Wolff und aus Loyalitätsgründen daran gehindert, weil diese das Geschäft allein abwickeln wollte.¹⁹⁴⁴ Warum die russische Seite sich direkt an Rheinstahl gewandt hatte, nicht aber an den Phoenix, konnte nicht geklärt werden.¹⁹⁴⁵ Hinzu kam:

„Die übrigen Werke sind sehr verärgert, dass wir durch unser Zugeständnis [sc. wurde bis dato nicht erwähnt von Beukenberg] an die Firma Wolff den Preis auf 50 Dollar heruntergedrückt haben; allerdings noch mehr erbost darüber, dass Herr Filius als Vertreter von Rheinstahl an den Verhandlungen des Kruppschen Konsortiums teilgenommen hat, während er gleichzeitig an den Verhandlungen der Firma Wolff beteiligt war.“¹⁹⁴⁶

Einlenkend bemerkte Beukenberg, daß auf beiden Seiten Fehler gemacht worden wären, aber kein Grund für die von der Firma Wolff gezeigte Überheblichkeit dem Phoenix gegenüber bestanden hätte.¹⁹⁴⁷ Bezeichnend ist, daß er die Begründung in einem Verteidigungsschreiben an den ARV(Phoenix) anführte. Es zeigt Beukenbergs schwächer werdende Position, daß er sich immer stärker in die Defensive gedrängt sah und dies so fühlte und zum Ausdruck brachte.

Vor der zunehmenden Fokussierung seines Vertriebes auf den Wolff-Konzern hatte der Phoenix mit zahlreichen Firmen zusammengearbeitet.¹⁹⁴⁸ Beukenberg war bestrebt, den geleiteten Konzern immer unabhängig und flexibel zu halten, um möglichst schnell auf Veränderungen der Märkte reagieren zu können. Diese Absatzstrategie nutzte Wolff zu seinem Vorteil aus, indem er Schritt für Schritt einzelne Absatzbereiche an sich band. So z.B. als im September 1920 ein umfassender Vertriebsvertrag zwischen der Firma Otto Wolff und dem Phoenix, Abteilung Nachrodt, geschlossen wurde (unterzeichnet von v. Schaewen).¹⁹⁴⁹ Dies

¹⁹⁴² MA; P 1 26 20. 3 (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an v. Oppenheim, 12. Mai 1921; Betr.: Russische Schienen.

¹⁹⁴³ Aus welchem Grund die Phoenix-Angehörigen von so wichtigen Entwicklungen in einem ihrer zentralen Absatzprodukte keine Kenntnis hatten, läßt sich im Nachhinein leider nicht beantworten, wirft aber ein bezeichnendes Bild auf die Machtstrukturen und das Marktgebaren der Beteiligten.

¹⁹⁴⁴ MA; P 1 26 20. 3 (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an v. Oppenheim, 12. Mai 1921; Betr.: Russische Schienen.

¹⁹⁴⁵ MA; P 1 26 20. 3 (1), o.Bl.: Beukenberg an v. Oppenheim, 14. Mai 1921; Betr.: Russische Schienen.

¹⁹⁴⁶ MA; P 1 26 20. 3 (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an v. Oppenheim, 12. Mai 1921; Betr.: Russische Schienen, S. 3.

¹⁹⁴⁷ Ibid., S. 3. Hier ist zu fragen, warum der Wolff-Konzern überheblich reagiert hatte. Es läßt auf eine in ihrer Selbsteinschätzung gegebenen großen (realen oder vermuteten) Macht dieser Handelsorganisation schließen.

¹⁹⁴⁸ Dazu s. MA; P 1 26 18. (1), o.Bl.: Beukenberg an Phoenix, Abt. Düsseldorf, 31. Juli 1920; Betr.: Vertrag mit der Firma Hirsch & Co.; in dem es um die Zusammenarbeit des Phoenix mit acht verschiedenen Firmen geht. Zum Vertriebsgebiet der Firma Hirsch & Co. s. MA; P 1 26 18. (1), o.Bl.: Beukenberg an Phoenix, Abt. Hoerder Verein, 31. Juli 1920.

¹⁹⁴⁹ MA; P 1 26 19. (12), o.Bl.: Vertrag zwischen dem Phoenix, betreffend die Abt. Nachrodt, und der Firma Otto Wolff; Köln, 13. September 1920, gez. Wolff; Hoerde, 30. September 1920; Phoenix gez. v. Schaewen.

Vorgehen war bezeichnend für die Methode, wie die Übernahme des Vertriebes des Phoenix langsam und systematisch vorbereitet und durchgeführt wurde.

Es gelang dem Phoenix andererseits, sich in den Beziehungen zum Otto Wolff-Konzern einen gewissen Freiraum zu sichern, indem der Montankonzern in der Endfassung des Hauptvertrages freie Hand bei Verbandsbildungen vereinbaren konnte.¹⁹⁵⁰ Dieser Vertrag muß (als Vorvertrag mit Anpassungsmöglichkeiten) vor dem Sommer 1921 geschlossen worden sein, da Beukenberg im Juli mehrere Abteilungen bat, Änderungswünsche mitzuteilen.¹⁹⁵¹ Daher muß er schon einige Zeit in Kraft gewesen sein, damit Erfahrungen gesammelt werden konnten.

Der Otto Wolff-Konzern blieb trotz der kapitalmäßigen Engagements beim Phoenix (s.u.) und bei Rheinstahl ein Unternehmen des Eisenhandels, ohne Ambitionen, eine vertikale Struktur mit Rohstoff- und Produktionsbereichen aufzubauen. Konsequenterweise gab er sich mit Minderheitsbeteiligungen zufrieden, da sie ausreichten, um eine bessere Marktübersicht zu erhalten und auf die Lieferbedingungen der Produzenten Einfluß nehmen zu können. Darüber hinaus stellte Wolff mittels seiner Beteiligungen sicher, daß der Absatz dieser Konzerne über sein Haus abgewickelt wurde.¹⁹⁵² Ob, wie Feldman und Heidrun Homburg behaupten, diese Absatzbeschränkungen von Rheinstahl und Phoenix in allen ihren Facetten als vorteilhaft angesehen wurden, ist anzuzweifeln und für letztgenanntes Unternehmen zu verneinen. Wohl weist Feldman zurecht darauf hin, daß Wolff über exzellente Handelsbeziehungen mit dem Ausland verfügte, die für die verbundenen Unternehmen von Vorteil waren.¹⁹⁵³

Der im Abschnitt 7.1.1. wiedergegebene Protokollauszug vom 6. Oktober 1921 offenbart (bezüglich der Verkaufstätigkeit des Phoenix)¹⁹⁵⁴ zwei weitere wichtige Aspekte: zum einen wurden vom Vorstand die wirtschaftliche Situation und die Entwicklung sehr zutreffend eingeschätzt, so daß er bei allen Handlungen die eigenen Vorteile fast ausschließlich vor Augen hatte. Zum anderen müssen die bisherigen Feststellungen, zusammengefaßt in der Aussage Hatzfelds, Beukenberg sei durch den neuen Großaktionär zu Handelsverträgen veranlaßt worden, die er bis dahin immer zu vermeiden suchte,¹⁹⁵⁵ präzisiert werden. Anfang Oktober 1921 scheinen die Phoenix-Abteilungen noch in ihrer inländischen Verkaufspolitik weitgehend unabhängig gewesen zu sein. Mitte Oktober fand zwischen den Firmen Otto Wolff und Phoenix eine Besprechung statt, in der baldmöglichst die Übertragung des gesamten Inlandsabsatzes auf die Firma Otto Wolff vereinbart wurde.¹⁹⁵⁶ Erstaunlich ist, daß seitens des Phoenix bei derartig bedeutenden (Vor-) Verhandlungen keine wichtigen Vorstandsmitglieder (z.B. Beukenberg, Fahrenhorst oder Poensgen) oder der AR-Vorsitzende direkt beteiligt waren.¹⁹⁵⁷ Denn als 'verkaufstechnische' Frage konnte eine derart grundsätzliche Vereinbarung kaum angesehen werden. Ein Vertrag zur Regelung des gesamten Inlandsabsatzes des Phoenix wurde aber noch nicht abgeschlossen.

¹⁹⁵⁰ HA; Ho 40, DHHU 2392, o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung am 12. Dezember 1921: TO-Punkt 20: Schiffbaustahl-Verkaufsgemeinschaft GmbH, Köln.

¹⁹⁵¹ MA; P 1 26 20. 2 (2), o.Bl.: Beukenberg je besonders an Abt.: Hoerde, Ruhrort, Düsseldorf, Hamm, 19. Juli 1921; Betr.: Otto Wolff/Österreich und Italien. Unterstreichung im Original.

¹⁹⁵² Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt, S. 108.

¹⁹⁵³ Feldman, Industrie und Inflation, S. 110-111.

¹⁹⁵⁴ Dazu s. MA; P 1 26 18. (1), o.Bl.: Beukenberg an Phoenix, Abt. Düsseldorf, 31. Juli 1920; Betr.: Vertrag mit der Firma Hirsch & Co.

¹⁹⁵⁵ Hatzfeld, Beukenberg, S. 214.

¹⁹⁵⁶ MA; P 1 26 20. 2 (2), o.Bl./S. 1-4: Gedächtnisniederschrift über die Besprechung am 13. Oktober 1921; Anwesend waren: Otto Wolff, Werner Carp, Kessler und Glitz, S. 3.

¹⁹⁵⁷ Ibid.

Diese, im ersten Moment konträr erscheinenden Aussagen (umfassender Vertriebsvertrag mit dem Wolff-Konzern vor Sommer 1921 abgeschlossen, im Oktober des gleichen Jahres aber noch weitgehende Absatzfreiheit der Abteilungen) belegen, daß das Handelshaus zunächst nur Teile des In- und Auslandsabsatzes übernahm. Erst ab Oktober/November 1921 wurde Wolff für das gesamte Auslandsgeschäft zuständig. Im Hinblick auf die äußere Absatzbeschränkung machte es für den Phoenix im Dezember 1921 in besonderem Maße Sinn, sich freie Hand bei der Verbandsbildung zu sichern. Die hier erzielbaren Absatzvergünstigungen (z.B. in Form größerer Gewinnspannen) kamen ihm allein zugute. Diese Zusammenschlüsse garantierten dem Phoenix, daß der Wolff-Konzern nur bedingt die Produktionsstruktur bestimmen konnte.

Da Mitte Dezember 1921¹⁹⁵⁸ ein umfassender Vertriebsvertrag mit dem Wolff-Konzern bestand, muß dieser zwischen Oktober und Dezember 1921 geschlossen worden sein. Konkret wurden Vertragsverhandlungen mit der Firma Otto Wolff zwischen Mitte Oktober und Anfang November 1921 geführt. Bei den Verhandlungen ging es um die Gewinnverteilung zwischen den Produzenten und der Firma Otto Wolff sowie um den Geltungsbereich des Vertrages (gesamtes Ausland),¹⁹⁵⁹ wobei die Frage des Inlandsabsatzes noch ungeklärt blieb. Ungewöhnlich ist, daß die Verhandlungen zwischen den Großaktionärsgruppen des Phoenix und Otto Wolff stattfanden (am 3. und 4. November 1921 nahm Beukenberg als AR-Mitglied teil und wird auch nicht im Vertriebsvertrag namentlich aufgeführt),¹⁹⁶⁰ denn Verhandlungen sind Aufgabe des Vorstandes, der die Geschäfte führt, und in der Regel als einziger umfassend kennt, um sie erfolgreich bewältigen zu können.¹⁹⁶¹

Teilnehmer am 3. November 1921 waren: Carp (neuer ARV {Phoenix}), Beukenberg, Alfred Haniel, Kessler, Geheimrat Otto Strauss (Wolff-Konzern), van Vlissingen (Hoogovens), H. J. E. Wenckebach (Generaldirektor von Hoogovens),¹⁹⁶² Wolff und Glitz. Somit stand ein (gesundheitlich angeschlagener) Vertreter des Phoenix (der aber zu dem Zeitpunkt kein Vorstandsmitglied {!} mehr war: Beukenberg) mindestens vier Otto Wolff nahestehenden Personen gegenüber (wobei Carp als AR des Phoenix und Vertreter Wolffs allenfalls neutral agiert haben dürfte). Hier zeigte sich sehr plastisch die Entmachtung des Phoenix-Vorstandes, da kein aktives Mitglied dieses Gremiums anwesend war. Wolff versuchte, die mit Rheinstahl in gleicher Absicht geschlossene Vereinbarung auch beim Phoenix durchzusetzen.¹⁹⁶³ Van Vlissingen schlug vor, den Abteilungen des Phoenix den größten Teil des Gewinns der zu

¹⁹⁵⁸ HA; Ho 40, DHHU 2392, o.Bl.: Auszug aus Protokoll der Vorstandssitzung am 12. Dezember 1921: TO-Punkt 20: Schiffbaustahl-Verkaufsgemeinschaft GmbH, Köln.

¹⁹⁵⁹ Zu den komplizierten Interdependenzen zwischen Wolff, den Niederlanden, dem deutschen Staat und Phoenix s. auch Feldmann, Iron and Steel, S. 265.

¹⁹⁶⁰ MA; P 1 26 20. 2 (2), o.Bl./S. 1-10: Verhandelt zu Köln am 3. November 1921; Protokollführer: Glitz; sowie MA; P 1 26 20. 2 (2), o.Bl.: Herr Geheimrat Dr. Beukenberg bemerkt zu der Gedächtnisniederschrift (handschriftlich eingefügt: Kessler) über die Besprechung am 3. und 4. November 1921 folgendes; undatiert. Daß in diesem Vertrag keinerlei Bezug auf den Vorstand des Phoenix genommen wird, ist sehr erstaunlich.

¹⁹⁶¹ MA; P 1 26 20. 2 (2), o.Bl.: Durchschlag: Vertrag mit der Firma Otto Wolff über den Vertrieb der Phoenix-Erzeugnisse: Kurze Zusammenstellung der Ergebnisse der Verhandlungen zwischen den Großaktionärgruppen des Phoenix mit Herrn Otto Wolff (Niederschrift Glitz über die Besprechung am 13. Oktober, Niederschrift Kessler über die Besprechung am 3. und 4. November, Niederschrift Glitz über die Besprechung am 3./4. November 1921). Dieses Exemplar ist undatiert, aber von Possehl abgezeichnet.

¹⁹⁶² MA; P 1 25 11. 2, o.Bl.: Phoenix, Düsseldorf; Bericht über das GJ 1922/23 erstattet für die o. HV am 29. Juli 1924, mittags 12 Uhr, S. 5; Bericht des AR.

¹⁹⁶³ MA; P 1 26 20. 2 (2), o.Bl./S. 1-10: Verhandelt am 3. November 1921; Protokollführer: Glitz, S. 1-2.

bildenden Verkaufsgesellschaft zuzubilligen, gleichzeitig aber eventuelle Verluste der Vertriebsorganisation allein auf den Phoenix abzuwälzen.¹⁹⁶⁴

Wolff war gegen eine Zwischengesellschaft, da diese ihm weniger Kontrolle über die tatsächlichen Gewinne und Einfluß auf die Kostenseite gegenüber einem Absatz über seine Verkaufsorganisation gestattet hätte. Insbesondere wollte Wolff die Vorteile einer Zusammenarbeit mit Konkurrenten von Phoenix und Rheinstahl keinesfalls aufgeben, stellte diese eine gute Möglichkeit dar, einen Produzenten gegen den anderen auszuspielen. Offiziell nannte Wolff als Grund, so über die Konkurrenzpreise besser orientiert zu sein und größeren Einfluß auf die Preisgestaltung des Marktes (zugunsten aller) nehmen zu können.¹⁹⁶⁵

Die Nachteile einer Zwischengesellschaft betrachteten die Teilnehmer als so gravierend, daß sie einer lockeren Kooperation in Form eines Gemeinschaftsvertrages zuneigten.¹⁹⁶⁶ Damit konnte Wolff sich mit seinen Vorstellungen stärker durchsetzen als die Produzenten. Die Forderung, daß beim Tode eines der Teilhaber der Firma Otto Wolff (Otto Wolff oder Geheimrat Strauss), dessen Anteil auf die Produktionspartner dieses Vertrages übergehen sollte, lehnte Wolff ab. Er stimmte zu, daß nach dem Tode beider Teilhaber eine Übertragung von Anteilen an die Produzenten erfolgen könnte, wobei sie die Mehrheit an der Gesellschaft hätten erwerben können. Mit diesem Vorschlag waren alle Beteiligten einverstanden.¹⁹⁶⁷

Am 4. November 1921 schienen die Tags zuvor vorgetragenen Bedenken gegen eine Zwischengesellschaft nicht mehr relevant gewesen zu sein (ohne daß Gründe für diesen Meinungswandel erkennbar geworden wären). Denn nun wurde u.a. über die Besetzung des Vorstandes der Verkaufsgesellschaft debattiert. Hierüber wurde keine Einigung erzielt. Gleiches galt in der Frage der Gewinnverteilung zwischen Vertrieb und Produzenten.¹⁹⁶⁸

Erstaunlich ist, daß sich Beukenberg in diesen Verhandlungen kaum zu Wort meldete. Einzig die geringe vorgesehene Beteiligung des Phoenix an der Vertriebsgesellschaft von 12,5% kritisierte er.¹⁹⁶⁹ Diese passive Rolle wirkt sehr ungewohnt für Beukenberg. Sein Verhalten ist durch die eindeutigen Besitzverhältnisse zu Gunsten von Wolff zu erklären. Damit war die Verhandlungsposition des Phoenix von Beginn an entscheidend geschwächt. Dies zeigt die stattgefundene und am 3. November 1921 formell vollzogene Entmachtung Beukenbergs, denn bis dato hätte er sich die Führung von Verhandlungen kaum aus der Hand nehmen lassen. Auch wäre aufgrund seiner Erfahrung und langjährigen Mitgliedschaft im Phoenixvorstand eine aktivere Mitwirkung bei den Verhandlungen zu erwarten gewesen, als es nach den Aufzeichnungen von Glitz tatsächlich der Fall gewesen zu sein scheint. Der Phoenix wurde durch derartige Vereinbarungen für Wolff nicht nur ein 'gläsernes Unternehmen'. Er muß es für die Verhandlungsführer bereits vorher gewesen sein, sonst hätten sie die Gespräche nicht so zielgerichtet führen können; de facto wurde der Phoenix über den Handel von Wolff maßgeblich gesteuert. Damit war der Montankonzern in eine Situation gedrängt, die jedes Unternehmen unter allen Umständen zu vermeiden sucht. Hier wurden Außenstehenden nicht nur die Stärken des Phoenix, sondern besonders auch die Schwächen offenbart, so daß der Konzern im entscheidenden Moment hilflos dastehen mußte. Beukenbergs schwache Leistung bei diesen Verhandlungen hat im Konzern seine Position keineswegs stärken können. Seine Zurückhaltung

¹⁹⁶⁴ Ibid., S. 3.

¹⁹⁶⁵ Ibid., S. 3-5.

¹⁹⁶⁶ Ibid., S. 5.

¹⁹⁶⁷ Ibid., S. 6-7.

¹⁹⁶⁸ Ibid., S. 7-10.

¹⁹⁶⁹ Ibid., S. 1-2.

kann mit einer sehr starken inneren Ablehnung dieser Vereinbarungen in Verbindung gestanden haben und würden seine Passivität erklären, jedoch das unprofessionelle Handeln nicht entschuldigen. Es ist nachvollziehbar, daß, wenn das eigene Lebenswerk bedroht scheint, irrationale Faktoren bei der Beurteilung wichtiger werden oder gar die Oberhand gewinnen. Andererseits können Vertriebskooperationen, auf Basis von Gleichheit, Fairneß und Vertrauen abgeschlossen, zum Vorteil aller Vertragsteilnehmer sein und ihrer aller Position im Markt stärken.

Es ist nicht auszuschließen, daß die Rücktritte Beukenbergs und v. Oppenheims am 3. November 1921 mit dem bevorstehenden Abschluß des Vertriebsvertrages mit dem Wolff-Konzern als Zeichen ihrer Entmachtung in Verbindung standen. Die Entscheidung würde für ihr konsequentes Handeln sprechen, die neue Geschäftspolitik nicht vertreten zu können.

In der Folgezeit wandelte sich Otto Wolffs Einstellung bezüglich des Exports, so daß er vor der Sozialisierungskommission im März 1922 für Ausfuhrkontrollen eintrat.¹⁹⁷⁰ Zwar war ihm an einem freien internationalen Warenaustausch sehr gelegen; keinesfalls konnte er die 'Verschleuderung' der Produkte im Ausland gutheißen. Dies Verkaufsgebaren zeigt den starken Druck, unter den sich Montanindustrie und Handel gesetzt sahen.

Eine 1922 erarbeitete Aufstellung über die Verhandlungen und das Vertragswerk zwischen dem Phoenix und dem Otto Wolff-Konzern von Anfang November 1921 bis Ende Februar 1922, basierend auf den Akten des Phoenix, offenbart folgendes:

Konzentrierten sich die Verhandlungen im November 1921 auf die praktische Ausgestaltung des Vertriebs über eine gemeinsam zu gründende Firma, wird Mitte Januar 1922 deutlich, daß auch sämtliche vorhandenen oder noch zu gründenden Auslandsgesellschaften in diese Vereinbarungen einzubeziehen waren. Weiterhin behielt sich der Phoenix einen Verkauf an Kunden vor, die nicht von Wolff beziehen wollten, sowie das Recht, sich an Syndikaten zu beteiligen. Beim Ausscheiden von Wolff oder Strauss aus dem Wolff-Konzern, sollte deren Geschäftsanteil nun doch auf die beteiligten Werke übergehen können. Hier wurde zum ersten Mal von einer Einbeziehung der Firma Rheinstahl (mit der zunächst ein separater Vertrag geschlossen worden war) in diese Vereinbarungen zu gleichen Bedingungen gesprochen. Die Zusammenarbeit mit dem Kölner Handelshaus wurde Ende Februar 1922 weiter konkretisiert, und der Phoenix erhielt das Recht, zu Kontrollzwecken Einblick in die Bücher von Wolff zu nehmen. Die Zusammenarbeit wurde intensiviert, da nun ein schriftlicher Vertrag zwischen Phoenix und Rheinstahl geschlossen wurde, in dem beide Firmen gleiche Verkaufspreise für gleichartige Artikel vereinbarten (Preisabsprachen).¹⁹⁷¹

7.1.6. BEUKENBERG, DER PHOENIX UND RHEINSTAHL 1920/1921 (1. TEIL)¹⁹⁷²

¹⁹⁷⁰ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 201: Otto Wolff Eisengroßhandlung an Poensgen, Phoenix AG, 26. April 1922; sowie MA; P 1 25 55. 2, Bl. 202-220 S. 1-19: Auszug aus 116. Sitzungsprotokoll der Sozialisierungskommission in Berlin vom 23. März 1922 betreffend die stenographischen Aufzeichnungen der Vernehmung von Otto Wolff vor dieser Kommission; „Wolff: Die Notwendigkeit der Ausfuhrkontrolle scheint mir für unsere Artikel zu bestehen. Die Einführung der Kontrolle [...],, Bl. 202/S. 1; Unterstreichung im Original.

¹⁹⁷¹ MA; P 1 26 20. 2 (2), o.Bl.: Vertrag Otto Wolff: Akten-Auszüge; undatiert.

¹⁹⁷² Im Abschnitt 7.1.7. werden die Hintergründe und Details der Kooperationsverhandlungen aufgearbeitet.

Zu den Rationalisierungsbestrebungen beim Phoenix zu Beginn der Weimarer Republik zählten auch die Fusionsverhandlungen mit Rheinstahl. Erste diesbezügliche Gespräche wurden 1910/11 geführt. Beukenberg nannte als Grund für das damals schnelle Scheitern:

„Das verschiedenartige Finanzgebahren beider Gesellschaften geht u.a. auch daraus hervor, dass der Phoenix die linksrheinischen Felder, einschl. des Grundbesitzes längst voll bezahlt und auf die sich ergebenden Buchposten jährlich eine Abschreibung von 7½ % gemacht hat. Die Rheinischen Stahlwerke haben dagegen noch erhebliche Restkaufgelder zu bezahlen – wodurch der Wert der [sc. des] Bankguthabens stark beeinträchtigt wird – und Abschreibungen bisher überhaupt nicht gemacht.,¹⁹⁷³

Hinzu kam Beukenbergs Ablehnung des seinerzeit angebotenen Umtauschkurses von zehn Rheinstahl- für sieben Phoenix-Aktien. Zumal Rheinstahl aufgrund hoher Dividendenzahlungen und sehr teurer Zechenerwerbungen in einer finanziell angespannten Lage war, die ihm die Durchführung notwendiger Investitionen deutlich erschwerte.¹⁹⁷⁴ Rheinstahl war in den Augen Beukenbergs vor dem Ersten Weltkrieg kein sehr attraktiver Partner.

Die Gespräche zwischen beiden Unternehmen wurden nach dem Weltkrieg im Zeichen der montanindustriellen Konzentrationsbestrebungen wiederaufgenommen. Im Oktober 1918 begonnene Überlegungen bezüglich des Fortbestands des Stahlwerksverbandes (s.o.) und neuer notwendiger Organisationsformen (incl. Kooperationen) forcierten diesen Prozeß.

Im Winter 1916/17 trat Beukenberg an Vögler (Feldman meint, daß Beukenberg eine tiefe Bewunderung für den Leiter von Deutsch-Lux empfunden habe¹⁹⁷⁵) mit dem Vorschlag heran, in der Stahlindustrie eine IG (in Form eines ‘Stahlbundes’) wie den in der Farbenindustrie vollzogenen Zusammenschluß zu bilden. Basis sollte die Erzstudiengesellschaft bilden und damit eine weitgehende Zentrierung auf den Dortmunder Raum erfolgen. Die Resonanz von Vögler und Stinnes war zunächst negativ; im Herbst 1918 veranlaßte letztgenannter Vögler, sich mit dem ‘Stahlbund’-Projekt zu befassen. Vögler erarbeitete 1918/19 zwei Denkschriften, deren Erkenntnisse erst 1925/26 mit der Vereinigten Stahlwerke AG umgesetzt wurden.¹⁹⁷⁶

Die Schaffung von IG waren, stärker als direkte (und irreversible) Fusionen, eines der zentralen Anliegen Beukenbergs zu Beginn der Weimarer Republik, um in den anstehenden turbulenten Zeiten die Überlebenschancen des eigenen Unternehmens zu verbessern. Dennoch:

„In der Frage einer alternativen Organisationsform ging Generaldirektor Vögler am systematischsten vor. In der Sitzung des Stahlwerksverbandes am 12. Juli 1919 legte er einigen führenden Vertretern der Eisen- und Stahlindustrie eine aktualisierte Fassung seines Konzentrationsmemorandums vor, das er für Stinnes im Oktober 1918 ausgearbeitet hatte. Die Anstöße zu diesem Memorandum gingen auf die Kriegszeit zurück, als Generaldirektor Beukenberg vom Phoenix-Konzern Vögler den Vorschlag unterbreitet hatte, ihre beiden Konzerne, Phoenix und Deutsch-Lux, zu einer Interessengemeinschaft zusammenzuschließen. Dieser Vorschlag muß in Verbindung mit

¹⁹⁷³ TA; RSW/166-B-2: Beukenberg (Phoenix) an Hasslacher (Rheinstahl), 17. Dezember 1910, Bl. 1-2. Hasslacher gab Beukenberg gegenüber 1910 Defizite in der Rücklagenbildung zu: s. Feldenkirchen, Banken und Stahlindustrie, S. 35-36.

¹⁹⁷⁴ Reckendrees, ‘Stahltrust’-Projekt, S. 108-109.

¹⁹⁷⁵ Feldman, Stinnes, S. 562.

¹⁹⁷⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 213. Zur kritischen Position von Reckendrees bezüglich Beukenbergs Mitwirkung an dieser Denkschrift s. Reckendrees, ‘Stahltrust’-Projekt, S. 95, Anm. 136; der eine Initiative Beukenbergs verneint. Zu der frühen Phase s. Feldman, Stinnes, S. 562.

dem massiven Konzentrationsprozeß in der chemischen Industrie, den Carl Duisberg (Farbenfabriken vorm. Friedrich Bayer & Co.) vorangetrieben hatte, gesehen werden.,¹⁹⁷⁷

Aber im Oktober 1918 war Stinnes zuvorderst an einer Sicherung und Erweiterung seiner Kohlenbasis interessiert, die er durch eine Fusion zwischen Deutsch-Lux und der von Emil Kirdorf geleiteten GBAG am ehesten zu realisieren können glaubte. Im Rahmen dieser strategischen Überlegungen diskutierte er mit Kirdorf eine Erweiterung des Vorschlages von Beukenberg, indem er eine 'Tripelallianz' zwischen Deutsch-Lux, Phoenix und der GBAG anregte. Daher beauftragte Stinnes Vögler, diese Pläne weiterzuverfolgen.¹⁹⁷⁸

Stinnes verband, so Gert v. Klass, den Anstoß Beukenbergs zur Zusammenarbeit mit Rücktrittsabsichten desselben.¹⁹⁷⁹ Klass erweckt den Eindruck, Beukenberg habe Vögler als seinen Nachfolger aufbauen wollen, da er ihn für befähigt erachtete, den von ihm aufgebauten Konzern durch die Unbillen der Zukunft manövrieren zu können. Diese auf Unternehmensgröße basierende Strategie bezweifelte Kirdorf, da zum einen die unsicheren politischen Verhältnisse, zum anderen eine Überschätzung des Rationalisierungspotentials¹⁹⁸⁰ (Synergieeffekte) ihren Erfolg verhindern würden. Dies sah Stinnes zunächst ebenso.¹⁹⁸¹

In der Nachkriegssituation schienen nicht nur für Stinnes und Vögler die Notwendigkeiten einer IG im Stahlbereich dringend gegeben zu sein.¹⁹⁸² Auch August Thyssen begeisterte sich für diesen Gedanken und führte am 14. Juli 1919 einen einstimmigen Vorstandsbeschluß des Thyssen-Konzerns herbei, die Bildung einer IG voranzutreiben. Auf der Stahlwerksverbandssitzung am 16. Juli 1919 unterstützte Thyssen nicht nur Vöglers Position, sondern ging mit seinen Vorschlägen deutlich darüber hinaus. Beukenberg, als erfahrener und pragmatischer Taktiker, unterstützte diese Pläne nicht mehr. Er war zu der Erkenntnis gekommen, daß unter den herrschenden Bedingungen Konzernzusammenschlüsse, egal welcher Rechtsform, keinen Vorteil bieten würden. Beukenberg zog sich auf die ursprüngliche Haltung von Stinnes – und gegen Vöglers Meinung – zurück, der Unabhängigkeit als erfolgversprechender erachtete.¹⁹⁸³

Diese Position deckte sich mit seinem Verhalten bei den Fusionsbemühungen mit Rheinstahl. Feldman sieht Beukenbergs ablehnende Haltung auf zwei Aspekte konzentriert: zum einen

¹⁹⁷⁷ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 82; s. dazu im gleichen Band S. 225-230 über die Verhandlungen zur Stahlwerksverbands-Verlängerung in Düsseldorf am 16. Juli 1919. Zur Interessengemeinschaft s. Gert von Klass, *Albert Vögler: Einer der Großen des Ruhrreviers*; Tübingen 1957, S. 68-91; (z.a.: Klass, *Albert Vögler*); Feldman, *Iron and Steel*, S. 70-71; Wulf, *Hugo Stinnes*, S. 78-81; Fear, *Thyssen & Co.; Reckendrees, Eisen- und Stahlindustrie*; sowie ders., *Die Vereinigten Stahlwerke A.G. 1926 - 1933 und das 'glänzende Beispiel Amerika'*; in: *ZUG*; 41. Jg., 1996, H. 2, S. 159-186.

Interessant sind in diesem Zusammenhang die sehr tendenziösen, leider wegen fehlender Quellenangaben nicht nachprüfaren Ausführungen von Gert von Klass über die Beurteilung der Konzentrationsvorschläge Albert Vöglers durch Hugo Stinnes am 12. Oktober 1918, die er in einem Schreiben an Emil Kirdorf, zu dem Beukenberg ein sehr enges Verhältnis hatte, darlegt haben soll (Klass, *Albert Vögler*, S. 68).

¹⁹⁷⁸ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 82. Zur Entwicklung der Schwerindustrie s. Weisbrod, *Schwerindustrie*.

¹⁹⁷⁹ Klass, *Albert Vögler*, S. 68, ohne Quellenangabe.

¹⁹⁸⁰ Dazu s. Kleinschmidt, *Rationalisierung*, S. 22, der die überzogenen Rationalisierungsmaßnahmen der Montanindustrie seit 1850 für den Ausbruch der Weltwirtschaftskrise mitverantwortlich macht (Überrationalisierungskrise), aber übersieht, daß gerade die Weltwirtschaftskrise von 1929 keine ökonomisch initiierte, sondern eine durch 'Überspekulation' ausgelöste und durch politische Entscheidungen verstärkte Krise war, die sich so nur im Rahmen der herrschenden makroökonomischen Lehrmeinung (monetärer Goldstandard) vollziehen konnte.

¹⁹⁸¹ Klass, *Albert Vögler*, S. 90-91; sowie Feldman, *Iron and Steel*, S. 118.

¹⁹⁸² Dazu s. Feldman, *Great Disorder*, S. 290.

¹⁹⁸³ Feldman, *Industrie und Inflation*, S. 83; sowie Wulf, *Hugo Stinnes*, S. 80. Gegen Lebensende schloß sich Stinnes Beukenberg an und lehnte vertikale Konzentrationen als überlebt ab (Feldman, *Stinnes*, S. 950).

wegen der bestehenden Sozialisierungsfahren (um einer Verstaatlichung nicht Vorschub zu leisten); zum anderen wußte er, daß die meisten Montanindustriellen eine IG nicht unterstützen würden.¹⁹⁸⁴ Demgegenüber äußert Feldman in seiner Stinnes-Biographie, daß Vögler Ende 1919/Anfang 1920 es abgelehnt habe, den Phoenix in eine IG einzubeziehen, da das Produktionsprogramm von Deutsch-Lux und Phoenix zu starke Überschneidungen aufwies und letztgenannter aufgrund seiner Größe nicht optimal integrierbar wäre.¹⁹⁸⁵

Dagegen sah Vögler in einer Verbindung von Harpen und Phoenix eine sinnvollere Kombination, insbesondere wenn diese um die am 1. Oktober 1920 gegründete Rhein-Elbe-Union erweitert werden würde. Daß eine Zusammenarbeit nicht zustande kam, war durch die Ängste vor einer Sozialisierung und die in der Montanindustrie zu verzeichnenden Umbrüche bedingt.¹⁹⁸⁶ Letzteres erhöhte die Verhandlungsbereitschaft beim Phoenix und bei Rheinstahl.

Konkrete Fusionsverhandlungen zwischen Phoenix und Rheinstahl begannen erneut 1919. Wahrscheinlich ging die Initiative von Otto Wolff aus, der mit Hasslacher befreundet war.¹⁹⁸⁷

Hilfreich ist, die Verhandlungen aus der Perspektive von Rheinstahls zentralem Standort zu betrachten: Duisburg-Meiderich.¹⁹⁸⁸ Während die Fusion letztlich (vordergründig) an Bewertungsdifferenzen scheiterte, proklamierte die Phoenix-Werksleitung in Duisburg-Ruhrort, großen Einfluß ausgeübt zu haben.¹⁹⁸⁹ Ob mit Recht behauptet werden konnte, daß sie die Verhandlungen zum Scheitern gebracht habe, kann nicht bestätigt werden. Beukenberg gibt in dem geführten Schriftwechsel keine Indikation, daß er aufgrund von Einflußnahmen des Ruhrorter Werkes zu seiner ablehnenden Haltung veranlaßt worden sei.

Reckendrees wertet Beukenberg als einen Traditionalisten, der sich auf ausgetretenen Pfaden (Fortsetzung der bisherigen Kartell- und Syndikatspolitik) bewegt habe, ohne neue Impulse geben zu können. Damit habe er sich im Gegensatz zu Hasslacher befunden, der diese Politik als erfolglos einschätzte. In diesem Umstand lag nach Meinung von Reckendrees der Hauptgrund für das erneute Scheitern der Fusionsgespräche.¹⁹⁹⁰

Wie hartnäckig Hasslacher und seine Mitstreiter die Fusionspläne 1920 voranzutreiben versuchten, kann an der ablehnenden Haltung des Phoenix, die seit Ende Januar 1920 nachweisbar ist, ermessen werden. Zu diesem Zeitpunkt wurde dort der Entschluß gefaßt:

„In Bezug auf die Beziehungen zu den Rheinischen Stahlwerken waren nach eingehender Besprechung Vorstand und Aufsichtsrat übereinstimmend der Ansicht, daß an eine Fusion der beiden Gesellschaften nicht zu denken sei und weitere Verhandlungen also nur darauf abzuzielen hätten, ob eine Interessengemeinschaft sich verwirklichen lasse.“¹⁹⁹¹

¹⁹⁸⁴ Feldman, Iron and Steel, S. 118.

¹⁹⁸⁵ Feldman, Stinnes, S. 592.

¹⁹⁸⁶ Ibid., S. 535-536.

¹⁹⁸⁷ MA; P 1 25 38. (3), o.BI./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 29. Januar 1920, S. 3.

¹⁹⁸⁸ Die Details der Gespräche werden im nächsten Abschnitt, wie zu Beginn desselben begründet wird, behandelt.

¹⁹⁸⁹ MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 129.

¹⁹⁹⁰ Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt, S. 109.

¹⁹⁹¹ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 199-200: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 23. Januar 1920, vormittags 10½ Uhr: „Tagesordnungspunkt: b) In Bezug auf die Beziehungen zu den Rheinischen Stahlwerken [...].“, Unterstreichung im Original. Dies hatte im Sonderprotokoll über die Vorstandssitzung vom 19. Januar 1920 noch wesentlich offener und verhandlungsbereiter geklungen: „3.) Herr Geheimrat Beukenberg machte Mitteilung über die ~~verschiedenen~~ [sc. handschriftlich korrigiert: schwebenden] Pläne einer Interessengemeinschaft mit den Rheinischen Stahlwerken und entwickelte die Gründe, die für eine solche Interessengemeinschaft sprechen, falls sich auf annehmbarer Grundlage eine Verständigung mit den Rheinischen Stahlwerken erreichen läßt. Die Verhandlungen sollen fortgesetzt und

Parallel zu den Vertriebsverhandlungen zwischen Phoenix und dem Wolff-Konzern wurden die Gespräche mit Rheinstahl fortgeführt, wobei Bewertungsfragen beider Unternehmen im Vordergrund standen. Beukenberg lehnte es ab, beide Unternehmen ohne detaillierte Prüfung der Vermögenswerte zu fusionieren und den erzielten Reingewinn im Verhältnis des dem jeweiligen Unternehmen zuzurechnenden Anteils am GK der neuen Gesellschaft aufzuteilen. Er begründete die Ablehnung dieser (mathematisch) einfachen Methode mit der bisher vorsichtigen Dividendenpolitik des Phoenix, der es zu verdanken gewesen sei, daß die Expansion seit etwa 1910 ohne jegliche Kapitalmaßnahme verwirklicht werden konnte¹⁹⁹² – im Gegenteil konnte das vorhandene Anlagevermögen durch Abschreibungen bilanztechnisch deutlich verringert werden.¹⁹⁹³ Ziel war, den Wert der eigenen Produktionsanlagen möglichst hoch anzusetzen, um bei einer Fusion oder einer ähnlichen Vereinbarung einen möglichst großen Anteil an der neu zu bildenden Gesellschaft sicherzustellen.¹⁹⁹⁴

Zeitgleich fanden im Januar und Februar 1920 intensive Besichtigungen der Werksanlagen statt. Es sollte eine realistische Beurteilung der Assets als Basis der IG geschaffen werden. Darüber hinaus wurden detaillierte Listen über Kreditengagements, den Wert des Anlagevermögens, der aus nicht ausgeschütteten Gewinnen finanzierten Investitionen und der Produktionskennziffern der konzerneigenen Zechen erstellt. Das Screening ging soweit, daß auch die Kursentwicklung der Aktien und die Höhe der gezahlten Dividenden von Beukenberg verglichen wurden.¹⁹⁹⁵ Ein Grund für den Phoenix, weiterhin Verhandlungen mit Rheinstahl zu führen, bestand in dem offenen Druck, den Salomonsohn gegenüber Beukenberg ausübte, indem er proklamierte, daß in Kreisen der Schwerindustrie die Meinung vertreten werde, daß dieser Zusammenschluß im Interesse der Allgemeinheit stattfinden müsse, notfalls gar gesetzlich erzwungen.¹⁹⁹⁶ Dagegen verneint Reckendrees eine Ausübung von Druck z.B. von Seiten Wolffs und/oder einem (weiteren) Großaktionär (denkbar wäre hier Hoogovens) auf Beukenberg und den Vorstand/AR des Phoenix, da die genannten eigene Partikularinteressen vertreten hätten und eine Fusion aus uneigennütigen Gründen für sie nicht in Frage gekommen wäre.¹⁹⁹⁷

Die konträren Positionen in beiden Konzernen blieben bestehen; während Hasslacher eine Verschmelzung anstrebte, ging Beukenberg beharrlich von einer IG aus.¹⁹⁹⁸

Über die gute Ertragssituation (nominal, nicht inflationsbereinigt, s.o.) im Ersten Weltkrieg gibt die starke Expansion des Grundbesitzes des Phoenix beredte Auskunft. Gegenüber dem

die endgültige Entscheidung späterer Beschlußfassung vorbehalten werden., (MA; P 1 25 25. {1}, o.Bl.: Vertraulich! Vorstandssitzung am 19. Januar 1920; Sonderniederschrift zu Punkt 1} der TO betreffend Schaffung einer Handelsorganisation und damit zusammenhängende Fragen). Streichung im Original. Welcher Umstand in den nächsten Tagen diesen definitiven Ablehnungsbeschluß bewirkt hatte oder ob zunächst noch nicht alle Karten aufgedeckt worden waren, ist im nachhinein nicht mehr zu klären. Dazu s. Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt, S. 111.

¹⁹⁹² TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-3: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rheinstahl, 28. Januar 1920, S. 3.

¹⁹⁹³ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-4: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rheinstahl, 21. Januar 1920.

¹⁹⁹⁴ Bezeichnend für diese Taktik ist der 14-seitige Brief Hasslachers an Beukenberg, 25. Januar 1920 (TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-14)

¹⁹⁹⁵ TA; RSW/166-B-2, o.Bl.: dazu s.: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rheinstahl, 9. Februar 1920; Betr.: Interessengemeinschaft und TA; RSW/166-B-2, o.Bl.: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rheinstahl, 18. Februar 1920; Betr.: Interessengemeinschaft.

¹⁹⁹⁶ S. u.a. TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-5: Salomonsohn, Disconto-Gesellschaft, an Beukenberg, 9. September 1920, S. 3-4.

¹⁹⁹⁷ Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt, S. 112.

¹⁹⁹⁸ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-3: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rheinstahl, 28. Januar 1920, S. 1.

Stand von 1913/14 mit einem Besitz von 1.287 Hektar ergab sich ein Zuwachs von 376 Hektar (29,2%) bis 1918/19.¹⁹⁹⁹ Kurz nach Kriegsende setzte der Phoenix, mit Deutsch-Lux und der Georgsmarienhütte, seine Expansionsbestrebungen fort, indem diese drei Werke gemeinsam 181 Eisensteinfelder im Gebiet Ochtrup/Bentheim mit einer Gesamtgröße von 361,7 Mio m² erwarben.²⁰⁰⁰ Weiter strebte Beukenberg an, die Gewerkschaften Trier I - III aufgrund ihrer großen Reserven zu kaufen.²⁰⁰¹ Insbesondere die Früchte dieser erfolgreichen Maßnahmen zur Zukunftssicherung wollte er nicht von einem anderen ernten lassen, wie es bei einer Fusion sehr wahrscheinlich der Fall gewesen wäre (s.u.).

Die Verhandlungen förderten nach Meinung Beukenbergs deutliche technische Mängel der Rhestahl-Anlagen im Ruhrorter Thomaswerk (in den 1870er Jahren errichtet!) zutage, so daß er die an diesem Standort in Kauf zu nehmenden Nachteile im Rahmen der vorgeschlagenen Fusionslösung (insbesondere die Stilllegung des eigenen Thomaswerkes) als größer wertete denn die in den Röhrenwerken in Düsseldorf-Benrath und Hilden erzielbaren Synergieeffekte. Darüber hinaus schienen ihm alle in einer Besprechung am 29. April 1920 in Ruhrort aufgeführten Verbesserungsvorschläge auch ohne die Bildung einer IG oder gar Fusion realisierbar zu sein.²⁰⁰²

Neben diesen technischen Faktoren standen für ihn nicht spezifizierte finanzielle und wirtschaftliche Gründe einem Zusammenschluß im Wege. Daher erteilte er einer Fusion oder IG eine klare Absage.²⁰⁰³ Die Ablehnung muß im Zusammenhang mit seinem inzwischen erfolgten Abrücken von einer IG zwischen dem Phoenix und Deutsch-Lux gesehen werden.

Die negative Entscheidung Beukenbergs scheint Hasslacher auch persönlich schwer getroffen zu haben, hatte er sich als der jüngere (und gesündere) der beiden Konzernchefs berechtigte Hoffnungen auf die Gesamtleitung des neuen Konzerns gemacht (s.u.). Am 19. Mai 1920 teilte er Beukenberg sehr knapp mit, daß eine Zusammenarbeit in Duisburg-Ruhrort bei Nebenprodukten (speziell Hüttengas) nicht verwirklicht werden könne, da man die überschüssigen Energiemengen im eigenen Unternehmen nutzbringend einsetzen wolle.²⁰⁰⁴

¹⁹⁹⁹ Ibid., S. 3.

²⁰⁰⁰ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 154-155: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 6. Februar 1919, vormittags 10 Uhr: TO-Punkt „2: z) Ferner berichtete Herr Geheimrat Dr. Beukenberg, daß die Gesellschaften Phoenix, Deutsch-Luxemburg und Georgsmarienhütte gemeinsam 181 Eisensteinfelder [...].,.

²⁰⁰¹ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 162-163: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 17. April 1919, nachmittags 3 Uhr: TO-Punkt „4: Beschließt die Betriebskommission dem Aufsichtsrat in Vorschlag zu bringen, die G.m.b.H. Trier I-III in der Weise käuflich zu erwerben, [...].,; sowie MA; P 1 25 36. 2, Bl. 164-165: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 17. April 1919, nachmittags 4½ Uhr: TO-Punkt 1: Vollziehung der Niederschrift über die letzte Sitzung des AR und Verlesung des Protokolls über die Sitzung der Betriebskommission vom 17. April 1919.

„Sodann gelangte der Bericht über die heutige Sitzung der Betriebskommission zur Verlesung. Im Anschluß daran erörtert Herr Geheimrat Beukenberg die Gründe, welche dazu geführt haben, sich für den Erwerb von Trier zu interessieren und gibt der Meinung Ausdruck, daß trotz der Schwere der Zeiten, der Sozialisierungsgefahr und der ungewissen sicherlich aber wenig aussichtsreichen Zukunft es sich empfehle, eine Zeche, welche so großen Fettkohlenreichtum hat und eine so günstige Lagerung der Flöze, zu einem billigen Preise zu erwerben. Der Aufsichtsrat beschließt dem Antrag entsprechend; [...].,.

²⁰⁰² TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rhestahl, 12. Mai 1920.

²⁰⁰³ Ibid.

²⁰⁰⁴ TA; RSW/166-B-2, o.Bl.: Rhestahl, Hasslacher, an Beukenberg, Phoenix, 19. Mai 1920.

7.1.7. BEUKENBERG, PHOENIX, KONINKLIJKE NEDERLANDSCHE HOOGOVENS EN STAALFABRIEKEN, ‘S-GRAVENHAGE,²⁰⁰⁵ OTTO WOLFF-KONZERN (AKTIENVERFLECHTUNGEN) UND RHEINSTAHL 1920/1921 (2. TEIL) - EINE DEMONTAGE DES KONZERNCHEFS IN RATEN

Vor und während der Verhandlungen zwischen Phoenix und dem Wolff-Konzern (Vertriebsvereinbarung) bzw. Phoenix und Rheinstahl (Kooperation) fanden seit 1919 im Hintergrund gravierende Veränderungen in der Aktionärsstruktur des Phoenix statt, die letztendlich zum Rücktritt Beukenbergs führten. In diesem Abschnitt werden u.a. die Details der Gespräche mit Rheinstahl behandelt, die über die zuvor dargestellten (offiziellen) Fakten hinaus die Interdependenzen zu den im Hintergrund beteiligten und agierenden Otto Wolff und Hoogovens, die zur Beurteilung der Fusionsbestrebungen von zentraler Bedeutung sind, offenlegen.

Die schleichende Übernahme des Phoenix, die sich nicht mit Beukenbergs strategischen Interessen deckte und seinen Entscheidungsspielraum an der Konzernspitze zusehends einengte – bezeichnenderweise war er über die Aktientransfers nicht unterrichtet – beanspruchte ab Anfang 1920 einen beachtlichen und immer größer werdenden Teil seiner Aufmerksamkeit. Der ARV(Phoenix), Freiherr S. Alfred v. Oppenheim, informierte Ende Januar 1920 Beukenberg über die Umstände, wie Wolff zu seinem Paket von Nominal M 20 Mio Phoenix-Aktien gekommen war, ohne ein Datum für diese Transaktion angeben zu können.²⁰⁰⁶ Wolff hatte demnach das von der Deutschen Bank gehaltene und wohl unbemerkt vom und sukzessive von dieser Bank sowie der Privatbank Delbrück, Schickler & Co. (Berlin) über den Markt erworbene ‘kleine’ Paket²⁰⁰⁷ Phoenix-Aktien (Nominal etwa M 2,6 Mio) ohne großes Aufsehen übernommen.²⁰⁰⁸

Die Deutsche Bank begann zudem im Oktober 1919, für Wolff Aktien des Phoenix zu erwerben. Eine Paketbildung im eigenen Interesse ist bei der Deutschen Bank in dieser Zeit nicht feststellbar. Abgewickelt wurde die Aktion federführend durch Direktor Walter Bürhaus von der Filiale Düsseldorf. Bis Ende Oktober hatte er Käufe über Nominal M 5,4 Mio realisiert. Für den Erwerb weiterer Aktien bis zu einem Nennwert von M 12 Mio wandte sich Bürhaus um Unterstützung an die Deutsche Bank in Berlin.²⁰⁰⁹ Um die notwendige Diskretion sicherzustellen, wurde die Transaktion dort ausschließlich im Direktionssekretariat bearbeitet und ein besonderes Sekretariatskonto eingerichtet.²⁰¹⁰

Zur Verschleierung bezahlte Wolff die zuerst erworbenen Aktien im Nominal von M 5,4 Mio in bar, die weiteren Aktien im Umfang von M 12 Mio sollten zum größten Teil auf Kredit für seine Firma ‘Nedeximpo’ Nederlandsche Export- und Import-Maatschappij in Amsterdam gekauft werden (Anzahlung M 2 Mio in bar). Als Kreditsicherheiten dienten die erworbenen

²⁰⁰⁵ Die Schreibweise „Koninklijke Nederlandsche Hoogovens en Staalfabrieken, ‘S-Gravenhage’“, entspricht der vom Unternehmen selbst in diesen Jahren im Briefkopf geführten Bezeichnung.

²⁰⁰⁶ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 29. Januar 1920, S. 1.

²⁰⁰⁷ Feldman, Iron and Steel, S. 265.

²⁰⁰⁸ Reckendrees, ‘Stahltrust’-Projekt, S. 110. Die Firma Otto Wolff sollte auch Jahrzehnte später noch enge Kontakte zur Deutschen Bank unterhalten.

²⁰⁰⁹ HADB; S3753, o.Bl.: Deutsche Bank, Filiale Düsseldorf, u.a. Walter Bürhaus, (vertraulich) an Paul Mankiewitz und Oscar Schlitter, Direktoren der Deutschen Bank, 26. Oktober 1919.

²⁰¹⁰ HADB; S3753, o.Bl./S. 1-2: Deutsche Bank (vertraulich) an Direktor Walter Bürhaus, Deutsche Bank, Filiale Düsseldorf, 27. Oktober 1919, S. 1-2.

Phoenix-Aktien und eine selbstschuldnerische Bürgschaft der Firma Otto Wolff. Federführend bei dem Projekt war die Privatbank Delbrück, über die die Deutsche Bank, Filiale Düsseldorf, die Transaktionen zumeist abwickelte.²⁰¹¹ Am 14. November 1919 wurden die Käufe in Phoenix-Aktien eingestellt, da der Auftrag erledigt sei.²⁰¹² Ein Grund lag in den zwischenzeitlich eingetretenen schnellen Kurssteigerungen (Kaufkurslimit-Überschreitung für einen Teilauftrag).²⁰¹³ Ein weiterer kann in Liquiditätsengpässen der Firma Otto Wolff bestanden haben, da Wolff am 17. November 1919 die Deutsche Bank, Berlin, davon in Kenntnis setzte, daß er einen Teil der bei diesem Institut sowie bei Delbrück verwahrten Aktien verschiedener Gesellschaften gegen einen Kredit von M 40 Mio (zu 4% Zinsen) an das Reichs-Finanz-Ministerium an zweiter Stelle verpfändet hatte.²⁰¹⁴ Besonders vorteilhaft war für Wolff, daß er – vom Reichsminister der Finanzen schriftlich bestätigt – das Stimmrecht für die verpfändeten Aktien behielt.²⁰¹⁵ Warum der Phoenix von diesen Aktienbewegungen keine Kenntnis erhielt, bleibt unklar, zumal mit v. Oppenheim ein erfahrener Bankier dem AR vorstand.

Inwieweit die bei Beukenberg im August 1919 ausgebrochene schwere Lungenentzündung, deren Nachwirkungen (z.B. in Form langwieriger Sanatorienaufenthalte)²⁰¹⁶ diese Entwicklung hin zur de facto-Beherrschung des Phoenix durch Wolff und Hoogovens beeinflusst hat, kann anhand des vorliegenden Quellenmaterials nicht mit letzter Sicherheit beantwortet und quantifiziert,²⁰¹⁷ darf aber als Einflußfaktor nicht unterschätzt werden, da Beukenberg bis dato derartige Abhängigkeitsverhältnisse zu verhindern wußte. Daß er von der Bildung eines Aktienpaketes bei der Deutschen Bank und den hinter dieser Aktion stehenden Kräften nichts erfuhr, läßt zumindest auf wenig enge Kontakte zu dieser Großbank schließen, die mindestens seit der Nordstern-Übernahme 1907 mit einem Direktoriumsmitglied (zunächst Kommerzienrat Koch) im AR des Phoenix vertreten war.²⁰¹⁸ Die strategische Planung und sorgfältige

²⁰¹¹ HADB; S3753, o.Bl.: Deutsche Bank, Filiale Düsseldorf, u.a. Walter Bürhaus, (vertraulich) an Deutsche Bank, Sekretariat, 8. November 1919.

²⁰¹² HADB; S3753, o.Bl.: Deutsche Bank an Direktor Walter Bürhaus, Deutsche Bank, Filiale Düsseldorf, 14. November 1919.

²⁰¹³ HADB; S3753, o.Bl.: Deutsche Bank an Direktor Walter Bürhaus, Deutsche Bank, Filiale Düsseldorf, 12. November 1919.

²⁰¹⁴ HADB; S3753; o.B.: Otto Wolff Eisengroßhandlung an Deutsche Bank, 17. November 1919; HADB; S3753, o.Bl.: Reichsminister der Finanzen, gez. Erzberger, zunächst an das Bankhaus Delbrück Schickler & Co und in Abschrift an die Deutsche Bank, Ende November 1919. Zur Reichsbank u.a. als Refinanzierungsinstanz, die mit zinsgünstigen Krediten derartige Übernahmen begünstigte, s. aus marxistischer Sicht Heinz Habedank, Die Reichsbank in der Weimarer Republik: Zur Rolle der Zentralbank in der Politik des deutschen Imperialismus 1919 - 1933; (Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte, Bd. 12); Berlin 1981.

²⁰¹⁵ HADB; S3753, o.Bl./S. 1-2: Gez. M. Wolff (Brief ist in Ich-Form verfaßt und bezieht sich eindeutig auf Otto Wolff) an Reichsfinanzministerium, 17. November 1919, S. 1; sowie HADB; S3753, o.Bl./S. 1-2: Reichsminister der Finanzen an Deutsche Bank, 8. Dezember 1919. Wolff konnte 1921 u.a. einen Teilbetrag von nominal M 1,8 Mio der verpfändeten Phoenix-Aktien zu den Kursen vom November 1919 auslösen, ein in Inflationsphasen nicht unerheblicher Kursvorteil (HADB; S3753, o.Bl.: Delbrück Schickler & Co, Privatbüro an Deutsche Bank, Sekretariat, 2. Dezember 1921: Betr.: Otto Wolff – Köln, Phoenix-Aktien).

²⁰¹⁶ U.a. TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-2: Phoenix (v. Schaewen) an Hasslacher, Rhestahl, 12. März 1920, S. 1.

²⁰¹⁷ Hatzfeld, Beukenberg, S. 214. Zu den frühen Arbeiten über den Einfluß amerikanischer Kapitalanlagen in Europa nach dem Krieg s. Herbert Feis, The Diplomacy of the Dollar: 1919 - 1932; New York 1950.

²⁰¹⁸ HADB; S3751, o.Bl.: Phoenix, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb in Duisburg-Ruhrort; in: Berliner Börsen-Courier, Nr. 100, 28. Februar 1907. Wixforth, Banken und Schwerindustrie, S. 377. Bei diesem Vorgang drängen sich unweigerlich Parallelen zur Fusion Krupp/Thyssen in den Jahren 1997/98 auf, der ebenfalls als feindlicher Übernahmever such begann und in dem auch Vertreter der Deutschen Bank AG, die die Fried. Krupp AG Hoesch-Krupp bei dem feindlichen Übernahmever such berieten, gleichzeitig im AR der Thyssen AG saßen, ohne den Angegriffenen über die bevorstehende Attacke zu informieren. Inwieweit damals wie heute Pflichten als AR-Mitglied verletzt wurden, kann nur bei vollständiger Akteneinsicht eine

Durchführung der Paketbildung zeigt, daß die anderen Bankenvertreter im AR entweder nichts bemerkten oder Informationen zurückhielten.

Verfolgt man die Börsenberichterstattung Anfang Januar 1920, so wird nichts Ungewöhnliches berichtet. Z.B. meldete die Börsenzeitschrift 'Der Aktionär' in ihrer Ausgabe vom 11. Januar 1920, daß die Börse mit einer Friedensschluß-Hausse seit Dezember 1919 reagierte, da die Wiedereinbindung Deutschlands in die Weltwirtschaft positive Erwartungen geweckt habe. Speziell zu den Montanaktien wurde bemerkt, daß sie sich großer Nachfrage erfreuten und z.T. beachtliche Kursgewinne verzeichnen konnten.²⁰¹⁹ Die Situation änderte sich im Februar 1920. Gegen Ende des Monats berichtete 'Der Aktionär':

„Am Montanaktienmarkt waren oberschlesische Werte zeitweise stärker offeriert, doch konnten Kattowitzer, Laura und Oberbedarf später beinahe den ganzen Kursabschlag zurückholen. Grosse Käufe von der bekannten Kölner Seite steigerten den Kurs von Phönix weit über das bisherige Niveau hinaus; auch Deutsch-Luxemburger, Gelsenkirchener, Rheinstahl, Lothringer Hütte und Harpener verlassen den Verkehr zu den höchsten Kursen.,,²⁰²⁰

Zu diesem Zeitpunkt hatten v. Oppenheim und Beukenberg die sich abzeichnenden Gefahren einer Beherrschung des Phoenix durch die Firma Otto Wolff erkannt. Diese versuchte, durch fortgesetzte Käufe ('bekannte Kölner Seite') ihren Anteil zu erhöhen. V. Oppenheim besaß nicht die finanzielle Macht, der Entwicklung durch Aufnahme von Phoenix-Papieren entgegenzusteuern. Die Rettungsaktion wäre wahrscheinlich zu spät gekommen.²⁰²¹

Grund für die Unterstützung von Wolff durch die Deutsche Bank, so wurde in Marktkreisen kolportiert, sei ihre Verärgerung gewesen, beim Phoenix nicht den Einfluß ausüben zu können, den sie sich aufgrund des akquirierten Aktienquantums ursprünglich versprochen hatte. Daher habe die Bank mit Hilfe von Wolff versucht, einen zweiten Vertreter in die Verwaltung des Phoenix entsenden zu können. Aus diesem Motiv habe sich die Deutsche Bank hinter Wolff gestellt und die Käufe in Phoenix-Aktien ausgeführt, ohne das Unternehmen vorher zu informieren.²⁰²² Dagegen erscheint der Vorgang in den Akten der Deutschen Bank nur als ein lukratives Geschäft, bei dem neben Provisionen (für Aktienkäufe) auch erhebliche Zinseinnahmen (für die Finanzierung des Aktienerwerbs) vereinnahmt werden konnten.

Aber Wolff war nicht der einzige neue Großaktionär des Phoenix. Als weiterer und in Zukunft immer größere Bedeutung und Einfluß gewinnender Aktionär hatte sich unbemerkt über den Markt in diesen Monaten die niederländische Hoogovens²⁰²³ erheblich beteiligt.

juristische Würdigung der Vorgänge klären helfen. Eine weitere Parallele bildet die Doppelspitze sowohl des Phoenix (Kamp/Beukenberg: beide Generaldirektoren) als auch der ThyssenKrupp AG (Dr. Gerhard Cromme/Prof. Dr. Ekkehard Schulz: beide Vorstandsvorsitzende {Gb der ThyssenKrupp AG für das GJ 1999/2000, S. 6}, zukünftig allein: Prof. Dr. Ekkehard Schulz) nach der Fusion für eine (kurze) Übergangsphase.

²⁰¹⁹ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ für den Mobiliar-Besitz und das Versicherungswesen nebst der Beilage Verlosungs-Anzeiger des Aktionärs; 67. Jg., 11. Januar 1920; Nr. 3854, S. 1; Sp. 3; (z.a.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ).

²⁰²⁰ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 29. Februar 1920; Nr. 3861. Hervorhebungen im Original.

²⁰²¹ Hier zeigt sich, wie die Deutsche Bank geschickt in aller Stille Geschäfte angebahnt hat; eine Fähigkeit, die sie am Ende des 20. Jh mehrfach unter Beweis stellen wird (z. B. bei den Fusionen Krupp/Thyssen 1997/98 oder Daimler Benz/Chrysler Corporation 1998).

²⁰²² MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 29. Januar 1920, S. 1. Dazu s. Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt, S. 109-110.

²⁰²³ Einen interessanten Vorschlag, eine postulierte 'Überfremdung' der deutschen Wirtschaft durch ausländische Eigentümer zum eigenen (montanindustriellen) Vorteil zu nutzen, unterbreitete Stinnes in

Mitte März 1920 traten die neuen Großaktionäre, inzwischen hatte sich auch Hoogovens zu erkennen gegeben, an die Öffentlichkeit. Im einzelnen hieß es dazu in 'Der Aktionär':

„Phönix.

„Nachdem die Firma Otto Wolff in Köln schon seit einiger Zeit grössere Aufkäufe in Phoenix-Aktien ausgeführt hatte, beteiligte sich auch die Koninklike [sc. Koninklijke] Nederlandsche Hoogoven [sc. Hoogovens] en Staalfabrieken im Haag mit bedeutenden Aktienbeträgen an der Phönix A.-G. Es hat inzwischen eine Verständigung der Verwaltung von Phönix mit den neuen Grossaktionären stattgefunden, wonach in der ordentlichen Generalversammlung dieses Jahres die Zuwahl in den Aufsichtsrat von Phönix entsprechend den Beteiligungen der neuen Gruppen erfolgen soll. Es ist weiter in Aussicht genommen, dass der Phönix mit seinen Erfahrungen dem Bau des Hochofenwerkes in Holland zur Seite stehen soll. – Was die unmittelbare praktische Bedeutung dieser Neugruppierung anbelangt, so fällt zunächst ins Gewicht, dass der unter der Mitwirkung des Phönix erfolgende Bau des neuen Hochofen- und Stahlwerks Aufträge aus dem Ausland hereinbringen wird. Zugleich ergeben sich neue Verbindungen mit ersten holländischen Bank- und Industriekreisen, von denen man erwartet, dass sie dem Phönix beim Bezug von Rohstoffen für seine Werke und von Lebensmitteln für seine Arbeiterschaft aus dem Auslande von Vorteil sein und ihm vermutlich auch die Abdeckung seiner Schwedenschuld erleichtern werden. Weiter ist die neue Verbindung in der Richtung der Umstellung unserer Eisenindustrie auf die Veredelung der aus dem Auslande bezogenen Rohstoffe und Halberzeugnisse und auf die Herstellung von Fertigerzeugnissen gelegen. Was die holländische Gesellschaft anbelangt, so handelt es sich hier um ein Unternehmen, das mit einem Aktienkapital von 30 Mill. Gulden ausgestattet ist und an dem u. a. der holländische Staat mit 7½ Mill., die Stadt Amsterdam mit 5 Mill. Gulden, die ersten holländischen Banken, wie die Handels-Maatschappij, die Rotterdamer Bankvereinigung, die Amsterdamsche Bank und die Twentsche Bank, ferner die grossen holländischen Reedereien, die ersten holländischen Industriellen, wie die Bataafsche Petroleum Maatschappij, und die grossen Maschinenfabriken und Werften, Z. P. Storck in Hengeloe, Wilton Schiffswerft, beteiligt sind.“²⁰²⁴

Der deutsche Kapitalmarkt sah die internationale Verflechtung positiv. Im Vordergrund standen für die Börse die Chancen für den Phoenix, weniger Probleme oder eine Personaldebatte über die zukünftige Leitung. Dies zeigt auch die Beurteilung des Montansektors in der gleichen Ausgabe, dessen Werte im allgemeinen schwächer notierten:

„Nur Phönix zeigten eine relativ gute Haltung, da die bekannten Interessenkäufe ihren Fortgang nahmen [...]“²⁰²⁵

Einzig unter politischen Einflüssen hatte der Phoenixkurs Ende März 1920 zu leiden.²⁰²⁶ Anfang April hatte die Aktie aufgrund wieder einsetzender Aufkäufe ihre kurze Schwächephase überwunden.²⁰²⁷ Käufe von Phoenix-Aktien durch die Firma Wolff erfolgten bis Ende April

diesen Jahren. Er plädierte für eine Zwangshypothek auf Immobilienbesitz, um z.B. die holländischen Aktionäre des Phoenix für die deutschen Reparationsleistungen tributpflichtig zu machen und auf diesem Wege eine möglichst schnelle Tilgung der deutschen Schuld zu bewirken (Feldman, Stinnes, S. 874). Auch an diesem Beispiel wird die montanzentrische Sicht eines großen Teils ihrer führenden Persönlichkeiten deutlich, da sie, wie aufgezeigt, die Schwerindustrie als das eigentliche Opfer des Ersten Weltkrieges ansahen.

²⁰²⁴ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 14. März 1920; Nr. 3863. Hervorhebungen im Original.

²⁰²⁵ Ibid.

²⁰²⁶ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 28. März 1920; Nr. 3865.

²⁰²⁷ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 4. April 1920; Nr. 3866.

1920, die der holländischen Seite scheinen bis in den Oktober 1920 angedauert zu haben,²⁰²⁸ was zur Kursstabilisierung beitrug.

Damit erscheinen sowohl die Gründe für die Fusionsverhandlungen des Phoenix mit Rheinstahl als auch die leichte, unbemerkte Einflußnahme Wolffs auf erstgenannten Konzern, aber auch die ablehnende Haltung Beukenbergs gegenüber einer Verschmelzung in neuem Licht. Beukenberg erkannte schon früh, welche Gefahr für den Phoenix bei einer totalen Einverleibung durch Rheinstahl und – für den Vertrieb – durch den Wolff-Konzern drohte, und Wolff wußte, daß Beukenberg zu erfahrenen war, um ihm diesen Machtzuwachs kampflos zu gewähren. Feldman ist zuzustimmen, daß Wolff zu aller erst an einer Konzentration des Vertriebs möglichst vieler montanindustrieller Produzenten in seiner Hand gelegen war. Aber die Bündelung des Absatzes legte – anders als Feldman dies darstellt – eine Beeinflussung des Produktionsprogramms nahe, indem Wolff die Produkte anforderte, nach denen der meiste Bedarf bei günstigsten Gewinnspannen für ihn bestand.²⁰²⁹

Zum Stolperstein für Wolff entwickelte sich die Deutsche Bank, die nicht so sicher auf seiner Seite stand, wie er hoffte und wie es zunächst schien. Nicht nur betonte der ARV(Phoenix) Anfang 1920 Beukenberg gegenüber, daß die Deutsche Bank Wolff nur insoweit unterstützen wolle, wie seine Maßnahmen im Interesse des Phoenix lägen; auch die Ablehnung einer Fusion mit Rheinstahl durch die Phoenix-Betriebskommission habe dort große Genugtuung ausgelöst, da die Bank an diesem Zusammenschluß wenig Interesse hatte.²⁰³⁰

Gleichzeitig verdeutlichte v. Oppenheim, in dem seinem Schreiben vom 29. Januar 1920 zugrunde liegenden Gespräch mit der Deutschen Bank habe er explizit die Schwierigkeiten der Durchführung einer IG betont. Auf diesem Wege hätten Wolff, wie auch Hasslacher, ihren Einfluß sehr stark ausdehnen können. Dies verhindern zu wollen, waren sich sowohl v. Oppenheim als auch die Deutsche Bank einig.²⁰³¹ Aber nicht nur von dieser Seite wurden die Fusionsbestrebungen, anders als Hasslacher mehrfach darzustellen versuchte, als unsinnig und wenig erfolgversprechend angesehen. Auch Carl Fürstenberg von der Berliner Handelsgesellschaft (sicher nicht uneigennützig) sprach sich gegen den geplanten Zusammenschluß aus.²⁰³²

Im Juli 1920 betrachtete auch die Börse die als ‘angeblich erwogen’ bezeichnete Fusion Rheinstahl-Phoenix mit einer gehörigen Portion Skepsis, da Rheinstahl ein größeres Interesse zu haben schien als der ‘ungleich größere’ Phoenix.²⁰³³ Ende Oktober 1920 führten Gerüchte, die holländische Seite versuche die Majorität am Phoenix zu erwerben, sowohl bei diesen als auch bei Rheinstahlaktien, bei erneut vermuteter Bildung einer IG, zu starken Kursanstiegen.²⁰³⁴ Ende 1920 erhielten die Fusionsgerüchte durch die publik gewordene Übernahme der Zeche ‘Zollverein’²⁰³⁵ durch den Phoenix neue Nahrung, sah man hier endlich einen konsequenten Aufbau eines vertikal und horizontal gut strukturierten Konzerns, dessen Papiere nun ebenfalls

²⁰²⁸ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 1. Oktober 1920; Nr. 3892.

²⁰²⁹ Feldman, Iron and Steel, S. 264-265.

²⁰³⁰ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 29. Januar 1920, S. 2.

²⁰³¹ Ibid., S. 2.

²⁰³² MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 8. März 1920, S. 3.

²⁰³³ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 10. Juli 1920; Nr. 3880; und MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 24. Juli 1920; Nr. 3852 (3882).

²⁰³⁴ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 22. Oktober 1920; Nr. 3895.

²⁰³⁵ Zu den Details der Fusion des Phoenix mit der Zeche Zollverein der Familie Haniel s. Abschnitt 7.2.1.1.

einen Konzernzuschlag zugebilligt werden sollte.²⁰³⁶ In dieser Phase stiegen die Phoenix-Aktien gegenüber anderen Montanwerten überdurchschnittlich. Zurückgeführt wurde diese relative Stärke auf erwartete weitere Expansionsmaßnahmen. Im bisherigen Konzentrationsprozeß hatte sich der Phoenix eher indifferent verhalten und war intern gewachsen.²⁰³⁷

Ende 1920 fand das Thema weiterer Aktienaufkäufe eines potentiellen Mehrheitsaktionärs an der Börse keine Beachtung mehr.²⁰³⁸ Dagegen tauchte es im Bezug auf die lebhaftete Betätigung einer holländischen Aktionärsgruppe Mitte Januar 1921 wieder auf, da keine anderen Gründe für Kurssteigerungen bekannt waren.²⁰³⁹

Im ersten Halbjahr 1921 sorgten Gerüchte über eine umfangreiche Kapitalerhöhung des Phoenix (Kapitalverdoppelung mit wertvollem Bezugsrecht) für steigende Aktienkurse.²⁰⁴⁰ Mitte des Jahres bewahrheitete sich die Spekulation. Das Bezugsrecht betrug etwa 550%, und die Aktie notierte nach dem Abschlag bei M 800,- (wie zu Beginn der Spekulation), so daß das Bezugsrecht in kurzer Zeit verdient werden konnte,²⁰⁴¹ wobei die negative Geldwertentwicklung die Gewinne teilweise zunichte machte.

Der Einfluß der Gruppen Haniel & Lueg (Zeche Zollverein), Otto Wolff und Hoogovens wurde bei der Kapitalerhöhung 1921 sichtbar. Sie konnten eine Unterbeteiligung am Emissionskonsortium von 20% der zu plzierenden Aktien durchsetzen.²⁰⁴² Die Beteiligung war auf Drängen der Vertreter der Haniel- bzw. Holländer-Gruppe mit Direktor Oscar Schlitter (Deutsche Bank AG, Berlin) verhandelt worden (v. Oppenheim sah die Deutsche Bank fälschlicherweise als Konsortialführerin an), nachdem sie zuvor mit v. Oppenheim besprochen worden war. Schlitter gab seine Zustimmung zu der Quotenabsprache unter den von v. Oppenheim vorgeschlagenen Bedingungen. Diese beinhalteten, daß Otto Wolff keine weiteren Sondervergütungen gewährt wurden, und die die Börseneinführung begleitende Bankengruppe eine Prämie von 1% des Nominalwertes der emittierten Aktien erhielt. Nachdem sich herausgestellt hatte, daß die Diskonto-Gesellschaft die Konsortialführerschaft innehatte, bat Schlitter Solmssen, sein bisheriges Verhandlungsergebnis zu berücksichtigen.²⁰⁴³ Dies wurde von Solmssen zugesichert.²⁰⁴⁴ Anfang Juni 1921 teilte der Bankverein dem Phoenix mit, die Firma Otto Wolff vertrete die Gruppe: Firma Otto Wolff, Köln, Firma Haniel & Lueg, Düsseldorf, und Hoogovens, Haag, die eine Unterbeteiligung von 20% an der Kapitalerhöhung erhalten habe.²⁰⁴⁵

²⁰³⁶ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 3. Dezember 1920; Nr. 3901.

²⁰³⁷ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 67. Jg., 23. Dezember 1920; Nr. 3904.

²⁰³⁸ Ibid.

²⁰³⁹ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 68. Jg., 14. Januar 1921; Nr. 3908.

²⁰⁴⁰ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 68. Jg., 8. April 1921; Nr. 3919; sowie MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 68. Jg., 13. Mai 1921; Nr. 3924.

²⁰⁴¹ MA; P 3 25 12. (2), o.Bl.: Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ; 68. Jg., 26. August 1921; Nr. 3931.

²⁰⁴² HADB; S3754, o.Bl./S. 1-2: Aufstellung des Sekretariats der Deutschen Bank; Titel: Phoenix, 5. August 1921, S. 1.

²⁰⁴³ HADB; S3754, o.Bl./S. 1-3: Direktor Schlitter, Deutsche Bank an Dr. Georg Solmssen, Direction der Disconto-Gesellschaft, 10. Mai 1921, S. 1-3.

²⁰⁴⁴ HADB; S3754, o.Bl.: Solmssen, Diskonto-Gesellschaft an Direktor O. Schlitter, Deutsche Bank, 10. Mai 1921; Betr.: Phoenix.

²⁰⁴⁵ HADB; S3754, o.Bl.: Bankverein an Phoenix, 3. Juni 1921; Betr.: Kapitalerhöhung Ihrer Gesellschaft.

Darüber hinaus standen Otto Wolff die Bezugsrechte seiner an das Reich verpfändeten Phoenix-Aktien im Nominalwert von M 7 Mio zu. Von diesen (Bezugsverhältnis 1 : 1 zu 100% = Emission zum Nominalwert)²⁰⁴⁶ veräußerte er im Juli 1921 über nominal M 6 Mio Junger Aktien das Bezugsrecht an die Delfstoffen-Maatschappij 'Hollandia', Amsterdam, ein ihm gehörendes Unternehmen. Für M 1 Mio Nominal übte er das Bezugsrecht auf seinen Namen aus.²⁰⁴⁷

Eigentlicher Gewinner der Entwicklung dieser Jahre war Hoogovens, denn

„Ohne Beukenbergs Vorwissen wanderte mehr als ein Viertel der Phoenix-Aktien von der Deutschen Bank über Otto Wolff an Hoogovens, eine niederländische Staatsgründung aus der Kriegszeit, bei der Willem van Vloten eine hervorragende Rolle spielte. Van Vloten hatte als langjähriger technischer Leiter des Hörder Vereins bis 1917 im Phoenix-Vorstand gesessen, beherrschte dessen Unternehmensstrategie und war in alle zur Anwendung gelangende technische Verfahren vollkommen eingeweiht.“²⁰⁴⁸

Über van Vloten als Vertrauensmann Hoogovens fand im März 1920 eine direkte Einflußnahme des neuen Phoenix-Großaktionärs auf die Fusionsverhandlungen (Rheinstahl/Phoenix) statt,²⁰⁴⁹ die – bei einer Verwirklichung – den expansiven Zielen der Niederländer sehr entgegengekommen wäre, da sie nicht nur die Mehrheit beim Phoenix, sondern in dem neu zu bildenden Konzern erlangt hätten, indem sie ihren Anteil am Phoenix von M 30 Mio Nominal Phoenix-Aktien in einen bestehenden Pool von Rheinstahl-Aktionären mit größeren Aktienpaketen einbracht hätten. Eine nicht näher spezifizierte unabhängige deutsche Seite hätte nach einer geplanten Kapitalerhöhung gegen Sacheinlage über zusammen M 35 Mio Nominal Rheinstahl-Aktien verfügt, während die Hoogovens-Gruppe im Tausch für ihre Phoenixaktien M 40 Mio Nominal Rheinstahl-Aktien erhalten sollte, damit größter Einzelaktionär geworden wäre und gleichzeitig die absolute Mehrheit im Pool gehalten hätte.²⁰⁵⁰ Hasslacher betrieb eine Doppelstrategie, indem er (zur Ablenkung {?}) die Bildung einer IG auch nach der klaren Absage Beukenbergs weiterverfolgte,²⁰⁵¹ gleichzeitig aber im Hintergrund eine feindliche Übernahme des Phoenix in die Wege zu leiten versuchte und mittels eines Aktientausches (Phoenix- gegen Rheinstahl-Aktien) die Mehrheit für Rheinstahl zu erlangen trachtete, um eine IG oder Fusion zu erzwingen. Nach Ansicht des Phoenix war die treibende Kraft die Vertragsgemeinschaft Otto Wolff und Hoogovens, die sich auf eine IG von Phoenix und Rheinstahl festgelegt hatte. Diese Vertragsklausel konnte in der AR-Sitzung des Phoenix am 11. März 1920 gekippt werden. Die Mehrheit der Phoenix-AR-Mitglieder war an einer weniger umfangreichen Zusammenarbeit mit Rheinstahl interessiert. Daher sollten Verhandlungen zur Schaffung eines entsprechenden Vertragsverhältnisses fortgesetzt werden.²⁰⁵² In diesem Machtdreieck Hoogovens/Wolff/Rheinstahl, mit Beukenberg/Phoenix in der Mitte, war Hoogovens aufgrund seines Aktienbesitzes eindeutig – und mit Abstand – die

²⁰⁴⁶ MA; P 1 25 26. 7, o.Bl./S. 1-10: Prospekt (maschinenschriftlich) über Mark 169 Mio (wahrscheinlich handelt es sich hierbei um einen Schreibfehler, da der Kapitalerhöhungsbeschuß vom 1. Juli 1921 über M. 139 Mio lautete) neue Aktien des Phoenix vom 13. August 1921.

²⁰⁴⁷ HADB; S3753; o.B.: Otto Wolff Eisengroßhandlung an Deutsche Bank, 19. Juli 1921.

²⁰⁴⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 214.

²⁰⁴⁹ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-2: Phoenix (v. Schaewen) an Hasslacher, Rheinstahl, 12. März 1920.

²⁰⁵⁰ TA; RSW/166-B-2, o.Bl.: Hasslacher, Rheinstahl, an Otto Wolff, Wolff-Konzern, 6. Juni 1920.

²⁰⁵¹ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-4: Hasslacher, Rheinstahl, an Salomonsohn, Disconto-Gesellschaft, 22. Juli 1920, S. 1.

²⁰⁵² MA; P 1 25 36. 2, Bl. 3-6: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 11. März 1920, nachmittags 4 Uhr: TO-Punkt 2: Vertragsverhandlungen mit Rheinstahl, Bl. 3-4.

mächtigste und dominierende Instanz. Daß das angestrebte Ziel nicht erreicht wurde, ist weitgehend dem taktischen Geschick und der Übersicht Beukenbergs zuzuschreiben.

Zudem hatte die Reichsregierung ein starkes Interesse an einer engen Zusammenarbeit der Niederländer mit dem Phoenix, da Holland als einer der wenigen Marktplätze galt, über die deutsche Hersteller relativ problemlos in den internationalen Markt vordringen konnten.²⁰⁵³

Die strategischen Planungen von Rheinstahl gingen soweit, daß Carl Filius (Rheinstahl) Hasslacher am 30. Juni 1920 vorschlug, den Vorstand der neuen Gesellschaft mit je drei Vertretern von Rheinstahl (Hasslacher, Esser und Filius) und Phoenix (v. Schaewen, Fahrenhorst und Becker) zu besetzen. Konsequenterweise war, daß Beukenberg keine Rolle im neuen Konzern spielen sollte, denn Rheinstahl mußte ihn als Gegner einer Fusion 'kaltstellen'. Gleichzeitig hoffte Rheinstahl, die Phoenix-Gruppe entscheidend schwächen und leichter dominieren zu können. Offiziell wurden keine Gründe für die vorgeschlagene Zusammensetzung des zukünftigen Vorstandes genannt, aber implizit wurde einerseits Beukenbergs Krankheit, andererseits seine Dominanz im bisherigen Vorstand angedeutet, da durch seine Ausschaltung eine Veränderung der Geschäftspolitik des Phoenix in die von Rheinstahl gewünschte Richtung wesentlich leichter möglich schien.²⁰⁵⁴ Der Phoenix identifizierte als treibende Kraft hinter den Fusionsbestrebungen Wolff (erkannte aber nicht die Bedeutung von Hoogovens), wobei er durch sein starkes Engagement im März 1920 die Abwehrhaltung Beukenbergs, v. Schaewens und v. Oppenheims verstärkte.²⁰⁵⁵

Die Fusion wurde von Rheinstahl explizit als 'uneigennützig' und dem 'Allgemeinwohl dienend' dargestellt. Gleichzeitig hat Hasslacher dem Phoenix-Vorstand (indirekt zuvorderst Beukenberg) vorgeworfen, die ablehnende Entscheidung aufgrund eines Sentiments ('ich will nicht') und nicht aus rationalem Kalkül getroffen zu haben.²⁰⁵⁶ Die 'Diffamierung' der Führungsspitze des Phoenix einem wichtigen Bankenvertreter (Salomonsohn) gegenüber sollte bewirken, daß dieser Druck auf den Phoenix-Vorstand ausüben sollte, die getroffene Entscheidung zu revidieren. Von Rheinstahl-Seite wurde argumentiert, es sprächen für eine Kooperation rationale Faktoren, da daß Ruhrorter Rheinstahl-Werk in der Gas- und Kraftwirtschaft sehr viel moderner wäre als die entsprechenden Anlagen des Verhandlungspartners am gleichen Ort. Auch sei seitens des Phoenix nie eine Erörterung der wirtschaftlichen Aspekte der IG erfolgt.²⁰⁵⁷ Insgesamt kommen bei dieser Argumentation sehr unverhohlen die expansiven Machtbestrebungen Hasslachers und Rheinstahls zum Vorschein, da er sich für sein Unternehmen den größeren Vorteil von einer IG versprach. Die Diskussion wurde hier sehr emotional geführt und damit das vollzogen, was der Gegenseite als Schwäche und mangelnde Professionalität vorgeworfen wurde. Demgegenüber betonte Beukenberg in weit stärkerem Maße die sachlichen Gründe, die aus Sicht des Phoenix gegen eine Zusammenarbeit sprachen.

Zu den Verbündeten, die Hasslacher gewinnen konnte, gehörte Salomonsohn, der in einem vertraulichen Schreiben Beukenberg von einer weitgehenden Zusammenarbeit zu überzeugen suchte. Er trug die (von Hasslacher erhaltenen, aus Rheinstahl-Sicht bestehenden) betrieblichen und gesamtwirtschaftlichen Vorteile erneut vor und zeigte gleichzeitig mögliche negative

²⁰⁵³ Feldman, *Iron and Steel*, S. 265.

²⁰⁵⁴ TA; RSW/166-B-2, o.BI.: Carl Filius, Rheinstahl, an Hasslacher, Rheinstahl, 30. Juni 1920.

²⁰⁵⁵ MA; P 1 25 38. (3), o.BI./S. 1-2: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an v. Schaewen, Phoenix, 20. März 1920.

²⁰⁵⁶ TA; RSW/166-B-2, o.BI./S. 1-4: Hasslacher, Rheinstahl, an Salomonsohn, Disconto-Gesellschaft, 22. Juli 1920, S. 1-2.

²⁰⁵⁷ *Ibid.*, S. 2-3.

Einflußnahmen auf die Wirtschaft seitens des Staates als Gefahr auf, wenn vorhandene Einsparungsmöglichkeiten nicht genutzt würden.²⁰⁵⁸

Zentraler Aspekt waren die Ruhrorter Werke beider Konzerne, da man dort das größte Synergiepotential zu realisieren hoffte. Von allen anderen Werken beider Unternehmen war nur selten die Rede. Hauptargument für eine Fusion war, daß der Phoenix sein Ruhrorter Werk auszubauen gedachte (wie es 1921 erfolgt ist) und diese großen Investitionen durch eine Verschmelzung beider Werke hätten eingespart werden können.²⁰⁵⁹ Erneut wurden von Hasslacher eine (Total-) Fusion oder zumindest eine IG als einzige Möglichkeiten der Zusammenarbeit aufgeführt. Demgegenüber hat Beukenberg am 12. Mai 1920 ganz eindeutig nur der IG (da für ihn und den Phoenix eine Fusion generell nicht zur Debatte stand) eine Absage erteilt, sich aber gegenüber anderen Formen der Kooperation für die Ruhrorter Werke als gesprächsbereit gezeigt.²⁰⁶⁰ Die angeführten Synergieeffekte wären z.B. durch eine langfristige, vertraglich abgesicherte Zusammenarbeit beider Ruhrorter Werke realisierbar gewesen. Demzufolge war die Machterweiterung seitens Rhestahls, die über den neuen Phoenix-Großaktionär Hoogovens leicht hätte erreicht werden können, das primäre Ziel der Fusionsbestrebungen. Dies zeigen die Ausführung Hasslachers gegenüber Salomonsohn am 22. September 1920, in denen er einen Teil-Zusammenschluß grundsätzlich als unzweckmäßig erachtet habe.²⁰⁶¹ Die Fusionsbestrebungen waren progressiv, da die Notwendigkeit, in der deutschen Stahlindustrie zu rationalisieren und größere Unternehmenseinheiten zu schaffen, im Vordergrund stand.

Die Position Salomonsohns wandelte sich grundlegend, nachdem er am 24. September 1920 persönlich mit Beukenberg gesprochen hatte. In dieser Unterredung stellte letztgenannter klar, daß er kein Gegner einer Zusammenarbeit sei. Dabei wäre, so berichtete Salomonsohn an Hasslacher, theoretisch für Beukenberg nun eine Fusion der einzig gangbare Weg, da er erkannt hatte, daß bei einer möglichen Auflösung einer IG die Vorteile allein bei Rhestahl gelegen hätten. Hauptsächlich wurden von Beukenberg technische Argumente für seine Ablehnung angeführt (die Salomonsohn nach eigenem Bekunden nur bedingt verstanden hat), die darin gipfelten, die räumlichen Werksstrukturen (insbesondere in Duisburg) seien derart ungünstig, daß eine Ausnutzung von Synergiepotentialen kaum möglich wäre. Darüber hinaus sei die Organisation des Phoenix derart optimiert, daß eine Eingliederung mehr Nachteile als Vorteile bringen würde.²⁰⁶² Hasslacher beendete, sehr verärgert, die Gespräche, indem er Beukenbergs Position als starrsinnig charakterisierte, denn er unterstellte, daß dieser sich von den seiner Meinung nach bestehenden Vorteilen nicht überzeugen lassen wollte.²⁰⁶³

²⁰⁵⁸ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-5: Salomonsohn, Disconto-Gesellschaft, (vertraulich) an Beukenberg, 9. September 1920, S. 3-4.

²⁰⁵⁹ Ibid., S. 3-4.

²⁰⁶⁰ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-2: Phoenix, Beukenberg, an Hasslacher, Rhestahl, 12. Mai 1920.

²⁰⁶¹ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-4: Hasslacher, Rhestahl, an Dr. Arthur Salomonsohn, Geschäftsinhaber der Disconto-Gesellschaft, 22. September 1920, S. 1.

²⁰⁶² TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-4: Salomonsohn, Disconto-Gesellschaft, an Hasslacher, Rhestahl, 24. September 1920, S. 1-3.

²⁰⁶³ TA; RSW/166-B-2, o.Bl.: Hasslacher, Rhestahl, an Salomonsohn, Disconto-Gesellschaft, 25. September 1920; s. TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-4: Hasslacher, Rhestahl, an Salomonsohn, Disconto-Gesellschaft, 27. September 1920; dort legt Hasslacher dar, daß die von Beukenberg vorgebrachten technischen Einwände in dieser Form nicht den Tatsachen entsprechen und er weiterhin von den Vorteilen einer Fusion überzeugt war.

Die enge Verbindung zu Hoogovens hatte für den Phoenix zwei gewichtige Vorteile: zum einen eröffnete ihm diese den niederländischen Kapitalmarkt, auf dem der Phoenix sich u.a. Valutakredite (zumeist in niederländischen Gulden) besorgen und überschüssige Beträge, insbesondere Devisen, anlegen konnte.²⁰⁶⁴ Zum anderen genehmigten die deutschen Behörden im August 1922 eine Kooperation zwischen beiden Unternehmen, nach der der Phoenix zollfrei Roheisen von Hoogovens beziehen konnte.²⁰⁶⁵ Dieser Vertrag sollte nach Errichtung eines eigenen Hochofenwerks durch Hoogovens in Kraft treten, mit dessen Inbetriebnahme der Phoenix bei Vertragsabschluß im Oktober 1920 erst in einigen Jahren rechnete.²⁰⁶⁶

Das Abkommen, vorbereitet seit Juli 1920,²⁰⁶⁷ sollte die Position Hoogovens im deutschen Stahlmarkt absichern. Die enge Kooperation war (positive) Konsequenz des Scheiterns des Zusammenschlusses von Phoenix und Rheinstahl. Es eröffnete dem Hoerder Konzern die Möglichkeit, Teile des von der Fusion zwischen Phoenix und Rheinstahl erwarteten Synergiepotentials durch einen Austausch von Roheisen gegen Walzwerksprodukten mit Hoogovens verwirklichen zu können (dem v. Oppenheim zunächst skeptisch gegenüberstand),²⁰⁶⁸ die aufgrund ihres starken Engagements beim Phoenix dieser Kooperation gegenüber einer mit Rheinstahl den Vorzug gaben.²⁰⁶⁹

Gleichzeitig wurde Beukenberg durch diese immer enger werdende Verbindung in seiner Entscheidungsfreiheit bezüglich der Absatzwege des Phoenix zunehmend beschnitten und in der strategischen Ausrichtung dieses Unternehmens immer stärker in eine Richtung gedrängt, die er nicht mehr für opportun hielt, da Hoogovens als neuer Großaktionär seine Interessen stärker berücksichtigt wissen wollte. Hoogovens strebte seit März 1920 nicht nur die Besetzung der zugesagten fünf AR-Mandate durch eigene Vertrauensleute an, sondern darüber hinaus die

²⁰⁶⁴ Zur Nutzung des niederländischen Kapitalmarktes durch den Phoenix s. MA; P 1 25 38. (4), o.Bl.: „[...] die neuen Aktien sollen zu pari einem holländischen Bankenconsortium gegen Gewährung eines Valutadarlehens gegeben werden mit einem Rückkaufsrecht für den Phoenix und dem Rechte des Consortiums, die Aktien von der Rückkaufverpflichtung freizustellen gegen Einbringung in eine neue holländische Gesellschaft und Gewährung von Aktien dieser Gesellschaft an die Inhaber der jetzigen Phoenix-Aktien...; MA; P 1 25 38. (4), o.Bl.: Präsidial-Sitzung des AR am 24. April 1922; TO-Punkt 1) „Über Gewinnergebnisse, Geschäftsbericht, Geldstand und laufende Kredite wurde berichtet, insbesondere auch über den bei der Rotterdam'schen Bankvereinigung aufgenommenen Kredit von M 100 Millionen. Die Aufnahme wurde in dem [sc. ersetze: 'in dem' durch 'zum'] jetzigen Zeitpunkt und mit Rücksicht auf die Beschaffung eines notwendigen Bedarfs an norwegischen Kronen gutgeheissen...; sowie MA; P 1 25 38. (4), o.Bl.: Niederschrift über Sitzung des Präsidiums des AR des Phoenix am 15. November 1921; Anwesend: Carp, Haniel, Wolff, van Vlissingen, Wenckebach, Kessler, Beukenberg und Fahrenhorst; (...) TO-Punkt 4.) „Die Festlegungen von Gulden bei den Firmen Mendelssohn und de Bary sollen nicht erneuert werden. Die freiwerdenden Beträge sollen bei holländischen Banken bestmöglichst angelegt werden, trotz des dadurch entstehenden grossen Zinsverlustes, oder es sollen dafür holländische Stadtanleihen gekauft werden...; (...) Hoerde, 21. November 1921: Unterschrift: Fahrenhorst.

²⁰⁶⁵ MA; P 1 25 38. (4), o.Bl.: Präsidial-Sitzung des AR am 23. August 1922; Anwesend: Carp, Haniel, Otto Wolff, v. Vlissingen, Wenckebach, Kessler, Fahrenhorst, Flaccus, Poensgen; TO-Punkt 9.) „Herr Fahrenhorst machte Mitteilung, dass zu dem Vertrag Phoenix/Hoogovens nunmehr die Genehmigung der Behörden eingetroffen ist, wonach ein Zoll auf die Roheisen-Lieferungen von Hoogovens an Phoenix nicht infrage kommt. Eine Unklarheit im Schreiben der Behörden bezüglich der Fabrikate, zu deren Herstellung das Roheisen verwandt wird, wird noch aufgeklärt...;

²⁰⁶⁶ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 40: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 29. Oktober 1920: TO-Punkt 7: Sonstiges: a) Vertragsabschluß mit Hoogovens bezüglich des Tausches von Roheisen gegen Walzprodukten. Zu diesen Vereinbarungen s. Feldman, Iron and Steel, S. 265.

²⁰⁶⁷ HA; Ho 40, DHHU 485 , o.Bl.: Niederschrift über die Vorstandssitzung am 20. Juli 1920: TO-Punkt 2.) Besprechung des Abkommens mit den Nederlandschen Hoogovens en Staalfabrieken.

²⁰⁶⁸ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 12. April 1920, S. 1.

²⁰⁶⁹ TA; RSW/166-B-2, o.Bl./S. 1-2: Hoogovens an Hasslacher, Rheinstahl, 4. November 1920.

Entsendung eines sechsten Vertreters.²⁰⁷⁰ Formal brachte v. Oppenheim keine Bedenken gegen diesen Vorschlag vor, sagte gar zu, ihn im AR zu unterstützen,²⁰⁷¹ wohl wissend, daß er damit in diesem Gremium keine entscheidende Machtverschiebung zu seinen Ungunsten befürchten mußte. Die stärkere Repräsentanz erwies sich aufgrund der engen und vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Beukenberg und dem ARV(Phoenix), der die strategische Ausrichtung des Konzerns durch seinen Generaldirektor nach Kräften unterstützte, als nicht ausreichend, um die Wünsche der niederländischen Seite und Wolffs effektiv realisieren zu können. Um sie zu erreichen, wurde mit dem Ausscheiden Beukenbergs als Generaldirektor auf der o. HV am 3. November 1921 zeitgleich

„[...] Freiherr von Oppenheim als Aufsichtsratsvorsitzender abgelöst [...],“²⁰⁷²

Nachfolger v. Oppenheims wurde Werner Carp, der als Vertreter der Familie Haniel (Großaktionär durch die Fusion mit der Zeche Zollverein), galt. Die Ernennung Carps erfolgte auch auf Betreiben von Hoogovens und Wolff, die in ihm ebenfalls ‘ihren Mann’ im AR sahen. Daher bildeten Wolff, Hoogovens und die Haniel-Familie eine Aktionärgemeinschaft mit dem Ziel der Kontrolle des Phoenix.²⁰⁷³

Nebeneffekt war, daß es Carp aufgrund enger verwandtschaftlicher Beziehungen zur Familie Haniel Anfang der 1920er Jahre gelang, für das Phoenix-Werk in Duisburg-Ruhrort ein lange begehrtes Grundstück von den Erben Haniels zu erwerben.²⁰⁷⁴ Beukenberg hatte im Februar 1916 von der Betriebskommission des AR die Genehmigung erhalten, dieses 265 a (26.500 m²) große Grundstück zum Preise von bis zu M 570.000 zu erwerben.²⁰⁷⁵

Beukenberg stellte die wirtschaftliche Situation des Phoenix sowohl auf der o. HV Ende Oktober 1920 als auch auf der ao. HV am 1. Juli 1921 als sehr ungünstig dar.²⁰⁷⁶ Sie änderte sich erst ab dem Sommer 1921, wie er auf der o. HV am 3. November 1921 berichtete, da seitdem eine intensive in- und ausländische Nachfrage festgestellt werden konnte.²⁰⁷⁷

Beukenbergs Rücktritt auf der o. HV 1921 war Konsequenz seiner unzureichenden unternehmerischen Kompetenz in dieser Phase,²⁰⁷⁸ aber auch Folge des wachsenden Einflusses

²⁰⁷⁰ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: Directie (Direktion), Hoogovens, an ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 30. März 1920.

²⁰⁷¹ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Direktor Wenckebach, Hoogovens, 6. April 1920.

²⁰⁷² Hatzfeld, Beukenberg, S. 214. Dazu s. Herbert von Beckerath, Kräfte, Ziele und Gestaltungen in der deutschen Industriewirtschaft; (Erweiterte Neubearbeitung eines im ‘Weltwirtschaftlichen Archiv’, Bd. 17, H. 1 und 2 unter dem gleichen Titel veröffentlichten Aufsatzes); Jena 1922, S. 63. Kurze Skizzen der führenden Vertretern der Deutschen Bank und der Disconto-Gesellschaft s. bei Ernst Wilhelm Schmidt, Männer der Deutschen Bank und der Disconto-Gesellschaft; Düsseldorf 1957. Zur konstruktiven Zusammenarbeit von AR und Vorstand s. Hartmut Pogge von Strandmann, Unternehmenspolitik und Unternehmensführung: Der Dialog zwischen Aufsichtsrat und Vorstand bei Mannesmann 1900 bis 1909; Düsseldorf, Wien 1978.

²⁰⁷³ Reckendrees, ‘Stahltrust’-Projekt, S. 113-114. Gleichzeitig galt Carp als Vertreter der Bank für Handel und Industrie (Ibid., S. 114, Anm. 217).

²⁰⁷⁴ MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 115.

²⁰⁷⁵ MA; P 1 25 36. 1, o.Bl.: 2. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 17. Februar 1916, vormittags 9³/₄ Uhr: TO-Punkt 2: u.a. Grundstücksangelegenheiten.

²⁰⁷⁶ Dazu s. die Ausführungen Beukenbergs auf den genannten HV: MA; P 1 25 52. 3, o.Bl./S. 1-6: Hoerde, 26. Oktober 1920, S. 1; sowie MA; P 1 25 52. 3, o.Bl./S. 1-6: Ao. HV am 1. Juli 1921, S. 1.

²⁰⁷⁷ MA; P 1 25 52. 3, o.Bl./S. 1-4: O. HV am 3. November 1921, S. 1.

²⁰⁷⁸ Ibid. Hatzfelds Aussage: „Zum Jahreswechsel 1921/22 trat er als Vorstandsvorsitzender zurück [...],“ (Hatzfeld, Beukenberg, S. 215) ist unzutreffend.

von Wolff und Hoogovens beim Phoenix.²⁰⁷⁹ In den zwei Jahren zuvor war es weder Beukenberg noch v. Oppenheim gelungen, dem immer stärker werdenden Druck dieser beiden Großaktionäre auf Übernahme entscheidender Leitungsfunktionen im Phoenix Einhalt zu gebieten. Vorbereitet wurde ihre Ablösung in der AR-Sitzung des Phoenix am 30. September 1921. Im Protokoll zum ‘Tagesordnungspunkt 8.) Sonstiges’ wird festgehalten:

„Zu 8) ~~Sonstiges~~: berichtete der Vorsitzende [sc. des AR: Freiherr S. Alfred v. Oppenheim] über den Wunsch der 3 Großaktionär-Gruppen, selbst das Präsidium zu übernehmen und teilte die Gründe mit, die es ihm [sc. vier Worte gestrichen, Unterschrift von v. Oppenheim] unmöglich machten, im Aufsichtsrat zu verbleiben, falls die Großaktionäre auf der von ihnen gewünschten Veränderung beharrten. Geheimrat Beukenberg schloß sich den Ausführungen des Vorsitzenden an und betonte, daß er unter diesen Umständen auch nicht in der Lage sein würde, die Stelle eines Generaldirektors weiter einzunehmen. Nach längeren Erörterungen, die ergebnislos verliefen, wurde beschlossen, die Angelegenheit zunächst vertraulich zu behandeln.“²⁰⁸⁰

Die De-Facto-Übernahme der Kontrolle des Phoenix durch Wolff und Hoogovens hatte, wenn auch unter anderen Vorzeichen (es wurde die United States Steel Corporation als Aufkäufer vermutet), schon geraume Zeit vorher zu zahlreichen Gerüchten Anlaß gegeben. Aufgrund der prekären Situation Deutschlands herrschte allgemeine Erleichterung, als sich Hoogovens als Angreifer entpuppte, da so dem Reich und Phoenix der Erwerb dringend benötigter Devisen ermöglicht wurde.²⁰⁸¹

Diese feindliche Übernahme wurde in Industriekreisen als Warnsignal gesehen, welchen Gefahren die deutsche Wirtschaft ausgesetzt sei. Wichtige Unternehmen könnten in die Hände ehemaliger Feindmächte gelangen (durch die Schwäche der Mark), weil diese über das notwendige Kapital verfügten.²⁰⁸²

Das Phoenix-Management konnte sich über ein Jahr lang gegen die feindliche Übernahme erfolgreich zur Wehr zu setzen – in der realistischen Überzeugung, den Vertrieb eigener Produkte erfolgreicher selbst durchführen zu können.²⁰⁸³ Spätestens seit August 1920 hatte Beukenberg die Absichten von Wolff und seinem niederländischen Partner durchschaut, denn er schrieb am 26. August aus der Kur in Detmold an v. Schaewen:

„Unsere Ahnung, daß die Holländer und O. W. planmäßig daran gehen, die Leitung des Phoenix in die Hand zu bekommen, hat uns nicht betrogen. Von Ihrem Vorschlage, gegebenenfalls die Kabinettsfrage seitens des Vorstands zu stellen, verspreche ich mir nicht allzuviel. Zunächst bezweifle ich, daß alle Herren geneigt sind, unter heutigen Verhältnissen mitzumachen.“²⁰⁸⁴

²⁰⁷⁹ MA; P 1 25 38. (4), o.Bl.: Niederschrift über Sitzung des Präsidiums des AR des Phoenix am 15. November 1921; Anwesend: Carp, Haniel, Wolff, van Vlissingen, Wenckebach, Kessler, Beukenberg und Fahrenheitst; (...); Hoerde, 21. November 1921; Unterschrift: Fahrenheitst.

²⁰⁸⁰ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 93-96: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 30. September 1921, vormittags 11½ Uhr, Bl. 96; TO-Punkt 8.): Sonstiges. Streichung im Original.

²⁰⁸¹ Feldman, Great Disorder, S. 279. Feldman führt nicht aus, ob die gleichen positiven Ergebnisse auch bei einer Übernahme durch die United States Steel Corporation zu erzielen gewesen wären, oder ob es sich bei dieser Wertung in erster Linie um eine auf psychologischen Faktoren basierende Reaktion handelte.

²⁰⁸² Ibid., S. 279. Die Niederlande waren keine (Weltkriegs-) Feindmacht des Reiches.

²⁰⁸³ Ibid., S. 277. Dazu s. die umfangreichen Verhandlungen und zahlreichen Vereinbarungen mit Vertriebsorganisationen in HA; Ho 40, DHHU 444, o.Bl.

²⁰⁸⁴ MA; P 1 25 33. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an v. Schaewen, 26. August 1920, S. 1. Es kann nur spekuliert werden, inwieweit Beukenberg im Vorstand zunehmend isoliert war und Zweifel an der Loyalität seiner

Wahrscheinlich gewann Wolff erst Ende 1921 den entscheidenden Einfluß auf den Phoenix mittels Ausübung von Aktienoptionsrechten, weil er zuvor nicht über das notwendige Kapital verfügte, um seine Pläne schneller umzusetzen.²⁰⁸⁵ Dies relativiert die Einschätzung, Beukenberg habe bis Ende 1921 eine erfolgreiche Abwehrstrategie praktiziert.

In der am 3. November 1921 vor der o. HV begonnenen AR-Sitzung, in der unter TO-Punkt 2.) die TO der abzuhaltenden HV besprochen wurde, wird zu Punkt 3 der TO der HV festgehalten, daß zunächst die turnusmäßig ausscheidenden AR-Mitglieder zur Wiederwahl gestellt und Beukenberg neu in den AR gewählt werden sollte. Weiterhin wollte der AR von der HV an Stelle des ausscheidenden Baron S. Alfred v. Oppenheim dessen Sohn, Freiherr Waldemar v. Oppenheim, in dieses Gremium wählen lassen.²⁰⁸⁶ Nach Unterbrechung der AR-Sitzung zur Abhaltung der HV²⁰⁸⁷ wurde sie im Anschluß daran fortgesetzt. In dieser konstituierenden Sitzung des neuen AR wurden Werner Carp zum ersten Vorsitzenden, Beukenberg zum ersten und van Vlissingen (Hoogovens) zum zweiten stellvertretenden Vorsitzenden gewählt.²⁰⁸⁸ Carp und seine beiden Stellvertreter bildeten das Präsidium des Phoenix-AR, in dem wichtige Vorentscheidungen getroffen wurden. Weiterhin wurde vom AR entschieden:

„Da das Statut ohne Aenderung, die demnächst vorgenommen werden soll, nur 3 Stellen für das Präsidium vorsieht, wird beschlossen, daß Herr Otto Wolff an allen Sitzungen des Präsidiums teilnimmt.,“²⁰⁸⁹

Damit bildeten die drei Großaktionäre das neue Machtzentrum des Phoenix, wobei der Vorstand nur noch als ausführendes Gremium und der AR als Akklamationsorgan erschienen.²⁰⁹⁰

Bemerkenswert ist, wie schnell und intensiv die Wolff/Hoogovens-Gruppe in der Folgezeit alle wichtigen Bereiche des Konzerns durchdrang und nach ihren Vorstellungen umgestalten konnte. Sie bestimmte die Geschäftsanweisung für den Vorstand und die Satzung des Konzerns, war maßgeblich an Personalentscheidungen und die Sitzverlegung nach Düsseldorf beteiligt,²⁰⁹¹ da diese Metropole wesentlich näher und verkehrsgünstiger zu den Niederlanden und Köln liegt, als Hoerde in Westfalen, wodurch direkte Einflußnahmen erleichtert wurden. Zumal in Düsseldorf die schwerindustriellen Verbände und Kartelle ihren Sitz hatten.

Daß diese Dominanz ein gewichtiger Grund für Beukenberg war, aus dem Vorstand auszuscheiden, ist nach seiner selbstbewußten Konzernführung mehr als verständlich. Jeder Konzernchef stand bei dieser Konstellation in der Gefahr, weitgehend entmachtet und zu einem

Vorstandskollegen hegte bzw. hegen mußte – oder ob er hier nur übersteigerte Paranoia zum Ausdruck brachte.

²⁰⁸⁵ Feldman, *Iron and Steel*, S. 265.

²⁰⁸⁶ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 104-107: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 3. November 1921, vormittags 11 Uhr, Bl. 105: TO-Punkt 2.): Besprechung der TO für die heutige o. HV.

²⁰⁸⁷ MA; P 1 25 11. 2, o.Bl.: Phoenix; Bericht über das GJ 1920/21 erstattet für die o. HV am 3. November 1921, vormittags 11½ Uhr.

²⁰⁸⁸ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 104-107: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 3. November 1921, vormittags 11 Uhr, Bl. 106-107: ohne TO-Punkte: Nach Wiedereröffnung der Sitzung durch den 2. Vorsitzenden Herrn Geheimrat Dr. Hagen (...).

²⁰⁸⁹ *Ibid.*, Bl. 107.

²⁰⁹⁰ Reckendrees, 'Stahltrust'-Projekt, S. 114.

²⁰⁹¹ MA; P 1 25 38. (4), o.Bl.: Niederschrift über Sitzung des Präsidiums des AR des Phoenix am 15. November 1921; Anwesend: Carp, Haniel, Wolff, van Vlissingen, Wenckebach, Kessler, Beukenberg und Fahrenhorst; (...); Hoerde, 21. November 1921: Unterschrift: Fahrenhorst.

Befehlsempfänger der Hauptaktionäre degradiert zu werden.²⁰⁹² Wie weit diese Entwicklung beim Phoenix 1921 schon vorangeschritten war, belegt folgende Episode:

Als Kandidat für eine Integration in den Phoenix wurde im April 1921 dem Vorstand die 'Waggonfabrik A.G. Uerdingen' (bei Krefeld) präsentiert, die nach Vorstellung der Uerdinger mittels Aktientausch hätte eingegliedert werden können. Das Unternehmen wurde als

„[...] eine erstklassige und modern eingerichtete Fabrik,“²⁰⁹³

die sich zu diesem Zeitpunkt in einer positiven wirtschaftlichen Situation befunden und eine günstige finanzielle Lage samt großem Auftragsbestand aufgewiesen hätte, angepriesen.²⁰⁹⁴

Obwohl zunächst eine schnelle Entscheidung seitens des Phoenix-Vorstandes geplant war, wurde sie aufgrund der Verzögerung der Rückkehr Beukenbergs verschoben, da

„[...] vor weiterem Eingehen auf die Sache doch zunächst Ihre [sc. Beukenbergs] Entscheidung abzuwarten war, so ist die Besichtigung einstweilen verschoben, und der Entschluss, ob die Sache von vornherein abzulehnen oder eine Besichtigung vorzunehmen ist, soll in den Sitzungen in Köln Ende dieser Woche gefasst werden.“²⁰⁹⁵

Zwei Aspekte sind von besonderer Bedeutung: einerseits gab Beukenberg Otto Wolff vertraulich eine Begründung, warum der Ausbau des Phoenix bis in den Maschinenbau vor dem Ersten Weltkrieg unterblieben war, nun aber erfolgen sollte, indem er ausführte:

„Wie Sie [sc. Otto Wolff] wissen, bin ich früher wohl in grossem Masse dafür eingetreten, die unmittelbare Weiterverarbeitung von Eisen bis zur weitgehendsten Verfeinerung beim Phoenix durchzuführen, während ich die Auffassung vertrat, dass eigentlicher Konstruktionsbau, wie Lokomotivfabriken, Waggonfabriken, Werften usw., von uns nicht betrieben werden sollte, weil für diese Werke es vorteilhafter ist, wenn der Leiter nur mit dieser einen Aufgabe betraut wird, ohne dass man ihm von oben hineinredet. Die künftigen schwierigen Absatzverhältnisse nach dem Ausland und die unsicheren Verhältnisse im Inland lassen es neuerdings geraten erscheinen, bei Gelegenheit einen Grossabnehmer – namentlich für Spezialfabrikate – anzugliedern. Nach den von anderer Seite mit der grössten Wagonfabrik in Köln gepflogenen Verhandlungen ist kaum anzunehmen, dass für uns noch Gelegenheit ist, dort anzukommen. Dagegen bietet sich uns jetzt die Gelegenheit, die Waggonfabrik in Uerdingen durch Fusion an uns zu bringen. Die frühere Befürchtung, dass ein grosses Hüttenwerk als Besitzer einer Waggonfabrik von den übrigen Lieferungen könnte ausgeschlossen werden, ist heute nicht mehr durchschlagend, seit die Dortmunder Union, der Bochumer Verein, Krupp und Thyssen Waggonfabriken besitzen.“²⁰⁹⁶

²⁰⁹² In dieser Konstellation bestand die Gefahr, daß der Großaktionär Hoogovens in entscheidenden Situationen (z.B. Absatzentscheidungen bei Marktschwäche, da beide Unternehmen in der gleichen Branche tätig waren), in denen beide Konzerne im Markt als Konkurrenten auftraten, aufgrund seines Wissensvorsprunges das Geschäft an sich ziehen oder den Phoenix zur Rücknahme seines Angebotes veranlassen konnte. Dem Insider-Wissen der Niederländer hatte der Phoenix, da nicht einflußreicher Aktionär bei Hoogovens, nichts entgegenzusetzen.

²⁰⁹³ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Phoenix (Fahrenhorst) an Beukenberg, 27. April 1921, S. 2. Dieses Schreiben konnte Beukenberg aber nicht übersandt werden, „[...] weil wir eine Reiseadresse von Ihnen nicht erfahren konnten.“ (MA; P 1 26 22. {1}, o.Bl./S. 1-3: Phoenix {Fahrenhorst} an Beukenberg, 3. Mai 1921, S. 1.) Aus welchen Gründen Beukenberg entgegen seinen sonstigen Gewohnheiten nicht erreichbar war, ist ungeklärt.

²⁰⁹⁴ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Phoenix (Fahrenhorst) an Beukenberg, 27. April 1921, S. 2; sowie MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Phoenix (Fahrenhorst) an Beukenberg, 3. Mai 1921, S. 1.

²⁰⁹⁵ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Phoenix (Fahrenhorst) an Beukenberg, 3. Mai 1921, S. 2.

²⁰⁹⁶ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Otto Wolff, 3. Mai 1921; Betr.: Angliederung einer Waggonfabrik, S. 1.

Die u.a. von Beukenberg durchgeführte Werksbesichtigung hinterließ einen positiven Eindruck, ebenso wie die finanzielle Situation.²⁰⁹⁷ Hier wurde dem Phoenix ein gut geführtes Unternehmen, zu einem sehr hohen Preis, zur Übernahme angeboten.²⁰⁹⁸ Im Mai 1921 lag die letzte Entscheidung bei Otto Wolff, da die niederländischen Vertreter (hier zeigte sich in der Tagesarbeit der starke Einfluß der neuen Großaktionäre) ebenfalls einen positiven Eindruck gewonnen hatten.²⁰⁹⁹ Beukenberg, der für eine Fusion eintrat, weil andere Montankonzerne sich Unternehmen dieser Branche angliederten oder angegliedert hatten, führte aus:

„Wenn man sieht, wie die übrigen Werke weiter mit Angliederungen vorgehen, könnten wir eines Tags daneben sitzen. Es ist ziemlich sicher anzunehmen, dass die starken Käufe in Düsseldorfer Waggon die Vorbereitung für eine Fusion mit der Gutehoffnungshütte sind.“²¹⁰⁰

Da Beukenberg sich andererseits aufgrund der vagen Information, es könnte sich durch den Erwerb eine Interessenkollision mit dem Wolff-Konzern ergeben, an Otto Wolff selbst wandte, bestand de facto ein beträchtliches Abhängigkeitsverhältnis. Beukenberg betonte, daß er einen Interessenskonflikt mit den Wolffschen Unternehmungen nicht erkennen könne, bat jedoch um Mitteilung, ob der Erwerb weiter verfolgt werden solle.²¹⁰¹ Hierbei machte Beukenberg eine strategische Grundsatzentscheidung vom Votum Wolffs (einem Geschäftspartner und wichtigen Anteilseigner) abhängig. Er gab damit entscheidende Kompetenzen eines unabhängigen, nur dem Unternehmen, dessen Interessen und den Aktionären verantwortlichen Konzernlenkers (obwohl immer Rücksicht auf große Kapitaleigner genommen werden mußte und muß) aus der Hand. Wie anders hatte da noch seine Korrespondenz um 1910 bezüglich der Einflußnahme durch den und die Informationssteuerung an den AR geklungen!

Diese Situation wurde in Vorstand und AR in ihrer Tragweite deutlich erkannt, und beide Gremien versuchten, dieser Entwicklung gegenzusteuern. Konsequenz dieses Prozesses wäre die Etablierung des Phoenix-Vorstandes als Marionettentruppe von Gnaden des oder der Großaktionäre, ohne daß den Interessen des Phoenix in ausreichendem Maße Rechnung getragen worden wäre. Daß dies zunächst nicht gelang, belegen die Rücktritte Beukenbergs und v. Oppenheims. Zum Vorgang Waggonfabrik A.G. Uerdingen bemerkte der ARV(Phoenix) treffend:

„An diesem Tage [sc. 2. Juni 1921] wird es [sc. handschriftlich eingefügt: auch] unsere Aufgabe sein müssen, unseren 3 Aktionärsgruppen klar zu machen, dass es auf die Dauer zu unhaltbaren und besonders für Sie unerträglichen Verhältnissen führt, wenn jedes Geschäft des Phoenix nur, und jedenfalls vornehmlich von dem egoistischen Parteistandpunkt der einzelnen Aktionärsgruppen betrachtet wird. Denn wie die Dinge jetzt liegen, droht dem Phoenix die Gefahr [sc. ,] wirtschaftlich zu verkümmern [sc. ,] und der Vorstand kommt in eine ganz unwürdige, abhängige Stellung.“²¹⁰²

²⁰⁹⁷ Ibid., S. 2; sowie MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an v. Oppenheim, 14. Mai 1921; Betr.: Waggonfabrik, S. 2.

²⁰⁹⁸ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 12. Mai 1921; Betr.: Waggonfabrik Uerdingen; insbesondere S. 2-3.

²⁰⁹⁹ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an v. Oppenheim, 14. Mai 1921; Betr.: Waggonfabrik, S. 2.

²¹⁰⁰ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg (vertraulich) an v. Oppenheim, 11. Juni 1921; Betr.: Waggonfabrik, S. 2.

²¹⁰¹ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg (vertraulich) an Otto Wolff, 3. Mai 1921; Betr.: Angliederung einer Waggonfabrik, S. 3.

²¹⁰² MA; P 1 26 22. (1), o.Bl.: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 17. Mai 1921; Betr.: Waggonfabrik.

Gleichzeitig waren die exzellenten Auslandsbeziehungen Wolffs für alle Beteiligten (Phoenix, Rhein Stahl, Hoogovens, die deutsche Reichsregierung) von großem Vorteil.²¹⁰³ Daher ist es möglich, daß Beukenberg diesen positiven Aspekt verkannt hat (Überforderung) oder daß er inzwischen so machtbesessen war, seinen unumschränkten Machterhalt beim Phoenix über die absehbaren Vorteile, die aus der Handelsverbindung resultieren konnten, zu setzen. Inwieweit Krankheit und Alter eine Blickverengung förderten, muß Spekulation bleiben.

Seit 1919 kursierten Gerüchte, Beukenberg wolle in nächster Zukunft als Generaldirektor zurücktreten, obwohl es nach außen kaum Implikationen in diese Richtung gab (s.o.). Die Reduzierung seiner Verbandstätigkeit begründete er mit der größeren Arbeitsfülle im Unternehmen aufgrund der schweren Erkrankung Fahrenhorsts Anfang 1920.²¹⁰⁴ Seine fortdauernde Arbeitsüberlastung und sein geschwächter Gesundheitszustand bewirkten, daß er die schleichende Machtübernahme durch Wolff und Hoogovens nicht rechtzeitig wahrnahm. Die Spekulation um seinen Abschied erstreckte sich über fast drei Jahren, was auch auf seine schwächer werdende Position im Konzern hinweist und von interessierter Seite von Zeit zu Zeit bewußt und zielgerichtet in der Öffentlichkeit lanciert worden sein wird. Beukenberg schrieb dazu im August 1919 (!), daß er bis zum 1. Juli 1921 (dann lief wahrscheinlich sein Anstellungsvertrag ab) Vorsitzender des Vorstandes bleiben werde. Die Berufung seines Nachfolgers 1919,²¹⁰⁵ Geheimrat v. Schaewen,²¹⁰⁶ begründete er damit,²¹⁰⁷ daß dieser

„[...] sich in den tatsächlich sehr verwickelten und vielseitigen Betrieb genügend einarbeiten kann.“²¹⁰⁸

Diese vermeintlich frühe Wahl des künftigen Konzernlenkers mußte Beukenbergs Position im Unternehmen, bei Verhandlungen und in der Öffentlichkeit schwächen, war er doch nur noch ein ‘Vorstandschef auf Abruf’. Zudem hing nun das ‘drohende Schwert’ einer vorzeitigen Entlassung über ihm, da sein Nachfolger bereitstand, unter Umständen kurzfristig das Amt zu übernehmen. Die Ablösung und ‘Demontage’ Beukenbergs begann sehr frühzeitig, und die ganze Aktion war wohldurchdacht und von langer Hand geplant.

Obwohl ein gut vorbereiteter Übergang auf die nächste Führungsgeneration sehr positiv ist, traten hier die negativen Aspekte stärker in den Vordergrund. Beide Effekte – die frühzeitige Nachfolgeregelung (mit einen nicht mehr jungen und nicht als dynamisch ausgewiesenen Prätendenten) und die feindliche (Macht-) Übernahme beim Phoenix – mußten ihre Wirkung verstärken und im Hinblick auf Beukenbergs gesundheitliche Verfassung zu einer beachtlichen Schwächung seiner Position innerhalb und außerhalb des Konzerns beitragen.

Aus diesen Gründen ist es verständlich, daß er Abkommen mit dem Wolff-Konzern akzeptierte und akzeptieren mußte, die er zuvor abgelehnt hätte und auch hätte ablehnen können. Weiterhin wird diese für ihn als bedrohlich zu empfindende Situation sicher nicht frei

²¹⁰³ Feldman, Iron and Steel, S. 265.

²¹⁰⁴ MA; P 8 25 62., Bl. 112: Beukenberg an Zechenverband, v. Loewenstein, 17. Februar 1920.

²¹⁰⁵ Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 11-14.

²¹⁰⁶ Die internen Entscheidungsprozesse, die zur Berufung v. Schaewens führten, insbesondere auf wessen Initiative er in den Vorstand eintrat, liegen ebenso im Dunkel wie die Gründe, warum nicht Poensgen oder Fahrenhorst als zukünftiger Generaldirektor vorgesehen wurden, und ob die Entscheidung für v. Schaewen zu einer (internen) Oppositionshaltung einer, beider oder mehrerer Vorstandsmitglieder geführt haben könnte, die u.U. zu einer Bereitschaft zur Kooperation mit Wolff und/oder Hoogovens hätte führen können oder führte. Unter diesem Blickwinkel erscheint die spätere Wahl Fahrenhorsts zum Nachfolger Beukenbergs in neuem Licht.

²¹⁰⁷ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 303-304: Beukenberg an Dr. Georg Tischert, 26. August 1919, Bl. 303.

²¹⁰⁸ Ibid., Bl. 303.

von Spannungen gewesen sein; sie wird ihn auch psychisch belastet haben, was nicht zu einer Förderung seiner Arbeitsleistung beigetragen haben dürfte; ferner muß auch ein negativer Einfluß auf seine gesundheitliche Situation erwartet werden. Warum er über das oben genannte Datum hinaus im Amt blieb, läßt sich nur vermuten. Möglich ist, daß dies der vertraglich festliegende Mindestzeitraum war; denn er erwähnte 1919 mit keiner Silbe, daß er 1921 definitiv zurücktreten werde. Der Rücktritt erfolgte dann sehr überhastet; er fand nicht einmal mehr die Zeit (wie von ihm gewünscht), sich von langjährigen Mitarbeitern persönlich zu verabschieden.²¹⁰⁹

Über die Gründe für Beukenbergs Rücktritt wurde Stillschweigen bewahrt – in seinem eigenen Interesse, denn niemand verläßt eine solche Position und mit dem Renommee, das er in der Montanindustrie besaß, weil er in dem von ihm geleiteten Unternehmen entmachtet und kaltgestellt worden ist. Dieser Vorgang war für Beukenberg eine Blamage und moralische Niederlage, die keinesfalls ruchbar werden durfte, sonst wären sein guter Ruf und seine Position innerhalb der Schwerindustrie mit einem Schlag zunichte gemacht worden. Zumal ihm sehr viel an der Meinung seiner Kollegen lag. Demzufolge begründete er seinen Abschied als Generaldirektor des Phoenix anderen Vorständen gegenüber als Konsequenz seiner angegriffenen Gesundheit. Ob die Hintergründe unerkant blieben oder ob nicht z.B. Stinnes, Kirdorf, Vögler oder Beumer von den wahren Vorgängen Kenntnis hatten und aus Achtung, Respekt und Freundschaft zu Beukenberg schwiegen, konnte nicht festgestellt werden.

Geheimrat v. Schaewen trat zum Ende des GJ 1920/21 aus dem Vorstand aus (die Gründe liegen im dunkel).²¹¹⁰ Ob diese Entscheidung mit dem verzögerten Rücktritt Beukenbergs zusammenhing, oder ob umgekehrt Beukenberg aufgrund des überraschenden Rücktritts v. Schaewens weiterhin den Vorstandsvorsitz beibehielt, bleibt unklar. Gegen letztere Interpretation spricht, daß mit Fahrenhorst ein erfahrener Mann zur Verfügung stand (der 1920 ebenfalls schwerwiegende gesundheitliche Probleme hatte), der aber im Juli oder August 1921 die Nachfolge hätte antreten können, die er im November 1921 antrat (falls er nicht nur ein ‚Lückenbüßer‘ war, da in der Kürze der Zeit kein anderer Kandidat gefunden werden konnte).

Fahrenhorst steuerte den Phoenix um die wirtschaftlichen und politischen Klippen seiner Zeit; 1926 führte er den Konzern in die Vereinigte Stahlwerke AG. Seine Berufung war eine naheliegende Entscheidung, verfügte er über eine sehr lange Erfahrung im Vorstand des Phoenix und war mit allen Entwicklungen der vorhergehenden gut 15 Jahre bestens vertraut.

Beukenberg büßte durch eigene Fehler (mangelnde Präsenz im Unternehmen, Wahrnehmung zu vieler externer Aufgaben) und zu geringem Gespür für die Entwicklung im und um den Konzern seine sichergeglaubte Machtbasis ein – und wurde binnen Jahresfrist ausgeschaltet. Ob die Übernahme hätte verhindert werden können, bleibt Spekulation – ist aber unwahrscheinlich, da der bisherige Großaktionär, das Bankhaus Oppenheim, nicht über die notwendigen Mittel verfügte, seinen Aktienbesitz auszubauen und die alte Machtstruktur zu erhalten.

²¹⁰⁹ HA; Ho 40, DHHU 2466, o.Bl.: Abschiedsschreiben Beukenbergs an die Mitarbeiter des Phoenix, Abt. Hoerder Verein, mit denen er zusammengearbeitet hatte, 19. November 1921.

²¹¹⁰ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 58: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 10. Februar 1921, vormittags 11 Uhr; TO-Punkt 1.): Vollziehung der Niederschrift über die AR-Sitzung vom 29. Dezember 1920 und Verlesung des Berichts über die Sitzung der Betriebskommission vom 10. Februar 1921; und TO-Punkt 3.) Sonstiges. zum Ausscheiden v. Schaewens s. MA; P 2 25 01. (5), Bl. 358-359: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 18. August 1921. MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 29. Fälschlicherweise wird in Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 12 behauptet, v. Schaewen sei Nachfolger von Beukenberg als Generaldirektor des Phoenix geworden, aber bereits kurze Zeit später (ohne Datumsnennung) wieder ausgeschieden. Erst zu diesem Zeitpunkt habe Fahrenhorst die Leitung des Phoenix übernommen.

7.1.8. STEIGENDER EINFLUSS GESUNDHEITLICHER SCHWIERIGKEITEN NACH DEM ENDE DES ERSTEN WELTKRIEGES²¹¹¹

Beukenbergs Arbeitsüberlastung während des Ersten Weltkrieges setzte sich danach nahezu unvermindert fort. Wie angegriffen inzwischen seine Gesundheit war, zeigte sich, als er sich auf einer Rückreise aus Berlin Anfang Februar 1919 einen Bronchialkatarrh zuzog, den er nur sehr schwer überwand und der seine Konstitution weiter schwächte.²¹¹²

Parallel zu den Verhandlungen in Versailles fanden Mitte Mai 1919 weitere Konferenzen in Spa statt, an denen Beukenberg zunächst teilnahm. Auf der Rückfahrt im offenen Wagen von einem Termin zog er sich eine Halsentzündung zu, die zu starker Heiserkeit führte. Aus diesem Grund lehnte er eine weitere Teilnahme an diesen Verhandlungen ab.²¹¹³ Wie belastend und kräftezehrend die Sitzungen physisch auf ihn wirkten, zeigt folgende Aussage:

„Das Wetter ist hier nach wie vor wundervoll; ich bin [sc. handschriftlich ergänzt: gestern] aber nur früh eine Viertelstunde draussen gewesen, während wir im übrigen den ganzen Tag bis Nachts 1½ Uhr in Sitzungen zubrachten.“²¹¹⁴

Mitte Juni 1919 weilte er erneut zur Erholung in Bad Harzburg, von wo aus er direkt nach Berlin reisen wollte, wofür er zahlreiche Unterlagen (u.a. seine Ausarbeitung für die Versailler Friedenskonferenz über den Austausch von Kohle gegen Minetteerze und die Niederschrift über die Sitzung im RWA vom 18. Mai 1919) erbat, die vornehmlich den deutschen (aber auch Phoenix-) Besitz in Lothringen betrafen.²¹¹⁵ Allerdings wurde ihm am 19. Juni 1919 Post nach Weimar nachgesandt, wohin er kurzfristig zu Verhandlungen reisen mußte und aus diesem Grund seinen Urlaub unterbrach.²¹¹⁶

Trotz dieser Erholungsphase blieb in der Folgezeit seine Konstitution geschwächt, denn

„Noch während diese Entwicklungen liefen, war Beukenberg im August 1919 an einer schweren Lungenentzündung erkrankt. Nur als dauernd Siecher überstand er sie. Zwar nahm er seinen Dienst im Dezember wieder auf, im Frühjahr 1920 mußte er indessen mehrere Monate zur Kur in ein Sanatorium im Teutoburger Wald. In dieser Zeit hat er den Kapp-Putsch scharf verurteilt.“²¹¹⁷

Eine Betrachtung des Erkrankungsverlaufs zeigt, daß sich zu der Lungenentzündung ein zweites gravierendes gesundheitliches Problem gesellt haben muß. Daher war Beukenberg Mitte September 1919 noch nicht in der Lage war, seinen Dienst wieder anzutreten, obwohl er die Lungenentzündung aufgrund seiner ‘guten Natur’ verhältnismäßig gut überstanden hatte (so der ARV{Phoenix} v. Oppenheim).²¹¹⁸ Beukenberg war aber noch immer so nervös und angespannt, daß er sich auf ärztlichen Rat nach Nauheim zur Kur begab. V. Schaewen

²¹¹¹ An dieser Stelle muß ausdrücklich betont werden, daß der Autor dieser Arbeit kein Mediziner ist und daher die diesbezüglichen Sachverhalte auch nur laienhaft dargestellt werden können.

²¹¹² MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 060-061: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 17. Februar 1919; Betr.: Besprechung im Auswärtigen Amt, Geschäftsstelle für die Friedensverhandlungen, Bl. 061.

²¹¹³ MA; P 2 25 01. 7 (2), Bl. 373-374: Deutsche Friedensdelegation (Beukenberg) an Phoenix, 24. Mai 1919, Bl. 373RS-374.

²¹¹⁴ Ibid., Bl. 374.

²¹¹⁵ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 294-295: Beukenberg an Phoenix, 15. Juni 1919.

²¹¹⁶ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 296-297: Fahrenhorst, Phoenix, an Beukenberg, 19. Juni 1919.

²¹¹⁷ Hatzfeld, Beukenberg, S. 214. Dazu s. MA; P 1 25 38. (3), o.Bl./S. 1-3: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an Beukenberg, 8. März 1920.

²¹¹⁸ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an v. Schaewen, 11. September 1919.

vermutete richtig, daß sich seine Genesung länger hinziehen könnte, als Beukenberg selbst es annahm.²¹¹⁹ V. Oppenheim war sehr bestürzt über diese Nachricht und hoffte mit v. Schaewen,

„[...] dass die gesunde Natur Herrn Beukenbergs ihn schon wieder druchbringen [sc. durchbringen] wird. Unter den obwaltenden Umständen ist es für mich selbstverständlich ausser Frage, mit Herrn Beukenberg die Einzelheiten der Bilanz durchzusprechen, und werden wir beide nun, so gut es geht, die Vorschläge für den Abschluss aufstellen müssen.,“²¹²⁰

Moralische Unterstützung erhielt Beukenberg während des Kuraufenthaltes vom AR, der am 29. September 1919 beschloß, ihm beste Genesungswünsche zu übermitteln.²¹²¹

Die Aussagen v. Oppenheims zeigen, wie stark die Organisation, und insbesondere die Führungsstruktur des Konzerns, zwischenzeitlich auf Beukenberg zentriert worden war und in welchem hohem Grade er als der Repräsentant des Phoenix gesehen wurde, ohne den eine gute Gesamtleistung schwerlich möglich schien. Andererseits bedeutete die Ausrichtung der Konzernleitung auf eine Person (durch den Titel ‘Generaldirektor’ verdeutlicht)²¹²² eine der bedenklichen Schwachstellen der Konzernstruktur. Der Ausfall dieser zentralen Instanz brachte den Phoenix (ohne organisatorisch zwingende Notwendigkeit {!}) in Schwierigkeiten. Allerdings kann durch die enge Zusammenarbeit zwischen Beukenberg und v. Oppenheim letztgenannter die Bedeutung ‘seines’ Generaldirektors deutlich überschätzt haben.

Der Lungenentzündung vom August folgte im November 1919 eine weitere, so daß er seine Teilnahme an den Sitzungen des Nationalen Klubs²¹²³ sowie des Vorstands und Hauptausschusses des RDI am 10. und 11. Dezember 1919²¹²⁴ absagen mußte. Sein Gesundheitszustand muß derart gelitten haben, daß v. Oppenheim betonte:

„Ich hoffe zu Gott, dass sein [sc. Beukenbergs] Herz diese zweite Attacke noch überstehen wird.,“²¹²⁵

Ob aus diesen Äußerungen geschlossen werden kann, daß Beukenberg inzwischen auch an einer Herzschwäche litt, kann aufgrund der ungesunden Lebensumstände, der schlechten Ernährungslage und der starken Belastungen nicht ausgeschlossen werden.

Erstaunlich ist, daß die seit Mitte des Ersten Weltkrieges zunehmenden gesundheitlichen Probleme ihn nicht veranlaßt haben, frühzeitig sein Arbeitspensum seinen physischen Möglichkeiten anzupassen. Diese Adaption fand erst verstärkt (aber nicht konsequent genug) ab 1919 mit dem vermehrten Auftreten schwerwiegender gesundheitlicher Probleme statt, wie

²¹¹⁹ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen) an ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 10. September 1919.

²¹²⁰ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an v. Schaewen, 11. September 1919.

²¹²¹ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 184-185: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 29. September 1919, nachmittags 5 Uhr:

„Vor Eintritt in die Tagesordnung gedenkt der Vorsitzende [sc. v. Oppenheim] [...] Er teilt sodann mit, daß Herr Geheimrat Beukenberg seit einigen Wochen erkrankt sei und zur Zeit sich in Nauheim zur Kur befinde. Er erbittet Ermächtigung, dem verehrten Generaldirektor telegraphisch die herzlichsten Wünsche und Grüße des Kollegiums zu übermitteln. Er begrüßt sodann Herrn Präsident von Schaewen gelegentlich seiner ersten Teilnahme an einer Aufsichtsratssitzung, worauf Herr von Schaewen dankend antwortet.,“

²¹²² Dieser Interpretation widerspricht nicht, daß es viele Unternehmen mit zwei Generaldirektoren gab. Im Gegenteil, sie wird dadurch nur bestärkt.

²¹²³ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 337: Possehl im Auftrag Beukenbergs an ‘Nationaler Klub’, 10. November 1919.

²¹²⁴ MA; P 8 25 27. (1), Bl. 038: Beukenberg an RDI, 1. Dezember 1919; Betr.: Vorstands- und Hauptausschuss-Sitzung.

²¹²⁵ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an v. Schaewen, Phoenix, 5. November 1919.

seine Ablehnung der Mitarbeit im Ausschuß zur Behandlung wirtschaftlicher Fragen vom 31. Dezember 1919 zeigt, eine Entscheidung, die sehr schnell gefällt wurde.²¹²⁶

Bei Absagen war Beukenberg oft bemüht, sich ein 'Hintertürchen' offen zu halten. So schrieb er an den Bergbauverein bezüglich der Industriegruppe Bergbau beim RDI Ende Juni 1919, daß er seine Teilnahme absagen müsse, da er durch seine lange Anwesenheit in Versailles und Weimar (Friedensverhandlungen) beim Phoenix in Rückstand sei, am 10. Juli die Sitzung des Stahlwerksverbandes sowie in nächster Zeit die HV der Nordwestlichen Gruppe zu leiten habe. Bezeichnend ist sein Schlußsatz:

„Später hoffe ich wieder regelmäßig an allen Sitzungen teilnehmen zu können.“²¹²⁷

Folglich hat Beukenberg am 30. Juni 1919 die Wahl als Ausschußmitglied der Industriegruppe Bergbau beim RDI angenommen.²¹²⁸

Seine Dienstgeschäfte nahm Beukenberg Ende November 1919 in beschränktem Umfange wieder auf, mußte aber noch Rücksicht auf seinen Gesundheitszustand nehmen.²¹²⁹ Durch die Krankheit muß Beukenberg sich derart geschwächt gefühlt haben und niedergeschlagen gewesen sein, daß er v. Oppenheim Ende November/Anfang Dezember 1919 bat, der ARV-Vorsitzende möge mit der Hauptverwaltung einen Pensionsvertrag für ihn abstimmen. Daraufhin sandte v. Oppenheim einen Vertragsentwurf nach Hoerde, wie er bei mehreren Gesellschaften mit Vorständen vereinbart worden war.²¹³⁰ Ob Beukenberg zu diesem Zeitpunkt einen Pensionsvertrag abgeschlossen hat, ist nicht überliefert. Somit waren Beukenbergs Rücktrittsgedanken Ende 1921 nicht neu für beide, wenn er auch letztendlich aus anderen, überwiegend pragmatischen Gründen vollzogen wurde.²¹³¹

Beukenbergs Gesundheitszustand blieb sehr labil, denn im März 1920 sagte er erneut seine Teilnahme an einer Sitzung des Vorstandes und des Hauptausschusses des RDI sowie an der Mitgliederversammlung krankheitshalber ab.²¹³² Konsequenz seiner sich über Monate hinziehenden Krankheit war, daß in Absprache mit dem VDESI Reusch an seiner Stelle in den Vorstand des RDI eintreten sollte.²¹³³ Dieser Wechsel fand im Mai 1920 statt.²¹³⁴

Während dieser Zeit war Beukenberg nach eigenen Aussagen (wahrscheinlich phasenweise) derart niedergeschlagen,²¹³⁵ daß er Bergassessor Hans von und zu Loewenstein²¹³⁶ im Frühjahr

²¹²⁶ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein, 31. Dezember 1919; Betr.: Ausschuß zur Behandlung wirtschaftlicher Fragen; sowie MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Bergbauverein an führende Montanindustrielle mit der Anfrage um Mitarbeit, u.a. an Beukenberg, 30. Dezember 1919. In diesem Zusammenhang ist der Unterschied zwischen ‚positivem‘ versus ‚negativem‘ Streß zu beachten – was aber unter den herrschenden Bedingungen und bei den vorliegenden Quellen nur sehr bedingt zu leisten ist – ebenso, wie eine adäquate Würdigung der Rahmenbedingungen.

²¹²⁷ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein, 30. Juni 1919; Betr.: RDI.

²¹²⁸ Ibid.

²¹²⁹ MA; P 8 25 27. (1), Bl. 038: Beukenberg an RDI, 1. Dezember 1919; Betr.: Vorstands- und Hauptausschuss-Sitzung; sowie MA; P 8 25 27. (1), Bl. 038: Beukenberg an RDI, 1. Dezember 1919; Betr.: Vorstands- und Hauptausschuss-Sitzung. Dazu s. MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: Beukenberg, Phoenix, an ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 13. Dezember 1919.

²¹³⁰ MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: ARV(Phoenix) v. Oppenheim an v. Schaewen, 5. November 1919.

²¹³¹ MA; P 8 25 27. (1), Bl. 038: Beukenberg an RDI, 1. Dezember 1919; Betr.: Vorstands- und Hauptausschuss-Sitzung. Dazu s. MA; P 1 25 38. (3), o.Bl.: Beukenberg an ARV(Phoenix) v. Oppenheim, 13. Dezember 1919.

²¹³² MA; P 8 25 27. (1), Bl. 052: Beukenberg an RDI, 11. März 1920; Betr.: Sitzungen und Mitgliederversammlung.

²¹³³ MA; P 8 25 27. (1), Bl. 062: Beukenberg an RDI, 26. Mai 1920; Betr.: Sitzungen.

²¹³⁴ MA; P 8 25 27. (1), Bl. 064: RDI an Phoenix (Beukenberg), 31. Mai 1920.

²¹³⁵ Dies verdeutlicht insbesondere folgendes Schreiben: MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein (v. Loewenstein), 22. April 1920.

1920 bat, in Rücksprache mit Hugenberg aus Vorstand und Ausschuß des Bergbauvereins ausscheiden zu dürfen (s.u.). Aber Ende April fühlte er sich durch einen sechswöchigen Kuraufenthalt so gestärkt, daß er sich größeren Anforderungen wieder gewachsen glaubte. Aus diesem Grunde entsprach er der Bitte Hugenbergs und verblieb in beiden Gremien.²¹³⁷

Verstärkt wurde Beukenbergs Niedergeschlagenheit durch die negativen Nachrichten aus dem Phoenix, die ihn Anfang April durch v. Schaewen erreichten. Nicht nur beunruhigten ihn die Unruhen in Dortmund und Hoerde. Vielmehr galten seine Sorgen den Produktionsbeschränkungen und dem ebenfalls schlechten Gesundheitszustand von Fahrenhorst sowie der Arbeitsüberlastung v. Schaewens, der zu diesem Zeitpunkt seit über vier Wochen allein die Geschäfte führte, da Ernst Poensgen nicht wie vereinbart nach Hoerde gekommen war.²¹³⁸ Diese Nachrichten förderten den Erholungsprozeß Beukenbergs nicht.

Nur kurz währte die anschließende Phase gestiegenen Wohlbefindens. Die Fortführung seines arbeitsreichen Lebens überforderte seine angegriffene Gesundheit beständig. Hierin ist ein Faktor zu sehen, der Beukenbergs Rücktritt als Konzernchef am 3. November 1921 förderte.

Beukenbergs gesundheitliche Probleme haben seine Arbeit als Sachverständiger bei den Friedensverhandlungen in Versailles beeinflusst. Es ist bei der Beurteilung zu berücksichtigen.

7.1.9. INNER- UND AUSSERBETRIEBLICHE SOZIALE AKTIVITÄTEN DES PHOENIX

Nach dem Weltkrieg beteiligte sich der Phoenix an gemeinnützigen AG für Angestelltenheimstätten an einigen Standorten seiner Werke (z.B. in Hoerde und in Hamm), entweder durch direkten Aktienbesitz und/oder noch weitergehend, durch Übernahme von 'Überteurungskosten' oder günstigen Verkauf von Grundstücken, wenn nach Fertigstellung der Wohnungen eigene Mitarbeiter einziehen konnten.²¹³⁹ Dies hatte in den 'unruhigen Zeiten', die beschriebenen disziplinierenden Wirkungen auf zumindest einen Teil des eigenen Personals.

Aufgrund der geänderten politischen Situation strebten einige Bergbauunternehmen an (denen sich die Bergwerksverwaltung des Phoenix anzuschließen gedachte), bisherige wohlthätige Maßnahmen in den Heimatkommunen einzustellen, wie etwa die Spende von Kohlen für Bedürftige. Als Gründe wurden zum einen die enorm gestiegenen Gemeindeabgaben genannt, zum anderen die durch revolutionäre Wirren verursachten hohen Betriebsverluste.²¹⁴⁰ Aussagen, daß die wirtschaftliche Lage derartige Sozialleistungen nicht mehr gestatte, waren nur sehr bedingt zutreffend, wie die weiterhin getätigten Spenden (z.B. an die Diakonissenanstalt in Kaiserswerth) belegen. Die Konzerne waren durchaus in der Lage, derartige Zuwendungen zu ermöglichen – zumindest in reduziertem Umfang.

²¹³⁶ Bergassessor Hans von und zu Loewenstein war mindestens seit 1909 Geschäftsführer des Bergbauvereins (MA; P 2 25 01. {3}, Bl. 182: Rundschreiben Nr. 38/1909 des Bergbauvereins an Vereinszechen, 20. Oktober 1909; Betr.: Internationaler Kongreß Düsseldorf 1910; sowie Feldman, Stinnes, S. 307).

²¹³⁷ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein (v. Loewenstein), 22. April 1920.

²¹³⁸ MA; P 1 25 33. (1), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen) an Beukenberg, 6. April 1920.

²¹³⁹ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 177-179: 4. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 29. September 1919, nachmittags 3 Uhr: TO-Punkt 5: Sonstiges: Herr Präsident v. Schaewen berichtete über die Beteiligung des Phoenix an verschiedenen Gesellschaften zum Zwecke der Behebung der Wohnungsnot: (...).

²¹⁴⁰ MA; P 8 25 94. (5), o.Bl.: Phoenix, Abt. Bergwerks-Verwaltung, an Phoenix, 29. November 1919.

7.2. BEUKENBERGS WIRTSCHAFTSPOLITISCHE AKTIVITÄTEN

7.2.1. DIE (WIRTSCHAFTS-) POLITISCHE UND SOZIALE INTERESSENVERTRETUNG

Von den Montanverbänden wurden während der Weimarer Republik,

„[...] vor allem die *Nordwestliche Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller* und *Arbeitnordwest* [...] zu Trägern dieser fundamentalistischen Revisionspolitik, die sich gegen das System betrieblicher Interessenvertretung, gegen die reformistische Arbeiterbewegung und letztlich gegen die Republik richtete. Die Verlagerung des politischen Kampfes auf die Verbände ermöglichte der Industrie, gleichzeitig betriebsbezogen pragmatisch und systemkonform und branchenweit radikal zu handeln. Aus Gründen der Selbstlegitimation gegenüber ihren Klienten war Pragmatismus und Kompromißbereitschaft für die Verbände wiederum nicht funktional; ihr Erfolgswang trieb sie auf einen schroffen Konfrontationskurs und förderte umgekehrt ihr Bestreben, die Unternehmen unter erheblichem Sanktionsdruck auf Verbandslinie zu halten. Die widersprüchliche Zweigleisigkeit des partiellen Einlassens auf die Handlungsbedingungen im Weimarer System auf Unternehmensebene und des radikalen, aggressiven Revisionismus auf Branchen- und Verbandsebene kennzeichnete die deutsche Eisen- und Stahlindustrie – anders als etwa die flexiblere Chemieindustrie – während der gesamten 1920er Jahre, bis die Wirtschaftskrise die Dominanz des schroffen Konfliktkurses zementierte und ihn zur krassen Systemfeindschaft steigerte.,,²¹⁴¹

Zu den diesbezüglichen Verbandsaktivitäten Beukenbergs nach dem Ersten Weltkrieg gehörte u.a. seine Wahl zum Ausschußmitglied der Industriegruppe Bergbau beim RDI durch den Zechenverband Mitte Juni 1919.²¹⁴² Diese Wahl nahm er an,²¹⁴³ so daß er sowohl für den Bergbau als auch in der Fachgruppe für die eisenschaffende Industrie vertreten war. Aus Arbeitsüberlastung legte er Ende 1920 sein Mandat in der Fachgruppe Bergbau nieder.²¹⁴⁴ Sein Nachfolger wurde Dütting.²¹⁴⁵

Trotz fortdauernder Überforderung nahm Beukenberg Anfang Mai 1919 die Wahl in den Geschäftsausschuß des Zechenverbandes an.²¹⁴⁶ Im Juni 1919 wurde er auf die Vorschlagsliste des Bergbauvereins für die Gruppe Bergbau, Teilgruppe Steinkohlenbergbau der Arbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands, als stellvertretendes Mitglied gesetzt.²¹⁴⁷ Am 2. Juli 1919 hat Beukenberg dieser

²¹⁴¹ Welskopp, Arbeit und Macht, S. 477. Hervorhebungen im Original. Zu Arbeitnordwest s. auch MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 68; sowie HA; Ho 20, F 1 d 7 b, o.Bl.: I. Gb des Arbeitgeber-Verbands für den Bezirk der Nordwestlichen Gruppe vom 1. Juli 1904 bis 30. Juni 1905.

²¹⁴² MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Bergbauverein an Geheimrat Beukenberg, 27. Juni 1919.

²¹⁴³ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein, 30. Juni 1919.

²¹⁴⁴ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein, 3. Dezember 1920; Betr.: Fachgruppe Bergbau beim RDI.

²¹⁴⁵ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Bergbauverein (v. Loewenstein) an Beukenberg, Phoenix, 31. Dezember 1920.

²¹⁴⁶ MA; P 8 25 62., Bl. 068: Beukenberg an Bergbauverein, 8. Mai 1919.

²¹⁴⁷ MA; P 8 25 62., Bl. 070: Bergbauverein an Mitglieder des Vorstandes, 21. Juni 1919; MA; P 8 25 62., Bl. 071: Vorschlagsliste für die Vertretung des rheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbaus bei der Arbeitsgemeinschaft; sowie MA; P 8 25 62., Bl. 072: Bergbauverein an Beukenberg, 27. Juni 1919; Betr.: Ausschuß der Teilgruppe Steinkohlenbergbau bei der Arbeitsgemeinschaft.

Wahl zugestimmt.²¹⁴⁸ Dagegen lehnte er Ende Dezember 1919 die Wahl in den ‘Ausschuß zur Behandlung wirtschaftlicher Fragen’ beim Zechenverband aus gesundheitlichen Gründen ab.²¹⁴⁹

Obwohl Beukenberg Ende 1921 bemüht war, sich von zahlreichen seiner Ämter zu trennen, zögerte er weiterhin, den Vorstands- und Ausschußposten im Zechenverband niederzulegen. In dieser Richtung hatte er bereits im Frühjahr 1920 mit v. Loewenstein Kontakt aufgenommen (s.o.).²¹⁵⁰ Er begründete seinen Wunsch zu der Zeit wie folgt:

„Da ich mir noch für längere Zeit Schonung werde auferlegen müssen, habe ich auch bezüglich der Eisenfachverbände von einer Beteiligung in den Arbeitgeber-Organisationen allmählich Abstand genommen. Ebenso habe ich meine Abmeldung aus dem Vorstand der Fachgruppe der eisenschaffenden Industrie beim Reichsverband der Deutschen Industrie nach Rücksprache mit meinen Kollegen vorgenommen, weil ich den Vorsitz der Nordwestgruppe erhalten, mir selbst aber die Arbeit nicht auferlegen wollte.

„Herrn Geheimrat Hugenberg habe ich seit längerer Zeit nicht gesehen. Ich hätte gern mit ihm gesprochen, ob er auf mein Verbleiben im Vorstand und Vorstands-Ausschuss des Bergbauvereins und Zechenverbandes noch Wert legt, andernfalls würde ich auch hier gern austreten, weil ich mich auf die notwendigsten Ehrenämter beschränken muss, so gern ich an jenen Arbeiten teilgenommen habe. Vielleicht haben Sie die Güte, diese Frage bei nächster Gelegenheit mit Herrn Geheimrat Hugenberg zu besprechen. – An den letzten Sitzungen habe ich nach meiner Krankheit nicht teilgenommen, weil ich durch die sehr langwierige schwere Krankheit des Herrn Regierungsrat Dr. Fahrenhorst hier kaum abkömmlich [sc. abkömmlich] bin.,²¹⁵¹

Hugenberg riet zu einem Verbleib Beukenbergs, da er bei den unsicheren Zeiten einen Wechsel nicht für ratsam hielt.²¹⁵² Aus diesem Grunde entsprach er der Bitte Hugenbergs und verblieb in beiden Ämtern.²¹⁵³ Der Grund für die Notwendigkeit, Beukenberg von einem Verbleib zu überzeugen, lag weniger in der Tatsache, daß er Ende 1920 turnusmäßig aus dem Vorstand ausschied und auf der kommenden o. HV des Bergbauvereins am 28. Juni seine Wiederwahl anstand.²¹⁵⁴ Vielmehr setzte insbesondere Hugenberg (nicht nur offiziell) auf eine Stärkung der (Verhandlungs-) Position dieser Arbeitgeberorganisation bei den unklaren politischen Verhältnissen. Mit Beukenberg hatte er einen Montanindustriellen an seiner Seite, dessen Ansichten und Verhandlungsfähigkeiten er aus langjähriger Erfahrung gut kannte. Zusagegemäß nahm Beukenberg seine Wiederwahl am 9. August 1920 an.²¹⁵⁵

Aus den genannten Gründen wollte Beukenberg Ende 1921 erneut vom Vorstandsposten des Bergbauvereins zurücktreten, überließ aber wiederum die letzte Entscheidung Hugenberg.

²¹⁴⁸ MA; P 8 25 62., Bl. 073: Beukenberg an Bergbauverein, 2. Juli 1919; Betr.: Ausschuß der Teilgruppe Steinkohlenbergbau bei der Arbeitsgemeinschaft.

²¹⁴⁹ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein, 31. Dezember 1919; Betr.: Ausschuss zur Behandlung wirtschaftlicher Fragen.

²¹⁵⁰ MA; P 2 25 01. 2 (7), o.Bl.: Phoenix, Abt. Bergwerks-Verwaltung, (vertraulich) an Phoenix, 26. Juli 1917; sowie Feldman, Stinnes, S. 307.

²¹⁵¹ MA; P 8 25 62., Bl. 112: Beukenberg an Bergbauverein, v. Loewenstein, 17. Februar 1920.

²¹⁵² MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Bergbauverein (v. Loewenstein) an Beukenberg, 20. April 1920.

²¹⁵³ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein in Essen, v. Loewenstein, 22. April 1920. Dazu s. das Schreiben Hugenbergs, in dem er seine Freude über Beukenbergs Entscheidung zum Verbleib in den Gremien des Zechenverbandes und über dessen gesundheitliche Besserung zum Ausdruck bringt: MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Hugenberg, Rohbraken bei Rinteln, an Beukenberg, 3. Mai 1920.

²¹⁵⁴ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Anlage zum Rundschreiben Nr. 77/1920 vom Bergbauverein an Vereinszechen, 10. Juni 1920, mit der Einladung zur o. HV; (Anlage: TO für die) O. HV des Bergbauvereins am 28. Juni 1920.

²¹⁵⁵ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Bergbauverein, 9. August 1920; Betr.: Vorstandswahl.

Gleichzeitig offenbarte er den wahren Grund für sein Zögern. Innerhalb des Vorstandes gab es eine ‘Viererkommission’, der neben Beukenberg, v. Loewenstein und Hugenberg angehörten,
„[...] in der uns in der bekannten geheim zu haltenden Sache weitgehende Verfügungsrechte zugestanden waren.“²¹⁵⁶

Über die ‘geheim zu haltende Sache’ wird nichts ausgeführt.

Explizit und realistisch konstatierte Beukenberg nach seinem Rücktritt von der Konzernspitze des Phoenix, daß er die meisten Ämter aufgrund seiner Position bekleidet hatte und diese folgerichtig von dem aktiven Unternehmensleiter ausgeübt werden sollten.²¹⁵⁷ Konsequenterweise legte er am 20. Februar 1922 seine Ämter im Vorstand und Geschäftsausschuß des Zechenverbandes mit sofortiger Wirkung nieder und bat, seinen Nachfolger beim Phoenix, Fahrenhorst, für den Geschäftsausschuß vorzuschlagen.²¹⁵⁸ Dieser wurde auf der o. HV des Bergbauvereins am 20. Mai 1922²¹⁵⁹ in den Vorstand gewählt.²¹⁶⁰

Beukenbergs nach dem Ausscheiden aus dem Phoenix-Vorstand andauernde Überlastung zeigt sich u.a. bei der Deutschen Gewerbehäus GmbH. Anfang 1923 teilte er Fahrenhorst mit:

„Nachträglich erinnere ich mich daran, dass ich auch in der Deutschen Gewerbehäus GmbH Mitglied des Aufsichtsrats bin. An der letzten Sitzung vom 16.vM. [sc. vorigen Monats] habe ich nicht teilnehmen können, weil ich zu diesem Zweck nicht eigens nach Berlin fahren wollte.“²¹⁶¹

Symptomatisch für den Entscheidungsprozeß des Vorstands des Phoenix ist der Mitte 1918 gefaßte Beschluß, dem Institut für ausländisches Recht, eingerichtet vom Cdl, beizutreten, der erst auf mehrmaliges Drängen erfolgte. In diesem Zusammenhang wandte sich Beukenberg an die Nordwestliche Gruppe bezüglich der von den Mitgliedern an dies Institut durchschnittlich gezahlten Beiträge.²¹⁶² Das Konformitätsdenken in diesem Industriezweig war derart hoch, daß keiner aus der gemeinsamen Phalanx ausscheren wollte, selbst bei unbedeutenden Sachverhalten.²¹⁶³ Diese Anpassung stärkte das Gruppendenken und die Gruppenzusammengehörigkeit in Zeiten, in denen eine ‘Wagenburgmentalität’ den Mitgliedern besonders notwendig zu sein schien. Ob die Zusage des Phoenix mit dem kurz zuvor vorgenommenen Wechsel dieses Instituts unter die Oberhoheit des Deutschen Industrierates in

²¹⁵⁶ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Hugenberg, 27. Dezember 1921.

²¹⁵⁷ Ibid.

²¹⁵⁸ MA; P 8 25 60. (2), o.Bl. und MA; P 8 25 62., Bl. 146: Beukenberg an den Vorstandsvorsitzenden des Bergbauvereins, 20. Februar 1922. Der Vorstand setzte sich aus Vertretern von Verbandswerken zusammen (MA; P 8 25 60. {2}, o.Bl.: Bergbauverein an Fahrenhorst {Phoenix}, 19. August 1922).

²¹⁵⁹ MA; P 8 25 60. (2), o.Bl.: Anlage zum Rundschreiben Nr. 40/1922 vom Bergbauverein an Vereinszechen, 2. Mai 1922 mit der Einladung zur o. HV; (Anlage: TO für) O. HV des Bergbauvereins am 20. Mai 1922, mittags.

²¹⁶⁰ MA; P 8 25 60. (2), o.Bl.: Bergbauverein an Fahrenhorst (Phoenix), 2. Juni 1922; MA; P 8 25 60. (2), o.Bl.: Fahrenhorst an Bergbauverein, 3. Juni 1922.

²¹⁶¹ MA; P 8 25 98. (2), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg (vertraulich) an Fahrenhorst, 22. Januar 1923, S. 1.

²¹⁶² MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Nordwestliche Gruppe, 28. Februar 1918; Betr.: Institut für ausländisches Recht.

²¹⁶³ MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Beukenberg an Dr. Kind, berufsständischer Referent im RWA, Berlin, 30. Juli 1918; Betr.: Institut für ausländisches Recht; sowie die Antwort: MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Dr. Kind) an Beukenberg, Phoenix, 31. Juli 1918; Betr.: Institut für ausländisches Recht; und die Bewilligung des durchschnittlichen Jahresbeitrages von M 400,- durch den Vorstand (MA; P 8 25 27. 3 {1}, o.Bl.: Auszug aus Niederschrift über Vorstandssitzung am 5. August 1918: TO-Punkt 19. Verschiedenes; x} Institut für ausländisches Recht. „M 400,- Jahresbeitrag bewilligt,). In gleicher Angelegenheit: MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Deutsch-Luxemburg an Phoenix, 27. Juli 1918; Betr.: Institut für ausländisches Recht.

Verbindung stand,²¹⁶⁴ muß offen bleiben. Der Deutsche Industrierrat vertrat gezielt die Interessen der (vornehmlich Schwer-) Industrie.²¹⁶⁵

In diesen Kontext gehört die finanzielle Unterstützung der ‘Deutschen Vereinigung’ durch den Phoenix, die in Zusammenarbeit mit den beiden ‘nationalen Parteien’ eine nationale und rechtslastige ‘Aufklärung’²¹⁶⁶ bei der Arbeiterschaft betrieb.²¹⁶⁷ Zentral war ihr Kampf gegen den Sozialismus, der u.a. durch rechtsgerichtete Schulungen (Wirtschaftspolitische Kurse) erfolgte.²¹⁶⁸ Der Phoenix unterstützte die ‘Deutsche Vereinigung’ seit Eröffnung ihrer Ruhrgebietsgeschäftsstelle zum 1. Januar 1913 mit zunächst M 1.000 jährlich.²¹⁶⁹ Erstmals war im April 1912 diese Summe überwiesen worden.²¹⁷⁰ In der Endphase des Krieges (ab Oktober 1917, wahrscheinlich im Zusammenhang mit der Oktober-Revolution in Rußland), erhöhte der Phoenix sie auf M 7.500 pro Jahr. Diese Zahlung, 1917 zunächst als einmalige Zuwendung an die ‘Deutsche Vereinigung’ gedacht, erfolgte in Anbetracht des Umstandes,

„[...] daß diese künftig in erster Linie die wissenschaftlichen, literarischen und statistischen Arbeiten für die wirtschaftsfriedliche Arbeiterbewegung übernimmt, [...]“,²¹⁷¹

Der Phoenix wurde im März 1919 Mitglied der ‘Deutschen Vereinigung’.²¹⁷² Ende 1919 erhöhte er seine Unterstützung – auch inflationsbedingt – von M 7.500 auf M 12.000 pro Jahr, zu einem nicht geringen Teil, weil neben Reusch (der stark für diese Organisation eintrat)²¹⁷³ Vögler und Baare als zahlende Mitglieder gewonnen werden konnten.²¹⁷⁴ Dies Engagement stand in Verbindung mit den politischen Umwälzungen und Unruhen während dieser Monate.

1920 wurde Beukenberg in das Kuratorium ‘Vaterlandsdank an die akademische Jugend’ berufen,²¹⁷⁵ der vom Phoenix mit zwei Mal je M 100.000 1920 nebst einem Jahresbeitrag von M 10.000 für fünf Jahre, unterstützt wurde.²¹⁷⁶

²¹⁶⁴ MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Deutscher Industrierrat, 30. Juni 1918; MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Errichtung eines Instituts für ausländisches Recht, 30. Juni 1918, der Deutsche Industrierrat, die Geschäftsführung: Schweighoffer, Herle; sowie MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, 20. Juli 1918; Betr.: Institut für ausländisches Recht.

²¹⁶⁵ Dazu s. MA; P 8 25 27. 3 (1), o.Bl.: Deutscher Industrierrat, Rundschreiben Nr. 14, an Mitglieder des Cdi und BDI, 30. Dezember 1918.

²¹⁶⁶ U.a. MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Flugschriften der Deutschen Vereinigung; Heft 2: Was hat der Arbeiter von der Demokratie zu erwarten?; Vortrag von K. J. Möndel auf der 7. Jahrestagung des Hauptausschusses nationaler Arbeiter- und Berufsverbände Deutschlands zu Frankfurt a/M. (2. September 1917); Bonn o.J. [ca. 1917].

²¹⁶⁷ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Deutsche Vereinigung an Beukenberg, 26. November 1919.

²¹⁶⁸ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Phoenix, Abt. Ruhrort (u.a. Coupette), an Phoenix, 1. Februar 1921; Betr.: Wirtschaftspolitische Kurse der Deutschen Vereinigung. MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Paul Reusch an Beukenberg, 3. Dezember 1918; Betr.: Deutsche Vereinigung.

²¹⁶⁹ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Hauptgeschäftsstelle der Deutschen Vereinigung an Beukenberg, 27. April 1917.

²¹⁷⁰ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Beukenberg an Reusch, 20. April 1912.

²¹⁷¹ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Reusch, 5. Oktober 1917.

²¹⁷² MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Beukenberg an Reusch, GHH, 31. März 1919.

²¹⁷³ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Reusch an Beukenberg, Phoenix, 2. März 1912.

²¹⁷⁴ MA; P 8 25 93. (2), o.Bl.: Reusch an Beukenberg, Phoenix, 31. Dezember 1919; Betr.: Deutsche Vereinigung.

²¹⁷⁵ MA; P 8 25 92. (5), o.Bl.: Beukenberg an Professor Schoubye, 25. Mai 1920; Betr.: Hochschulstiftung; sowie MA; P 8 25 92. (5), o.Bl.: Kuratorium der Hochschulstiftung ‘Vaterlandsdank an die akademische Jugend’; Geschäftsführer Professor J. Schoubye, Juni 1920; Aufruf zur Erhaltung eines tüchtigen akademischen Nachwuchses; RS: Das Kuratorium.

²¹⁷⁶ MA; P 8 25 92. (5), o.Bl.: Kuratorium der Hochschulstiftung ‘Vaterlandsdank an die akademische Jugend’ (Geschäftsführer Professor J. Schoubye) an Beukenberg, 23. Oktober 1920; sowie Auszug aus der Niederschrift über die Vorstandssitzung des Phoenix am 30. November 1920; TO-Punkt: Verschiedenes: f.) Vaterlandsdank für die akademische Jugend; „Ausser den früheren M 100.000 werden weitere M 100.000,- bewilligt, ferner ein Jahresbeitrag von M 10.000,- für 5 Jahre.,“

Im Juli 1919 stellte der Phoenix als einmaligen Mitgliedsbeitrag M 30.000 der Gesellschaft von Freunden der Aachener Hochschule zur Verfügung,²¹⁷⁷ weil Beukenberg dem Ehrenausschuß der Gesellschaft angehörte, die zur Vorbereitung der Fünfzigjahrfeier dieser Hochschule 1920 ins Leben gerufen worden war.²¹⁷⁸ Der Gründungsaufwurf stammte aus dem August 1918. Zur Gründung wurde u.a. ein Arbeitsausschuß gebildet, dem Beukenberg angehörte. Vorsitzender des Ausschusses war Springorum.²¹⁷⁹ Die enge Verbundenheit der Hochschule Aachen mit der Montanindustrie und Beukenberg beruhte auf der Tatsache, daß sie eine der führenden Ausbildungsstätten für die Disziplinen des Montansektors war und nicht, weil sich die Wurzeln des Phoenix in Aachen befanden. Beukenberg veranlaßte Ende November 1917 eine Spende von M 20.000 für das Werkzeugmaschinen-Laboratorium der TH Aachen.²¹⁸⁰ Zahlreiche Ruhrmontankonzerne zahlten zwischen M 5.000 und M 50.000 für dessen Errichtung.²¹⁸¹

Beukenberg gehörte dem Kuratorium des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Kohlenforschung bis Anfang 1923 an, hatte aber Ende 1922 dem Vorsitzenden des Kuratoriums wie auch Fahrenhorst²¹⁸² mitgeteilt, dieses Amt niederlegen zu wollen. Damit auch zukünftig ein Vertreter des Phoenix in der Verwaltung saß, fragte Beukenberg beim Phoenix an, ob Fahrenhorst bereit wäre, dort einzutreten oder ob er ein anderes Vorstandsmitglied vorschlagen könnte.²¹⁸³ Dem Kuratorium gehörten, so Beukenberg, zum Anfragezeitpunkt an:

1. Wirklicher Geheimer Oberregierungsrat Dr. Kruse, Regierungs-Präsident a.D., Vorsitzender;
2. OB Dr. Lembke, stellvertretender Vorsitzender;
3. Beukenberg;
4. Geheimrat Dr. Duisberg;
5. Geheimrat Dr. Kirdorf;
6. Generaldirektor Pattberg;
7. Geheimrat Professor Dr. Steinmann;
8. Hugo Stinnes;
9. Dr. August Thyssen;

²¹⁷⁷ MA; P 8 25 90. 1 (3), o.Bl.: Beukenberg an Springorum, Hoesch AG, 1. Juli 1919; Betr.: Gesellschaft von Freunden der Aachener Hochschule.

²¹⁷⁸ MA; P 8 25 90. 1 (3), o.Bl.: Feier des Fünfzigjährigen Jubiläums der Königlich Technischen Hochschule zu Aachen; Düsseldorf, im September 1918: Der Ehrenausschuß.

²¹⁷⁹ MA; P 8 25 90. 1 (3), o.Bl.: Düsseldorf, im August 1918; Aufruf zur Gründung einer Gesellschaft von Freunden der Aachener Hochschule.

²¹⁸⁰ MA; P 8 25 90. 1 (3), o.Bl.: Auszug aus Niederschrift über Vorstandssitzung des Phoenix am 26. November 1917; e) Werkzeugmaschinen-Laboratorium der Technischen Hochschule Aachen; „M 20.000,- in Kriegsanleihe beschlossen“, Unterstreichung im Original; sowie MA; P 8 25 90. 1 (3), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Geheimen Regierungsrat Professor A. Wallichs, Aachen, Kgl. Technische Hochschule, 28. November 1917.

²¹⁸¹ MA; P 8 25 90. 1 (3), o.Bl.: Zeichnungsbeträge der Sammlung für das Werkzeugmaschinen-Laboratorium an der Technischen Hochschule in Aachen (undatiert), mit dem handschriftlichen Vermerk: Vorstandssitzung.

²¹⁸² MA; P 8 25 98. (2), o.Bl./S. 1-2: Fahrenhorst (vertraulich) an Bergassessor Schulze-Buxloh, Bergwerksabt. Gelsenkirchen, 3. Januar 1923, S. 1.

²¹⁸³ MA; P 8 25 90. 3 (1), o.Bl.: Beukenberg an Fahrenhorst, 27. Dezember 1922; sowie MA; P 8 25 98. (2), o.Bl./S. 1-2: Fahrenhorst (vertraulich) an Schulze-Buxloh, Bergwerksabt. Gelsenkirchen, 3. Januar 1923, S. 1.

10. Staatsminister Dr. Schmidt-Ott (von der Hauptstelle in Berlin).²¹⁸⁴

Begründet hat Beukenberg seinen Schritt Anfang 1923 Fahrenhorst gegenüber wie folgt:

„Mein Wunsch, aus der Gesellschaft auszutreten, war herbeigeführt durch die starke Inanspruchnahme, welche infolge der grossen Umwälzung auf dem Gebiete der Gütertarifierung die Ständige Tarifkommission und ihre Ausschüsse an mich stellen, aus gleichem Grunde der Reichseisenbahnrat und sein Ständiger Ausschuss, ferner der Staatsrat, verschiedene wirtschaftliche Vereine usw. – Aus diesem Grunde möchte ich zunächst aus denjenigen Vereinigungen austreten, in denen ich weniger fördernd als zuhörend tätig bin.,²¹⁸⁵

Fahrenhorst signalisierte Anfang Januar 1923, in das Kuratorium eintreten zu wollen, wurde aber erst in der Sitzung dieses Gremiums am 6. November 1924 gewählt.²¹⁸⁶

7.2.1.1. DIE SOZIALISIERUNGSBESTREBUNGEN

In diesem Abschnitt sollen die sich in der deutschen Wirtschaftsstruktur vollziehenden bzw. angestrebten Veränderungen und ihre Rückwirkungen auf den Phoenix betrachtet werden. Die Industrie hatte während des Krieges konkrete Vorstellungen über das zukünftige Aussehen der Wirtschaft, die eine uneingeschränkte Wiedererrichtung der privatkapitalistischen Marktwirtschaft voraussetzten. Nur unter diesen Bedingungen schien eine optimale Durchsetzung der eigenen Interessen möglich zu sein. Wirtschaftsschwankungen sollten nicht durch Staatsinterventionen, sondern aufgrund von Selbstorganisations- und Selbstregulierungsentscheidungen der Wirtschaft ausgeschlossen bzw. reduziert werden.²¹⁸⁷

Während des Krieges hatten die Unternehmer die mit steigender Weisungsbefugnis staatlicher Stellen einhergehende zunehmende Militarisierung der Wirtschaft als unzulässige und zu weitgehende Eingriffsmöglichkeiten in ihren ‘Hoheitsbereich’ abgelehnt,²¹⁸⁸ ohne die steigende Dominanz des Staates abwehren zu können.²¹⁸⁹ Seit dem 23. März 1919 hing das ‘Damoklesschwert Sozialisierungsgesetz’ über dem Bergbau, dessen Umsetzung gegen angemessene Entschädigung vorgenommen werden sollte.²¹⁹⁰ Aber die Klärung einer adäquaten Abfindung mußte große Probleme aufwerfen. Mit Beharrlichkeit gelang es der Montanindustrie, die Sozialisierungsfrage der Kohle 1920/21 zu ihren Gunsten zu entscheiden. Als Teil der Abwehrstrategie setzten die Schwerindustriellen die Änderung des bestehenden

²¹⁸⁴ MA; P 8 25 90. 3 (1), o.Bl.: Beukenberg an Fahrenhorst, 27. Dezember 1922; sowie MA; P 8 25 98. (2), o.Bl./S. 1-2: Fahrenhorst (vertraulich) an Schulze-Buxloh, Bergwerksabt. Gelsenkirchen, 3. Januar 1923, S. 2. In beiden Dokumenten explizit ‘Dr. August Thyssen’.

²¹⁸⁵ MA; P 8 25 98. (2), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Fahrenhorst, 12. Januar 1923; Betr.: Kohlenforschungs-Institut, S. 2. Zur Funktion des Staatsrats in der Weimarer Republik s. u.a. Blasius, Carl Schmitt, S. 86.

²¹⁸⁶ MA; P 8 25 90. 3 (1), o.Bl.: (Beukenberg) an das Kuratorium des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Kohlenforschung (Wirklicher Geheimer Oberregierungsrat Regierungspräsident a.D. Dr. Kruse), 8. Januar 1923; sowie MA; P 8 25 90. 3 (1), o.Bl.: Geschäftsführender Vorsitzender des Ausschusses des Kaiser Wilhelm Instituts für Kohlenforschung zu Mülheim-Ruhr an Fahrenhorst, 10. November 1924; MA; P 8 25 90. 3 (1), o.Bl.: Fahrenhorst an Ausschuss des Kaiser Wilhelm Instituts für Kohlenforschung, 17. November 1924.

²¹⁸⁷ Wulf, Vorstellungen, S. 23.

²¹⁸⁸ Hatzfeld, Rathenaus „Neue Wirtschaft“, S. 104.

²¹⁸⁹ Wulf, Vorstellungen, S. 31.

²¹⁹⁰ HA; Ho 40, DHHU 2380, o.Bl.: VDESI: Aufzeichnung über die am 16. Mai 1919 abgehaltene Sitzung des Hauptvorstandes; TO-Punkt 2: Fragen der Sozialisierung des Eisenerzbergbaues und der eisenschaffenden Industrie, S. 3.

Syndikatsvertrages zur Erleichterung von Zusammenschlüssen der Erzeuger und Verbraucher ein.²¹⁹¹ Dadurch wurde zum einen der Wettbewerb stark herabgesetzt, zum anderen die Marktmacht des Zusammenschlusses vergrößert. Beukenberg bekämpfte die Sozialisierungsbestrebungen u.a. über seine Mitarbeit in der HK Dortmund (s.u.).

Feldman wertet diesen Prozeß als symptomatisch für die sich während der Hyperinflation erneut festigende Zusammenarbeit zwischen Produzenten und Handel. Erstere wollten in die Weiterverarbeitung mittels vertikaler Konzentration vordringen. Dies Ziel konnten sie sowohl an den staatlichen als auch den Handelsorganisationen vorbei verwirklichen.²¹⁹²

Seit 1919 versuchte die Montanindustrie, sowohl mittels direkter Einflußnahme im, als auch indirekt über Eingaben an den Reichstag eine Verstaatlichung des Kohlenbergbaus zu verhindern.²¹⁹³ Zur Stärkung ihrer Verhandlungsposition wurde Beukenberg im Oktober 1919 trotz seiner Erkrankung (Lungenentzündung) von der Reichs-Arbeitsgemeinschaft Bergbau, Berlin, als stellvertretendes Mitglied für den Reichskohlenrat benannt.²¹⁹⁴ Die Lobbyarbeit blieb nicht ohne Erfolg.²¹⁹⁵ Der Reichskohlenrat äußerte sich im September 1920 sehr vorsichtig, indem er zum Bericht der Sozialisierungskommission feststellte:

„Wie wenig geklärt die Wirkung der Vorschläge der Sozialisierungskommission auf die Produktion und auf die Selbstkosten selbst für diejenigen ist, die sich bisher schon mit der Frage aufs Eingehendste befasst haben, werden die Protokolle der Sozialisierungskommission zeigen, wenn sie einmal erscheinen. Man wird sehen, dass die beiden Lager, aus denen die vorgelegten Vorschläge stammen, sich gegenseitig vorgehalten und zu beweisen gesucht haben, dass der Vorschlag der Gegenpartei die Produktion nicht erhöhe, sondern sie verringere und verteuere.“²¹⁹⁶

²¹⁹¹ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 198: Telegramm Hermann Röchlings an Präsident v. Schaewen, Phoenix, 9. Dezember 1920: „Einladung zu vertraulicher Besprechung wegen Sozialisierungsfrage beziehungsweise Aenderung Syndikatsvertrages auf Erleichterung des Zusammenschlusses von Erzeugern und Verbrauchern auf Dienstag 14 Dezember 10,30 Uhr vormittags Kaiserhof.“

²¹⁹² Feldman, Iron and Steel, S. 208-209.

²¹⁹³ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 125/S. 1-16: Zur Frage der Sozialisierung: Rede des Herrn Geheimrats Dr. Hugenberg in der Deutschen Nationalversammlung in Weimar am 8. März 1919; MA; P 1 25 55. 2, Bl. 172-175/S. 1-7: Eingabe des Schutzverbandes für Deutschen Grundbesitz e.V. an Reichskanzler, 23. September 1920; Betr.: den Bericht der Sozialisierungskommission über die Frage der Sozialisierung des Kohlenbergbaues vom 31. Juli 1920; MA; P 1 25 55. 2, Bl. 188/S. 1-7: Petition des Schutzverbandes für Deutschen Grundbesitz e.V. an Deutschen Reichstag, 20. Oktober 1920; Betr.: die Sozialisierung des Kohlenbergbaues.

²¹⁹⁴ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 308: Reichs-Arbeitsgemeinschaft Bergbau an Phoenix (Beukenberg), 24. Oktober 1919; Betr.: Reichskohlenrat.

²¹⁹⁵ Zur gegenwärtigen Einschätzung von Lobbyarbeit s. Bernard Ingham, The Lobby System: Lubricant or Spanner?; in: Parliamentary Affairs; Bd. 47, 1994, No. 4, S. 549-565; Martin J. Smith, Pluralism, Reformed Pluralism and Neopluralism: The Role of Pressure Groups in Policy-Making; in: Political Studies; Bd. 38, 1990, No. 2, S. 302-322; sowie Pablo T. Spiller, Politicians, Interest Groups, and Regulators: A Multiple-Principals Agency Theory of Regulation, or 'Let Them be Bribed'; in: The Journal of Law and Economics; Bd. 33, 1990, No. 1, S. 65-101. In diesen Komplex gehört die umfangreiche Diskussion über Korporatismus. Dazu s. u.a.: Charles S. Maier, Recasting Bourgeois Europe: Stabilization in France, Germany, and Italy in the Decade after World War I; Princeton, N. J., 1975; Ulrich Nocken, Corporatism and Pluralism in Modern German History; in: Dirk Stegmann, Bernd-Jürgen Wendt, Peter-Christian Witt (Hg.), Industrielle Gesellschaft und politisches System: Beiträge zur politischen Sozialgeschichte: Festschrift für Fritz Fischer zum siebzigsten Geburtstag; (Schriftenreihe des Forschungsinstituts der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bd. 137); Bonn 1978, S. 37-56; ders., Interindustrial Conflicts and Alliances in the Weimar Republic: Experiments in Societal Corporatism; Berkeley, Univ., Diss. 1979; sowie Cassis, Management and Business.

²¹⁹⁶ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 162-171/S. 1-20: Reichskohlenrat, Geschäftsführer, an Mitglieder und stellvertretende Mitglieder des Reichskohlenrates, 24. September 1920; Betr.: Bericht der Sozialisierungskommission, Bl. 171/S. 19. Zur Position von Stinnes zur Verstaatlichungsproblematik s. Feldman, Stinnes, S. 565-566.

Der Phoenix versuchte den Sozialisierungsbestrebungen Paroli zu bieten, indem die Einführung einer Gewinnbeteiligung für Arbeiter (ursprünglich ein Prämiensystem einer Phoenix-Abteilung, s.o.) zur stärkeren Bindung an das Unternehmen propagiert wurde.²¹⁹⁷

Seitens der Nordwestlichen Gruppe wurde zur argumentativen Entkräftung der Sozialisierungsforderungen von den beteiligten Unternehmen eine Angabe über die in den vorhergehenden zehn Geschäftsjahren beschäftigten Mitarbeiter gewünscht.²¹⁹⁸

Zunächst wurde die Sozialisierung seitens der Regierung auf Basis der von Rathenau,²¹⁹⁹ Moellendorff und Wissell entworfenen Pläne einer Gemeinwirtschaft, die prinzipiell das Privateigentum an den Produktionsmitteln anerkannte, aber organisatorisch und rechtlich eine Sozialbindung vorsah, angestrebt.²²⁰⁰ Die Wirtschaftsverbände argumentierten sachbezogen und ließen die grundsätzlichen politischen Differenzen nicht offenbar werden.²²⁰¹ Zudem erreichte die Montanindustrie, die Sozialisierungsfrage vom Kohlenbergbau²²⁰² auf die Umgestaltung der Gesamtwirtschaft zu lenken,²²⁰³ wodurch ihre Erfolgsaussicht reduziert wurde. Während die Reichsregierungen sich gegen eine unplanmäßige Sozialisierung wandten, erfolgte eine 'sog. Sozialisierung' von Bergwerken zuweilen (überhastet und unkoordiniert) durch örtliche Organe²²⁰⁴ im Ruhrgebiet.²²⁰⁵ Hierbei spielten häufig die neu geschaffenen Betriebsräte eine zentrale Rolle, die die Arbeitgeber als unwirtschaftlich und überflüssig bekämpften.²²⁰⁶

Lokale Auswüchse setzten die Arbeitgeber als (politisches) Druckmittel ein, indem das Schreckgespenst einer Sozialisierung in leuchtenden Farben gezeichnet wurde, ohne die geringen Erfolgsaussichten eng begrenzter Maßnahmen zu betonen.²²⁰⁷ Obwohl die

²¹⁹⁷ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 079-083/S. 1-5: handschriftlicher Titel: Bericht für die Sitzung der Sozialisierungskommission am 28. Januar 1919; „1. Allgemeines. Der Entwurf, der ja von der Hauptverwaltung des Phoenix über die eventuelle Gewährung einer Gewinnbeteiligung ausgearbeitet worden ist, geht in seiner Entstehung zurück auf den Vorschlag einer der Phoenix-Abteilungen auf Schaffung eines besonderes Prämiensystems für die Arbeiter. Durch dieses wollte man einerseits die Arbeiter möglichst bodenständig machen und ihre Interessen dauernd mit denen des Werkes verknüpfen. Entsprechend sollten die Prämien erst nach bestimmter Dauer ununterbrochener Arbeit beim Phoenix gewährt werden. [...],“ Bl. 79/S. 1; Unterstreichung und Streichung im Original. Genannt wurde im Abschnitt 5.3.4. das Modell des Phoenix, Abt. Düsseldorfer Röhren- und Walzwerke.

²¹⁹⁸ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 010: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 11. Januar 1919; Betr.: Sozialisierung; sowie MA; P 1 25 55. 2, Bl. 011-013: Hoerde, 11. Januar 1919; An Nordwestliche Gruppe; Statistiken für die Friedensjahre 1908 bis 1913 und die Kriegsjahre 1914 bis 1917 einschließlich.

²¹⁹⁹ Nach dem Tode Walther Rathenaus erschien 1922 ein Pamphlet, in dem zur Besonnenheit aufgerufen und schon sehr viel später von den Nationalsozialisten adaptiertes und eingesetztes Gedankengut erkennbar wird, speziell Symbole und Phrasen vorweggenommen werden: MA, P 8 25 92. (2): Frölich, Mord, u.a. S. 3, 10.

²²⁰⁰ Peter Wulf, Die Auseinandersetzungen um die Sozialisierung der Kohle in Deutschland 1920/1921; in: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte; 25. Jg., 1977, H. 1, S. 46-98, S. 48; (z.a.: Wulf, Sozialisierung der Kohle). Auf konkrete lokale unkoordinierte Sozialisierungsmaßnahmen wurde bereits kurz eingegangen.

²²⁰¹ Ibid., S. 66.

²²⁰² Zur zeitgenössischen Beurteilung der Kohlenindustrie s. Karl Borchardt (Hg.), Handbuch der Kohlenwirtschaft: Ein Nachschlagewerk für Kohlenerzeuger Kohlenhändler und Kohlenverbraucher; Berlin 1926.

²²⁰³ Wulf, Sozialisierung der Kohle, S. 78.

²²⁰⁴ Diese Vorgehensweise lieferte den Unternehmern gute Angriffsflächen, diese Maßnahmen zu bekämpfen.

²²⁰⁵ WWA; K 1, Nr. 286, Bl. 8-9: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 14. Februar 1919, nachmittags 5: TO-Punkt 10: Besprechung der wirtschaftlichen und politischen Lage, Bl. 8.

²²⁰⁶ H. G. Schmaltz, Wirtschaftlichkeit der Betriebsräte; in: Deutsche Industrie; No. 35, 4. Dezember 1920, S. 674-675.

²²⁰⁷ Zu den Ängsten und Vorbehalten gegen die negativen Folgen der Anfang 1919 erlebten planlosen Sozialisierungsmaßnahmen auf lokaler Ebene s. WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK des niederrheinisch-westfälischen Industriebezirks und der Vereinigung des südwestfälischen Industriebezirks am 27. Januar 1919, S. 35-36; (z.a.: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919).

Montanindustriellen die sozialdemokratisch geführten Regierungen ablehnten, legten sie, wie Beukenberg Anfang 1919 vor der Vereinigung von HK des niederrheinisch-westfälischen und des südwestfälischen Industriebezirks in Hagen ausführte, z.B. in den Volksbeauftragten Wissell große Hoffnungen, daß er den unkontrollierten ‘Sozialisierungen’ ein Ende bereiten könnte.²²⁰⁸ Erreicht werden sollte dies durch massiven Druck der Schwerindustrie, die das Gespenst der Anarchie und des Staatszusammenbruchs propagierte, um ihre alten Rechte zu wahren und in ihre früheren Machtpositionen zurückkehren zu können.

Die Gefahren eines wirtschaftspolitischen Paradigmawechsels hin zum Kommunismus erschienen den Vertretern der HK in Hagen am 27. Januar 1919 derart groß, daß sie ohne umfangreiche Diskussion eine zweite Resolution einstimmig verabschiedeten, in der die Gefahren der unkontrollierten Sozialisierungen und Betriebsfortführungen durch unqualifiziertes Personal drastisch verdeutlicht und entsprechende Aktionen auf das schärfste verurteilt wurden. In den Vordergrund wurde die Sicherheit der Beschäftigten gestellt, aber implizit war für sie der mögliche Schaden an Zechenanlagen von mindestens gleich großer Bedeutung, wie die internen Ausführungen von Generaldirektor Kleine deutlich erkennen lassen.²²⁰⁹ Die Resolution wurde als Entschließung der Konferenz veröffentlicht.²²¹⁰ Die HK des Ruhrgebietes kristallisierten sich immer stärker als Zentren des Widerstandes gegen die Sozialisierung heraus – da dort die Wirtschaft branchenübergreifend organisiert war. Indem die Montanindustriellen aufgrund ihrer Dominanz in den HK des Ruhrgebietes ihre ablehnende Haltung als Widerstand der gesamten Wirtschaft dieses Gebietes präsentieren konnten, verstärkten sie ihren Druck auf Regierung und Arbeiterschaft überproportional. Beukenbergs starkes Gewicht in der HK Dortmund²²¹¹ ließ ihn zu einer Schlüsselfigur der Abwehrhaltung werden.

Mit dem Fortschreiten der Sozialisierungsbestrebungen, da durch die Sozialisierungskommission eine Verstetigung dieses Prozesses und effizientere Umsetzung derartiger Maßnahmen einzutreten schien, wandte sich die HK Dortmund sehr energisch mit dem Argument der höheren Effizienz und volkswirtschaftlich günstigeren Ressourcenallokation durch das freie Unternehmertum gegen diese Entwicklung.²²¹² Die Wirtschaft war überzeugt, nur durch massiven Druck Verstaatlichungen abwenden zu können.

Dagegen beurteilten Vorstand und AR des Phoenix intern und in ihren langfristigen Planungen diese Gefahr als nicht so gravierend. Beukenberg und der Phoenix setzten die Sozialisierungsängste sowie die politischen Unwägbarkeiten bei Firmenübernahmen zu ihrem Vorteil ein, um den Kaufpreis zu drücken. Diese Verhandlungen zeigen Beukenbergs Bereitschaft, vor dem Hintergrund der Kohlenkrise ein (seiner Meinung nach) kalkulierbares Risiko einzugehen. Kalkulierbar deswegen, weil bei einer eventuellen Sozialisierung eine Entschädigung gezahlt worden wäre, die als ein ‘Sicherheitsnetz’ wirkte. Folgerichtig schlugen

²²⁰⁸ Ibid., S. 41.

²²⁰⁹ WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919, S. 51 (Zweite Resolution); WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl.: Entschließung der Vereinigung von HK des niederrheinisch-westfälischen Industriebezirks, 27. Januar 1919; und WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919, S. 35-36 (Ausführungen des Bergrat Kleine).

²²¹⁰ WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919, S. 51: Entschließung der Vereinigung von HK des niederrheinisch-westfälischen Industriebezirks, 27. Januar 1919.

²²¹¹ Dazu s. WWA; K 1, Nr. 13, Bl. 118: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 6. Juni 1917, nachmittags 5 Uhr; und HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Beukenberg (zu Lieferengpässen) an HK Dortmund, 18. November 1921.

²²¹² WWA; K 1, Nr. 286, Bl. 75-76: HK Dortmund: Protokoll der VV vom 8. Oktober 1920, nachmittags 4½ Uhr: TO-Punkt 1: Sozialisierung des Kohlenbergbaues, Bl. 76.

Vorstand und AR im November 1920 der Betriebskommission des AR eine Übernahme der Zeche Zollverein von der Familie Haniel (alternativ die Angliederung einer anderen Fettkohlenzeche) vor.²²¹³ Letztendlich

„[...] schaffte es die Großindustrie unter Führung von Hugo Stinnes, sie [sc. die Sozialisierung] zu Tode zu diskutieren, indem sie alle möglichen Konzepte aufsuchte, bis schließlich die Befürchtung, die Siegermächte könnten die Zechen als Reparationspfänder konfiszieren, wenn sie sozialisiert würden, der Sache ein endgültiges Ende setzte.“²²¹⁴

7.2.1.2. DIE MITARBEIT IM REICHSV ERBAND DER DEUTSCHEN INDUSTRIE (RDI)

So stark der Ausgang des Ersten Weltkrieges als Einschnitt erscheint, so unbeirrt setzten sich im Krieg begonnene Entwicklungen, adaptiert an die veränderten Rahmenbedingungen, fort. Eine dieser Prozeßlinien führte zur Verschmelzung des CdI und des BDI. Die diesbezügliche Tagung beider Organisationen fand am 3. und 4. Februar 1919 in Jena statt²²¹⁵ und führte zur Gründung des RDI, nachdem beide Verbände während des Krieges im KA intensiv zusammengearbeitet hatten und dort die Notwendigkeit einer Reorganisation zur Steigerung der Effizienz der industriellen Interessenvertretung erkannt worden war. Daher sollte der RDI eine freie und selbständige Gesamtvertretung der deutschen Industrie werden.²²¹⁶

Für den Montansektor waren Kirdorf, Röchling, Vögler, Stinnes und Beukenberg an der Ausarbeitung der Satzung beteiligt,²²¹⁷ letztgenannter indirekt auch den Bergbau vertretend.²²¹⁸

Beukenberg wurde auf der Gründungsversammlung des RDI am 12. April 1919 in Berlin in den provisorischen Vorstand (zur Stärkung der montanindustriellen Position) gewählt,²²¹⁹ da

„[...] an die Spitze des Reichsverbandes in diesem Provisorium Persönlichkeiten [...; sc. gestellt werden sollten], die vom allgemeinen Vertrauen der Industrie getragen werden. [...] es sind lauter bekannte Herren, Namen von gutem Klang –, welche der Ausschuß [sc. zur Vorbereitung der Organisation] geglaubt hat, Ihnen als die Mitglieder des provisorischen Vorstandes unterbreiten zu sollen.“²²²⁰

²²¹³ MA; P 1 25 36. 2, Bl. 42-43: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung der Betriebskommission am 22. November 1920, nachmittags 3 Uhr; einziger TO-Punkt: Übernahme der Gewerkschaft Zollverein von der Familie Haniel; sowie MA; P 1 25 36. 2, Bl. 44-45: 5. AR-Protokollbuch des Phoenix: Sitzung des AR am 22. November 1920, nachmittags 5 Uhr; einziger TO-Punkt: Genehmigungserteilung an den Vorstand zur Führung von Verhandlungen bezüglich der Übernahme der Gewerkschaft Zollverein von der Familie Haniel.

²²¹⁴ Feldman, Politische Kultur, S. 8. Im gleichen Sinne auch in Feldman, Stinnes, S. 687.

²²¹⁵ MA; P 8 25 27. (2), Bl. 108: Bericht über Gründungsversammlung des RDI, 12. April 1919; Bericht über die Jenaer Tagung des CdI und des BDI vom 3. und 4. Februar 1919; Veröffentlichungen des RDI; H. 1, Mai 1919; RDI: Erste Tagung am 3. und 4. Februar 1919 in der Aula der Universität zu Jena, S. 17-24, S. 17.

²²¹⁶ WWA; K 1, Nr. 1003, o.Bl.: Mitteilungen des Deutschen Industrierates und des KA, Nr. 250, 12. April 1919: Die wirtschaftliche und politische Interessenvertretung der deutschen Industrie, S. 3492-3494; S. 3494.

²²¹⁷ Hallgarten, Deutsche Industrie, S. 150.

²²¹⁸ Wulf, Hugo Stinnes, S. 130, 130, Anm. 49.

²²¹⁹ WWA; K 1, Nr. 1003, o.Bl.: Aufruf zur Gründungsversammlung des RDI, 29. März 1919; WWA; K 1, Nr. 1003, o.Bl.: Mitteilungen des Deutschen Industrierates und des KA, Nr. 250, 12. April 1919: RDI: Gründungsversammlung am 12. April 1919, S. 3490-3491, S. 3491.

²²²⁰ MA; P 8 25 27. (2), Bl. 108: Bericht über Gründungsversammlung des RDI, 12. April 1919; Bericht über die Jenaer Tagung des CdI und des BDI vom 3. und 4. Februar 1919; in: Veröffentlichungen des RDI; H. 1, Mai 1919; Gründungsversammlung des RDI; Berlin, den 12. April 1919, S. 5-16, S. 13.

Mit großer Mehrheit wurden die Vorgeschlagenen berufen.²²²¹ Endgültig wurde Beukenberg, obwohl nicht anwesend, auf der konstituierenden Sitzung des Hauptausschusses des RDI am 8. Oktober 1919 im Hotel Adlon, Berlin, wie alle anderen Kandidaten der Vorschlagsliste, einstimmig in den Vorstand gewählt.²²²²

Primäres Ziel dieses Verbandes war in der Anfangsphase die Errichtung einer gemeinsamen, und damit gestärkte Front gegen die befürchteten Sozialisierungsforderungen des Staates. Da in diesem Bereich zunächst keine konkreten Aufgaben zu bewältigen waren, wandte sich der RDI pragmatischeren Zielen zu.

Als erstes wurde am 21. November 1919 die Abwehr von Ausfuhrzöllen, deren Einführung bevorstand, angestrebt. Obwohl Vertreter der Industrie der Regierung bereits ihre ablehnende Haltung gegenüber Zöllen mitgeteilt hatten, sah man es dennoch als geboten an, auch im RDI über diese Thematik zu sprechen.²²²³

In der Folgezeit hat Beukenberg seine Mitarbeit in dieser Organisation aufgrund seiner gesundheitlichen Situation und der Entwicklung im Phoenix stark reduziert.

7.2.1.3. DIE STAHLWERKS-VERBAND AG

In den Verhandlungen zur Stahlwerksverbands-Verlängerung am 16. Juli 1919 zeigte Beukenberg in aller Deutlichkeit auf, daß die deutsche Wirtschaft einerseits nicht die finanziellen Ressourcen besaß, um für eine ausreichende Inlandsnachfrage zu sorgen, und andererseits nur durch geschlossenes Auftreten (nicht aber durch Zusammenschlüsse) der Schwerindustrie die internationalen Märkte (zurück-) erobert werden könnten. Implizites (und zentrales) Ziel dieses Treffens war, durch Preissenkungen zur Verbesserung der internationalen Wettbewerbsposition der Montanindustrie beizutragen – zu erreichen vornehmlich mittels Lohnkürzungen. Denn die ungeliebte (Ausfuhr-) Kontingentierung konnte zwar nicht verhindert werden, aber durch flexible Anwendung den notwendigen Spielraum bieten. Zusammenfassend formulierte Beukenberg, daß eine Verbandsverlängerung in der bestehenden Form nicht als wünschenswert anzusehen sei.²²²⁴ Hintergrund war, daß er, nachdem er Vorstandsmitglied des RDI geworden war und den neuen Reichswirtschaftsminister Wissell während verschiedener Verhandlungen in Berlin und Spa kennengelernt hatte, sich pragmatisch dem Wissell-Moellendorffschen Programm annäherte,²²²⁵ so daß er nun die Auflösung des Stahlwerksverbandes zugunsten eines

²²²¹ MA; P 8 25 27. (2), Bl. 108: Bericht über Gründungsversammlung des RDI, 12. April 1919; Bericht über die Jenaer Tagung des Cdi und des BDI vom 3. und 4. Februar 1919; in: Veröffentlichungen des RDI; H. 1, Mai 1919; Gründungsversammlung des RDI; Berlin, den 12. April 1919, S. 5-16, S. 15.

²²²² MA, P 2 25 01. 6 (2); Nr. 91; Bildung des Hauptausschusses des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 8. Oktober 1919 in Berlin; (Veröffentlichungen des RDI, H. 8, Oktober 1919); Berlin 1919 S. 10-11; sowie MA; P 8 25 27. (1), Bl. 034: RDI an Beukenberg, 14. Oktober 1919; und zur Annahme seiner Wahl: MA; P 8 25 27. (1), Bl. 035: Beukenberg an Geschäftsstelle des RDI, 15. Oktober 1919; Betr.: Wahl in den Vorstand Ihres Verbandes.

²²²³ MA; P 8 25 27. 3 (2), o.Bl./S. 1-9: Sitzung des RDI am 21. November 1919; Vorsitz: Herr Frohwein, Elberfeld, S. 1.

²²²⁴ Feldman, Industrie und Inflation, S. 226-229. Zur Wirtschaftsgeschichte Kontinentaleuropas während dieser Jahre s. Roger Munting, B. A. Holderness, Crisis, Recovery and War: An Economic History of Continental Europe, 1918 - 1945; New York, London, Toronto, Sydney, Tokyo, Singapore 1991.

²²²⁵ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 298: Beukenberg an Stahlwerks-Verband, 30. Juni 1919; Betr.: Planwirtschaft. Es handelte sich bei diesem Programm um das Konzept einer Gemeinwirtschaft, basierend auf dem Prinzip der Selbstverwaltung durch die Wirtschaftsverbände (Feldman, Stinnes, S. 566).

künftigen Eisenwirtschaftsbundes²²²⁶ vertrat. Weiterhin plädierte er für eine allgemeine Annäherung an die Positionen von Wissell und Moellendorff,²²²⁷ um deren Stellung in der Regierung zu festigen und weitergehenden radikaleren Lösungen vorzubeugen. Dazu führte er aus:

„Bei den mehrfachen Verhandlungen, die ich in Spaa und Berlin mit Herrn Minister Wissel [sc. Wissell] gehabt habe, bin ich zu der Ansicht gekommen, daß er verständig genug ist, um nicht auf die Dauer an einer Einrichtung festzuhalten, die Industrie und Handel lähmen würde. Die Stellung des Herrn Wissel [sc. Wissell] und des Herrn von Möllendorf [sc. Moellendorff] ist bekanntlich keine sehr feste mehr. Würden wir durch ein scharfes Auftreten gegen ihre an und für sich gut gemeinten Absichten zu ihrem Sturz beitragen, so würden voraussichtlich viel radikalere Leute an ihre Stelle kommen, denen diese sehr gemäßigte Form der Sozialisierung nicht genügt. Die Klugheit wird uns gebieten, die Vorschläge nicht schroff abzulehnen, sondern in Verhandlungen einzutreten unter der Voraussetzung, daß es sich um einen Versuch zur Hebung der Schwierigkeiten in der Übergangszeit handelt. Mit dieser Begründung ist ja der Vorschlag seiner Zeit im Stahlwerks-Verband von Herrn von Buttler auch ausdrücklich eingeleitet worden. In diesem Sinne hatte ich auch schon mit Herrn Generaldirektor Vögler gesprochen.“²²²⁸

Hans Pohl sieht diese Verbandsbestrebungen zum einen in Einklang mit der seit dem 19. Jh erkennbaren stärkeren Konzentration in der (deutschen) Wirtschaft, um die notwendigen 'Economies of scale' zu erreichen, und zum anderen speziell für die Zeit während und nach dem Ersten Weltkrieg als Folge der notwendigen Massenfabrikation verbunden mit einer verstärkten Rohstoffknappheit, die ebenfalls sowohl unternehmens- als auch staatsseitig eine Effizienzsteigerung erforderlich werden ließen. Letzteres wurde (im Gegensatz zu Beukenberg) zumeist nur durch die Bildung größerer Unternehmenseinheiten als realisierbar erachtet (s.o.).²²²⁹

Während es Ende Juli 1919 aufgrund der ablehnenden Haltung von Rheinstahl nach einem Scheitern der Verlängerung des Stahlwerks-Verbandes aussah,²²³⁰ konnte diese Krise bis Mitte August beigelegt werden. Nachdem die Saarwerke aus dem Stahlwerksverband ausgetreten waren und Louis Röchling den Vorsitz abgegeben hatte, übernahm Beukenberg die Leitung der HV am 19. August. Dort wurde problemlos die Verbandsverlängerung bis zum 31. Dezember

²²²⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 213. Zum Eisenwirtschaftsbund s. Hans Bruns, Der Eisenwirtschaftsbund; (Beiträge zur Lehre von den industriellen, Handels- und Verkehrsunternehmungen, H. 6); Jena 1922. Von Moellendorff war 1919 Unterstaatssekretär im RWM. Als eine Vorgängerorganisation kann die am 10. Juni 1919 gegründete Deutsche Stahlbund GmbH betrachtet werden (s. HA; Ho 20, F 1 g 1, o.Bl.: Gründung der Gesellschaft mit beschränkter Haftung Deutscher Stahlbund und deren Satzungen). Zur damaligen selektiven Perzeption des Eisenwirtschaftsbundes s.: MA; P 7 55 78., o.Bl.: Pressestimmen über den Eisenwirtschaftsbund.

²²²⁷ Zum Aufbau des Ministeriums s.: MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 342-373: RWM; Geschäftsverteilungsplan; Minister: Wissell, Unterstaatssekretär: v. Moellendorff.

²²²⁸ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 298: Beukenberg an Stahlwerks-Verband, 30. Juni 1919; Betr.: Planwirtschaft. Dazu s. Hatzfeld, Beukenberg, S. 213. Dazu s. MA; P 7 55 78, o.Bl.: Pressestimmen über den Eisenwirtschaftsbund; o.O., o.J. [ca. 1921]; Feldman, Stinnes, S. 569; sowie die Einladung des Stahlwerksverbandes zu einer Besprechung in kleinem Kreis über die planwirtschaftlichen Vorstellungen des Reichsministers Wissell (MA; P 2 25 01. 6 {4}; Bl.: 239: Stahlwerks-Verband an Direktor Dr. Bruhn, Reusch, Beukenberg, Hasslacher und P. Klöckner, 29. Juni 1919).

²²²⁹ Hans Pohl, Die Konzentration in der deutschen Wirtschaft vom ausgehenden 19. Jahrhundert bis 1945; in: ders., Konzentration, S. 4-44, S. 7-18.

²²³⁰ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 340-341: Beukenberg an Dr. Kind (RWM), 28. Juli 1919; Betr.: Stahlwerks-Verband.

1919 beschlossen,²²³¹ weil die beteiligten Werke – aufgrund der guten Inflationskonjunktur – sich gegenseitig keine Quoten abzujagen versuchten.

1919 wurde Ernst Poensgen, aufgrund gesundheitlicher Probleme Beukenbergs (s.u.), sein Nachfolger als Vorsitzender des Stahlwerksverbandes.²²³² Der Wechsel wurde Mitte des Jahres vorbereitet, als in einer Kommissionssitzung die Erweiterung des AR beschlossen wurde

„[...] und zugleich kam dabei die Wahl des Herrn Poensgen zum Vorsitzenden zur Sprache, die so gut wie gesichert ist.,“²²³³

7.2.1.4. DIE EISENBAHNBEIRÄTE, DIE EISENBAHTARIFPOLITIK UND DIE SANIERUNG DER REICHSBAHN

Am 22. Juni 1920 wurde Beukenberg für den Zeitraum bis 1924 als stellvertretendes Mitglied sowohl des Landeseisenbahnrates als auch des Ständigen Ausschusses des Bezirkseisenbahnrates bestätigt.²²³⁴ Aufgrund der geänderten politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen begann im ersten Halbjahr 1921 die Diskussion um eine Reorganisation der Eisenbahnbeiräte. Von der HK Dortmund wurde Beukenberg zur Beurteilung des Entwurfs einer Verordnung betreffend Beiräte für die Reichseisenbahnen vom 11. April 1921 hinzugezogen.²²³⁵ Die geplanten Änderungen stießen auf seine schärfste Kritik, da die großen wirtschaftlichen Verbände kein Vorschlagsrecht mehr zu den Bezirkseisenbahnräten besitzen sollten. Zukünftig sollten $\frac{1}{4}$ der Teilnehmer von den beteiligten Ländern, $\frac{1}{3}$ von den Arbeitnehmern und nur $\frac{2}{5}$ aus den Reihen der Handels-, Gewerbe-, Handwerks- und Landwirtschaftskammern etc. ernannt werden.²²³⁶ Dieser Einflußverlust der Wirtschaft spiegelte die drastisch geänderten Machtverhältnisse in Deutschland wider.

Weiterhin beinhaltete der Entwurf nach Beukenbergs Meinung eine Änderung der Gewichtsverteilung im Vergleich zu der, die zwischen den bisherigen Gremien bestand. Er sah die Aufgaben des Reichseisenbahnrates als äquivalent denen der früheren Landeseisenbahnräte, befürchtete aber, die große Zahl der Mitglieder des erstgenannten Gremiums (Umfang: 50 Personen, nebst den zugezogenen Reichseisenbahnbeamten, Sachverständigen etc.) werde diese Institution arbeitsunfähig machen. Folgerichtig erkannte er, daß die von 14 deutschen Eisenbahnverwaltungen gebildete ‘Ständige Tarifkommission der deutschen Eisenbahnen’ (STDE) die laufenden Tarifarbeiten würde leisten müssen.²²³⁷

²²³¹ HA; Ho 20, F 2 a 4, o.Bl.: Stahlwerks-Verband: Protokoll über die HV am 19. August 1919, 11 Uhr.

²²³² Feldman, Iron and Steel, S. 129.

²²³³ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 296-297: Fahrenhorst an Beukenberg, Weimar, 19. Juni 1919, Bl. 297.

²²³⁴ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: Niederschrift über die am 22. Juni 1920 zu Köln abgehaltene erste Gesamtsitzung; Köln 1920, S. 1-17, S. 11-12.

²²³⁵ WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl./S. 1-14: Reichsrat, Nr. 105, Tagung 1921: Entwurf einer Verordnung, betreffend Beiräte für die Reichseisenbahnen, nebst Begründung, 11. April 1921; sowie WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl.: HK Dortmund an Beukenberg mit Bitte um Stellungnahme, 25. Mai 1921.

²²³⁶ WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an HK Essen, 21. Mai 1921, S. 1. Diese Stellungnahme zum genannten Verordnungsentwurf wurde am 27. Mai 1921 im Auftrage von Beukenberg durch Fahrenhorst und Niggemann als Beantwortung der Anfrage der HK Dortmund in Kopie dieser zugesandt (WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl.: Phoenix an HK Dortmund, 27. Mai 1921; Betr.: Beiräte für die Reichseisenbahnen).

²²³⁷ WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an HK Essen, 21. Mai 1921, S. 2. WWA; K 1, Nr. 811, o.Bl.: Allgemeiner Bericht Beukenbergs über die Sitzung vom 11. - 12. Oktober 1922 der Ständigen Tarifkommission an HK Dortmund, 14. Oktober 1922.

Beukenbergs Urteil floß ein in die am 23. Mai 1921 von der Vereinigung von HK des niederrheinisch-westfälischen Industriebezirks beschlossenen Eingabe an den Reichsrat zum Entwurf der Verordnung betreffend Reichseisenbahnbeiräte.²²³⁸ Auch zur Petition nahm Beukenberg auf Bitten der HK Dortmund Stellung. Er stimmte der Eingabe zu, plädierte jedoch dafür, die im Regierungsentwurf vorgesehene Leitung des Bezirkseisenbahnrates durch einen Fachmann beizubehalten und nicht nur einen Vertreter der Eisenbahnbehörde zwingend vorzusehen.²²³⁹ Mit Datum vom 13. Juni 1921 erfolgte die Übermittlung der Entschliebung der niederrheinisch-westfälischen HK, der sich zahlreiche Verbände dieses Raumes angeschlossen hatten, an den Reichsrat in Berlin.²²⁴⁰

Auch über den ZAG-Ausschuß der Verkehrsinteressenten wußten die Montanindustriellen ihre Interessen zu vertreten, dem Ende 1919 u.a. folgende Industrielle angehörten:

„Geh. Kommerzienrat Karl von Skene, Klettendorf b. Breslau	(Zucker)
Dr. C. A. von Martius, Berlin W.9 Vossstr. 12	(Chemie)
Geh. Baurat Dr. Ing. Beukenberg, Dortmund, Hansastr. 100 [sc. 120a]	(Eisen)
Kommerzienrat Theodor Simon, Kirn	(Leder)
Kommerzienrat Dr. G. Kauffmann, Hermsdorf (Katzbach)	(Textil), ²²⁴¹

Aufgabe des Ausschusses war, in der STDE mit beratender Stimme Landwirtschaft, Industrie und Handel zu vertreten.²²⁴² Wie Beukenbergs Bericht an die HK Dortmund über die Sitzung der Ständigen Tarifkommission am 11. und 12. Oktober 1922 erkennen läßt, brachten die Wirtschaftsvertreter die Interessen ihrer Industriezweige erfolgreich zur Geltung.²²⁴³

Zur effektiveren Vertretung der Wirtschaft wurde der ‘Ausschuß für Eisenbahntarif- und Verkehrsfragen des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI’ gebildet, dem u.a. Beumer, Beukenberg, Hilger, Quaatz, Reusch, v. Schaewen, Vögler und Haniel von montanindustrieller

²²³⁸ WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl.: Vereinigung von HK des Niederrheinisch-westfälischen Industriebezirkes (HK zu Barmen-Elberfeld, Bielefeld, Bochum, Dortmund, Duisburg-Wesel, Düsseldorf, Essen, Krefeld, Minden, Münster, Neuss, Osnabrück, Remscheid, Saarbrücken, Solingen) an Mitglieder, 4. Juni 1921, mit Bitte um umgehende Stellungnahme; nebst einer gemeinsamen Stellungnahme zum Entwurf einer Verordnung betrifft Beiräte für die Reichseisenbahnen an den Reichsrat, Berlin, Juni 1921.

²²³⁹ WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl.: HK Dortmund an Beukenberg, 6. Juni 1921; sowie WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl.: Im Auftrage Beukenbergs an HK Dortmund, 8. Juni 1921; Betr.: Beiräte für die Reichseisenbahnen.

²²⁴⁰ WWA; K 1, Nr. 834, o.Bl.: Stellungnahme der Vereinigung von HK des Niederrheinisch-westfälischen Industriebezirkes (HK zu Barmen-Elberfeld, Bielefeld, Bochum, Dortmund, Duisburg-Wesel, Düsseldorf, Essen, Krefeld, Minden, Münster, Neuss, Osnabrück, Remscheid, Saarbrücken, Solingen), der Vereinigung der HK des südwestfälischen Industriebezirkes (HK zu Altena, Arnsberg, Hamm, Lüdenscheid, Iserlohn, Siegen), Bergbauverein, Langnamverein, Nordwestliche Gruppe, Verein für die Interessen der Rheinischen Braunkohlen-Industrie, Berg- und Hüttenmännischer Verein in Wetzlar, Berg- und Hüttenmännischer Verein in Siegen, außerdem: Die HK: Aachen, Bonn, Köln, M.-Gladbach und Stolberg. Als federführende Stelle: HK für die Kreise Essen, Mülheim-Ruhr und Oberhausen zu Essen, Dr. Quaatz, Geheimer Regierungsrat, an Reichsrat, 13. Juni 1921; Betr.: Entwurf einer Verordnung betrifft Beiräte für die Reichseisenbahnen.

²²⁴¹ BArchP, Zentralarbeitsgemeinschaft, Nr. R 8104, Bl. 117-120; Abschrift des Umdruckes Nr. 236 der Reichsarbeitsgemeinschaft Chemie an Zentralarbeitsgemeinschaft der Industrie, 23. Oktober 1919; Betr.: Eisenbahn-Tarife, Bl. 119. Korrigierend: Beukenberg wohnte Hansastr. 120a in Dortmund.

²²⁴² Ibid., Bl. 117-118.

²²⁴³ WWA; K 1, Nr. 811, o.Bl.: Allgemeiner Bericht Beukenbergs über die Sitzung vom 11. - 12. Oktober 1922 der Ständigen Tarifkommission an HK Dortmund, 14. Oktober 1922; WWA; K 1, Nr. 811, o.Bl.: Ständige Tarifkommission: Berichtigung eines Druckfehlers im Schreiben vom 14. Oktober 1922 durch Beukenberg (an HK Dortmund), 18. Oktober 1922; WWA; K 1, Nr. 811, o.Bl.: Ausführungen Beukenbergs über die in der Sitzung vom 11. - 12. Oktober 1922 der Ständigen Tarifkommission beschlossenen Änderungen bisheriger Tarife an HK Dortmund, 14. Oktober 1922.

Seite angehört.²²⁴⁴ Auf der konstituierenden Sitzung am 19. November 1920 hielt Beukenberg das einleitende Referat zum Thema

„Die gegenwärtigen Änderungen im Eisenbahntarifwesen und die vom Reichsverband der Deutschen Industrie und seinem Unterausschuss für Eisenbahntariffragen in Zukunft zu leistenden Arbeiten.“²²⁴⁵

In diesem Referat, dessen Ausführungen bezüglich des Tarifsystems der Reichsbahn und seiner Fortentwicklung in der Zeitschrift 'Deutsche Industrie' kurze Zeit später veröffentlicht wurden,²²⁴⁶ schlug Beukenberg im zweiten Teil zur Aufgabe dieses Unterausschusses u.a. vor, daß dieser selbständig Vorschläge zu Tarif- und Verkehrsfragen an den Vorstand des RDI leiten sollte, bei der Delegation von Vertretern in Eisenbahnbeiräte eng mit dem Wirtschaftspolitischen Ausschuss und dem Vorstand zusammenarbeiten müsse, gutachterlich die veröffentlichten Vorlagen an die Eisenbahnbeiräte zu beurteilen, Auswertung von Erfahrungen mit Artikel 365 des Friedensvertrages nebst Vorschlägen zu seiner Abschaffung vorzulegen habe, Analysen von Auslandstarifen und die Mitwirkung bei der Erarbeitung von Tarifen nach dem Ausland gewährleisten müsse sowie eine Erörterung der die Kanal- und Flußschiffahrt betreffenden Fragen sicherzustellen habe.²²⁴⁷

Die Verordnung betreffend Reichseisenbahnbeiräte wurde fast ein Jahr nach Beginn der fachinternen Diskussion und mit entscheidenden Änderungen in Kraft gesetzt. Dennoch gelang es den Wirtschaftsgruppen nur sehr bedingt, ihre Vorstellungen einzubringen. Die Wirtschaftsverbände verloren ihr selbständiges Wahlrecht zu den Landeseisenbahnräten. Damit endete Beukenbergs Mitgliedschaft in diesem Gremium. Er wurde aber auf Vorschlag der HK Dortmund, die weiterhin ein Mitglied und einen Vertreter entsenden durfte, Beiratsmitglied.²²⁴⁸ Auf der ersten Gesamtsitzung des Landeseisenbahnbeirates Köln für die erste Wahlzeit 1922 bis 1925 am 28. Juli 1922 wurde Beukenberg aus dem Kreis der Industrie und des Gewerbes der Provinz Westfalen in den Reichseisenbahnrat sowie als Vertreter der HK in den Ständigen Ausschuss des Landeseisenbahnrates jeweils einstimmig gewählt.²²⁴⁹

²²⁴⁴ MA; P 8 25 27. 3 (2), o.Bl.: RDI an Mitglieder des Ausschusses für Eisenbahntarif- und Verkehrsfragen des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI, an Mitglieder des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI, an Mitglieder des Präsidiums des RDI zur geflissentlichen Kenntnisnahme, 26. November 1920; nebst MA; P 8 25 27. 3 (2), o.Bl.: Anlage: Verzeichnis der Mitglieder des Ausschusses für Eisenbahntarif- und Verkehrsfragen des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI.

²²⁴⁵ MA; P 8 25 27. 3 (2), o.Bl./S. 1-4: Niederschrift über Sitzung des Ausschusses für Eisenbahntarif- und Verkehrsfragen des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI am 19. November 1920, vormittags 10 Uhr, S. 1.

²²⁴⁶ Wilhelm Beukenberg; Die Industrie und die Eisenbahntarifreform; in: Deutsche Industrie; No. 35, 4. Dezember 1920, S. 671-674; (z.a.: Beukenberg, Eisenbahntarifreform). Ein Hinweis auf die Veröffentlichung steht im Protokoll zu diesem Referat (MA; P 8 25 27. 3 {2}, o.Bl./S. 1-4: Niederschrift über Sitzung des Ausschusses für Eisenbahntarif- und Verkehrsfragen des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI am 19. November 1920, vormittags 10 Uhr, S. 2).

²²⁴⁷ MA; P 8 25 27. 3 (2), o.Bl./S. 1-4: Niederschrift über Sitzung des Ausschusses für Eisenbahntarif- und Verkehrsfragen des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI am 19. November 1920, vormittags 10 Uhr, S. 1-3.

²²⁴⁸ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: HK Dortmund an Mitglieder der HK, 14. Juni 1922: Betr.: Wahl zum Landeseisenbahnrat Köln (mit Wahlvorschlag Beukenbergs); sowie WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: HK Dortmund an Präsidenten der Eisenbahndirektion Köln, 19. Juni 1922: Betr.: Landeseisenbahnrat Köln (mit der Mitteilung der Wahl Beukenbergs zum Mitglied des Landeseisenbahnrates) sowie WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: HK Dortmund an Deutschen Industrie- und Handelstag (DIHT), 14. Juli 1922 (mit der Mitteilung der Wahl Beukenbergs zum Mitglied des Landeseisenbahnrates).

²²⁴⁹ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Landeseisenbahnrat Köln: 1. Wahlzeit 1922/25: Niederschrift über die am 28. Juli 1922 abgehaltene erste Gesamtsitzung; Köln 1922; III. Wahl von 5 Mitgliedern und 5 Stellvertretern

In der Hyperinflationsphase²²⁵⁰ war es eine (u.a. aus montanindustrieller Sicht) Hauptaufgabe des Bezirkseisenbahnrates, die von der Deutschen Reichsbahn in immer kürzeren Abständen geforderten Tarifierhöhungen (Erhöhungen der bestehenden Sätze) zu billigen.²²⁵¹ Die Entwicklung war so rasant, daß ao. Sitzungstermine anberaumt werden mußten.²²⁵² In der ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und der ao. Gesamtsitzung am 11. Januar 1922 sowie in der Kölnischen Zeitung Nr. 25 vom 11. Januar 1922, 1. Morgenausgabe (als Anlage 1 dem Protokoll der Sitzungen beigefügt) führte Beukenberg aus: Die momentanen großen Tarifierhöhungen könnten zu keiner Sanierung der Deutschen Reichsbahn führen, zumal in verschiedenen Ländern sowohl die Tarife als auch die Löhne gesenkt worden seien. Zwar erkannte er an, daß diese durch die 'Valutaverhältnisse' bedingt worden seien, aber die Konsequenz, daß eine Besserung erst nach einer Sanierung des deutschen Finanzwesens möglich war, zog er nicht.²²⁵³ Doch Beukenbergs Einwänden bezüglich der neuen Tarifgestaltung (Herabsetzung des Einheitssatzes von M 0,51 pro t je gefahrenen km auf den Strecken bis zu 350 km auf ein Siebzehntel dieses Betrages für Transporte über 600 km Entfernung, nämlich nur noch M 0,03) war kein Erfolg beschieden. Als Konsequenz der Benachteiligung von Kurzstreckentransporten beobachtete er bis Mitte 1922 eine vermehrte Abwanderung dieses Güterverkehrs auf die Straße.²²⁵⁴ Hauptkritikpunkt war die überhastete Einführung der neuen Staffeltarife, die bei planmäßiger Arbeit der STDE hätten ausgewogener gestaltet werden können, zumal er durch die extreme Verbilligung z.B. der Kohlentransporte große Einnahmeverluste auf die Reichsbahn zukommen sah. Die Arbeit der STDE wertete er als sehr erfolgreich und notwendig,²²⁵⁵ obwohl er hier einen gewichtigen Fehlschlag aufgrund politischer Einflußnahmen hat konstatieren müssen! Er konnte nicht 'über seinen Schatten springen' und das Scheitern auch seiner Bemühungen eingestehen.

zum Reichseisenbahnrat, S. 20-21; IV. Bestellung des ständigen Ausschusses und Wahl seiner Mitglieder, S. 21-22.

²²⁵⁰ Zu Ursachen und Auswirkungen der deutschen Hyperinflation s. Otto Büsch, Gerald D. Feldman (Hg.), Historische Prozesse der Deutschen Inflation 1914 - 1924: Ein Tagungsbericht; (Einzelveröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 21); Berlin 1978; Gerald D. Feldman, Carl-Ludwig Holtfrerich, Gerhard A. Ritter, Peter Christian Witt (Hg.), Die Deutsche Inflation: Eine Zwischenbilanz; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 54: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Band 1); Berlin, New York 1982; dies. (Hg.), Konsequenzen der Inflation; (Einzelveröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 67: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924); Berlin 1989; Feldman, Erfahrung der Inflation.

²²⁵¹ Dazu s. Nordwestliche Gruppe: Niederschrift über gemeinsame Sitzung des Vorstandes der Nordwestlichen Gruppe und des Ausschusses des Langnamvereins am 7. Januar 1921, nachmittags 4 Uhr; TO-Punkt 7: Verkehrsfragen (allgemeine Tarifierhöhung); in: Stahl und Eisen; 41. Jg., 1921, No. 1, 6. Januar 1921, S. 32-34, S. 33-34.

²²⁵² Dazu s. WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: TO für die am 11. Januar 1922, vormittags 10½ Uhr, stattfindende ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und die am gleichen Tage, nachmittags 3 Uhr stattfindende ao. Gesamtsitzung; Köln 1922; TO: B. Vorlage der Deutschen Reichsbahn 1. betreffend die Erhöhung der Güter- und Tiertarife unter organischer Einarbeitung dieser Erhöhungen in die bestehenden Tarife; 2. betreffend Aufhebung der Liste A und des Verzeichnisses II im Deutschen Eisenbahn-Gütertarif Teil I, Abteilung B.

²²⁵³ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: Niederschrift über die am 11. Januar 1922, vormittags 10½ Uhr, abgehaltene ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und die am gleichen Tage, nachmittags 3 Uhr abgehaltene ao. Gesamtsitzung; Köln 1922, S. 12-13, 16, 31; sowie Anlage 1: Kölnische Zeitung Nr. 25, 11. Januar 1922, 1. Morgenausgabe; Wilhelm Beukenberg, Die neue Erhöhung der Gütertarife, S. 41-43; (z.a.: Beukenberg, Neue Erhöhung).

²²⁵⁴ Wilhelm Beukenberg, Die Ständige Tarifkommission und ihre Bedeutung für die Weiterbildung der Tarife; in: Stahl und Eisen; 42. Jg., 1922, No. 23, 8. Juni 1922, S. 881-884, S. 883; (z.a.: Beukenberg, Weiterbildung der Tarife).

²²⁵⁵ Beukenberg, Weiterbildung der Tarife, S. 884.

Einer Sanierung allein über ständige Tarifierhöhungen erteilte Beukenberg eine klare Absage, hat aber in Verkennung der inflationären Entwicklung (und auch die Ruhrbesetzung mit ihren Auswirkungen konnte er nicht vorausahnen) für die Reichsbahn nicht unerhebliche Einnahmenüberschüsse vorausgesehen, mit denen sowohl die Kosten des Betriebes als auch die bestehenden Lasten der Eingliederung der zuvor den Ländern gehörenden Eisenbahnen in die Reichsbahn finanziert werden sollten. Er ging von einer Sanierung der deutschen Währung aus, die zu sinkenden Löhnen und Tarifen, also Kosten für die Industrie, führen sollte.²²⁵⁶

In der VV der HK Dortmund am 20. Januar 1922 berichtete Beukenberg unter TO-Punkt 7: 'Besprechung der wirtschaftlichen und politischen Lage' über die Sitzung des Bezirkseisenbahnrats vom 11. Januar, insbesondere über die neuen Gütertarife. Während im Januar 1922 die Tarife noch das 20fache der Friedensrate betragen haben, sollten sie ab 1. Februar auf das 27fache angehoben werden. Demgegenüber waren die Gehälter der Beamten erst auf das fünf- bis 15fache der Vorkriegshöhe gestiegen, so daß die Bahn für Abschreibungen auf ihr Anlagevermögen jährlich mehrere hundert Millionen Goldmark zurückstellen könne und gleichzeitig Beträge in etwa der gleichen Größenordnung als Zahlungen an den Staat in der Lage wäre zu leisten. Diese Belastung der gesamten Wirtschaft wurde als offensichtliche Benachteiligung empfunden. Die gleichzeitige Umstrukturierung der Frachttarife mit einer einseitigen Bevorteilung großer Entfernungen sei auf die im Reichsverkehrsministerium vorherrschenden süddeutschen Einflüsse zurückzuführen, da im Ruhrrevier zumeist nur kurze Strecken zu bewältigen waren.²²⁵⁷ Auf das Fortbestehen dieser Benachteiligung wies er Ende August 1922 gegenüber dem RDI in Berlin erneut hin.²²⁵⁸

Beukenbergs Befürchtung einer weiteren Bedrohung der deutschen Konkurrenzfähigkeit durch überproportional steigende Gütertarife wurden von der Realität schnell bestätigt.²²⁵⁹ Auf das Problem zu hoher Transportkosten für die Schwerindustrie des Ruhrgebiets hat Beukenberg in mehreren Artikeln schon seit 1920 hingewiesen.²²⁶⁰ Und damit seine vor dem Ersten Weltkrieg vertretene Position, ergänzt um die negativen Auswirkungen der Niederlage und die fatalen Folgen der Inflation, wiederholt. Es waren die gleichen Argumente, die er auch in den Sitzungen der STDE vortrug. Ziel der publizistischen Lobbyarbeit war, die politischen Entscheidungsträger von der Richtigkeit der eigenen (montanindustriellen) Position zu überzeugen. Er warf sein ganzes Gewicht als anerkannter Verkehrsfachmann und Konzernlenker in die Waagschale. Zustatten kamen ihm seine hervorragenden Kenntnisse politischer Gremien, wodurch er deren Arbeits- und Denkweisen gut antizipieren konnte. Speziell die neuen Staffeltarife, so Beukenberg, die aufgrund des Friedensvertrages den Siegermächten zu gewähren waren, erleichterten ihnen den Wettbewerb in Deutschland unverhältnismäßig.²²⁶¹

²²⁵⁶ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: Niederschrift über die am 11. Januar 1922, vormittags 10½ Uhr, abgehaltene ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und die am gleichen Tage, nachmittags 3 Uhr abgehaltene ao. Gesamtsitzung; Köln 1922; Anlage 1: Kölnische Zeitung Nr. 25, 11. Januar 1922, 1. Morgenausgabe; Beukenberg; Neue Erhöhung.

²²⁵⁷ WWA; K 1, Nr. 287, Bl. 1-8/S. 1-8: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 20. Januar 1922, nachmittags 4 Uhr: TO-Punkt 7: Besprechung der wirtschaftlichen und politischen Lage, Bl. 6-8/S. 6-8, Bl. 7/S. 7.

²²⁵⁸ WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: Beukenberg an RDI, 31. August 1922.

²²⁵⁹ HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 20. Februar 1922, S. 1-2, S. 1.

²²⁶⁰ Beukenberg, Eisenbahntarifreform; ders., Bedenkliche Wirkungen des neuen Gütertarifs; in: Wirtschaftliche Nachrichten aus dem Ruhrbezirk; 3. Jg., No. 8, 4. März 1922, S. 376-377; sowie ders., Weiterbildung der Tarife.

²²⁶¹ Beukenberg, Eisenbahntarifreform, S. 673.

Im Februar 1922 zeigte Beukenberg anhand der eingetretenen Tarifierhöhungen auf, daß die bestehende Preisspirale eine Drosselung der Produktion oder gar deren völligen Zusammenbruch bewirken könnte.²²⁶² Seine Analyse war unverändert fehlerhaft, da er hier erneut den ‘Achtstundenarbeitstag’ als Grund anführte und in der Reorganisation der Reichsbahn (s.u.) die einzige Lösungsmöglichkeit sah.²²⁶³ Somit erwies sich Beukenberg zwischen 1919 (Aufsatz ‘Valuta und Ausfuhr’)²²⁶⁴ und August 1922 (Schreiben an die HK Dortmund)²²⁶⁵ als in diesem Problemfeld nicht lernfähig und -bereit und nahm den immer offensichtlicher werdenden Einfluß der Inflation nicht wahr, ignorierte ihn oder der Prozeß überstieg seinen Horizont. Für eine Verdrängung spricht, daß er ansonsten sein Weltbild hätte modifizieren müssen und es weniger extrem (also montanzentrisch) hätte aufrecht erhalten können.

Allgemein fehlte das Verständnis für den Inflationsprozeß aufgrund der noch mangelhaften wirtschaftswissenschaftlichen Kenntnisse. Daß Beukenberg als erfahrener Mann der Industrie die Zusammenhänge nicht erkannt hat, ist auf sein auf Wirtschaftlichkeit ausgerichtetes Denken zurückzuführen, daß für Zweifel am eigenen Handeln und der eigenen Position in Staat und Ökonomie keinen Raum ließ. Hinzu kam, daß keine Erfahrung mit inflationären Prozessen dieses Ausmaßes in hochentwickelten Volkswirtschaften zur Verfügung stand. Verstärkt wurde die Entwicklung durch den komplizierten (geplatzten) Wechsel, den die Montanindustriellen auf eine siegreiche Zukunft während des Ersten Weltkrieges ausgestellt hatten.

Beukenberg vertrat weiterhin entschieden die Interessen seiner Industrie,²²⁶⁶ als er in der Sitzung des STDE am 22. September 1922 für eine Reduzierung der ursprünglich vorgesehenen 33 1/3 prozentigen Tarifierhebung, die kurzfristig auf 166 2/3% geänderte worden war, nun aber auf 100% ab 1. Oktober 1922 begrenzt werden sollte, eintrat. Diesen, mit einer Stimme Mehrheit angenommenen Vorschlag begründete er mit der Unmöglichkeit u.a. Exportaufträge bei der Kurzfristigkeit der Anpassungen mit hinreichender Genauigkeit kalkulieren zu können. Weiterhin wiederholte er die von ihm in mehreren Variationen seit Anfang 1922 vorgebrachte Drohung, daß derart unvorhersehbare, sprunghafte Tarifierhebungen – im Zusammenhang mit der allgemeinen Kreditknappheit – zur Stilllegung von Unternehmen führen könnten. Diese Argumentation bewirkte, daß die Arbeitnehmervertreter und der Vorsitzende des

²²⁶² HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 20. Februar 1922, S. 1-2, S. 1.

²²⁶³ WWA; K 1, Nr. 798, o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an HK Dortmund, 20. August 1922, S. 2.

²²⁶⁴ Beukenberg, Valuta und Ausfuhr, S. 1388.

²²⁶⁵ WWA; K 1, Nr. 798, o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an HK Dortmund, 20. August 1922, S. 2.

²²⁶⁶ Zur Tarifierung komprimierter Gase s.: WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: Löwenstein & Co Eisen und Metalle an HK Dortmund, 25. April 1923 nebst (WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.) Kopie des Schreibens dieser Firma an Reichsbahn-Direktion Essen-Ruhr vom 24. April 1923 zu diesem strittigen Punkt; zur gleichen Problematik: WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: Frank & Volmer, Eisen und Metalle, an HK Dortmund, 24. April 1923 nebst (WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.) Kopie des Anschreibens an Reichsbahndirektion Essen, 24. April 1923. Am 25. Mai 1923 versicherte die HK Dortmund, daß Beukenberg als ständiges Mitglied der genannten Tarifkommission diese Angelegenheit zur persönlichen Vertretung übergeben worden ist (WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: HK Dortmund an Frank & Volmer, 25. Mai 1923). Am 2. Juni 1923 teilte Beukenberg der HK Dortmund mit, daß in der Sitzung der Tarifkommission vom 22./23. März 1923 eine günstigere Tarifierung zum 01. Juni 1923 vorgenommen worden ist, die noch offenen Fragen zum Stückguttransport und der Beförderung von Leerflaschen sollten voraussichtlich in der Sitzung Ende Juni behandelt werden (WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: Beukenbergs an HK Dortmund, 2. Juni 1923; Betr.: Tarifierung von Wasser- und Sauerstoff sowie Gasflaschen).

Reichseisenbahnrates gegen die ermäßigte Tarifierhöhung stimmten.²²⁶⁷ In der nächsten Zeit setzten sich diese Tarifierhöhungen im monatlichen Rhythmus fort.²²⁶⁸ Ziel dieser Tarifierhöhungen an die Inflationsentwicklung, hauptsächlich beim Güterverkehr, war, den Reichseisenbahnhaushalt gemäß Erfordernis der Verfassung und der Entente auszugleichen. Die getroffenen Maßnahmen betrachtete Beukenberg als nicht ausreichend, die Ausgaben hätten durch organisatorische Anpassungen weiter reduziert werden müssen. Als bisher umgesetzte Kostenreduktionsprogramme führte er Personalabbau und Arbeitsleistungssteigerungen sowie Arbeitszeitverlängerungen an. Aber auch die Reorganisationen der Betriebsabläufe und die Nutzung von Rationalisierungseffekten sollten zu einer spürbaren Entlastung führen. Gleichzeitig hätte ebenfalls der Personenverkehr in größerem Umfang in die Kostendeckung einbezogen werden müssen, während er die stärkere Heranziehung von ausländischen Nutzern als relativ aussichtslos einschätzte.²²⁶⁹ Bemühungen zum wirtschaftlicheren Personaleinsatz wurden wiederholt in Angriff genommen, ohne aber greifbare Ergebnisse zu zeigen.²²⁷⁰

Gegen den Tarifierhöhungsautomatismus wandte sich im Januar 1923 eine Vereinigung der HK in Rheinland und Westfalen mit einer Entschliebung zur Tarifpolitik, deren Entwurf Beukenberg begutachtete. Er stimmte dem Antrag zu, regte aber an, anstelle ermäßigter Tarife für die Ein- und Ausfuhr die Wiedereinführung der Seehafen-Ausnahmetarife vorzuschlagen, da diese den Export und nicht auch Importe begünstigten.²²⁷¹

Im Februar 1923 befaßte sich Beukenberg wieder mit dem Thema der Verkehrs- und Tarifpolitik der Eisenbahnen. Er setzte sich nicht nur detailliert mit einzelnen Tarifieränderungen auseinander, sondern analysierte erneut die Gründe für die desolante Situation der Deutschen Reichsbahn. Zwei zentrale Faktoren arbeitete er heraus: zum einen machte er die kriegsbedingt hohen Materialverluste und die großen Schwierigkeiten bei der Demobilmachung verantwortlich, zum anderen hätten oft genannte organisatorische Unzulänglichkeiten (zu späte Tarifierhöhungen {!}; kameralistische Buchführung, fehlender Antrieb zu ökonomischem Handeln seitens der Eisenbahnverwaltung) verschlechternd gewirkt.²²⁷² Wieder wurden nur Teilaspekte einer Gesamtlösung und nicht einmal deren Umsetzungsmöglichkeiten aufgezeigt. Ein dringend erforderliches Gesamtkonzept fehlte. Seine Feststellung zu späteren Tarifierhöhungen muß angesichts seines bisherigen vehementen Kampfes gegen Tarifierhöhungen mehr als erstaunen.

Die nach dem Ersten Weltkrieg erhobene Forderung einer kaufmännischen Buchführung bei der Deutschen Reichsbahn zeigte einen erstaunlichen Sinneswandel an, da Beukenberg gegen Ende des Krieges, und im Gegensatz zu seinen sonstigen Äußerungen, über eine nach wirtschaftlichen Grundsätzen zu führende (staatliche) Organisation, an Kirchhoff schrieb,

²²⁶⁷ WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: Langnamverein und Nordwestliche Gruppe an Mitglieder des Ausschusses und Vorstandes, 22. September 1922; Betr.: Bericht über Sitzung des Ständigen Ausschusses des Reichseisenbahnrates, S. 1-4, S. 3-4.

²²⁶⁸ WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 6. Oktober 1922.

²²⁶⁹ HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 18. Oktober 1922; Betr.: Tarifpolitik der Reichsbahn.

²²⁷⁰ Dazu s. HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 11. März 1922; Betr.: Arbeitszeitgesetz für das Eisenbahnpersonal, S. 1-3, S. 1.

²²⁷¹ WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: HK Dortmund an HK Essen, 22. Januar 1923; Betr.: Tarifpolitik der Deutschen Reichsbahn.

²²⁷² WWA; K 1, Nr. 287, Bl. 188-193/S. 1-6; HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 18. Februar 1923, nachmittags 4 Uhr; TO-Punkt 1: Verkehrs- und Tarifpolitik der Eisenbahn (Beukenberg), Bl. 189-190/S. 2-3.

„Auch mit der Einführung sg. kaufmännischer Grundsätze soll man bei einer solchen Verwaltung [sc. den Preußischen Staatsbahnen] vorsichtig sein. Es kommt freilich darauf an, was und wieviel man darunter versteht. Tatsache ist jedenfalls, dass unsere grossen gemischten Werke notgedrungen allmählich in ihrer Verwaltung sich von der rein kaufmännischen Einrichtung abwenden und ihre Verwaltung in vielem mehr den beim Staat üblichen Einrichtungen anpassen. Was unserer Eisenbahnverwaltung trotz guter Betriebsleitungen [sc. Betriebsleitung den] vollen Erfolg versagt hat, liegt meiner Ueberzeugung nach [sc. handschriftlich eingefügt: hauptsächlich] darin begründet, dass sie von jeher und unter allen Ministern keine weitausschauende Wirtschaft betrieben hat. Man hat immer nur an das Zunächstliegende gedacht und nicht in grosszügiger Weise den künftigen Bedürfnissen vorgearbeitet.“²²⁷³

An dieser Stelle schien er alle Grundsätze, die er bezüglich des Primats der wirtschaftlichen Führung vertreten hatte, zu negieren. Sie ist ein Zeichen für die fortschreitende Ausdehnung des Staatssozialismus, die zu dieser resignierenden Kapitulation Beukenbergs führte. Es ist die einzige Quelle, die von seiner auf Wirtschaftlichkeit ausgerichteten Sichtweise abweicht.

Beukenberg war offensichtlich in die Problematik der Eisenbahn als Abnehmer von Produkten der Eisen- und Stahlindustrie (und deren Finanzierung z.B. über Tarifierpassungen) und der Preisfrage, die in dieser inflationären Phase einen gewichtigen Konfliktpunkt darstellte, direkt involviert, da keine diesbezügliche explizite Meinungsäußerung feststellbar ist.

Auch aus diesen Gründen war für ihn als montanindustriellem Lobbyisten und ‘altem Eisenbahner’, – wie auch zahlreichen anderen Interessenvertretern – ihre Tätigkeit in den Eisenbahnbeiräten eine Gradwanderung, mußten sie dazu den Spagat zwischen der Notwendigkeit einer Sanierung (häufig mit Tarifierhöhungen verbunden, die der Eisenbahnverwaltung als geeigneter Weg erschienen) und den als primär und vital empfundenen, gegenläufigen Interessen der vertretenen eigenen Industrien leisten, die keinesfalls an einer Erhöhung ihrer Kosten interessiert waren. Dieser Zwiespalt ist sehr deutlich zahlreichen Entscheidungen und Diskussionen anzumerken (so z.B. Beukenbergs Sanierungsvorschlägen für die Reichsbahn, in denen er u.a. eine Arbeitszeitverlängerung und Rationalisierungen im Unternehmen ‘Staatsbahn’ forderte). Verbunden war damit ein entsprechendes Quantum an Frustration, da die betreffenden Entscheidungsgremien die Vorschläge der Sachverständigen (seinem Empfinden nach) zu oft ignorierten. Diese Interessenkollision – soweit sie nicht die Montanindustrie betraf – ansatzweise ausgeglichen und beiden Seiten zu ihrem Recht verholfen zu haben, ist eine Leistung, die sich von den noch einseitigeren Forderungen anderer Wirtschaftsrepräsentanten und den der in diesen Fragestellungen ungeschulten Arbeitervertreter (nach der Revolution) abhob.²²⁷⁴

Die Auseinandersetzungen um eine gleichmäßige und vor allen Dingen vergleichbare Tarifierung für alle Reichsbahnkunden gingen mit steigender Inflationsrate um so intensiver weiter.²²⁷⁵ Mit Verweis auf seine Mitarbeit im Unterausschusses für Eisen der STDE versuchte

²²⁷³ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 259-262: Beukenberg an Kirchhoff, 7. Mai 1918, Bl. 260. Dazu s. MA; P 2 25 01. (5), Bl. 263-264: Kirchhoff an Beukenberg, 3. Mai 1918.

²²⁷⁴ Dieser Zwiespalt wird besonders deutlich bei dem von H. Macco, E. Weisdorff und W. Beumer eingebrachten Antrag, die vom Ständigen Ausschuss des Bezirkseisenbahnrates Köln vorgesehene Tarifänderung durch Aufhebung besonderer Frachtvergünstigungen für Erze, Brennstoffe und sonstige Rohstoffe nicht durchzuführen (Aufhebung von Ausnahmetarifen für Erze, Brennstoffe usw.; in: Stahl und Eisen; 38. Jg., 1918, Nr. 40, 3. Oktober 1918, S. 923).

²²⁷⁵ Dazu s. WWA; K 1, Nr. 799, o.Bl.: Verband Westdeutscher Spediteure e.V. an Ständige Tarifkommission, 26. August 1922; Betr.: Vorlage der Deutschen Reichsbahn betr. die organische Einarbeitung der am 1.

Beukenberg im Juni 1920, seine Kollegen im Vorstand der Nordwestliche Gruppe über die laufenden Verhandlungen bezüglich einer Höhergruppierung (also möglichen Verteuerung der Transportkosten) von Eisen und Stahl zu beruhigen. Dort seien, so erklärte er, bis dato die eigenen Interessen vollständig gewahrt worden und es bestehe gegenwärtig kein Grund, mit dem bisherigen Verhandlungsergebnis unzufrieden zu sein.²²⁷⁶

Für die reibungslose Zufuhr der in der Industrie benötigten Rohstoffe und Vorprodukte setzte sich Beukenberg seit November 1918 intensiv ein. Ein Schwachpunkt waren Transportengpässe, insbesondere im Eisenbahnsektor. Aus diesem Grunde reiste er am 14. November 1918 nach Essen, um an der Sitzung der Generalbetriebsleitung West teilzunehmen, die über die Kohlentransporte der nächsten Zukunft beraten wollte.²²⁷⁷

Die Transportschwierigkeiten offenbarten die organisatorischen Probleme der Reichsbahn, die zu einer weiteren Verschärfung des Wagenmangels für die Industrie führten. Dieser Mißstand war bereits im Kriege mit Nachdruck hervorgehoben worden. Auf eine diesbezügliche Beschwerde des Phoenix beim Minister der öffentlichen Arbeiten reagierte die Eisenbahndirektion Essen im Oktober 1919 ablehnend, da die Engpässe durch Anordnung des Ministers eingetreten waren, der die Wagenzufuhr für die Montanindustrie auf 20% des Vorkriegsstandes gekürzt hatte. Woraufhin der Phoenix Hilfe von der Nordwestlichen Gruppe erhoffte.²²⁷⁸

Beukenberg versuchte in der o. genannten ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und der ao. Gesamtsitzung des Bezirkseisenbahnrates am 11. Januar 1922 als Gründe des gewaltigen Defizits und der katastrophalen Lage der Reichsbahn innerbetriebliche Faktoren aufzuzeigen. Als Hauptgrund sah er den starken Produktivitätsrückgang, da z.B. 1913 auf 1.000 Zugkilometer eine Arbeitskraft und auf 1.000 Gütertonnen 1,5 Arbeitskräfte entfallen seien, während 1920 2,3 respektive vier Arbeitskräfte notwendig waren.²²⁷⁹ Oberregierungsrat Dr. Katter, Eisenbahndirektion Elberfeld, widersprach energisch, indem er (fälschlicherweise) auf die Einführung des 'Achtsturentages', der zur Aufrechterhaltung des Bahnbetriebes eine Personalerhöhung um 50% (er bezog sich auf die früher üblichen zwölfstündigen Schichten, die aber schon vor dem Krieg auf neun Stunden reduziert worden waren, s.o.) notwendig gemacht habe, verwies. Der reale Mitarbeiterzuwachs auf 136,4% des Vorkriegsstandes war gegenüber

März, 1. April, 1. Mai, 1. Juni und 1. Juli 1922 in Form einheitlicher Zuschläge durchgeführten Erhöhungen der Güter- und Tiertarife.

²²⁷⁶ Nordwestliche Gruppe: Niederschrift über Vorstandssitzung am 29. Juni 1920, nachmittags 3½ Uhr; TO-Punkt 4: Geschäftliche Mitteilungen; in: Stahl und Eisen; 40. Jg., 1920, No. 26, 30. Juni 1920, S. 899-900, S. 900.

²²⁷⁷ MA; P 1 25 55. 1, Bl. 144-146: Beukenberg (vertraulich) an Beumer, 12. November 1918; Betr.: Abrüstung, Bl. 146.

²²⁷⁸ HA; Ho 40, DHHU 2380, o.Bl.: Phoenix an Nordwestliche Gruppe nebst Anlagen, 7. November 1919.

²²⁷⁹ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: Niederschrift über die am 11. Januar 1922, vormittags 10½ Uhr, abgehaltene ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und die am gleichen Tage, nachmittags 3 Uhr abgehaltene ao. Gesamtsitzung; Köln 1922, S. 12-13, S. 16, 31; sowie Anlage 1: Kölnische Zeitung Nr. 25, 11. Januar 1922, 1. Morgenausgabe; Beukenberg, Neue Erhöhung. Ähnlich argumentierte Beukenberg im Oktober 1921; s. Nordwestliche Gruppe: Niederschrift über Vorstandssitzung am 12. Oktober 1921, nachmittags 3³⁰ Uhr; TO-Punkt 4: Verkehrsfragen; in: Stahl und Eisen; 41. Jg., 1921, No. 42, 20. Oktober 1921, S. 1520. Zur Geschäftsführung der Gruppe gehörte 1921 auch H. Racine (s. Teilnehmerliste dieser Sitzung), der später einen kurzen Aufsatz über Beukenberg schrieb (Racine, Beukenberg, S. 196.) und dessen Ausführungen im Lichte seiner persönlichen Bekanntschaft mit Beukenberg gesehen werden müssen.

vergleichbaren Industriezweigen (im Bergbau auf 141%) zwar unterdurchschnittlich ausgefallen.²²⁸⁰ In Anbetracht der real geringen Arbeitszeitverkürzung aber dennoch zu hoch.

Stinnes stimmte Beukenbergs Auffassung einer personellen Überbesetzung der Reichsbahn zu und folgerte, daß nur eine Privatisierung Abhilfe schaffen könne.²²⁸¹ Beukenbergs Argumentation hatte Gewicht, da der 'Achtstundentag' bei vollem Lohnausgleich eine politische Entscheidung der Frühphase der Revolution war. Die Produktivität war aber auch infolge unterlassener Investitionen seit 1913 (sowohl Ersatz- als auch Erweiterungsinvestitionen) deutlich gesunken. Fazit: als Hauptgrund der Probleme bei der Reichsbahn identifizierte Beukenberg, und nicht zum ersten Mal, organisatorische Defizite.

Bereits im November 1919 wurde Beukenberg von der HK Dortmund als Mitglied des HK-Ausschusses für Verkehrs- und Transportwesen um Stellungnahme zur Forderung einer Generaldirektion für die westlichen Provinzen seitens der preußischen Staatsbahnen gebeten.²²⁸² Er antwortete, daß er den Ausführungen über die Mängel der gegenwärtigen Organisationsstruktur der Preußischen Staatsbahnen weitestgehend zustimmt. Gleichzeitig erachtete er schon damals gravierende Organisationsanpassungen zur Verbesserung der Effizienz als unabdingbar, um dieses Transportmittel wieder in die Gewinnzone zu führen.²²⁸³

Die notwendigen strukturellen Anpassungen verdeutlichte Beukenberg Ende 1920 vor der Nordwestlichen Gruppe, indem er ausführende, daß zur Sanierung der Reichsbahn und ihrer Finanzen in erster Linie eine Verringerung der Ausgaben durch wirtschaftliche Betriebsführung notwendig sei.²²⁸⁴ Er konkretisierte seinen Sanierungsvorschlag in der Kölnischen Zeitung vom 11. Januar 1922²²⁸⁵ dahingehend, daß er die Einführung einer privatwirtschaftlichen Buchführung und wirtschaftlichen Denkens bei allen Dienststellen (letzteres sah er als sehr schwierig an, da die Bahn von in keiner Weise an Verantwortungsübernahme gewöhnten Beamten geleitet wurde) als unabdingbar betrachtete. Durch die Übernahme einer verlässlichen Statistik und ein Selbstkostenberechnungsverfahren (Minimalziel) hätten zahlreiche Mängel beseitigt werden können.²²⁸⁶ Leider ist kein Urteil Beukenbergs zu Stinnes' Reichsbahn-

²²⁸⁰ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: Niederschrift über die am 11. Januar 1922, vormittags 10½ Uhr, abgehaltene ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und die am gleichen Tage, nachmittags 3 Uhr abgehaltene ao. Gesamtsitzung; Köln 1922, S. 21. Dazu s. Beukenbergs Ausführungen vor der Nordwestlichen Gruppe: RWWA 130-30019321/1a, o.Bl.: Protokoll über gemeinsame Sitzung des Vorstandes der Nordwestlichen Gruppe und des Ausschusses des Langnamvereins am 9. Januar 1922, nachmittags 4¹⁵ Uhr; TO-Punkt 1: Gutachterliche Stellungnahme zu der den Bezirkseisenbahnräten unterbreiteten Vorlage der Reichsbahn über die Frage der Erhöhung der Güter- und Tiertarife unter organischer Einarbeitung dieser Erhöhung in die bestehenden Tarife. Sonstige Verkehrsfragen; verkürzt abgedruckt in: Stahl und Eisen; 42. Jg., 1922, Nr. 3, 19. Januar 1922, S. 118-119, S. 118-119.

²²⁸¹ Feldman, Stinnes, S. 726-727.

²²⁸² WWA; K 1, Nr. 781, o.Bl.: Bitte der HK Dortmund um Stellungnahme Beukenbergs zu 'Monitor; Eine Generaldirektion für die westlichen Provinzen!: Die Organisationsmängel der Preußischen Staatsbahnen und die künftige Gliederung der Reichsbahnverwaltung; (Verkehrswirtschaftliche Flugschriften Nr. 1; Dortmund 1919), S. 1-22'; 13. November 1919; (z.a.: Flugschrift, Monitor).

²²⁸³ WWA; K 1, Nr. 781, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund bezüglich der Flugschrift, Monitor.

²²⁸⁴ RWWA 130-30019321/1a, o.Bl./S. 1-5: Protokoll über Sitzung der Nordwestlichen Gruppe am 20. Dezember 1920, vormittags 10 Uhr: unsere Stellungnahme zur Frage einer weiteren Erhöhung der Eisenbahntarife, S. 1.

²²⁸⁵ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Anlage 1: Kölnische Zeitung Nr. 25, 11. Januar 1922, 1. Morgenausgabe; zu: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: Niederschrift über die am 11. Januar 1922, vormittags 10½ Uhr, abgehaltene ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und die am gleichen Tage, nachmittags 3 Uhr abgehaltene ao. Gesamtsitzung; Köln 1922.

²²⁸⁶ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Bezirkseisenbahnrat zu Köln: 12. Wahlperiode: Niederschrift über die am 11. Januar 1922, vormittags 10½ Uhr, abgehaltene ao. Sitzung des Ständigen Ausschusses und die am gleichen

Privatisierungsplan,²²⁸⁷ wodurch eine kaufmännische Buchführung etabliert worden wäre, bekannt.

7.2.1.5. DIE WASSERSTRASSENBEIRÄTE

Die Vorteile aus Beukenbergs Mitgliedschaft im Wasserstraßenbeirat Münster für den Phoenix-Konzern lagen im dort Anfang der 1920er Jahre erörterten Ausbau des Lippe-Seitenkanals, der für die Abteilungen in Hamm und Lippstadt unmittelbar sowie für Belecke von mittelbar großer Bedeutung war. Beukenberg machte sowohl direkt im Wasserstraßenbeirat, als auch über die HK Dortmund seinen Einfluß geltend, die er am 1. Juni 1921 ausdrücklich auf die besondere Bedeutung für den Konzern wie auch für die interessierte Industrie hinwies. Dabei rekurrierte er auf die wirtschaftliche und soziale Bedeutung dieses Projektes, indem zum einen die Absatzchancen deutlich verbessert würden und zum anderen aufgrund der gegenwärtigen wirtschaftlichen Lage freigesetzte Arbeitskräfte dort beschäftigt werden könnten.²²⁸⁸ So würden Unternehmen nicht nur von überschüssigen Arbeitskräften kostengünstig entlastet, es würde auch verhindert werden, daß es zu Unruhen aufgrund der sich entwickelnden Notlage bei zahlreichen Arbeitern ohne Einkommen (und mit zuviel Zeit, über ihre prekäre Lage nachzudenken) kommen könnte. Die damit verbundene Entlastung der öffentlichen Haushalte von Ausgaben aufgrund notwendiger Unterstützungszahlungen an Arbeitslose wurde nicht erwähnt.

Auch in diesem Gremium agierte Beukenberg zuvorderst und unverhohlen als Interessenvertreter seines Konzerns und der eigenen Industrie. Darüber hinaus sollten öffentliche Projekte als Notventil und Regulativ für die Industrie dienen, im Bedarfsfall günstig Arbeitskräfte ohne eigene Kosten disponibel zu halten, da Arbeiten im Interesse des Gemeinwohls so flexibel gestaltet werden konnten, daß am rechten Ort, zur rechten Zeit und in gewünschter Zahl die benötigten Arbeitnehmer zur Verfügung stehen konnten.

7.2.1.6. BEUKENBERGS EINSATZ FÜR DIE DORTMUNDER WIRTSCHAFT

Anfang 1919 wurde die Zahl der Ausschüsse der HK Dortmund von sechs auf 13 mehr als verdoppelt. Die Reorganisation war Reflex auf die politische Entwicklung im Reich; so kamen ein 'Geschäftsausschuß', jeweils ein Ausschuß 'Für Steuern und Abgaben', 'Für Sozialpolitik', 'Für Bergbau', 'Für Eisen-, Maschinen-, Metallindustrie', 'Für Brauerei und Brennerei', 'Für Getreide-, Futtermittel- und Kolonialwaren-Großhandel', 'Für Bank und Geldwesen' und ein 'Kleinhandels-Ausschuß' hinzu. Beukenberg gehörte folgenden sechs Kommissionen an:

1. Geschäftsausschuß (u.a. Kleine und Wiskott).
2. Für den Jahresbericht und die Monatsschrift (u.a. Kleine, Goldschmidt und Wiskott).
3. Für Verkehrs und Transportwesen (u.a. Kleine, Goldschmidt und Schweckendieck).

Tage, nachmittags 3 Uhr abgehaltene ao. Gesamtsitzung; Köln 1922; Anlage 1: Kölnische Zeitung Nr. 25, 11. Januar 1922, 1. Morgenausgabe; Beukenberg; Neue Erhöhung.

²²⁸⁷ Dazu s. u.a. Feldman, Stinnes, S. 726-727, 742-743.

²²⁸⁸ WWA; K 1, Nr. 1031, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 1. Juni 1921; Betr.: Fortführung der Arbeiten am Lippe-Seitenkanal.

4. Für Außenhandel und Zölle (u.a. Kleine und Springorum).
5. Für Bergbau (u.a. Kleine, Müser, Springorum und Vögler).
6. Für Eisen-, Maschinen-, Metallindustrie (u.a. Kleine, Jucho, Springorum und Vögler).²²⁸⁹

Die Aufzählung belegt, daß auf lokaler Ebene führende Wirtschaftsrepräsentanten oft über lange Zeiträume in einflußreichen Positionen verblieben.²²⁹⁰ Die Gremien der HK Dortmund waren aus montanindustrieller Sicht mit den führenden Vertretern dieses Wirtschaftsraumes besetzt, die zugleich auch großes nationales Gewicht aufwiesen.

Beukenberg arbeitete aus den gleichen Motiven im Westfälischen Industrieklub Dortmund mit, wobei er empfahl, einen Klub nach Vorbild des Düsseldorfer Industrieklubs zu etablieren.²²⁹¹ Die Gründung erfolgte 1918. In den ersten Beirat wurde Beukenberg gewählt.²²⁹² Seit Konstituierung war der Klub (er erlangte nie eine dem Düsseldorfer Industrieklub vergleichbare überregionale Bedeutung), dem zunächst nur Fabrikbesitzer und Vorstandsmitglieder industrieller Unternehmen sowie Behördenvertreter als aktive Mitglieder angehören konnten, als Interessenvertretung der Großindustrie tätig. Daher organisierte Beukenberg Mitte April 1918 einen Vortragsabend unter der Thematik:

„Die Steuerabbürdung nach dem Kriege“,²²⁹³

aufgrund einer damals aktuellen Diskussion bezüglich einer entsprechenden Steuervorlage. Konsequenterweise unterstützte der Phoenix den Westfälischen Industrieklub finanziell.

Infolge der Wirren des Kriegsendes wurde die Klubtätigkeit erst im Februar 1921 aufgenommen. Im Mai des gleichen Jahres initiierte Bergassessor Ernst Brandi, unterstützt von Kirdorf, Vögler und Beukenberg, die Gründung der Nordsternhaus GmbH, die am 22. April 1922 mit einem GK von M 600.000, erfolgte. Es wurden acht Anteile ausgegeben, von denen jeweils einen Anteil Deutsch-Lux, die GBAG, der Phoenix, Harpen sowie die Hoesch AG erwarben. Die verbleibenden drei Anteile wurden von den übrigen Mitgliedern erworben, wobei die Mitgliederzahl inzwischen auf ca. 200 angewachsen war. Zweck der Gesellschaft war, geeignete Klubräume zu erwerben. Ein Gebäude am Markt in Dortmund konnte von der Lebensversicherungsaktiengesellschaft Nordstern gekauft werden.²²⁹⁴

Obwohl das Ziel des Klubs eine Intensivierung der Zusammenarbeit aller Wirtschaftszweige des Dortmunder Raumes war, wird an der Beiratsliste (der erste Beirat bestand aus zwölf Mitgliedern) wie auch der Gesellschafterliste der Nordsternhaus GmbH die Dominanz der

²²⁸⁹ WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl.: HK Dortmund: Protokoll über VV vom 9. Januar 1919, nachmittags 5 Uhr.

²²⁹⁰ WWA; K 1, Nr. 281, Bl. 20-21: HK Dortmund: Protokoll über VV vom 30. Januar 1920 nachmittags 4½ Uhr.

²²⁹¹ MA; P 8 25 96. (2), o.Bl.: Springorum an Beukenberg, 31. Oktober 1917; MA; P 2 25 02. (4), o.Bl.: 50 Jahre Westfälischer Industrieklub Dortmund 1918 - 1968: Bericht nach einer Chronik von Dr. Arthur Mämpel: Von Gerd Paul Winkhaus erstattet anlässlich des Jubiläums-Essens in den Klubräumen des Albert-Vögler-Hauses, Dortmund, Markt 6 - 8, am 19. März 1968; o.O., o.J. [ca. 1968], S. 6-7; (z.a.: Westfälischer Industrieklub).

²²⁹² WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl.: Rückseite des Schreibens vom 26. Januar 1920 an Vereinigung von HK des niederrheinisch-westfälischen Industriebezirks: Geschäftsführende Stelle: HK zu Essen (Vorderseite rot durchgestrichen) mit einer Einladung des Westfälischen Industrie-Klub zu Dortmund vom 25. April 1918 zu einer kinematographischen Vorführung über das Flugwesen in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft, eingeladen durch die namentlich aufgeführten Beiratsmitglieder. WWA; K 2, Nr. 164, o.Bl.: Verzeichnis der Mitglieder des Westfälischen Industrie-Klubs zu Dortmund vom 1. Mai 1921, S. 1: Vorstand und Beirat.

²²⁹³ MA; P 8 25 96. (2), o.Bl.: Beukenberg an Konsul Marx, 20. April 1918.

²²⁹⁴ MA; P 2 25 02. (4), o.Bl.: Westfälischer Industrieklub, S. 9-11.

Schwerindustrie und die elitäre Ausrichtung des Industrie-Klubs deutlich. Bis zu seinem Tode gehörte Beukenberg dem Beirat dieses Vereins an.²²⁹⁵

Beukenberg hat sich intensiv für die Ansiedlung montanindustrieller Verbände und Organisationen in Dortmund eingesetzt. Ein erfolgreiches Beispiel ist die 'Gesellschaft für Kohlentechnik mbH', mit Sitz zunächst in Essen,²²⁹⁶ die aber durch Beukenbergs Intervention, u.a. bei Dütting (!) als Leiter der HV,²²⁹⁷ eine Sitzverlegung nach Dortmund vornahm. Das große Engagement der Stadt Dortmund durch OB Dr. Eichhoff, der Gebäude der Stadt unentgeltlich zur Verfügung stellte, tat ein übriges.²²⁹⁸

Beredtes Zeichen für die fortschreitende Normung und Standardisierung des Wirtschaftslebens war 1921 die Anfrage der HK Dortmund bezüglich der Position der Unternehmen zu den Vor- und Nachteilen der Umstellung auf die 24-Stundenzählung. Beukenberg betonte die Vorteile dieser Änderung, die ihm von verschiedenen Werken des Phoenix bestätigt worden waren. Insbesondere die Standardisierung und die Eindeutigkeit der Methode, aber auch ihr breiter Einsatz im europäischen Ausland (außer den Niederlanden und Dänemark) sprächen für eine Vereinheitlichung.²²⁹⁹

7.2.2. BEUKENBERGS ENGAGEMENT IN DER NATIONALEN WIRTSCHAFTS-POLITIK NACH DEM ERSTEN WELTKRIEG

Nach dem Ersten Weltkrieg dominierte aus deutscher Sicht weiterhin, z.T. sogar verstärkt, der Mitteleuropa-Gedanke, wobei er wirtschaftlich und geopolitisch motiviert war, während er sich z.B. in Österreich an national- und staatspolitischen Interessen orientierte.²³⁰⁰ Wie wirkte sich diese übergreifende Sichtweise bei deutschen Großunternehmen in der Tagesarbeit aus? Generell führte die von protektionistischen Bestrebungen geleitete Wirtschaftspolitik sowohl auf staatlicher als auch unternehmerischer Ebene zu einer unheilvollen Desintegration Mitteleuropas.²³⁰¹ Inwieweit waren Beukenberg die möglichen Konsequenzen dieses Prozesses bei seiner Mitarbeit, die deutsche Wirtschaft von der Kriegs- auf die Friedensproduktion umzustellen, bewußt und wie beurteilte er sie (u.U. als positiv), speziell im Kontext der praktischen Probleme der Übergangswirtschaft (s.o.) und der revolutionären Entwicklungen?

Beukenberg wertete bereits im Dezember 1918 die Möglichkeiten und die praktischen Maßnahmen der Arbeiter- und Soldatenräte sehr negativ, deren guten Willen er durchaus anerkannte. Die fehlende Erfahrung und die Konkurrenz zweier bestehender bzw. sich herausbildender Instanzen, die staatliche Autorität beanspruchten (einerseits die Arbeiter- und

²²⁹⁵ MA; P 8 25 96. (2), o.Bl.: Westfälischer Industrie-Klub zu Dortmund an Fahrenhorst, Phoenix, 28. Dezember 1922; Betr.: Klubräume, S. 3: Dem Beirat gehören an: u.a. Geheimer Baurat Dr. Beukenberg.

²²⁹⁶ MA; P 8 25 91. (3), o.Bl.: „Gesellschaft für Kohlentechnik m.b.H. ~~Essen~~ [sc. handschriftlich ergänzt: Dortmund-Eving] Verträge vom 21. Dezember 1918. [sc. maschinenschriftlich ergänzt: nebst Änderungen vom 16. 6. 1919 und 11. 6. 1920].“, Streichung im Original.

²²⁹⁷ S. u.a. MA; P 8 25 91. (3), o.Bl.: Gesellschaft für Kohlentechnik m.b.H., 16. Juni 1919: S. 2: Versammlung der Gesellschafter.

²²⁹⁸ MA; P 8 25 91. (3), o.Bl.: Beukenberg an Dütting, Mai 1919; Betr.: Gesellschaft für Kohlentechnik.

²²⁹⁹ HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Beukenberg an HK Dortmund, 13. Januar 1922: Ihr Rundschreiben vom 19. Dezember 1921. Betr.: 24-Stundenzählung.

²³⁰⁰ Andreas Reich, Der Markt im Mitteleuropa der Zwischenkriegszeit: Der Kapital-, Waren- und Arbeitsmarkt; in: Bohemia; Bd. 35, 1994, No. 2, S. 468-469, S. 468; (z.a.: Reich, Zwischenkriegszeit).

²³⁰¹ Ibid., S. 469.

Soldatenräte und andererseits die im Umbruch befindlichen, gesamt- oder regional-staatlichen Institutionen), mußten eine erfolgreiche Umgestaltung des politischen Systems vereiteln.²³⁰² Konkret sah Beukenberg die Entwicklung in seiner Region als eine Kopie der russischen Vorgänge hin zur Errichtung des Bolschewismus und die Arbeiter- und Soldatenräte als Ausführungsorgane, um die Bedingungen in Deutschland vergleichbar zu gestalten.²³⁰³

„Als preußischer Staatsrat hat Beukenberg daher in verschiedenen Denkschriften, u.a. an den Staatssekretär [sc. Dr. August] Müller, über die Lage im Revier nach Berlin berichtet, auf eine Beseitigung der ‘Nebenregierung der Arbeiter- und Soldatenräte’ gedrängt [...]“²³⁰⁴

Im Juni 1919 wollte der Hauptverein des VDESI eine Sozialisierungskommission (wobei Beukenberg die ‘Vergesellschaftung der Produktionsmittel generell als wirtschaftspolitisch falsch einschätzte’)²³⁰⁵ einrichten. Beukenberg sollte auf Bitten Beumers und der Nordwestlichen Gruppe von den in der von ihm gebildeten diesbezüglichen Kommission der Nordwestlichen Gruppe²³⁰⁶ tätigen Mitgliedern vier oder fünf auswählen, die dem Hauptverein für sein Gremium vorgeschlagen werden sollten. Beukenberg wählte neben seiner Person Ernst Poensgen, Direktor Dr. Woltmann, GHH, Direktor Vielhaber, Krupp, und Generaldirektor W. Reuter, Deutsche Maschinenfabrik, Duisburg, aus.²³⁰⁷ Dies bedeutete eine Übertragung des starken Übergewichtes des Phoenix von der Nordwestlichen Gruppe auf die Sozialisierungskommission beim Hauptverein. Sie zeigt, wie Beukenberg Poensgen als seinen Nachfolger in diesem Gremium etablieren wollte. Möglich ist, daß Beukenberg befürchtete, bei zu vielen Sitzungen fehlen zu müssen (zwar wurde er als Mitglied der Sozialisierungskommission geführt,²³⁰⁸ er ist aber 1919 nicht als Teilnehmer in Sitzungsprotokollen dieses Gremiums verzeichnet.²³⁰⁹). Weiter verdeutlicht der Vorgang die starke Position Beukenbergs im Verband.

Zugleich wurde Beukenberg in dem nach der Revolution etablierten preußischen Staatsrat, in den er kurz nach Ausbruch der Unruhen berufen worden war, mit der über die Vermeidung der Sozialisierung des Bergbaus hinausgehenden Aufgabe der Erarbeitung einer Vorlage zur

²³⁰² MA; P 2 25 01. 6 (4), Bl. 214-217/S. 1-4: Beukenberg an Deutsche Gesellschaft für staatsbürgerliche Erziehung (Generalfeldmarschall von Bülow), 21. Dezember 1918; insbesondere Bl. 215/S. 2.

²³⁰³ MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 329-332: Beukenberg an Staatssekretär des RWA, Dr. August Müller, 17. Januar 1919; Betr.: die allgemeine Lage im hiesigen Industriebezirk, Bl. 329-330.

²³⁰⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 212; MA; P 2 25 01. (5), Bl. 290: Der Staatssekretär des RWA, Dr. August Müller, an Beukenberg, 14. Januar 1919; MA; P 2 25 01. 3; Bl.: 329-333: Beukenberg an Staatssekretär des RWA, Dr. August Müller, 17. Januar 1919; Betr.: die allgemeine Lage im hiesigen Industriebezirk; nebst Anlage; MA; P 1 25 55. 1, Bl. 123-128: Stahlwerks-Verband an RWA (Ministerialdirektor Müller), 8. November 1918.

²³⁰⁵ MA; P 2 25 01. 6 (4); Bl.: 220: Beukenberg an Berliner Politische Nachrichten, Zeitungs-Correspondenz GmbH, 28. Dezember 1918; Betr.: Arbeitsplan der Sozialisierungskommission; sowie MA; P 2 25 01. 6 (4); Bl.: 221-223/S. 1-3: Stellungnahme Beukenbergs zum Arbeitsplan der Sozialisierungskommission; in der er die ‘Vergesellschaftung der Produktionsmittel’ explizit als grundsätzlich falschen Weg ablehnt (Bl. 221/S. 1).

²³⁰⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 212. Die Sozialisierungskommission der Nordwestlichen Gruppe war Vorbild für ähnliche Einrichtungen bei anderen Verbänden (ibid., S. 212).

²³⁰⁷ MA; P 1 25 55. 2, Bl. 144: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Beukenberg, 6. Juni 1919; Betr.: Bildung einer Sozialisierungskommission beim Hauptverein.

²³⁰⁸ RWWA 130-3001071/5, Bl. 198; MA; P 1 25 55. 2, Bl. 099; und MA; M 81. 110, o.Bl.: Jeweils: Mitglieder der Sozialisierungskommission. In letztgenannter Aufstellung wird Beukenberg an erster Stelle genannt.

²³⁰⁹ Dazu s. RWWA 130-3001071/5; sowie MA; P 1 25 55. 2.

Überführung der staatlichen Bergwerke in privatwirtschaftliche Unternehmensformen konfrontiert.²³¹⁰

Gleichzeitig focht er an einer dritten Front, indem er für die Phase der Übergangswirtschaft Ein- und Ausfuhrkontrollen (letztere, um die im Ausland erzielbaren Gewinne, z.B. seitens der Montanindustrie, nicht in 'unbefugte' Hände, etwa den Zwischenhandel, fallen zu lassen, sondern eine Gewinnmaximierung für die eigene Industrie sicherzustellen), wie sie vom deutschen Industrierat im Januar 1919 ebenfalls gefordert wurden,²³¹¹ befürwortete.²³¹² In diesem, wie in zahlreichen weiteren Fällen, in denen Beukenberg von der HK Dortmund um Stellungnahme gebeten wurde, übernahm diese seine Argumentation (und z.T. seine Formulierungen) als offizielle Position der Kammer zu dem betreffenden Sachverhalt.²³¹³

Gleichzeitig läßt sich von einer bewußten Mobilmachung der Arbeitgeberseite gegen Bestrebungen der Arbeiterschaft nach Erweiterung ihrer Einflußmöglichkeiten und Verbesserung ihrer ökonomischen Situation sprechen. Deutlich wurde dies an der Intransigenz der Arbeitgeberseite in Bezug auf die Weiterentwicklung 'moderner' Formen des Arbeitskampfes.²³¹⁴ Die drastische Arbeitszeitverkürzung führte zur Taktik der 'kleinen Schritte' in Richtung einer erneuten Etablierung der Arbeitszeitbedingungen des Kaiserreichs. In der zweiten Hälfte des Jahres 1919 gelang es den Montanindustriellen, auf dem Umweg über sog. 'Überschichten' (bezahlte Mehrarbeit), zu einer faktischen Schichtverlängerung zu kommen. Sie konnten damit einen ersten Sieg erringen.²³¹⁵ Allerdings, so Feldman, scheiterte dieser Versuch zunächst im Oktober 1923; erst die Weltwirtschaftskrise ab 1929 habe die Rückkehr zu Verhältnissen gebracht, die den Wünschen der Industrie entsprochen haben.²³¹⁶

7.2.2.1. BEUKENBERG UND DIE RHEINISCHE REPUBLIK (1919-1920)

Beukenberg kämpfte intensiv gegen eine separate Rheinische Republik.²³¹⁷ Am 27. Januar 1919 trafen sich führende Wirtschafts- und HK-Vertreter des niederrheinisch-westfälischen und südwestfälischen Industriebezirks, um ihre Position (mit sehr viel Spekulation und wenig Fakten) bei versuchter oder durchgeführter Bildung einer Rheinischen Republik abzustimmen. Einig war man sich sehr schnell, gegen derartige Bestrebungen vorgehen zu wollen. Als Initiator dieser momentanen Loslösungstendenzen wurde die Stadt Köln identifiziert, ohne daß die dies

²³¹⁰ Beumer, Beukenberg, S. 1093.

²³¹¹ WWA; K 1, Nr. 1002, o.Bl.: Anlage zum Rundschreiben Nr. 1 des Deutschen Industrierates, 3. Januar 1919; Die handelspolitischen Forderungen für den Friedensschluß.

²³¹² WWA; K 1, Nr. 1002, o.Bl.: Stellungnahme Beukenbergs zum Rundschreiben Nr. 1 des Deutschen Industrierates vom 3. Januar 1919 an HK Dortmund, 17. Januar 1919.

²³¹³ Dazu s. WWA; K 1, Nr. 1002, o.Bl.: Antwort der HK Dortmund an Deutschen Industrierat in Berlin, 20. Januar 1919; Betr.: Die handelspolitischen Forderungen für den Friedensschluß. Zum Rundschreiben Nr. 1 des Deutschen Industrierates vom 3. Januar 1919.

²³¹⁴ Feldman, Weimarer Republik, S. 354.

²³¹⁵ Ibid., S. 362. Dazu s. MA; P 2 25 29, o.Bl.: Die Arbeitszeitfrage in Deutschland: Eine Denkschrift verfaßt von der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände; (Schriften der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e.V., H. 8); 2. durchgesehene Aufl., Berlin o.J. [ca. 1923/24].

²³¹⁶ Feldman, Politische Kultur, S. 13-16. In seinem Werk: Iron and Steel; hat Feldman auf S. 442 noch die These vertreten, dieses Ziel haben die Montanindustriellen bereits Ende 1923 erreicht: „The elimination of the eight-hour-day was not the only victory that heavy industry won by the end of 1923,„

²³¹⁷ Zum Problem des rheinischen Separatismus während der ersten Jahre der Weimarer Republik s. Erwin Bischof, Rheinischer Separatismus 1918 - 1924: Hans Adam Dortens Rheinistaatbestrebungen; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 4); Bern 1969.

forcierenden Personen bestimmt werden konnten. Dagegen glaubte Beukenberg, als Drahtzieher die Zentrumsolitiker Trimborn (Köln), Marx (Düsseldorf) und Dr. Froberger (Elsaß), letzteren als Hauptansteller, identifizieren zu können, denen er während einer Versammlung in Elberfeld kurz zuvor begegnet war. Beukenberg sah das Zentrum als Initiator an, vordergründig ausgelöst durch die geforderte Trennung von Kirche und Staat.²³¹⁸ Gleichzeitig wandte er sich gegen die Behauptung, die Schwerindustrie stimme mit diesen Separationsideen überein. Er betonte, genau das Gegenteil sei der Fall. Zumal die Montanindustrie diese Frage bis Anfang 1919 zu keinem Zeitpunkt offiziell behandelt hätte; wohl sei intern über sich abzeichnende Entwicklungen gesprochen worden. Einschränkend führte er aus, daß die Schwerindustrie eine Rheinisch-Westfälische Republik nicht wolle, fügte aber die Drohung hinzu, daß, falls die Reichsregierung die Probleme nicht meistern könne, eine Situation eintreten könnte, in der die Wirtschaft es vorzöge, unter feindlicher Besetzung oder mit Anschluß an ein anderes Land zu leben.²³¹⁹ Es handelte sich um ein Kräftemessen, um festzustellen, wie mächtig die Wirtschaftsführer noch bzw. schon wieder waren. Ihre selbstbewußte Haltung hatte unter den Ereignissen der vorangegangenen Monate jedenfalls keinen Schaden genommen.

Ein weiterer Grund für dieses Treffen und eine gemeinsame Position bestand darin, daß die HK Köln sich an die rheinisch-westfälischen und weitere Kammern zwischen Emden und Ludwigshafen mit einer Einladung zu einer Zusammenkunft in Berlin am 5. Februar 1919 mit dem Ziel gewandt hatte, Vorbereitungen zu treffen, falls die Gründung einer westdeutschen Republik vollzogen würde.²³²⁰ Auf dem Treffen Ende Januar 1919 wurden verschiedene Möglichkeiten diskutiert, in welcher Form und unter welchen Umständen eine derartige Republik entstehen könnte, wobei die Beteiligten sich sowohl in der Beibehaltung des bisherigen preußischen Staates als auch in ihrer Ablehnung einer solchen Republik einig waren.

Vehement votierten die Anwesenden gegen eine souveräne Westdeutsche Republik, die als Pufferstaat zwischen Frankreich²³²¹ und Deutschland angesehen wurde. Dagegen sahen die Kölner Vertreter in einer Rheinischen Republik die sicherste Möglichkeit, eine Integration des Rheinlandes in den französischen Staat zu verhindern.²³²² Beukenberg führte explizit aus, daß die deutschen Schwerindustriellen zu keinem Zeitpunkt die Angliederung auch nur eines Teiles des Ruhrgebietes an Frankreich oder Belgien erwogen hätten. Er argumentiert absatzpolitisch, indem er die geringe Aufnahmefähigkeit des französischen Marktes betonte und Deutschland weiterhin als wichtigste Abnehmerregion des schwerindustriellen Ruhrgebiets betrachtete – mit der Erschwernis, ungünstigstenfalls durch eine Zollgrenze vom Großteil der Kunden getrennt zu sein.²³²³

Weiterhin argumentierte Beukenberg, Deutschlands Wiederaufstieg wäre nur durch einen großen einheitlichen deutschen Wirtschaftsraum realisierbar, die Rückkehr zur Kleinstaaterei kontraproduktiv. Dazu regte er die Einbeziehung Österreichs in einen starken deutschen Staat an.²³²⁴ Eine Integration Deutsch-Österreichs wurde nach zähem Ringen von den Teilnehmern explizit befürwortet, während sie die Elsässer in ihrer Resolution nicht nennen wollten (die

²³¹⁸ WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919, S. 22.

²³¹⁹ Ibid., S. 41.

²³²⁰ Ibid., S. 1-2.

²³²¹ Zur französischen Rheinlandpolitik in diesen Jahren s. u.a. Walter A. McDougall, *France's Rhineland Diplomacy, 1914 - 1924: The Last Bid for a Balance of Power in Europe*; Princeton, N. J., 1978.

²³²² WWA; K 1, Nr. 966, o.Bl./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919, S. 3.

²³²³ Ibid., S. 23-24.

²³²⁴ Ibid., S. 24.

unzweifelhaft als Deutsche angesehen wurden). Mit diesem ambivalenten Verhalten sollten mißliebige Reaktionen auf alliierter Seite vermieden und alle Möglichkeiten für die Zukunft offengehalten werden.²³²⁵

Als Ursache, und hier wurde Wirkung mit Ursache verwechselt, dieser Entwicklung sahen sie die Revolution, wobei die Kriegswirtschaft mit ihrem Ziel, möglichst viele selbständige Wirtschaftskörper (bis zur Gemeindeebene) zu schaffen, den Grundstein gelegt habe.²³²⁶

Anfang Februar 1919 erschien diese Entwicklung den lokalen politischen Führungen (mangels Reaktion höherer Stellen) als so brisant, daß der OB der Stadt Essen, nach Abstimmung mit den OB Dr. Eichhoff (Dortmund) und Dr. Jarres (Duisburg) Vertreter des betroffenen Raumes für den 7. Februar nach Essen einlud.²³²⁷

Um Klarheit hinsichtlich der Bereitschaft der Reichsregierung zu erhalten, sich einer Abspaltung und Teilung des Ruhrgebiets vom übrigen Reichsgebiet energisch zu widersetzen, wurde eine von zahlreichen Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens, zumeist Lokal- und Regionalpolitikern, unterschriebene Anfrage nach Berlin entsandt. Als einziger Ruhrmontanindustrieller unterzeichnete Beukenberg.²³²⁸ Insgesamt betrachtet hat er

„[...] sich in Verbindung mit Dr. Luther gegen die Errichtung einer Rheinisch-Westfälischen Republik gewandt.“²³²⁹

Beukenberg, der am 27. Januar teilnahm, sah für die Abspaltungstendenzen einen (pragmatischen) Grund in der Konstruktion der Weimarer Republik, indem er darauf verwies, daß die Art, wie Deutschland regiert werde, diese Idee habe entstehen lassen. Die führenden Kreise des Kaiserreichs konnten aus ihren gewohnten Denkschemata nicht ausbrechen und trauerten der vermeintlich festen Ordnung des alten Regimes nach. Dies verdeutlicht Beukenbergs klar ausgesprochene Ablehnung der demokratischen Verfassung Weimars, die er als dem deutschen Volk aufoktroziert ansah. Dies war nur vordergründig; de facto beklagt er den seit längerem insgeheim befürchteten – und inzwischen real eingetretenen – Machtverlust der alten ökonomischen Führungsebene, auch wenn die als unqualifiziert eingestuften sozialdemokratischen Führer (wo hätten sie staatliche Führungspraxis erwerben und Regierungsarbeit erlernen sollen?) als Ursache allen Übels gesehen wurden (Sündenbockfunktion).²³³⁰

7.2.2.2. (PARTEI-) POLITISCHE ENGAGEMENTS

Nach Kriegsende wurde die Unterstützung rechtsgerichteter Parteigründungen für die Montanindustriellen zur Durchsetzung ihrer Vorstellungen immer bedeutsamer. Zum einen hofften sie, so ihnen unliebsame politische Entwicklungen zurückdrehen zu können. Zum anderen, ihre bisherigen politischen Einflußmöglichkeiten zu erhalten, da sie ihnen durch die revolutionäre Entwicklung wegbrachen.

²³²⁵ Ibid., S. 36-37 (Entwurf der ersten Resolution) und S. 48-50 (Diskussion des Entwurfs nebst Verabschiedung).

²³²⁶ WWA; K 1, Nr. 966, o.BI./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919, S. 5.

²³²⁷ HA; Ho 40, DHHU 2404, o.BI.: HK Dortmund an Mitglieder der HK, 5. Februar 1919.

²³²⁸ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 324-325: Betrifft das Schicksal des Rheinisch-Westfälischen Industriebezirks beim Friedensschluß: Sehr dringlich, Essen, 10. März 1919.

²³²⁹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 212.

²³³⁰ WWA; K 1, Nr. 966, o.BI./S. 1-52: Sitzung der Vereinigung von HK am 27. Januar 1919, S. 20-21.

Sein indirektes politisches Engagement brachte Beukenberg in engen Kontakt mit Gustav Stresemann, der als Kopf und wichtigster Gründer der DVP angesehen werden kann, Mitglied des Reichstages und Vorsitzender des ständigen außenpolitischen Ausschusses war.²³³¹ Die Gründung erfolgte nach dem 17. November 1918²³³² und war Reflex auf die Revolutionswirren. Die DVP kann als Fortsetzung der konservativen Politik insbesondere der Großindustrie gesehen werden. Als die aktivste Partei in kolonialen Fragen während der Weimarer Republik, hoffte sie damit Konflikte im Innern überdecken zu können.²³³³

Beukenbergs allgemeine nationalistische Ausrichtung charakterisiert Elaine Glovka Spencer in Verbindung mit anderen Montanindustriellen wie folgt:

„Ruhr industrialists, with their strongly nationalist pretensions, must have found embarrassing the charge that their recruitment practices deliberately slighted ethnic Germans in favor of outsiders. The Ruhr elite included within its ranks adherents of the anti-Polish Ostmarkverein (Society for the Eastern Marches). Among its supporters were Emil Kirdorf and Paul Randebrock of the Gelsenkirchener Bergwerks-AG, Wilhelm Beukenberg of Phoenix, and Friedrich Alfred Krupp [...].“²³³⁴

1918 trafen sich die Interessen von Landwirtschaft, Beamten, Offizieren, Industrie, gewerblichem Mittelstand und den christlichen Gewerkschaften in weitaus stärkerem Maße in der Deutschnationalen Volkspartei (DNVP), denn in der DVP oder in der DVLP, die aber bis Mitte der 1920er Jahre einen deutlichen Rechtsruck durchführte.²³³⁵ Während die DNVP diesen Weg bis 1933 weiterging,²³³⁶ distanzierte sich die DVP zunehmend von ihr.²³³⁷

²³³¹ Alfred E. Corneise, Gustav Stresemann and the Ruhr Occupation: the Making of a Statesman; in: *European Studies Review*; Bd. 2, 1972, No. 1, S. 43-67, S. 47. Zu Stresemanns eigenem Verständnis seines Verhältnisses zur DVP s. sein Werk: *Die Märzereignisse und die Deutsche Volkspartei*; Berlin 1920; sowie Arnold Hartung (Hg.), *Gustav Stresemann: Schriften*; (Schriften großer Berliner); Berlin 1976. Über Stresemann und die DVP s. u.a. Roland Thimme, *Stresemann und die deutsche Volkspartei 1923 - 1925*; (Historische Studien, H. 382); Lübeck, Hamburg 1961. Zur frühen Geschichte s. Wolfgang Hartenstein, *Die Anfänge der deutschen Volkspartei 1918 - 1920*; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien, Bd. 22); Düsseldorf 1962; zur Interessenstruktur: Lothar Döhn, *Politik und Interesse: Die Interessenstruktur der Deutschen Volkspartei*; (Marburger Abhandlungen zur Politischen Wissenschaft, Bd. 16); Meisenheim am Glan 1970.

²³³² Friedrich Freiherr Hiller von Gaertringen, *Die Deutschnationale Volkspartei in der Weimarer Republik*; in: *Historische Mitteilungen (HMRG)*; 9. Jg., 1996, H. 2, S. 169-188, S. 169; (z.a.: Hiller von Gaertringen, *Deutschnationale Volkspartei*).

²³³³ Standmann, *Deutscher Imperialismus*, S. 284-285. In diesem Sinne auch Feldman, *Stinnes*, S. 546. Zu den frühen Arbeiten zum Verhältnis des Konservatismus zur Demokratie, speziell im Hinblick auf die Herausbildung des Nationalsozialismus, s. Gerschenkron, *Bread and Butter* 1966. In diesen Zusammenhang gehören die sowohl in deutschen als auch österreichischen konservativen Kreisen diskutierten Pläne eines 'Anschlusses Deutsch-Österreichs an das Deutsche Reich'; Gedanken, die das Tor für derartige Ziele und Bestrebungen der Nationalsozialisten ebneten sollten. Dazu s. Michael Hainisch (Hg.), *Wirtschaftliche Verhältnisse Deutsch-Österreichs*; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, Bd. 158); München, Leipzig 1919. Zum Einfluß der Universitäten auf die revolutionäre Entwicklung s. Kurt Töpner, *Gelehrte Politiker und politisierende Gelehrte: Die Revolution von 1918 im Urteil deutscher Hochschullehrer*; (Veröffentlichungen der Gesellschaft für Geistesgeschichte, Bd. 5); Göttingen, Zürich, Frankfurt/Main 1970.

²³³⁴ Spencer, *Management*, S. 45. Zum Konservativismus: Dirk Stegmann, *Konservativismus und nationale Verbände im Kaiserreich: Bemerkungen zu einigen neueren Veröffentlichungen*; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 10. Jg. 1984, S. 409-420. Zu Beukenbergs Engagement beim Ostmarkverein: Steller, *Führende Männer*, S. 19.

²³³⁵ Hiller von Gaertringen, *Deutschnationale Volkspartei*, S. 171-172; sowie Christian F. Trippe, *Konservative Verfassungspolitik 1918 - 1923: Die DNVP als Opposition in Reich und Ländern*; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien, Bd. 105); Düsseldorf 1995; Zugl.: Köln, Univ., Diss., 1993; unter dem Titel: *DNVP und Verfassung: Eine Studie zur konservativen Oppositionspolitik in der Verfassunggebung von Reich und Ländern 1918 - 23*; (z.a.: Trippe, *Konservative Verfassungspolitik*).

²³³⁶ Über die Rolle der DNVP am Beginn der Weimarer Republik s. Trippe, *Konservative Verfassungspolitik*.

Der Phoenix unterstützte die DVP finanziell.²³³⁸ Die Spenden dienten gezielt einer Unterstützung der eigenen Interessen, wie der Obolus des Phoenix für den Raum Dortmund (und den Wahlkampf der dortigen DVP) im Juni 1920 zeigt:

„[...] obwohl wir nach Stilllegung unseres Dortmunder Hochofenwerks kaum eine Veranlassung haben, für Dortmund etwas besonderes zu tun, [sc. wollen wir] aus der zurückbehaltenen Summe [sc. zur Hilfe örtlicher Organisationen im Wahlkampf] den Betrag von M 20.000 zur Verfügung stellen.“²³³⁹

Im Februar 1921 ermittelte der Phoenix, daß anlässlich der Landtagswahlen erhebliche, nicht näher quantifizierte, Beträge von ihm an die DVP geflossen waren.²³⁴⁰

Aufgrund der engen Verbindung Beukenbergs zu dieser Partei erstattete er Mitte 1921 der Fraktion der DVP im Preußischen Staatsrat einen vorläufigen Bericht zum Entwurf eines Gesetzes über die Vereinigung von Steinkohlenfelder im Oberbergamtsbezirk Dortmund.²³⁴¹

Parteilpolitisch hat Beukenberg eine Wanderung aus dem nationalliberalen, dann konservativen Lager hin zu rechtsgerichteten, reaktionären Kreisen zu Beginn der Weimarer Republik vollzogen. Er befand sich im Einklang mit den meisten seiner Peers aus der Schwerindustrie. Hierin manifestierte sich auch die Zukunftsangst der Montanindustriellen: hatten sie nach ihrem eigenen Verständnis die größten Opfer für den verlorenen Krieg zu erbringen.

7.2.2.3. POLITISCHE AKTIVITÄTEN AUSSERHALB VON PARTEIEN UND PARTEIÄHNLICHEN ORGANISATIONEN

Hugenberg, Stinnes, Emil Kirdorf und Beukenberg können als die Väter der legendären ‘Wirtschaftsvereinigung zur Förderung der geistigen Wiederaufbaukräfte’ angesehen werden, die 1919 im Umfeld der DVP gebildet wurde und bis in die 1930er Jahre existieren sollte.²³⁴²

In dies Spektrum fiel die im Herbst 1921 etablierte ‘Deutschenhilfe’, an der sich alle führenden Montankonzerne beteiligten. Zunächst sollten zur Stärkung der deutschen Position in den ‘gefährdeten’ Gebieten (insbesondere im Osten) von der Kohle M 10 Mio aufgebracht

²³³⁷ Hiller von Gaertringen, Deutschnationale Volkspartei, S. 187.

²³³⁸ MA; P 1 25 67 (3), o.Bl.: Phoenix (i.V. Fahrenhorst) an Vögler, Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, 18. Januar 1919; MA; P 1 25 67 (3), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Direktor Sempell, Deutsch-Luxemburg, Abt. Dortmunder Union, 18. Juni 1919; sowie MA; P 1 25 67. (3), o.Bl.: Phoenix, Abt. Westfälische Union, Hamm, (vertraulich) an Phoenix, 11. Juni 1920; sowie die Antwort darauf: MA; P 1 25 67 (3), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Phoenix, Abt. Westfälische Union, 12. Juni 1920; Betr.: Deutsche Volkspartei.

²³³⁹ MA; P 1 25 67 (3), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, vertraulich) an Direktor Lotze, Essener Credit-Anstalt, 14. Juni 1920.

²³⁴⁰ MA; P 1 25 67 (3), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Bankdirektor Spengler, Direction der Disconto-Gesellschaft, Filiale Dortmund, 14. Februar 1921.

²³⁴¹ HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Einladung der HK Dortmund zur Sitzung des Sonderausschusses 3 für Bergbau und Eisenindustrie am 1. Juli 1921, vormittags 10 Uhr; 22. Juni 1921; sowie HA; Ho 40, DHHU 2405, o.Bl.: Antwortschreiben Beukenbergs an HK Dortmund, 24. Juni 1921.

²³⁴² Lothar Döhn, Zur Verschränkung der Deutschen Volkspartei mit großwirtschaftlich-industriellen Interessen im Herrschaftssystem der Weimarer Republik; in: Mommsen, Industrielles System, S. 884-919, S. 908. Zur Interdependenz von Ideologie und Gruppeninteressen, speziell der wilhelminischen Bürokratie, s. Gary Bonham, Ideology and Interests in the German State; (Modern European History: Germany and Austria); New York, London 1991.

werden: von Deutsch-Lux, GBAG, GHH, der Krupp AG und Phoenix jeweils M 1,5 Mio, vom Bochumer Verein, Hoesch und Rheinmetall jeweils M 800.000, insgesamt M 9,9 Mio.²³⁴³

In die gleiche Richtung, aber auf anderer Ebene, zielte Beukenbergs Unterstützung der Sicherheitspolizei (SIPO) des Duisburger OB. Dieser ließ er im Januar 1921 M 4,- je Arbeiter der Abteilung Ruhrort zukommen, da die SIPO bei einem Streik auf der August Thyssen-Hütte ihre Bewährungsprobe bestanden habe.²³⁴⁴ Die Entscheidung fügte sich nahtlos in seine ablehnende Haltung allen Arbeiterforderungen gegenüber ein.²³⁴⁵

Eine nicht näher definierte 'Gesamtorganisation', die 'Volksaufklärung' gegen den Bolschewismus, Kommunismus, Sozialismus usw. betreiben wollte, konnte sich Ende 1918 in der letzten Sitzung des Stahlwerksverbandes präsentieren. Der Auftritt war so erfolgreich, daß die HV des Stahlwerksverbandes beschloß, von allen zustimmenden Werken nach ihrer Beteiligungsquote insgesamt M 500.000 für diese Organisation aufzubringen.²³⁴⁶ Beukenberg stimmte im Grundsatz zu, regte aber an, zunächst die Gesamtsumme auf alle Werke des Verbandes zu verteilen und erst nach Erklärung der Mitglieder über ihre Beteiligungsbereitschaft den sich ergebenden Fehlbetrag auf die zahlungsbereiten Mitglieder umzulegen.²³⁴⁷ Beukenbergs Vorschlag wurde am 2. Januar 1919 zugestimmt.²³⁴⁸ Die zunächst auf den Phoenix entfallenden M 38.000 wurden am 7. Januar bezahlt.²³⁴⁹

Die Knappheit der Ressourcen führte zu einer Einmischung des Militärs. Mit Billigung des Kommandierenden Generals in Münster wurde eine Warnung ausgeschickt, Geldmittel für antibolschewistische Zwecke nur dann zu gewähren, wenn derartige Anfragen von einem Herrn Schröder aus Essen, Steelerstraße 22, zugesandt würden.²³⁵⁰ Hier offenbart sich eine unheilige Allianz zwischen Schwerindustrie, Militär und rechtsgerichteten militanten Kreisen, wobei letztere von militärischer Seite nicht nur geduldet wurden, sondern (zumindest indirekt) nicht unerhebliche Unterstützung erfahren haben.

Das eigene Gedankengut wurde mittels Förderung von Zeitungen und Zeitschriften verbreitet. Konkret wurden Publikationen durch direkte geldliche Zuwendungen oder Anzeigenvergabe unterstützt, wenn die Beteiligten nicht direkt in Erscheinung treten wollten. Eines dieser Organe, die 'Eisernen Blätter' des Pfarrers Dr. theol. Traub, charakterisierte Beumer als 'das Beste' und 'Packendste' des nationalen Schrifttums während des Krieges. Als

²³⁴³ MA; P 1 25 68. (2), o.Bl.: Hugenberg an Hasslacher, Rheinstahl, 28. November 1921.

²³⁴⁴ MA; P 1 25 68. (2), o.Bl.: Phoenix, Abt. Ruhrort, (streng vertraulich) an Beukenberg, 14. Januar 1921; mit Bitte um Unterstützung der SIPO. Beukenbergs Zustimmung kam nach wenigen Tagen (MA; P 1 25 68. {2}, o.Bl.: Handschriftlich: Phoenix {Beukenberg} an Direktion des Phoenix, Abt. Ruhrort, 17. Januar 1921).

²³⁴⁵ Dazu s. Bergassessor Overs Beurteilung des Kgl. Revierbeamten, Bergrat Jüngst, den er 1913 als übertrieben arbeiterfreundlich kennzeichnete, da dieser sich nach dem Lohn der Arbeiter unter Tage auf der Zeche Gewerkschaft Bautenberg erkundigt, die Arbeiter auf die zusätzliche Vergütung von Nebenarbeit hingewiesen habe und äußerte, daß gegenwärtig überall M 6,- verdient werden könne, (aber wohl nicht auf dieser Zeche verdient worden ist: MA; P 1 26 03. {5}: Gewerkschaft Bautenberg, Over, an Phoenix, 23. August 1913; Betr.: Nichtanmeldung des Grubensteigers Heidrich). Beukenberg ist der Beurteilung nicht entgegengetreten, woraus sich auf eine implizite Zustimmung schließen läßt. Es ist zu bemerken, daß Lohnangelegenheiten nicht in das Aufgabengebiet eines staatlichen Revierbeamten fielen.

²³⁴⁶ MA; P 1 25 68. (1), o.Bl.: Dr. J. Reichert, Gesamtorganisation, an Beukenberg, Phoenix, 23. Dezember 1918; sowie die Abteilungen: Hoerder Verein, Ruhrort und Düsseldorf.

²³⁴⁷ MA; P 1 25 68. (1), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg, Paraphe von Fahrenhorst) an Dr. J. Reichert, 31. Dezember 1918; Betr.: Gesamtorganisation.

²³⁴⁸ MA; P 1 25 68. (1), o.Bl.: Dr. J. Reichert, Gesamtorganisation, an Phoenix, 2. Januar 1919.

²³⁴⁹ MA; P 1 25 68. (1), o.Bl.: Phoenix (Fahrenhorst, Possehl) an Dr. J. Reichert, 7. Januar 1919; Betr.: Gesamtorganisation.

²³⁵⁰ MA; P 1 25 68. (1), o.Bl.: Generalkommandos VII in Münster an Beukenberg, Phoenix, 6. Mai 1919.

diese Publikation nach dem Krieg wieder erscheinen sollte, warb er u.a. bei Beukenberg um Unterstützung mittels Anzeigenvergabe.²³⁵¹ Beukenberg, dem die vertretene politische Linie dieser 'nationalen Wochenschrift' durchaus sympathisch war, lehnte die indirekte Unterstützung mittels Werbung ab. Zum einen, da er sie in dieser Zeitschrift für nutzlos hielt, zum anderen, weil er den unmittelbaren Weg bevorzugte. Daher bat er Beumer mit dem Herausgeber zu überlegen, wie eine verdeckte Unterstützung erfolgen könnte.²³⁵² Die Lösung wurde in einer Zuwendung des Phoenix von M 3.000 gefunden, die zur Tarnung über

„[...] das Conto 'Verein zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen, Abt. Statistik, [...],²³⁵³

gelenkt werden sollte. Unklar ist, warum es opportun erschien, diese Verschleierungstaktik anzuwenden. Möglich ist, daß bei Bekanntwerden der Finanzierung durch die Schwerindustrie die Wirksamkeit der Publikation stark vermindert worden wäre. Kritisch ist anzumerken, daß dieser Weg noch konspirativer war als der mittels Anzeigenvergabe.

Beukenbergs außerparteiliche politische Aktivitäten fügten sich nahtlos an die parteibezogenen an und spiegeln seinen allmählichen Rechtsruck wesentlich deutlicher wider. Begünstigt wurde diese Entwicklung durch die geringere öffentliche Wahrnehmbarkeit, da sich diese Aktivitäten nach dem Ersten Weltkrieg nur auf finanzieller Ebene und im Kreise gleichgesinnter (Montan-) Konzernleiter vollzogen.

²³⁵¹ MA; P 1 25 68. (2), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe (Beumer) an Beukenberg, 18. Oktober 1920.

²³⁵² MA; P 1 25 68. (2), o.Bl.: Beukenberg an Beumer, 18. Oktober 1920.

²³⁵³ MA; P 1 25 68. (2), o.Bl.: Langnamverein (Beumer) an Beukenberg, 21. Dezember 1920; Unterstreichung im Original; sowie MA; P 1 25 68. (2), o.Bl.: Phoenix (v. Schaewen) an Langnamverein, 23. September 1920; mit der Überweisungsmittelteilung auf das genannte Konto 'Abteilung Statistik' und mit dem handschriftlichen Zusatz: 'für „Eiserne Blätter,„'.

8. ANNÄHERUNG AN DEN MENSCHEN BEUKENBERG – EIN VERSUCH

8.1. MITWIRKUNG IN WISSENSCHAFTLICHEN FÖRDEREINRICHTUNGEN UND DEREN WÜRDIGUNG

Seit Ende 1914 setzte sich Beukenberg stark für die Schaffung einer 'Zentralstelle für Verbandswesen der Eisenindustrie', die von der Nordwestlichen Gruppe eingerichtet werden sollte, ein. Ihre Aufgabe sollte es sein, Aktenmaterial insbesondere von aufgelösten, aber auch aktiven Verbänden oder Unternehmen zu sammeln, um bei zukünftigen Verbandsbildungen, für den späteren Bedarf der abgebenden Institution und für wissenschaftliche Zwecke zentral zur Verfügung zu stehen.²³⁵⁴ Beukenberg dachte bei einer wissenschaftlichen Nutzung an die Zusammenarbeit mit dem Volkswirtschaftlichen Seminar der Universität Münster.²³⁵⁵

„Diese und andere Leistungen Beukenbergs sind von der Wissenschaft früh gewürdigt worden. Er wurde Ehrendoktor der Technischen Hochschule Breslau sowie der Universität Bonn. Die Universität Münster ernannte ihn zu ihrem Ehrenbürger.,,²³⁵⁶

Beukenberg erhielt die Würde eines Doktor-Ingenieurs ehrenhalber von der Kgl. TH zu Breslau auf Antrag der Abteilung für Eisenhüttenwesen mit Datum vom 10. Dezember 1916 und mit folgender Charakterisierung seiner Person verliehen:

„[...] 'dem kraftvollen Organisator und bewährten Führer der deutschen Eisenindustrie' [...].,²³⁵⁷

Im August 1921 trat Beukenberg der 'Gesellschaft von Freunden der Schlesischen Technischen Hochschule Breslau' als Mitglied bei.²³⁵⁸

Anlässlich der Feier zum 100jährigen Bestehen der Bonner Universität im August 1919 erfolgte die Promotion Beukenbergs zum Doktors der Staatswissenschaften ehrenhalber durch gemeinsamen Beschluß der juristischen und philosophischen Fakultät.²³⁵⁹ Die Auszeichnung stand wahrscheinlich im Zusammenhang mit seiner Tätigkeit in Vorstand und Verwaltungsrat der Gesellschaft von Freunden und Förderern der Rheinischen Friedrich Wilhelms-Universität zu Bonn (GEFFRUB).²³⁶⁰ Insgesamt gehörte Beukenberg dem Vorstand und Verwaltungsrat dieser Gesellschaft von 1917 bis 1923 an.²³⁶¹ Zudem stiftete der Phoenix im Oktober 1918

²³⁵⁴ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl.: Nordwestliche Gruppe an Beukenberg, 26. November 1914; sowie MA; P 8 25 24. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an Deutsche Drahtwalzwerke AG, 3. Dezember 1914.

²³⁵⁵ MA; P 8 25 24. (1), o.Bl./S. 1-2: Beukenberg an Nordwestliche Gruppe, 24. November 1914, S. 2.

²³⁵⁶ Hatzfeld, Beukenberg, S. 204.

²³⁵⁷ Ehrenpromotionen; in: Stahl und Eisen; 36. Jg., 1916, No. 50, 14. Dezember 1916, S. 1220. Gewählt wurde der 10. Dezember als Verleihungsdatum, dem martialischen Zeitgeist und den Zeitumständen entsprechend, weil am 10. Dezember 1877 auf dem Cummersdorfer Schießplatz die erste deutsche Panzerplatte eine Beschußprobe bestanden hatte.

²³⁵⁸ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 345: Gesellschaft von Freunden der Schlesischen Technischen Hochschule Breslau an Beukenberg, 1. August 1921.

²³⁵⁹ VDEh; Ehrungen; in: Stahl und Eisen; 39. Jg., 1919, No. 34, 21. August 1919, S. 992.

²³⁶⁰ MA; P 2 25 01. (5), Bl. 276-278: Beukenberg an Professor Adolf Weber, 31. Juli 1918; Betr.: Osteuropa-Institut, Bl. 276. Bedauerlicherweise sind diesbezügliche Unterlagen im Archiv der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn nicht erhalten geblieben, wie dem Autor mit Datum vom 12. Mai 2000 freundlicherweise mitgeteilt wurde.

²³⁶¹ MA; P 8 25 90. 1 (2), o.Bl.: Fünfte HV der Gesellschaft von Freunden und Förderern der Rheinischen Friedrich Wilhelms-Universität zu Bonn (GEFFRUB) am 22. Juli 1922, vormittags 9½ Uhr, S. 5: Mitglieder des Verwaltungsrates: „5. Geheimer Baurat Dr. ing. E. h., Dr. d. Staatsw. E. h., Wilhelm Beukenberg,

einmalig M 10.000 zur Errichtung einer ao. Professur für angewandte Geologie.²³⁶² 1921 hat Beukenberg M 5.000 für die Darlehenskasse der GEFFRUB gespendet. Sie unterstützte finanziell in Schwierigkeiten geratene, vor dem Abschluß stehende Studenten, damit sie ihr Studium erfolgreich beenden konnten.²³⁶³

An der Westfälischen Wilhelms-Universität zu Münster war er bemüht, ein Osteuropa-Institut zu etablieren, ähnlich dem an der Universität Breslau bestehenden. Weder konnte festgestellt werden, ob seinem Vorhaben Erfolg beschieden war, noch ob dieses mit der Verleihung der Ehrenbürgerwürde dieser Universität²³⁶⁴ im Zusammenhang stand. Er vereinbarte kurz vor Ausbruch der Revolution 1918 mit Kirdorf, Stinnes und Hugenberg, die Universität drei Jahre lang mit M 10.000 je Unternehmen und Jahr zu unterstützen. Diese Förderbeträge wurden erst Ende 1920 von der Universität abgerufen.²³⁶⁵ Inzwischen waren im August M 50.000 als weitere Beihilfe genehmigt worden.²³⁶⁶ Zugleich war der Phoenix seit Dezember 1921 Mitglied der Gesellschaft zur Förderung der Westfälischen Wilhelms-Universität zu Münster.²³⁶⁷ Im August 1921 veranlaßte Beukenberg, daß M 250.000, in gleicher Höhe jeweils auch von der GBAG, dem Bochumer Verein und Deutsch-Lux gestiftet, über die 'Helmholtz-Gesellschaft zur Förderung der physikalisch-technischen Forschung' der Universität Münster zur Verfügung gestellt wurde, mit der Auflage, diese Mittel in erster Linie für physikalisch-technische Forschungen einzusetzen.²³⁶⁸ Von den insgesamt M 5 Mio der Industriespende für die deutsche Wissenschaft vom Februar 1921 waren, so v. Schaewen, je Hälfte für den Stifterverband der deutschen Wissenschaft und die Helmholtz-Gesellschaft

Dortmund (gewählt bis Ende 1924).., Sowie Mitteilung der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn: Universitätsarchiv vom 12. Mai 2000 zur Signatur: GEFFRUB XX-14: Gesellschaft von Freunden und Förderern der Rheinischen Friedrich Wilhelms-Universität zu Bonn, enthaltend u.a. eine Aufstellung der Vorstands- und Verwaltungsratsmitglieder aus 1917 sowie HV-Berichte der GEFFRUB; hier speziell für die erste HV, 1918, bis zur vierten, 1921. In letztgenanntem ist die Wahl Beukenbergs bis 1924 explizit angeführt. MA; P 8 25 90. 1 (2), o.Bl.: Vervielfältigtes Der Vorstand (Prof. Dr. C. Duisberg, Vorsitzender, Prof. Dr. F. Tillmann, stellv. Vorsitzender, Dr. L. Hagen, Schatzmeister, Prof. Dr. O. v. Franqué, Beisitzer, Prof. Dr. E. Zitelmann, Beisitzer, Dr. W. Beukenberg, Beisitzer) der GEFFRUB an Mitglieder der Gesellschaft, sowie an die an der Röntgenforschung interessierten Firmen vom 3. Januar 1921. Laut Mitteilung der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn: Universitätsarchiv vom 12. Mai 2000 befinden sich unter der Signatur: GEFFRUB XX-14: HV-Berichte der GEFFRUB.

²³⁶² MA; P 2 25 01. (5), Bl. 287: Beukenberg an Professor Dr. Steimann, 15. Oktober 1918. Anhand der Archivunterlagen der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn können die Angaben zu Spenden und der Beteiligung an der Gründung einer ao. Professur für angewandte Geologie nicht geklärt werden (Anschreiben der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn an den Autor, 12. Mai 2000).

²³⁶³ MA; P 8 25 90. 1 (2), o.Bl.: GEFFRUB (Duisberg) an unsere verehrlichen Mitglieder, 24. Dezember 1921; sowie MA; P 8 25 90. 1 (2), o.Bl.: Zeichnungsliste für die 'Darlehenskasse' bis einschließlich 22. Dezember (1921). Dieses Engagement ist zweifelsohne Reflex auf seine eigene Ausbildungssituation. Beukenberg konnte nur aufgrund der finanziellen Unterstützung durch die Familie seiner späteren Frau sein Studium absolvieren.

²³⁶⁴ Laut Mitteilung der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster: Universitätsarchiv, 16. Mai 2000, an den Autor befindet sich unter der Signatur: NU A II 3a die Ernennungsurkunde Beukenbergs zum Ehrenbürger der Westfälischen Wilhelms-Universität zu Münster.

²³⁶⁵ MA; P 8 25 90. 1 (1), o.Bl.: Aktennotiz Hugenberg, Berlin, 4. Dezember 1920.

²³⁶⁶ MA; P 8 25 90. 1 (1), o.Bl.: Auszug aus Niederschrift über Vorstandssitzung am 17. August 1921; TO-Punkt 7.) Beihilfen an gemeinnützige und wirtschaftliche Einrichtungen und Vereine und dergl.; f.) Gesellschaft zur Förderung der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster (GEFWUM); „Es werden M 50.000,- bewilligt.,,

²³⁶⁷ MA; P 8 25 90. 1 (1), o.Bl.: Beitritts-Dankschreiben der GEFWWUM an Phoenix, undatiert, eingegangen am 31. Dezember 1921.

²³⁶⁸ MA; P 8 25 90. 2 (4), o.Bl.: Deutsch-Luxemburg (gezeichnet Vögler) an Helmholtz Gesellschaft, 3. August 1921; sowie MA; P 8 25 90. 2 (4), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Helmholtz-Gesellschaft zur Förderung der physikalisch-technischen Forschung e.V., 6. August 1921.

vorgesehen, wobei M 100.000 davon der Notgemeinschaft der ‘Gesellschaft für Kohlentechnik m.b.H., Dortmund Eving’ zufließen sollte.²³⁶⁹

Begründet wurde die im Januar 1921 erfolgte Gründung der Helmholtz-Gesellschaft von Vögler in einem Schreiben an Beukenberg vom 18. Januar 1921 wie folgt:

„Wie Sie wissen, liegen die physikalisch-technischen Institute auf unsern Hochschulen und Universitäten außerordentlich darnieder. Die wichtigsten Instrumente können nicht beschafft werden. Große Hochschulen haben z.B. die Zerreißversuche einstellen müssen, weil sie die Prüfstäbe nicht mehr beschaffen konnten. Das wichtige Gebiet der Röntgenstrahlen zur Anwendung in der Metallurgie wird in einem einzigen Institute bearbeitet. Herr Duisberg und ich hatten Sorge, daß bei der großen Sammlung der Notgemeinschaft und dem starken überwiegen der altwissenschaftlichen Disziplinen (Vorsitz Schmidt-Ott und Harnack) unsere technischen Institute Not leiden würden. Wir haben darum, als wir uns gelegentlich einer Aufsichtsratssitzung in Berlin trafen, in wenigen Stunden die Gesellschaft gegründet und die Herren, die gerade anwesend waren, zu Gründern herangezogen. Die Umgestaltung wird später erfolgen. Die Helmholtz Gesellschaft wird, um die Einheitlichkeit nicht zu stören, Mitglied der Notgemeinschaft der deutschen Wissenschaft, will aber über ihre Gelder selbst verfügen.

„Die Werbung, die bisher nur unter der Hand vorgenommen worden ist, hat ein erfreuliches Ergebnis gezeitigt. Bisher sind rund 25 Millionen gezeichnet worden z.B. Gelsenkirchen, Deutsch-Luxemburg je 5, Dr. Silverberg (Braunkohle) 2½, Siemens 5, Gutehoffnungshütte 5 usw. Den technischen Instituten der Hochschulen und Universitäten muß, wenn ein durchschlagender Erfolg verbürgt werden soll, ein Fonds von rund 50 Millionen Mark zur Verfügung gestellt werden. Vom Reich und den Staaten ist trotz der größten persönlichen Bemühungen, die ich mir in Dutzenden von Besuchen gegeben habe, nichts zu erlangen. Ich wäre Ihnen zu großem Dank verpflichtet, wenn Sie auch für Ihre Gesellschaft einen möglichst hohen Betrag zahlen würden. Wir müssen dafür sorgen, daß der Nachwuchs wissenschaftlich durchaus auf der Höhe ist. Das ist vielleicht die produktivste Anlage, die wir zurzeit machen können.“²³⁷⁰

Winfried Schulze begründet nicht, warum er den Einsatz der Montanindustrie für eine technisch-naturwissenschaftlich orientierte Forschung als Schwächung der Notgemeinschaft für die deutsche Wissenschaft ansieht.²³⁷¹ Im Gegenteil, aus ihrem Interesse und ihrer pragmatischen Einstellung wissenschaftlicher Forschung gegenüber war diese Entscheidung folgerichtig. Beeindruckend ist Vöglers Schlußsatz, daß die Investition in Forschung und Lehre ‘vielleicht die produktivste Anlage sei, die zur damaligen Zeit getätigt werden konnte.’ In Anbetracht der Situation bemerkenswerte Worte!

²³⁶⁹ Winfried Schulze, Der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft 1920 - 1995; Unter Mitarbeit von Sven Bergmann und Gerd Helm; Berlin 1995, S. 68; (z.a.: Schulze, Stifterverband).

²³⁷⁰ MA; P 8 25 90. 2 (4), o.Bl./S. 1-2: Vögler an Beukenberg, 18. Januar 1921. Handschriftliche Unterstreichungen im Original.

Vergleicht man den hier zitierten Brief mit der bei Schulze, Stifterverband, S. 68; als Zitat unter gleicher Quellenangabe wiedergegebenen Fassung, so fällt auf, daß Schulze zum einen einen Absatz einfügt, wo im Schreiben keiner zu finden ist und gleichzeitig die vorhandene Absatzbildung ignoriert. Durch diese fehlerhafte Wiedergabe können beim Leser falsche Sinnzusammenhänge entstehen. Weiterhin werden unkorrekterweise Worte in der 2001 gebräuchlichen Form geschrieben (z. B. ‘Disziplinen’), aber nicht in der Form, wie sie im Brief verwandt wurden (‘Disciplinen’). Diese Zitierweise, verbunden mit dem Gebrauch eigenmächtiger, ungekennzeichneter und unbegründeter Abkürzungen (z. B. ‘50 Mill.’ anstelle der im Brief verwandten Form: ‘50 Millionen Mark’), stellt einen unzulässigen Eingriff in die Quelle dar. Unter diesen Umständen bestehen größte Bedenken hinsichtlich der Qualität der Zitate in Schulzes Werk!

²³⁷¹ Schulze, Stifterverband, S. 68-69, 77.

Schulzes Schlußfolgerung ist zuzustimmen, daß die Schwerindustrie durch die gezielte Unterstützung praxisorientierter Studienfächer eine Verschiebung der Fächerstärken an den Universitäten anstrebte – wenn auch zu offensichtlich zum eigenen Vorteil: Nutzung gewonnener Forschungsergebnisse in der Praxis.

Der Phoenix war weiterhin Mitglied in der ‘Gesellschaft von Freunden der Aachener Hochschule’ und hatte 1919 einen einmaligen Beitrag in Höhe von M 30.000 geleistet.²³⁷²

Beukenberg gehörte ebenfalls dem Ausschuß des Deutschen Museums in München an, hat dort aber keine weiteren Aktivitäten entfaltet.²³⁷³

8.2. DER KURZE RUHESTAND: DER GESUNDHEITLICHE RAUB- BAU FORDERT SEINEN TRIBUT

Nach seinem Rücktritt als Generaldirektor des Phoenix setzte Beukenberg sich weiterhin intensiv mit wirtschaftlichen Fragestellungen auseinander. Er erkannte schon frühzeitig die sich schnell verschärfende Krise im Verkehrswesen mit all ihren Auswirkungen.²³⁷⁴ Dennoch – oder gerade deswegen – arbeitete er (soweit es seine Gesundheit zuließ) auf lokaler Ebene in den Gremien der HK Dortmund mit und behielt die Entwicklung im Montan Sektor im Blick.

Erschwerend wirkte auf die Finanzlage des Reiches, daß aufgrund der Ruhrbesetzung nahezu die gesamte dortige Montanindustrie zum Erliegen gekommen war. Daher mußte die Eisenbahnverwaltung, wie sämtliche Industriezweige, im ersten Halbjahr 1923 englische Kohle gegen Devisen importieren. Dies erhöhte den Druck auf die deutsche Währung weiter, war aber nur von untergeordneter Bedeutung, da sich der Außenwert der Mark auch nach der vorläufigen Beendigung der Kohleimporte weiter verschlechterte. Denn die Aufwendungen für den Ruhrkampf waren zuvorderst durch die Notenpresse ‘finanziert’ worden. Beukenberg wertete an dieser Entwicklung positiv, daß die Exportchancen der deutschen Industrie verbessert würden und damit dringend benötigte Devisen verdient werden könnten²³⁷⁵ – um den Preis einer völligen Zerrüttung der deutschen Währung.

1922 und 1923 nahm Beukenberg kaum an Präsidialsitzungen des Phoenix-AR teil. Ob seine Abwesenheit auf große Frustration, Arbeitsüberlastung aufgrund seiner abnehmenden Belastbarkeit durch seine angeschlagene Gesundheit oder direkt krankheitsbedingt war (die Entfernung zu Düsseldorf könnte bei den schlechten Verkehrsbedingungen eine Rolle gespielt haben), muß offen bleiben. Dennoch gehörte er diesem Gremium bis zu seinem Tode an.²³⁷⁶

²³⁷² MA; P 2 25 01. (5), Bl. 343: Gesellschaft von Freunden der Aachener Hochschule; Mitglieder-Verzeichnis Nr. 1; ausgegeben im November 1919: A) Werks-Mitglieder; 2. Eisen- und Stahlindustrie; wobei die Mehrzahl der damaligen Werksmitglieder aus der Eisenindustrie stammten, bei den Forschungsschwerpunkten dieser Hochschule nicht erstaunlich (MA; P 2 25 01. {5}, Bl. 342: Gesellschaft von Freunden der Aachener Hochschule an Mitglieder des Ehrenausschusses, 27. November 1919, wobei in oben genanntem Mitgliederverzeichnis die Mitglieder des Ehrenausschusses, es wird allgemein von 159 Herren gesprochen, nicht einzeln namentlich aufgeführt sind).

²³⁷³ MA; P 8 25 90. 2 (6), o.Bl.: Mitgliederverzeichnis des Deutschen Museums; Stand vom Oktober 1921, S. 8.

²³⁷⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 215; Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 13.

²³⁷⁵ WWA; K 1, Nr. 287, Bl. 207-213: HK Dortmund: Protokoll der Sitzung vom 18. Mai 1923, nachmittags 4 Uhr: Wortmeldung Beukenberg zu TO-Punkt 3: Besprechung über die wirtschaftliche und politische Lage, Bl. 210-212, Bl. 211.

²³⁷⁶ HA; Ho 40, DHHU 2466, o.Bl.: Abschiedsschreiben Beukenbergs an die Mitarbeiter des Phoenix, Abt. Hoerder Verein, mit denen er zusammengearbeitet hat, 19. November 1921; MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Hugenberg, 27. Dezember 1921; sowie BBA 41/40: Unterschriften Phoenix: Mitteilung der

Am 29. Juli 1921 würdigte Beukenberg das 50jährige Bestehen des 'Langnamvereins' auf dessen 50. HV,²³⁷⁷ in der Folgezeit entledigte er sich dann weiterer Ämter.²³⁷⁸ Dieser keineswegs umfangreiche Rückzug stand in Zusammenhang mit seinem Ausscheiden aus dem Vorstand des Phoenix, da er die Ansicht vertrat, daß der jeweils aktive Vorstandsvorsitzende in bedeutenden Organisationen vertreten sein sollte.

Dennoch blieb er auch nach seinem Rücktritt von der Konzernspitze in zahlreichen wirtschaftlichen Vereinen, in der Ständigen Tarifkommission, im Preußischen Staatsrat und weiteren Gremien aktiv.²³⁷⁹ Ein vollständiger Rückzug aus dem aktiven Berufsleben kam für ihn noch nicht in Betracht. Und dies, obwohl er weiterhin meinte, aus gesundheitlichen Gründen nur vorsichtig agieren zu können, ohne daß konkrete Krankheiten genannt worden sind.

8.3. PRIVATSPHÄRE UND MENSCH BEUKENBERG

Über die Privatsphäre und den Menschen Beukenberg erlaubt nur indirekt sein öffentliches Leben und Handeln Aussagen; private Zeugnisse sind fast keine vorhanden. Am nächsten kommt man ihm in seinen Fachpublikationen, da hier das Wesen und Denken eines Menschen sehr stark an die Öffentlichkeit dringt. Dabei muß bedacht werden, in welchem Umfeld und 'Dilemma' er sich, wahrscheinlich weitgehend unbewußt, befand, denn eine Schwachstelle der wilhelminischen Gesellschaft waren die ungelösten systemimmanenten Konflikte des politischen Bereichs, indem die Demokratie prinzipiell – wenn auch vielfach nur vordergründig – akzeptiert, aber durch die bestehenden Sozialstrukturen an einer adäquaten Verwirklichung gehindert wurde.²³⁸⁰ Die in der Demokratie liegenden Chancen zur Verbesserung der Situation der Bevölkerung, konnten so nur sehr unvollständig realisiert werden. Welche Kräfte in funktionierenden Demokratien zum Wohle aller freigesetzt werden können, zeigten die angelsächsischen Staaten (trotz aller systemimmanenten Begrenzungen).

Beukenberg muß unter den vorherrschenden Pressionen seiner Zeit gesehen werden, die einer freien Entwicklung aller Wesenszüge eines Menschen nicht immer dienlich waren.

Zu den sein Handeln bestimmenden Faktoren gehörte soziales Engagement, welches er mit seiner Frau teilte. Die Stadt Hoerde bat am 15. Februar 1916 den Kgl. Regierungspräsidenten in Arnsberg, die Verleihung der Rote Kreuz-Medaille für Herrn und Frau Geheimrat Beukenberg aus Dortmund zu beantragen. In der Begründung des Antrages heißt es:

Hauptverwaltung des Phoenix, Düsseldorf, 3. Juni 1922; Dortmund-Hoerder Hüttenunion AG, Festschrift, S. 38. Erstaunlich ist, daß in der Festschrift: Welt des Stahls: Hundert Jahre Hüttenwerke Ruhrort-Meiderich Aktiengesellschaft Duisburg-Ruhrort; Darmstadt o.J. [ca. 1953/54]; Beukenberg namentlich nicht einmal erwähnt wird, während Generaldirektor Heinrich Kamp und Geheimrat August Servaes als herausragende Persönlichkeiten der Phase bis Anfang der 1920er Jahre (!) geführt werden (S. 50). Diese totale Negation Beukenbergs ist möglicherweise auf ein Informationsdefizit des Autors (für den historischen Teil zeichnete Volkmar Muthesius verantwortlich) zurückzuführen.

²³⁷⁷ WWA; K 2, Nr. 504, Bl. 221: HV-Ankündigung des Langnamvereins; von HK Bochum am 7. Juli 1921 an Märkischen Sprecher, Bochumer Anzeiger und Gelsenkirchener Allgemeine Zeitung übersandt mit der Bitte um Aufnahme im redaktionellen Teil; sowie WWA; K 2, Nr. 504, Bl. 222: Langnamverein: Rundschreiben Nr. 97: Einladung der Mitglieder zu der 50. HV am 29. Juli d. Js., nachmittags 4½ Uhr.

²³⁷⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 215.

²³⁷⁹ MA; P 8 25 60. (1), o.Bl.: Beukenberg an Hugenberg, 27. Dezember 1921.

²³⁸⁰ Reinhard Alter, Heinrich Manns Untertan - Prüfstein für die 'Kaiserreich-Debatte'?; in: Geschichte und Gesellschaft; 17. Jg., 1991, H. 3, S. 370-389, S. 386.

„Sowohl Herr als auch Frau Geheimrat Beukenberg haben von Kriegsbeginn an stets in hervorragender Weise für die Verwundeten gesorgt. Insbesondere hat Herr Geheimrat Beukenberg ein Kapital von 25.000 M für die Verwundeten Pflege in der Stadt gestiftet und auch jetzt wieder einen Betrag von 11.000 M für die Kinderkriegsfürsorge in Aussicht gestellt. Auch sonst hat er in selbstloser Weise die Verwundetenfürsorge unterstützt.

„Frau Geheimrat Beukenberg hat die obere Leitung des Vereinslazarett Altes Hüttenhospital ausgeübt und sich hierbei großer [sc. große] Verdienste um die Krankenfürsorge erworben. In bereitwilligster Weise hat sie auch sonst durch größere Spenden die Verwundetenpflege unterstützt.

„Da Herr Geheimrat Beukenberg in Dortmund seinen Wohnsitz hat, bin ich leider nicht in der Lage, einen vorgeschriebenen Antragsbogen vorzulegen. Ich bitte daher sehr um geneigte Befürwortung meines Antrages.“²³⁸¹

Anfang Juni 1916 übersandte der Erste Bürgermeister der Stadt Hoerde an den Kgl. Regierungspräsidenten in Arnsberg eine Vorschlagsliste über fünf Personen für Verleihung der Rote Kreuz-Medaille. Damit verbunden war die Bitte, alle Anträge, die bereits eingereicht worden waren, zustimmend weiterzuleiten. Der Bearbeitungsvermerk auf diesem Schreiben zeigt, daß von den bis Mitte 1916 eingereichten Vorschläge nur vier Auszeichnungen verliehen worden sind, nämlich an die leitenden Ärzte der vier Vereinslazarette.²³⁸² Die Begründung des erneuten Antrages für eine Ordensverleihung an die Eheleute Beukenberg stimmte weitgehend mit den Angaben vom Februar 1916 überein.²³⁸³ Ende November 1916 wurde die Auszeichnung Wilhelm Beukenberg verliehen. An den Regierungspräsidenten wurde gemeldet, daß er über folgende preußische Orden verfüge: den Roten Adler-Orden IV. Classe und den Kronen-Orden III. Classe.²³⁸⁴ Ob eine Verleihung des Ordens auch an Frau Beukenberg erfolgte, ist den vorliegenden Akten nicht zu entnehmen.

Von beiden wurde soziale Hilfe nicht als Modeerscheinung aufgefaßt, sondern als Notwendigkeit, geboren aus der eigenen privilegierten Stellung heraus und dem Bewußtsein, Verantwortung für Menschen in allen gesellschaftlichen Bereichen zu tragen. Sein soziales Gewissen soll Beukenberg große Wertschätzung nicht nur bei Behörden, sondern auch bei Industriellen und insbesondere den Belegschaften der Phoenix-Werke eingebracht haben.²³⁸⁵ Gleichzeitig war sie Reminiszenz an die eigene Herkunft. Dieses Engagement ist darüber hinaus unter dem Aspekt der allgemeinen staatlichen Sozialpolitik zu verstehen, die noch bis zum Beginn des 20. Jh weitgehend gleichbedeutend mit ‘Arme-Leute-Politik’ war,

„[...] bei der es darum ging, die ärmeren Schichten nicht so tief ins Elend sinken zu lassen, daß die staatliche Ordnung gefährdet war. Sozialpolitik war vorwiegend darauf angelegt, das Lebensschicksal insbesondere der Arbeiter zu erleichtern, nicht aber grundlegend zu ändern.“²³⁸⁶

²³⁸¹ StadtADo, Bestand 15, Nr. 87, o.Bl.: Erster Bürgermeisters der Stadt Hoerde an Regierungs-Präsidenten Arnsberg, 15. Februar 1916, S. 1-2.

²³⁸² StadtADo, Bestand 15, Nr. 87, o.Bl.: Erster Bürgermeisters der Stadt Hoerde an Regierungs-Präsidenten Arnsberg, 6. Juni 1916, S. 1.

²³⁸³ StadtADo, Bestand 15, Nr. 87, o.Bl.: Vorschlagsliste des Ersten Bürgermeisters der Stadt Hoerde an Regierungs-Präsidenten Arnsberg, 6. Juni 1916: Lfd. Nr. 3 und 4: Begründung des Vorschlages.

²³⁸⁴ StadtADo, Bestand 15, Nr. 87, o.Bl.: Erster Bürgermeister der Stadt Hoerde an Regierungs-Präsidenten Arnsberg, 29. November 1916. Dazu s. die handschriftlichen Angaben von Beukenberg auf folgendem Schreiben: MA; P 2 25 02. (1), o.Bl.: Vorsitzender der Emschergenossenschaft an Beukenberg, 9. November 1909; in dem Angaben zu Titeln und Orden zwecks Aufnahme in das Staatshandbuch erbeten werden.

²³⁸⁵ Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 10.

²³⁸⁶ Arbeiterbewegung und Sozialstaat: Von der ‘Arbeiterfrage’ zum ‘Sozialstaatsauftrag’ des Grundgesetzes; in: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit; 42. Jg., 1991, H. 10, S. 362-366, S. 362.

Dieser staatsstützende Gedanke wird bei Beukenbergs Zustimmung erkennbar, für einen 'Deutschen Hilfsausschuß für das Rote Kreuz in Bulgarien' unter einem Sammlungsaufruf aufgeführt zu werden.²³⁸⁷ Dieser Ausschuß agierte unter dem Ehrenvorsitz Seiner Hoheit des Herzogs Johann Albrecht zu Mecklenburg. Die Leitung lag beim Staatssekretär des Reichskolonialamtes, Solf, mit dem Beukenberg beruflich in Kontakt stand.²³⁸⁸

Konsequenterweise besaß der soziale Einsatz führender Kreise aus Staat und Wirtschaft stets eine systemstabilisierende und -erhaltende Komponente, die nicht immer bewußt erkannt wurde, aber implizit vorhanden war, zumal Großbürgertum und Adel eine sehr hohe Identifikation mit dem wilhelminischen Staat aufwiesen. Die Elite des Wirtschaftslebens war in ihrem Denken sehr stark an ökonomischen Kategorien ausgerichtet, während eine Verbindung mit dem Adel nur einer kleinen Anzahl vorbehalten blieb, was aber wiederum sehr stark in den öffentlichen Raum hinein wirkte. Dagegen wurde nicht nur aus Gründen der gleichen Sozialisation und der Vermittlung dieser Werte an die Nachkommen, sondern auch

„[...] because they were socialized to fulfill certain functions vital to the survival and success of the business family, in particular representation, legitimization of the family's wealth through charity work and religious practice, [...],“²³⁸⁹

eine aktive Politik zur Verbesserung der eigenen gesellschaftlichen Position und gleichzeitig des durch diese Maßnahmen geförderten Staatswesens vorgenommen. Ob sich Beukenberg in all diesen Facetten seiner Stellung und Funktion in der Gesellschaft bewußt war, muß bezweifelt werden. Gleichwohl ist anzunehmen, daß ihm seine staats-erhaltende Rolle nicht verborgen geblieben sein kann, wobei er sie aufgrund seiner hohen Identifikation mit dem Kaiserreich ohne große innere Konflikte wahrnahm.

Ein abweichendes Verhalten von dem, welches Dolores L. Augustine-Perez als Standard aufgezeigt, in Form einer auf das Geschäftsleben konzentrierten Heiratspolitik,²³⁹⁰ war in seinem Fall zu erwarten, da das 'Standardschema' auf etablierte Familien des Wirtschaftslebens zutraf. Für den Aufsteiger Beukenberg galten andere Muster, die sich an bisherigen Erfahrungen und der Sozialisation der eigenen Familienschicht orientierten, und weniger an den noch unbekanntem Schemata möglicher zukünftiger sozialer Positionen. Daher ist Beukenbergs Partnerwahl nicht unter ökonomischen Gesichtspunkten erfolgt.

Die aufgezeigten (sozialen) Aktivitäten Beukenbergs sind unter dem herrschenden Paradigma der gesellschaftspolitischen Verantwortung der Unternehmer sowohl für das geleitete Unternehmen als auch für die dort tätigen Menschen (incl. deren Familien) zu sehen (s.o.).²³⁹¹ Beukenberg fühlte sich in seinem tiefsten Herzen zu einem kleinen Stück weiterhin seinen Wurzeln verbunden. Daß er diese Reminiszenz nicht zu offensichtlich im Kreise seiner montanindustriellen Kollegen zeigen konnte, muß im Rahmen der herrschenden sozialen und gesellschaftlichen Bedingungen des Kaiserreichs gesehen werden. Derartige Aspekte tauchen nur sehr vereinzelt und eher beiläufig auf, sind aber um so bedeutsamer. Als ein Beispiel ist die Anfrage des Ersten Bürgermeisters der Stadt Hoerde, Schmidt, aus dem Jahre 1912 zu sehen,

²³⁸⁷ MA; P 2 25 02. (2), o.Bl.: Beukenberg an Staatssekretär des Reichskolonialamts, Dr. Solf, 8. Oktober 1915.

²³⁸⁸ MA; P 2 25 02. (2), o.Bl.: Deutscher Hilfsausschuß für das Rote Kreuz in Bulgarien (Solf) an Beukenberg, 6. Oktober 1915.

²³⁸⁹ Dolores L. Augustine-Perez, Very Wealthy Businessmen in Imperial Germany; in: Journal of Social History; Bd. 22, 1988, No. 2, S. 299-321, S. 314-315; (z.a.: Augustine-Perez, Very Wealthy Businessmen).

²³⁹⁰ Ibid.

²³⁹¹ Zur unternehmerischen Selbstsicht dieser Aufgabe s. Wilfried Guth, Die gesellschaftspolitische Verantwortung der Unternehmer: Festvortrag gehalten aus Anlaß des zehnjährigen Bestehens der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte am 9. Juni 1986 in München; Stuttgart 1986.

ob im Rahmen der Eröffnung des neuen Hüttenhospitals des Phoenix auch ein am Bau beteiligter Arbeiter ausgezeichnet werden könne. Beukenbergs Antwort ist bezeichnend:

„Dem weiteren Vorschlage, für einen beim Bau beschäftigten Arbeiter die Verleihung des Allgemeinen Ehrenzeichens [sc. Ehrenzeichens] in Vorschlag zu bringen, kommen wir gerne nach, zumal die Regierung mit den Auszeichnungen für Arbeiter nicht mehr so kargt wie früher.“²³⁹²

Beukenberg wohnte in Dortmund Hansastraße 120a. Das Haus gehörte dem Phoenix (er bewohnte eine ‘gehobene Werkswohnung’).²³⁹³ Die Wohnverhältnisse Beukenbergs (im Vergleich zu seinen Arbeitern am konträren Ende der sozialen Skala) offenbarten formal eine interessante Gemeinsamkeit zwischen ihm und zahlreichen seiner Beschäftigten: sie wohnten in konzerneigenen Immobilien. Er hätte diese Gleichsetzung aus seinem Selbstverständnis heraus als unpassend, wenn nicht psychologisch gar als abwegig und falsch, angesehen.

Zu den wenigen Überlieferungen zur Persönlichkeit Beukenbergs gehören die sehr subjektiven, retrospektiven Ausführungen des Prokuristen im Ruhestand Eduard Huster von 1949, der Beukenberg aufgrund persönlicher Erinnerungen (er kam 1911 zum Phoenix)²³⁹⁴ und Informationen von Direktor Gustav Coupette, der seit dem Geschäftsjahr 1907/08 dem Vorstand des Phoenix angehörte,²³⁹⁵ charakterisierte.²³⁹⁶ Um die Persönlichkeit Beukenbergs besser zur Geltung zu bringen, vergleicht er ihn mit seinem Vorgänger Generaldirektor Kamp, indem er ihre Mentalitäten als grundverschieden wertet. So schreibt Huster über Beukenberg – und seine Wertschätzung für seinen ehemaligen Vorgesetzten ist überdeutlich zu spüren:

„Während sein Vorgänger, Kommerzienrat Kamp, mitunter recht kantig und sehr eigenwillig gewesen sein soll, Eigenschaften, die er mit dem alten Herrn August Thyssen teilte, (Beide Herren trugen, was vielleicht auch charakteristisch ist, mit Vorliebe einen sog. Bismarck-Hut) war Herr Beukenberg von äusserst ruhigem und konziliantem Wesen, das niemals zuließ, dass er mal irgendwie aus der Fassung geriet. Von hohem schlankem Wuchs verkörperte er den Typus eines preussischen Geheimrats im besten Sinne des Wortes. Er genoss eine ungemeine Wertschätzung, besonders auch seitens seiner engsten Mitarbeiter, der Vorstandsmitglieder. Herr Direktor Coupette erzählte mir mal, dass es in den Vorstandssitzungen üblich gewesen wäre, dass beim Eintreten des Herrn Beukenberg in den Sitzungsraum sich stets die schon anwesenden Vorstandsmitglieder geschlossen von ihren Sitzen erhoben hätten.“²³⁹⁷

Beukenberg wird uneingeschränkt als allseits akzeptierter und sehr geschätzter Generaldirektor gekennzeichnet. Darüber hinaus führte er den Phoenix mit bestimmten, aber nicht militärischen und herrischen Methoden auf eine menschliche Art und Weise, die es ihm ermöglichte, effizient und ohne große Reibungsverluste seine Ziele zu erreichen.

Weiterhin offeriert Huster einen Einblick in das faktisch bekannte, aber sehr schwer nachweisbare Beziehungsgeflecht der deutschen Führungszirkel. Zum einen betraf dies Beukenbergs Verhältnis zu anderen montanindustriellen Führungskräften. So betont Huster ausdrücklich, daß Beukenberg, im Gegensatz zu manch anderem Großindustriellen, ein gutes Verhältnis zu (August) Thyssen besaß (wie anlässlich der Nordsternfusion aufgezeigt wurde),

²³⁹² StadtADo, 15, Nr. 87, o.Bl.: Beukenberg an Ersten Bürgermeister der Stadt Hoerde, 13. November 1912, S. 1-2, S. 2.

²³⁹³ MA; P 8 25 95. 2 (5), o.Bl.: Phoenix, Abt. Hoerder Verein, an Stadtverwaltung Dortmund, 25. März 1920.

²³⁹⁴ MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, S. 32.

²³⁹⁵ MA; P 1 25 53.1: Phoenix; Gb über das GJ 1907/08 erstattet für die o. HV am 31. Oktober 1908; Hoerde 1908, S. 2.

²³⁹⁶ MA; P 1 26 44. (2): Huster, Erinnerungen, speziell S. 24-26.

²³⁹⁷ Ibid., speziell S. 24-25.

wodurch ein nicht näher spezifiziertes Grundstücksproblem gelöst werden konnte.²³⁹⁸ Zum anderen wirkten sich Beukenbergs politische Kontakte förderlich aus. So schreibt Huster:

„Herr Beukenberg hatte auch die besten persönlichen Beziehungen bis zu den obersten Reichsbehörden. Wenn die Werke mit besonders wichtigen Anträgen nicht mehr vorankommen konnten, schaltete sich Herr Beukenberg oft persönlich ein [sc. ,] und es gelang ihm auch in der Regel, die festgefahrenen Anträge doch noch zu einem guten Ende zu bringen. So entsinne ich mich schwieriger Verhandlungen, die Ruhrort wegen des Ausbaues des Verladeplatzes am Rhein mit dem Oberpräsidenten in Koblenz zu führen hatte. Immer wieder wurden neue Einwände wegen angeblicher Stromschwierigkeiten erhoben, bis dann Herr Beukenberg eingriff, sich mit dem ihm persönlich bekannten Herrn Ministerialdirektor Peters in Berlin in Verbindung setzte und auch bald die Genehmigung durchsetzte.“²³⁹⁹

Dies ist eine Demonstration montanindustrieller Macht- und Einflußpolitik, wie sie für diese Periode als symptomatisch angesehen werden kann. Zeittypisch findet eine Heroisierung Beukenbergs als eines (wirtschaftlichen Konzern-) ‘Übervaters’ statt, der in Problemfällen seiner Untergebenen optimale Lösungen herbeiführte, die diese selbst nicht erzielen konnten.

Aber nicht nur im ‘Alltagsgeschäft’, sondern auch in seiner originären Funktion als oberster Repräsentant des Konzerns wußte er, nach dem Empfinden seiner Zeitgenossen, den Notwendigkeiten des Unternehmens aus Firmensicht den nötigen Nachdruck zu verleihen. Mittelbar sind an verschiedenen Stellen dieser Arbeit die zentralen Eigenschaften Beukenbergs in ihren Auswirkungen auf seine Tätigkeit in diversen Funktionen dargestellt und analysiert worden. Hier wird von seiner Persönlichkeitsstruktur her verständlich, warum er mit sehr hoher Akzeptanz in zahlreichen Gremien und Aufgabenbereichen zur Zufriedenheit sowohl der Beteiligten, als auch der ihn entsendenden Instanzen tätig wurde.

Beukenberg wird von Huster als mit Weitblick ausgestattet beschrieben, um bestehende Engpässe im Unternehmen zu erkennen und zielstrebig an ihrer Beseitigung zu arbeiten:

„Wenn man auch nicht gerade sagen kann, dass bis dahin die technische Ausgestaltung des Werkes mitunter vernachlässigt worden wäre, so fehlte es doch in mancher Hinsicht an der gebotenen Grosszügigkeit, z. B. auf dem Gebiete der Grundstücks politik. Anstatt rechtzeitig für eine Erweiterung des Werksgeländes [sc. der Abteilung Ruhrort des Phoenix, in Ruhrort, Phoenixstraße 7] zu sorgen, wurden die Neuanlagen immer wieder auf dem alten beengten Raum zusammengedrängt. Herr Beukenberg räumte mit dieser Einstellung gründlich auf, indem er die Werkstdirektion nun beauftragte, das jahrzehntelang Versäumte nachzuholen, was natürlich bei der vorgeschrittenen Bebauung in der Umgebung nur noch in beschränktem Masse und viel schwieriger und kostspieliger war, als es früher der Fall gewesen wäre.“²⁴⁰⁰

Diese uneingeschränkt positive Darstellung Beukenbergs war durch die sowohl zeitliche und räumliche als auch positionsmäßig-soziale Distanz des Berichterstatters zum Generaldirektor bedingt. Sie spiegelt wider, wie Beukenberg bei den Mitarbeitern erscheinen wollte bzw. von seiner Umgebung präsentiert und dort wahrgenommen wurde.

Zur adäquaten Beurteilung Beukenbergs, insbesondere als wirtschaftspolitischer Interessenvertreter, aber auch zum Verständnis, wie ihm die Leitung des Konzerns ab 1919 entgleiten konnte, ist ein Blick auf sein direktes Umfeld notwendig. Dabei werden die organisatorischen Mängel in der Verwaltung vor dem Krieg besonders deutlich (trotz der

²³⁹⁸ Ibid., S. 114-115.

²³⁹⁹ Ibid., speziell S. 25-26.

²⁴⁰⁰ Ibid., speziell S. 26.

eingeleiteten Verwaltungsreform, s.o.), deren (insbesondere personeller) Aufbau zeittypisch an ein Klein- oder Mittelunternehmen erinnert und keinesfalls die erfolgreiche Bewältigung der Aufgaben eines Großkonzerns vermuten läßt, wie es der Realität entsprochen hat.

„Als engster Mitarbeiter des Herrn Beukenberg galt Herr Regierungsrat Dr. Walter [sc. Walther] Fahrenhorst, der im Jahre 1905 zum Vorstandsmitgliede bestellt wurde, nachdem er vorher als Regierungskommissar eine grosszügige Zusammenlegung der Grundstücke in der südlichen Gemarkung Dortmunds durchgeführt hatte. Herr Fahrenhorst war ein sehr befähigter Jurist und hatte im Gegensatz zu Herrn Beukenberg eine etwas burschikose und saloppe Art. Er besass eine immense Arbeitskraft, trotz der vielen weit verzweigt liegenden Werke mit immerhin schon etwa 40000 Arbeitern war er damals noch der einzige Volljurist des Phoenix. Die einzelnen Werke behalfen sich mit mehr oder weniger rechtskundigen Verwaltungsbeamten.,,²⁴⁰¹

Beukenberg verfügte über die notwendige Vertrauensbasis in der Arbeiterschaft.²⁴⁰² Letzteres war in den unruhigen, von wilden Streiks geplagten Nachkriegsjahren von unschätzbarem Vorteil, wie die Verhandlungen 1918/19 zwischen Gewerkschaftern und Arbeitnehmern einerseits und Arbeitgebern andererseits, aber auch zwischen Unternehmern und Verbrauchern, zeigen. Hinzu kam sein ausgleichendes Wesen, das mehrfach in Beschreibungen hervorgehoben wird. In seiner Person müssen, trotz aller verbalen Kraftakte, die Fähigkeiten zur Kompromißfindung stark ausgeprägt gewesen sein.

Inwieweit Beukenbergs Herkunft aus dem Bergarbeitermilieu zu seiner allseitigen Akzeptanz beigetragen hat und er dies in diesen Monaten einsetzte, ist nicht mehr faßbar. Die obige Charakteristik ist ein weiteres Indiz dafür, daß Beukenberg sich während des Ersten Weltkrieges vornehmlich um Aufgaben kümmerte, die die gesamte Montanindustrie betrafen und er seine Tätigkeit als Konzernchef vernachlässigte. Daß dieser Umstand sich äußerlich nicht und in der Konzernspitze erst nach dem Krieg negativ auswirkte, er aber sowohl bei seinen Peers (zumindest offiziell), als auch den Aktionären und in der breiten Öffentlichkeit als der überragende Konzernlenker und Verbandsvertreter bis zu seinem Tode angesehen wurde, war den genannten, den größten Teil der Tagesarbeit verrichtenden engen Vertrauten und Mitarbeitern, Walther Fahrenhorst und Ernst Poensgen, zu verdanken.

Negative Eigenschaften waren sein Mangel, eine ihm angetragene Aufgabe ablehnen sowie nicht ausreichend zwischen ‘höheren’, wichtigen Ämtern, deren Übernahme sinnvoll war, und ‘niedrigen’, unbedeutenden, zu delegierenden Aufgaben unterscheiden zu können. Nur unbedeutende, zumeist außerhalb seines Tätigkeitsgebietes liegende Anfragen (die an ihn als bekannten Repräsentanten der westdeutschen Montanindustrie herangetragen wurden), hat er abgelehnt. Es scheint, er war z.T. ‘süchtig nach der Anerkennung und dem Ruhm’, den ihm seine Ämter einbrachten; es kann auch Konsequenz seiner Erziehung gewesen sein, die preußisch geprägt, auf unbedingte Pflichterfüllung ausgerichtet war – unter Vernachlässigung eigener Interessen und Bedürfnisse. Beukenberg war zumindest phasenweise und aufgabenspezifisch ein ‘Workaholic’, der von einem Termin und einer Verpflichtung zur nächsten hetzte.

Obwohl Beukenberg die Lage zu Beginn der Weimarer Republik negativ beurteilte und große Sorge um Deutschland äußerte, zeigte er nach außen professionellen Optimismus, so z.B. vor dem Langnamverein Anfang August 1921, indem er die schwierigen Verhältnisse ansprach,

²⁴⁰¹ Ibid., speziell S. 26-27.

²⁴⁰² BArchP, RWM; Nr. 1831, Bl. 25-26: Direktor Moritz Meyer (trotz aller schon geäußerten berechtigten Skepsis seinem Urteil gegenüber) an Legationsrat Dr. Ernst Schmitt, Auswärtiges Amt, 9. März 1919, Bl. 25.

aber gleichzeitig deutlich machte, daß niemand verzweifeln dürfe, sondern aufrecht seinen Weg gehen sollte. Er sah die Situation in Rußland (Verstaatlichung der Produktionsmittel, anhaltender Bürgerkrieg) als abschreckendes Beispiel und äußerte die Überzeugung, daß das deutsche Volk sich auf dem Boden von Arbeit und würdigem Verhalten (ohne letzteres näher zu definieren) wieder emporarbeiten könne.²⁴⁰³ Dagegen soll der Ruhrkampf ihm Anfang 1923 die letzten Hoffnungen auf eine Restauration der Machtfülle der Montanindustrie geraubt haben.²⁴⁰⁴ Dieser Position ist im Lichte der vorgetragenen Fakten nicht zuzustimmen.

Eine umfassende, Beukenbergs Charakter kennzeichnende Beschreibung überlieferte uns Wilhelm Beumers Nachruf. Es ist eine von nur sehr wenigen Charakterisierungen durch Personen, die ihn persönlich gut gekannt haben. Diese ist um so wertvoller (aber problematisch durch ihre Subjektivität), da er viele Jahre intensiv mit Beukenberg zusammengearbeitet hat und eng mit ihm befreundet war. Beumer beschreibt ihn folgendermaßen:

Er bezeichnet Beukenberg als einen aufrechten deutschen Mann, kundigen Ingenieur, begabten Volkswirt und als 'lieben Freund all derer, die ihn gekannt hätten'. Seine Führungsaufgaben in den Verbänden der Montanindustrie habe er aufopferungsvoll erledigt. Außerdem habe ihn eine große Organisationsgabe ausgezeichnet. Ebenso seien seine klugen und vorausschauenden Ausführungen, insbesondere die, die er auf den HV des Phoenix präsentierte, weit über die Grenzen Deutschlands hinaus mit größter Beachtung bedacht worden. Hinzu kam Beukenbergs Bereitschaft, technische Innovationen einzuführen. Dies habe er mit einer 'vorsorglichen Bilanzierung' (hohen Abschreibungen, s.o.) zu verbinden gewußt. Darüber hinaus war er unermüdlich in staatlichen und privatwirtschaftlichen Ehrenämtern tätig.²⁴⁰⁵ Beumer weiter:

„Und endlich entzog er auch den wissenschaftlichen Bestrebungen seine tatkräftige Mitarbeit und Förderung nicht. Zeugen davon sind das Kaiser-Wilhelm-Institut für Kohlenforschung in Mülheim (Ruhr), der Verband technisch-wissenschaftlicher Vereine, die Universitäten Bonn und Münster, von denen die eine ihm den Dr. rer. pol. h. c. verlieh, während ihn die andere zu ihrem Ehrenbürger ernannte, und endlich die Technische Hochschule in Breslau, deren Doktor-Ingenieur e. h. er sich nennen durfte.

„Bei all dieser Tätigkeit, die ein Riesenmaß von Arbeitskraft voraussetzte und eines eisernen Willens bedurfte, war Beukenberg eine ausgleichende Natur, namentlich auch auf dem Gebiete wirtschaftlicher Gegensätze. Gerade in dieser Beziehung hat er sich auch beim Beginn des Krieges in einer Weise verdient gemacht, auf die der Verfasser [sc. Beumer] dieser Zeilen am 3. August 1918 in einer Rede hinweisen durfte, in deren stenographischer Wiedergabe es heißt:

„Gerade an meinem 70. Geburtstage kann ich nicht umhin, an das große Verdienst zu erinnern, das sich unser Vorsitzender Dr. Beukenberg dadurch erwarb, daß er in sturmbelegter Zeit die Güte hatte, die Zügel der Vereinsführung zu übernehmen und, als der Krieg über uns hereinbrach und eine Verwirrung sondergleichen in unserem wirtschaftlichen Leben herrschte, an die man heute in unserer raschlebigen Zeit kaum noch denkt, durch seine Ruhe und vermittelnde Art Gegensätze aus der Welt schaffte, die damals heftiger als je im wirtschaftlichen Leben auftraten. Sie erinnern sich, wie sich Geheimrat Beukenberg damals zu einem großen Schritt entschloß und es erreichte, daß wir in Essen im Gebäude des Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikats, dessen Vorsitzenden Geheimrat Dr. Kirdorf wir zu unser aller Freude heute unter uns haben, durch eine Beratung mit den verschiedenen Vereinen und Verbänden eine Beruhigung in

²⁴⁰³ Langnamverein; in: Stahl und Eisen; 41. Jg., 1921, No. 31, 4. August 1921, S. 1080-1081, S. 1080.

²⁴⁰⁴ Hatzfeld, Beukenberg, S. 215; Hütte Ruhrort-Meiderich, S. 13.

²⁴⁰⁵ Beumer, Beukenberg, S. 1093.

das wirtschaftliche Leben hier im Westen brachten, die tatsächlich vorbildlich für weite Kreise im ganzen Reiche gewirkt hat. (Lebhafte Zustimmung.) Und da war es mir als altem Geschäftsführer ein großer Trost, mich in dieser schweren Zeit an eine um mehr als zehn Jahre jüngere starke Schulter anlehnen zu dürfen. Das hier zum Ausdruck zu bringen und gleich von vornherein auch allen Freunden aus den anderen Verbänden, die hier anwesend sind, zu danken, ist mir eine liebe und zugleich sehr ernste Aufgabe. Denn nicht im Gegensatz der einzelnen Belange gegeneinander, sondern in ihrem Ausgleich untereinander liegt das Heil des Vaterlandes.’ (Zustimmung.)

„Diesem Bestreben, ausgleichend zu wirken, blieb Beukenberg unter und nach dem Krieg treu, und die ernstesten Mahnungen, die er in dieser Hinsicht in vielen Sitzungen und Verhandlungen an die deutsche Wirtschaft gerichtet, sind zum Teil von erfreulichsten Folgen begleitet gewesen.“²⁴⁰⁶

Hier wird deutlich, welche Qualitäten Beukenberg in den Augen seiner montanindustriellen Kollegen kennzeichneten und ihn zum Vorsitzenden zahlreicher montanindustrieller Gremien werden ließen. Es wird das glorifizierte, realitätsferne Bild eines Firmenpatriarchen nach dem Verständnis der wirtschaftlich führenden Kreise gezeichnet, ein Übervater, der seine Bedürfnisse hintanstellte und nur an das Wohl der ihm Unterstellten und die Bewältigung der ihm übertragenen Aufgaben dachte. Der Privatmensch existierte in dieser Vorstellungswelt nicht.

Basierend auf diesem Nachruf schrieb Josef Wünsch über Beukenberg, er sei ein markanter Kopf gewesen, dessen Wesen auf Sachlichkeit abzielte und der keine Prestigefrage gekannt habe. Weiterhin sei ihm jeder ‘Betrieb’, jedes unnötige Aufblähen einer Sache zuwider gewesen.²⁴⁰⁷ Diese Charakteristik als eines bescheidenen Mannes aus dem Volke, der die ‘Starallüren’ zahlreicher seiner bekannteren Standeskollegen nicht teilte, ist nur insofern richtig, als das er in seinen Kreisen derartiger Mittel nicht bedurfte, um anerkannt zu sein und bei den Personenkreisen, die außerhalb der Führungsebenen standen, er aufgrund seiner herausgehobenen sozialen Position als Generaldirektor das dazugehörige Prestige automatisch erhielt. Daß er bei seinen Mitarbeitern größtes Vertrauen genoß, zeigen die Ausführungen von Huster, und in seinen Kreisen hohes Ansehen,²⁴⁰⁸ ist durch zahlreiche Berufungen in leitende Verbandspositionen dokumentiert. Als entscheidend übernimmt Wünsch, daß Beukenberg seine Möglichkeiten konsequent nutzte, um ausgleichend zu wirken und die Einigkeit unter den Montanindustriellen zu wahren oder wiederzuerlangen.²⁴⁰⁹ Er war der ideale Kandidat für Verbandsämter, befanden sich unter seinen Kollegen ebenfalls starke Persönlichkeiten, die diese Industrie weit stärker oder zu offensichtlich aus egoistischen Motiven heraus, zu dominieren suchten und dabei oft konträre Ansichten vertraten, so daß eine ausgleichende Kraft zur Stärkung der Interessenvertretung des gesamten Industriezweiges von fundamentaler Bedeutung war. Darüber darf nicht vergessen werden, daß Beukenberg die Interessen seines Konzerns auf verbands- und wirtschaftspolitischer Ebene effektiv und erfolgreich zu vertreten verstand – denn der Phoenix besaß Priorität für ihn. Ein Gutteil seiner Arbeit in übergeordneten Institutionen war zuvorderst dem Vorteil seines Unternehmens gewidmet.

²⁴⁰⁶ Beumer, Beukenberg, S. 1093-1094.

²⁴⁰⁷ MA; P 2 25 02. (3), o.BI./S. 1-2: Auszug aus Windschuh, Langnamverein, S. 126, S. 1.

²⁴⁰⁸ Ibid., S. 126, S. 1. Diese Beurteilung für die wichtigsten deutschen Stahlindustriellen des Kaiserreichs vertritt auch Chandler, Jr., *Scale and Scope*, S. 491; wobei er sich auf Feldman bezieht. Chandler gibt an dieser Stelle den Namen Beukenbergs angliisiert und fehlerhaft wider (William Bankenberg of Phoenix AG) und rechnet ihn fälschlicherweise schon zu den einflußreichsten Stahlindustriellen vor der Wende zum 20. Jh.

²⁴⁰⁹ MA; P 2 25 02. (3), o.BI./S. 1-2: Auszug aus Windschuh, Langnamverein, S. 126, S. 1.

Beukenbergs aus seiner Position und den gesellschaftlichen Verhältnissen gegebene Distanz zur Bevölkerung wurde durch verschiedene äußerliche Insignien von Macht und sozialem Prestige verstärkt. Dazu gehörte seine Ernennung zum Geheimen Baurat 1913.²⁴¹⁰

Zugleich genoß er die Vorteile seines Status. Anfang 1914 weilte er in St. Moritz, wo sich die 'Oberen Zehntausend' zum Winterurlaub trafen.²⁴¹¹ Die problemlose Integration in die Welt der großen Unternehmer und Konzernlenker hat seine Akzeptanz in diesen Kreisen gefördert und deutet auf seine unkritische Haltung gegenüber den dort vorherrschenden Meinungen hin. Im geschäftlichen Bereich ist dies evident, da seine Kollegen nur eine Person in entscheidende Gremien zu entsenden bereit waren, die ihre Interessen überzeugend und wirkungsvoll vertrat. Wahrscheinlich hat sein überwiegender Kontakt mit Personen dieses Kreise sein Weltbild eingeengt. Die Begrenzung kann in Zeiten sehr hoher Anspannung und Arbeitsüberlastung zu einer Art 'Wagenburgmentalität' in dieser Gruppe (wie in der Endphase des Krieges zu beobachtet war) geführt haben. Dadurch wurden Entwicklungen außerhalb der eigenen Vorstellungswelt nicht oder nur unzureichend wahrgenommen und der Blick für unkonventionelle Lösungen verbaut. In solchen Situationen (s. den raschen Wandel der Arbeitgeberposition ab Oktober 1918) standen sich die Montanindustriellen selber im Wege und verhinderten so die praktische Umsetzung der für sie vorteilhafteren Lösungen. Es war ihnen oft nicht vergönnt, 'über ihren eigenen Schatten zu springen'.

Beukenbergs Wesenszüge werden durch folgendes Beispiel weiter verdeutlicht: Sein aus der sozialen Stellung erwachsenes Selbstbewußtsein, an der Grenze zur Arroganz, zeigt seine Auseinandersetzung mit Pfarrer Vohwinkel aus Hoerde vom Juli 1916, als dieser es wagte, sich in die Lohnfrage des Unternehmens einzumischen. Dabei 'kanzelte' Beukenberg ihn ab: Es stehe diesem nicht an, zu beurteilen, was das Unternehmen für seine Arbeiter 'Gutes' tue, da er dies nicht überblicken könne. Weiterhin berichtete er überheblich von geleisteten bzw. bevorstehenden Zuwendungen und wies schulmeisterlich den Pfarrer auf seine vermeintliche Pflicht aus Sicht der Konzernleitung hin:

„Hätten Sie uns auf etwa bestehende Beunruhigungen in Arbeiterkreisen, die zu Ihrer Kenntnis kamen, aufmerksam gemacht, so würden wir das mit Dank entgegengenommen haben.“²⁴¹²

Hier wird eine staatserhaltende Zusammenarbeit zwischen Kirche und Industrie nicht nur gefordert, sondern als gegeben vorausgesetzt. Wie recht Beukenberg aus seiner Sicht hatte und wie groß seine Macht in dieser Gemeinde war, zeigt die devote Reaktion des Pfarrers,²⁴¹³ die Beukenberg folgendermaßen kommentiert:

„[...] und freue mich feststellen zu können, dass wir in unsern Auffassungen über die betreffende Frage übereinstimmen.“²⁴¹⁴

Beukenbergs Mangel an kritischer Distanz zu seiner Position hat dazu geführt, daß er sich weitgehend auf seine Karriere, das vom ihm vertretene Unternehmen (bis in den Ersten Weltkrieg hinein) und die Verbandstätigkeit konzentriert hatte und nicht durch kräftezehrende Selbstzweifel geplagt wurde. Diese Einstellung führte zuweilen zu deutlichen Überreaktionen, wenn er – einem 'Übervater' gleich – meinte, sich um Nebensächlichkeiten im Konzerns

²⁴¹⁰ Hatzfeld, Beukenberg, S. 205-206.

²⁴¹¹ MA; P 1 26 44. (1), Bl. 10: Beukenberg (vertraulich) an Hugenberg, 24. Februar 1914.

²⁴¹² MA; P 2 25 01. 3, Bl. 050-51: Beukenberg an Pfarrer Vohwinkel (Hoerde), 12. Juli 1916, Bl. 51.

²⁴¹³ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 052: Pfarrer Vohwinkel an Beukenberg, 13. Juli 1916.

²⁴¹⁴ MA; P 2 25 01. 3, Bl. 053: Beukenberg an Pfarrer Vohwinkel, 14. Juli 1916.

persönlich kümmern zu müssen. Beispiele für diese Tendenz sind zwei heute anekdotenhaft-skuriel anmutende Begebenheiten:

Der erste Vorgang stammt aus dem Dezember 1908. Beukenberg wandte sich an die Eisenhütte 'Phoenix' in Bergeborbeck und monierte den zu hohen, weil über dem Konzerndurchschnitt liegenden Verbrauch an Glühlampen (!). Konkret führte er aus:

„Aus den Unterlagen, welche Sie für die Elektrizitätssteuer geliefert haben, ersehen wir, dass Ihr Verbrauch an Glühlampen im letzten Jahr 1200 Stück betragen hat. Hiernach ergibt sich für jede der 365 installierten Glühlampen ein durchschnittlicher Verbrauch von 3,29 Stück pro Jahr. Dies erscheint uns im Vergleich mit dem Verbrauch bei den übrigen Abteilungen zu hoch; letzterer bewegt sich zwischen 0,9 - 2,39 Stück pro installierter Lampe und Jahr.

„Wir ersuchen Sie, dieser Angelegenheit besondere Aufmerksamkeit zuzuwenden und für eine Verminderung des Verbrauchs bemüht zu sein.“²⁴¹⁵

Es erstaunt, mit welcher 'gewichtigen Problemen' sich ein Konzernlenker befassen konnte und scheinbar mußte (auch wenn diese Angelegenheit in dieser Zeit keine Bagatelle darstellte!).²⁴¹⁶ Gleiches gilt für seine Kritik des zu hohen Verbrauchs an Kohlestiften für Bogenlampen bei der Abteilung Westfälische Union. Hier gab er den Ratschlag

„[...] u. a. für die Verwendung der teilweise abgebrannten Kohlenstifte, welche keine volle Nacht mehr ausreichen [sc. ,] in den kürzeren Sommernächten Sorge zu tragen.“²⁴¹⁷

Diese Begebenheiten lassen ein gerüttelt Maß an Pedanterie und Engstirnigkeit – wie auch als Tugend akzeptierte Sparsamkeit – erkennen, die im krassen Gegensatz zu seiner sonstigen, insbesondere im wohltätigen Bereich gezeigten Großzügigkeit standen. Ob hier der 'Herr-im-Haus'-Standpunkt eine Rolle spielte oder dokumentiert werden sollte, daß die Unternehmensleitung über sämtliche, auch die kleinsten Entwicklungen im Unternehmen gut informiert war und damit Kompetenz signalisiert werden sollte, kann nur vermutet werden.

Die Beispiele führen zu der Frage, ob sich Beukenberg mehr wie ein Eigentümer-Unternehmer oder wie ein angestellter, professioneller Manager verhalten hat. Die Handlungsweise Beukenbergs macht deutlich, daß er in der Übergangsphase zur Dominanz des Manager-Unternehmers tätig war. Folglich sind beide Aspekte in seinem Wirken deutlich zu erkennen, indem er sich einerseits wie ein Eigentümer-Unternehmer gebärdete, der einen starken Führungsanspruch vorlebte. Andererseits, insbesondere ab dem Ersten Weltkrieg und verstärkt im Konzern (notgedrungen), bereit war, Führungsaufgaben zu delegieren (Fahrenhorst, Poensgen), um die wachsende Aufgabenfülle bewältigen zu können. Er war 'Mann seiner Zeit' und folgte in erster Linie pragmatischen Erwägungen.

Beukenberg verstarb am 15. Juli 1923 in Dortmund, an dem Tag, an dem der bedeutende Phoenix-Generaldirektor August Servaes zu Grabe getragen wurde.²⁴¹⁸ Ursächlich für seinen Tod war die wahrscheinlich dritte Lungenentzündung.

Im Kondolenzschreiben des Präsidenten der Reichsbahndirektion Köln vom 23. Juli 1923 an die HK Dortmund wird Beukenberg als ein Mann von großer Erfahrung charakterisiert, der mit praktischem Sinn und umfangreichen Kenntnissen wertvolle und erfolgreiche Beiträge zur

²⁴¹⁵ MA; P 6 25 35. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an Eisenhütte 'Phoenix', Bergeborbeck, 2. Dezember 1908.

²⁴¹⁶ Gleiches könnte auch von August Thyssen und anderen großen Montanunternehmern dieser Jahre gesagt werden.

²⁴¹⁷ MA; P 6 25 35. (2), o.Bl.: Phoenix (Beukenberg) an 'Phoenix', Abt. Westfälische Union, 2. Dezember 1908.

²⁴¹⁸ Hatzfeld, Beukenberg, S. 215.

Arbeit der wirtschaftlichen Beiräte der Reichseisenbahn geleistet hatte.²⁴¹⁹ Auffallend ist die schematisch-floskelhaft-oberflächliche Beschreibung seiner Person, die an keiner Stelle etwas Persönliches oder Individuelles von Beukenberg offenbart. Eine derartige Beschreibung ließe sich von den meisten führenden Industriellen abgeben.

Dieses Schreiben verdeutlicht, in welchem hohem Maße persönliche Aspekte aus der öffentlichen Betrachtung ausgeblendet wurden. Der Mensch wurde auf seine Funktion reduziert – so wie Beukenberg sich selbst für Konzern und Montanindustrie funktionalisierte. Es ist ein Indiz dafür, wie stark ‘Privates’ und ‘Geschäftliches’ getrennt wurden.

Über Beukenbergs Privatleben ist bekannt, daß er ein Waldhaus mit großem Grundstück besaß. Es hatte einen Umfang, daß er dort einen Förster angestellt haben soll.²⁴²⁰

²⁴¹⁹ WWA; K 1, Nr. 833, o.Bl.: Der Präsident der Reichsbahndirektion Köln an HK Dortmund, 23. Juli 1923.

²⁴²⁰ MA; P 1 26 22. (1), o.Bl./S. 1-3: Beukenberg an v. Oppenheim, 14. Mai 1921; Betr.: Waggonfabrik, S. 3.

9. SCHLUSSBETRACHTUNG

Warum ist es wichtig, nicht nur den Lebensweg bereits bekannter und als herausragend akzeptierter Persönlichkeiten der Geschichte zu analysieren? Zunächst ist hier das Element der Erarbeitung einer breiten Basis historisch gesicherter Fakten zu nennen, um Personen und Ereignisse akkurat historisch verorten zu können. Hinzu kommt, daß mit dem Umfang dieser Daten auch die Genauigkeit und Übereinstimmung des erstellten 'Bildes' mit der früheren Realität wächst – die Geschichtswissenschaft 'lebt' von der Qualität der zur Verfügung stehenden Fakten, sie sind der Rohstoff aller Interpretationen und Theoreme. Des weiteren gibt es keine Instanz, die Grenzen ziehen könnte, ob eine Fragestellung Wissenschaftsrelevanz besitzt und bearbeitet werden sollte oder nicht. Denn wer sollte nach welchen von wem, warum, wie, wann, wo und unter welchen Paradigmen festgelegten Kriterien eine derartige Auswahl treffen können und dürfen, und damit a priori entscheiden, was Wissenschaftsrelevanz besitzt? Darüber hinaus, kann Wissenschaftlichkeit überhaupt als absoluter Wert festgelegt werden oder ist sie 'nur' formal anhand eines 'Methodenrasters' definierbar, welches den sich ändernden Erkenntnissen (interdisziplinär?) ständig angepaßt werden muß? Ist Wissenschaftlichkeit also eine Arbeitsmethode, die als Grundlage die wissenschaftliche (nach herrschender Methode) Überprüfbarkeit des Erkenntnisprozesses aufweist? Auf dieser Basis ist jede nach diesen (als wissenschaftlich definierten) Kriterien erarbeitete Abhandlung als wissenschaftlich zu beurteilen – unabhängig von der Fragestellung. Die Auswahl des Forschungsobjekts kann jeder Wissenschaftler nur für sich selbst treffen – im Rahmen der geltenden Gesetze und seiner ethischen Überzeugungen. Dann ist einzig und allein wissenschaftliches Interesse an einem Problem oder einer Fragestellung Maßstab – die nun nach den modernsten wissenschaftlichen Methoden und unter Zugrundelegung der bis dahin erarbeiteten wissenschaftlichen Erkenntnisse einer Lösung zugeführt werden (sofern sich dies zu diesem Zeitpunkt als möglich erweisen sollte). Konkret bedeutet dies für diese Arbeit, daß sich der gewählte Problemkomplex um das Leben und Schaffen Heinrich Wilhelm Beukenbergs zentriert.

Beukenbergs Vita weicht in mehreren Aspekten von den Lebensläufen der meisten seiner montanindustriellen Kollegen ab. Hier ist zunächst seine Herkunft (geb. am 10. November 1858 in Werne, Kreis Bochum) aus (klein-) bürgerlichen Verhältnissen anzuführen. In seiner Jugend erfolgten zwei entscheidende Weichenstellungen. Zum einen ermöglichten seine Eltern, Heinrich Wilhelm und Theodore Hermine Louise Beukenberg, geb. Wember, daß er das Abitur erwarb; zum anderen lernte er bereits früh seine zukünftige Ehefrau, Emilie Baack, kennen, die aufgrund ihrer finanziellen Ressourcen Beukenberg ein Studium eröffnete, welches er als Regierungsbaumeister im Maschinenfach 1888 abschloß.

Sein Berufsweg führte ihn direkt in seine zukünftige zweite Heimatstadt – Dortmund – und dort in ein Eisenbahnunternehmen (DGEE), in dessen AR einer der führenden Bankiers seiner Zeit (Adolph v. Hansemann, Inhaber der Disconto-Gesellschaft) tätig war. Dieser Kontakt öffnete Beukenberg bereits im Jahr seines Berufsbegins, im Dreikaiserjahr 1888, das Tor zur Mitarbeit bei Planung und Bau der GVE, einem der bedeutendsten Auslandsinvestitionsprojekte des Kaiserreichs. Hansemann war in zahlreichen AR von Montanunternehmen, auch des Dortmunder Raumes, vertreten. Über diese Verbindung gelangte Beukenberg wahrscheinlich 1901 in den AR der Hoesch AG.

Als 1903 die Übernahme der DGEE durch die preußische Staatsbahn vollzogen wurde – Beukenberg war inzwischen (1893) zum Technischen Direktor und Vorstand dieser

Eisenbahngesellschaft aufgestiegen –, wurde er aufgrund seiner Expertise als Verkehrsexperte zum Generaldirektor des Hoerder Vereins berufen, da in dieser Phase verkehrstechnische Fragen als zentrales Problemfeld des Dortmunder Raumes galten.

Beukenberg hatte in der neuen Position (er gehörte zur ersten Generation der sich in den Führungsetagen großer Konzerne etablierenden professionellen Manager) das Glück des Tüchtigen (positive Stahlkonjunktur), wodurch ihm die schnelle Sanierung des chronisch defizitär arbeitenden Hoerder Vereins wesentlich erleichtert wurde (dies zeigt die Bedeutung der Unternehmensführung, hier des Vorstands, für den Erfolg oder Mißerfolg einer Firma). Dazu baute er die Kapazitäten des Montankonzerns konsequent aus (Nutzung der ‘economies of scale’) und hielt zugleich Ausschau nach einem Unternehmen dieses Sektors, welches die eigenen Stärken bei einer Zusammenarbeit oder Fusion ergänzen und die eigenen Schwächen reduzieren oder beseitigen konnte.

Zur Umsetzung dieser Pläne bot sich der Phoenix in Duisburg-Ruhrort an, da sich beide Unternehmen mit ihren Produktionsprogrammen ideal ergänzten. Die 1906 folgende Fusion beider Konzerne (der Hoerder Verein ging in der Phoenix AG auf) wurde durch die Gründung des Stahlwerksverbandes 1904 gefördert, da der Phoenix zu den offerierten Bedingungen nicht beitreten wollte, aber von seinen Gläubigerbanken dazu gezwungen werden konnte. Diese Verbandsbildung stellt den Ausgangspunkt für Beukenbergs Karriere in zahlreichen, insbesondere montanindustriellen Interessenvertretungen dar (s. die Übersicht im Anhang).

Nach dem Zusammenschluß baute Generaldirektor Beukenberg (bis 1908 gemeinsam mit dem bisherigen Phoenix-Generaldirektor Kommerzienrat Heinrich Kamp) mit Weitblick und Geschick den Phoenix zum fünftgrößten Montankonzern Deutschlands (vor dem Ersten Weltkrieg) aus. Dies gelang zum einen durch Übernahme weiterer Unternehmen (z.B. der Nordstern AG 1907, der Düsseldorfer Röhren- und Eisenwalzwerke 1910) sowie einem Ausbau in wichtige Vorprodukte und Rohstoffe (z.B. durch den Erwerb von Gruben, Kohlenfeldern, Kalkstein- und Dolomitbrüchen). Zentral in dieser Phase war die Bildung eines Hüttenkonsortiums, überwiegend aus Montankonzernen des Dortmunder Raumes bestehend, für den Bezug schwedischer Erze, welches von Beukenberg initiiert und vom Phoenix organisatorisch geleitet wurde. Mit diesem Instrument konnte die Marktmacht (als Abnehmer) der dort zusammengeschlossenen schwerindustriellen Unternehmen deutlich gesteigert werden, wodurch eine günstige Rohstoffzufuhr für mehrere Jahrzehnte sichergestellt und der industrieinterne Einfluß und die Macht Beukenbergs und des Phoenix erheblich vergrößert werden konnten, da dem Phoenix als abwickelnder Instanz wesentliche Produktionsinterna (u.a. Verbrauchsmengen, Qualitäten, Einkaufspreise, Transportkosten) der in diesem Zusammenschluß vertretenen Mitbewerber bekannt waren, so daß deren Preiskalkulation für ihn sehr viel transparenter wurde.

Parallel mit diesem Machtzuwachs des Phoenix-Konzerns bis zum Ersten Weltkrieg – der mit steigenden Gewinnen (beides drückte sich auch in einer sich wandelnden, unabhängiger werdenden Position den finanzierenden Banken gegenüber aus) verbunden war – wurden der Einfluß Beukenbergs und seines Konzerns durch das zunehmende Engagement des Generaldirektors in diversen (montanindustriellen) Verbänden, wie z.B. der Nordwestlichen Gruppe, dem Langnamverein, dem VDEh, den Eisenbahn- und Wasserstraßenbeiräten, oder schwerindustriellen Kartellen, wie z.B. dem RWKS oder dem Stahlwerksverband, gestärkt. Seine problemlose Integration in die montanindustriellen Führungskreise wurde durch Beukenbergs ausgleichendes Wesen und sein Verhandlungsgeschick gefördert – Eigenschaften,

die ihn zum Interessenvertreter prädestinierten. Negativ ist zu bemerken, daß er mit seiner Peer-Gruppe derart verschmolzen war, daß selbst geringfügig erscheinende Entscheidungen (z.B. die Höhe von Spenden) unter den Ruhrmontankonzernen zur Proporz-Wahrung abgestimmt wurden. Alle grundlegenden Fragestellungen vertrat er konsequent als Lobbyist seiner Industrie, wobei die Montanlenker sich in all den Jahren auf seinen konsequenten, interessewahrenden Einsatz verlassen konnten. In der Praxis bedeutete dies, daß er zuvorderst die Interessen seines Konzerns sah, die er zumeist als deckungsgleich mit denen der gesamten Montanindustrie verstand, die nach Auffassung aller Montanindustriellen wiederum als identisch mit der Interessenlage des Deutschen Reiches gesehen wurde. Hierbei konnten wichtige Einblicke in die inneren Machtstrukturen der deutschen Montanindustrie gewonnen (trotz aller internen Meinungsverschiedenheiten basierte ein Großteil des Erfolgs dieses Wirtschaftszweigs und Beukenbergs auf ihrem geschlossenen Auftreten nach außen) und die Interdependenzen zwischen den handelnden Personen erhellt werden – denn diese Phase war von starken Persönlichkeiten in diesem Sektor geprägt (z.B. August Thyssen, Hugo Stinnes, Emil Kirdorf und Beukenberg)!

Ein grundlegender Wandel in Beukenbergs Arbeitsorganisation trat während des Ersten Weltkrieges ein, als er zunehmend die Tätigkeit im Phoenix-Konzern zugunsten wirtschafts- und interessenpolitischer Aktivitäten vernachlässigte. Bewältigt wurden die Unternehmensaufgaben problemlos, weil er mit Walther Fahrenhorst und Ernst Poensgen fähige Vorstandskollegen besaß, die ihn von einem Großteil der Routinearbeiten im Konzern entlasten konnten. Erleichtert wurde dieser Prozeß durch die gute Kriegskonjunktur im Montansektor, wie die (nicht nur inflationsbedingt) stark steigenden Gewinne des Phoenix zeigen.

Beukenbergs wirtschaftspolitische Aktivitäten führten ihn insbesondere über die Bildung des RKÜ ins RWA und die entsprechenden Demobilmachungsgremien, in denen seine Erfahrung und sein Engagement dem Prozeß auf montanindustrieller Seite deutlich konservative Züge verlieh. Dies stand im Einklang mit seinen schwerindustriellen Kollegen, die ebenfalls nahezu bis Kriegsende an ihren expansionistischen (Rohstoff-) Kriegszielen (Einverleibung des Briey- und Longwy-Beckens in das Reich) festhielten. Erst als die Niederlage nahezu besiegelt war, rückte er von diesem Programm ab, nur um ein neues, ebenso unrealistisches, zu verfolgen: den Austausch von Minette gegen Koks mit Frankreich auf der Basis gleichberechtigter Verhandlungen und unter der Prämisse, deckungsgleicher Interessenlagen der deutschen und französischen Montanindustrien. Daß dieser Plan politisch scheitern mußte, hat er erst kurz vor seinem Rücktritt als Leiter der Sachverständigenkommission für den Montansektor bei den Friedensverhandlungen in Versailles einsehen müssen. Die Ablehnung des Friedensvertrages von Versailles war logische Konsequenz dieser Fehleinschätzung der realen weltpolitischen Situation.

Aber auch innenpolitisch unterlag er (wie die meisten seiner Kollegen, aber im Gegensatz zu Stinnes) gegen Ende des Krieges gravierenden Fehleinschätzungen in der Beurteilung der realen Situation und der sich vollziehenden Entwicklungen. Dies zeigte sich sehr deutlich bei den Verhandlungen während des Stinnes-Legien-Abkommens, in denen z.B. Beukenberg, Paul Reusch und Friedrich Springorum weiterhin von einer soliden Machtbasis der Montanindustriellen ausgingen. Daher konnten sie der Entwicklung nur hinterherlaufen – mit der Konsequenz, daß sie sich selbst ihrer Chancen beraubten, die sich vollziehenden Umbrüche aktiv mitzugestalten, und Zugeständnisse an die (organisierte) Arbeiterschaft machen mußten, die sie kurz zuvor als undenkbar abgelehnt hätten. Somit – wie die frühe Annäherung von

Stinnes an die Gewerkschaften ab Ende 1917 belegt – war Beukenberg nicht in allen Bereichen so weitsichtig wie letztgenannter. Daß es zu diesem Wandel kam, zeigt zugleich die (eingeschränkte) Flexibilität der Schwerindustriellen – wenn nur der externe Druck stark genug war. Generell war Beukenberg nicht wesentlich anpassungsfähiger als seine Peers – aber zuweilen (z.B. im Bezug auf das Wissell-Moellendorffschen Programm, aber auch schon während des Krieges bei den Vorschlägen zur Organisation des RWA) warnte er seine Kollegen vor übertriebenem Egoismus. In dieser Umbruchsituation waren das ausgleichende Wesen Beukenbergs und seine soziale Herkunft aus dem Bergbaumilieu zur Erzielung von Vereinbarungen zwischen den verschiedensten Verhandlungsparteien sehr förderlich. Aber bereits in dieser Phase ließen die Unternehmer nichts unversucht, möglichst schnell in ihre alten Machtpositionen zurückkehren zu können. Am deutlichsten zeigte sich dieses Bestreben im Kampf gegen den ‘Achtstundentag’ (bei vollem Lohnausgleich), den die Industriellen durch sog. ‘Überschichten’ de facto abschaffen wollten. Ideologisch und politisch wurde dies durch die permanent wiederholte (falsche) Feststellung begründet, allein die starke Lohnverteuerung zerrütte die deutsche Währung (als einzigem Inflationsgrund) und sei für die hohe Arbeitslosigkeit verantwortlich.

Gekoppelt wurde diese Argumentation auf Betriebsebene mit den Problemen der Übergangswirtschaft, die zu einer starken Personalreduktion aufgrund des plötzlichen Wegfalls der Kriegsproduktion, der starken personellen Überbesetzung zahlreicher Arbeitsplätze während des Krieges aufgrund mangelnder Qualifikation vieler Ersatzkräfte, verbunden mit der Rückkehr der in ihre alten Arbeitsplätze drängenden Soldaten, führte. Die sich hieraus ergebenden Probleme, verbunden mit den in den Jahrzehnten des Kaiserreichs und insbesondere während des Krieges aufgestauten (sozialen) Konfliktpotentialen, führten Anfang November 1918 zu revolutionären Bewegungen, die die Position der Montanindustriellen auch in ihren Unternehmen erschütterten. Die in derartigen Extremsituationen erforderliche hohe Flexibilität zur weitgehenden Wahrung der eigenen Machtposition besaßen weder Beukenberg noch seine montanindustriellen Kollegen (am ehesten war Stinnes dazu willens und in der Lage) – auch aufgrund ihrer starken Abkapselung von den übrigen Bereichen der Gesellschaft. Erschwerend kam das Problem der drohenden Sozialisierung schwerindustrieller Unternehmen hinzu, welches Beukenberg und seine Montankollegen nur mit Mühe durch Verbreiterung der vorzusehenden Verstaatlichungsbasis auf alle Wirtschaftsbereiche und (als externe Unterstützung) durch die befürchtete Pfandnahme sozialisierter Betriebe durch die Alliierten bei Zahlungsrückständen von Reparationsleistungen verhindern konnten.

Interessenpolitisch (bezogen auf die sozialen Verhältnisse im Reich) waren die letzten Jahre von Beukenbergs Wirken durch den Kampf für eine Rückkehr zu den ‘Alten Verhältnissen’ der übergroßen Machtfülle der Konzernchefs vor dem Krieg geprägt. Praktisch ging es in diesen Jahren der Hyperinflation um die Maximierung der eigenen Gewinnmöglichkeiten, der Abwälzung der (politischen) Verantwortung auf andere Bevölkerungsgruppen (Arbeiter mit zu hohen Lohnforderungen, Achtstundentag) und die Darstellung der eigenen Industrie als der eigentlich Leidtragenden des Krieges. Die Profitmaximierung gelang über konsequente Preiserhöhungen im Inland und einer Forcierung des Auslandsabsatzes, der aufgrund der (inflationsbedingt) günstigen Produktionskosten erfolgreich betrieben wurde.

Für den Phoenix konkret wurde die Nutzung des Exports durch die sich seit 1919 ergebenden Veränderungen in der Aktionärsstruktur verbessert – und gleichzeitig Beukenbergs Position im Konzern beständig schwächer. Zum einen öffnete die Verbindung zu Hoogovens als

einem der neuen Großaktionäre dem Phoenix nicht nur Exportmärkte, sondern es konnten insbesondere günstige Devisenkredite in Anspruch genommen werden. Über diesen Kontakt konnten aber auch Deviseneinnahmen am Deutschen Reich vorbei zum Vorteil des Konzerns investiert werden. Zum anderen brachte die zunehmend enger werdende Verbindung zum Otto Wolff-Konzern eine wachsende Abhängigkeit von einem einzigen Vertriebspartner, der über seine Aktienbeteiligung am Phoenix innerhalb von etwa zwei Jahren große Teile des Konzernabsatzes unter seine Kontrolle brachte. Diese zunehmenden Abhängigkeiten von den zwei wichtigsten neuen Großaktionären, Hoogovens und Wolff, und die damit einhergehenden schwindenden Entscheidungsspielräume für den Konzernchef Beukenberg führten am 3. November 1921 zu seinem und dem Rücktritt des ARV(Phoenix) v. Oppenheim.

Die Möglichkeit zur schleichenden Übernahme des Phoenix durch Wolff und Hoogovens stand sehr wahrscheinlich mit der hohen Arbeitsüberlastung und den gesundheitlichen Probleme Beukenbergs im Zusammenhang – sowie der Tatsache, daß er über die Entwicklungen um seinen Konzern herum nicht mehr ausreichend informiert war. Er erfuhr erst im Januar 1920 von dem Versuch einer feindlichen Einflußnahme mittels eines großen Aktienengagements von Seiten Wolffs, als dieser bereits über das notwendige Aktienpaket zur Einflußnahme und Interessendurchsetzung verfügte. Aber auch der Erwerb einer größeren Zahl an Phoenix-Aktien durch Hoogovens erfolgte für den Phoenix unbemerkt. Für Beukenberg bestand in dieser Situation die Gefahr, zum Spielball der Interessen der neuen Mehrheitsaktionäre zu werden. Gegen diese Entwicklung hat er sich nahezu zwei Jahre gewehrt – letztendlich ohne Erfolg. Ob diese Niederlage als Zeichen mangelnder unternehmerischer Kompetenz in diesen Jahren seiner Position und seinem Ansehen unter seinen Peers geschadet hat, ist letztendlich nicht zu klären, da diesbezüglich keine Informationen vorliegen.

Aber auch in dieser Phase setzte Beukenberg den Ausbau des Konzerns konsequent fort (u.a. durch Übernahme der Gewerkschaft Zollverein 1920/21 von der Familie Haniel mittels Aktientausch, die auf diesem Wege dritter neuer Großaktionär des Phoenix wurde). Dies gelang sehr vorteilhaft, da er mit seinen Kollegen die Sozialisierungsbestrebungen erfolgreich bekämpfen konnte, und er über Insiderwissen verfügte, das die Übernahme einer Zeche nicht so riskant und preisgünstiger in der Durchführung machte als ohne diesen Wissensvorsprung.

Aufgrund seiner gesundheitlichen Probleme und seiner Arbeitsüberlastung begann sich Beukenberg, allerdings nicht konsequent genug, ab 1915 vorsichtig von verschiedenen seiner externen Ämter zu trennen. Allerdings hat er es nicht verstanden, ausreichend zwischen wichtigen und delegierbaren Verbandsverpflichtungen zu unterscheiden. Dieser Prozeß setzte sich nach seinem Ausscheiden aus der aktiven Konzernführung fort – jedoch behielt er zentrale Verbandsfunktionen (Vorsitzender der Nordwestlichen Gruppe, des Langnamvereins oder Mitarbeit in den Eisenbahntarifkommissionen) bis zu seinem Tode am 15. Juli 1923 bei. Ob dies auch auf expliziten Wunsch seiner Montankollegen erfolgte, muß unbeantwortet bleiben.

Betrachtet man die Person Beukenbergs genauer, so fällt auf, daß er (charakterlich) dem einmal eingeschlagenen Weg sehr gradlinig folgte und nötigenfalls die erforderliche Flexibilität und Diplomatie im Rahmen der montanindustriellen Vorstellungswelt aufwies. Seine Handlungsweisen und Entscheidungen waren für seine Kollegen vorhersehbar und berechenbar. Dies erhöhte seine Eignung als Verbandsvertreter und verminderte andererseits das Risiko, mit unerwarteten und unerwünschten Verhandlungsergebnissen konfrontiert zu werden.

Hinzu kam, daß er im Laufe seiner Karriere die für eine leitende Position in diesen Jahren notwendigen Ansichten und Einstellungen derart gründlich verinnerlichte, daß er sie auch den

anderen Konzernchefs gegenüber glaubwürdig und mit Überzeugung vertreten konnte. Diese vollständige Integration, die in diesen Jahren zweifelsohne nicht als selbstverständlich angesehen werden kann, ließ ihn in Verhandlungen sehr gut ausgleichend als Vermittler divergierender Interessen unter seinen Peers agieren.

Politisch vollzog Beukenberg bis zum Ersten Weltkrieg einen Marsch aus dem nationalliberalen Lager in das rechte politische Spektrum eines (auch militärisch) manifestierten Deutschland der Stärke (s. Marokko-Krise 1911). Parteipolitisch hat er sich wahrscheinlich nicht fest gebunden – mit den zunehmenden Unsicherheiten infolge des Kriegsverlaufs und den anschließenden revolutionären Entwicklungen aber seit 1917 intensiv rechtsgerichteten Parteien und Organisationen zugewandt und über den Phoenix (z.T. verdeckt) finanziell unterstützt.

Darüber hinaus lebte er im Einklang mit seiner Position, seiner Tätigkeit und (bis zum Ende des Ersten Weltkrieges) dem im Deutschen Reich herrschenden politischen System. Im Gegenteil, eine stärkere Ausrichtung des Gemeinwesens auf eine monarchisch-autoritäre Staatsform (wie sie 'im Kleinen' von den meisten Unternehmern nachzuleben versucht wurde) deckte sich am weitgehendsten mit seinen politischen Vorstellungen und eigenen Interessen.

Andererseits ist zu fragen, ob er ohne diese weitreichende und tiefgehende Integration in das bestehende politische und gesellschaftliche System Deutschlands überhaupt zu dieser Karriere fähig gewesen wäre, zum einen aufgrund der sich ihm entgegenstellenden Hemmnisse, zum anderen aufgrund des sich ergebenden Zwiespaltes, den er – wenn überhaupt – nur mit Mühe hätte überbrücken können. Andererseits hat aber gerade dieses Fehlen einer kritischen Position dem Staat und den gesellschaftlichen Spannungen und Zwiespälten gegenüber ihn für bestimmte soziale Entwicklungen (z.B. die Emanzipation der Arbeiter) unempfindlich gemacht und am Ende des Ersten Weltkrieges zu fundamentalen Fehleinschätzungen der Entwicklung geführt. Dieser Mangel an kritischer Distanz hat (positiv) bewirkt, daß er sich weitgehend auf seine Karriere und das von ihm vertretene Unternehmen (bis in den Ersten Weltkrieg hinein) konzentriert hat; und negativ, daß er nach außen als hart und unnahbar in bestimmten sozialen Situationen erscheinen mußte und wollte (z.B. Arbeitsrecht).

Ohne daß dies explizit von ihm oder seiner Gattin thematisiert worden wäre, war sein hohes soziales Engagement im Wohltätigkeitsbereich (s. z.B. die großzügigen privaten Zuwendungen an das Deutsche Rote Kreuz) Reminiszenz an seine eigene soziale und protestantische Herkunft und tiefempfundene Pflicht, den Bedürftigen zu helfen. Dies alles vollzog sich 'selbstverständlich' in geordneten, gesellschaftlich sanktionierten Bahnen. Es mögen hierbei auch z.T. calvinistische Überzeugung (success is an outward sign of inward greatness) und als notwendig empfundene Repräsentationsaufgabe und -pflicht entscheidend gewesen sein.

Beukenbergs Lebenslauf zeigt, daß er optimal in seine Zeit und seine soziale Position integriert war und aufgrund persönlicher Fähigkeiten, aber auch dem notwendigen Quentchen Glück, die von ihm erreichte soziale und berufliche Position errungen hat. Um aber eine derartig herausragende Karriere machen zu können, darf man nicht von Selbstzweifeln geplagt werden und muß über ein hohes Maß an Selbstbewußtsein verfügen. Beides kann Beukenberg aufgrund seines sehr oft souveränen und überzeugten, wie auch überzeugenden Auftretens zweifellos bescheinigt werden. Sein Selbstbewußtsein reichte zuweilen, wie die Reaktion auf die Intervention des Pfarrer Vohwinkel aus Hoerde vom Juli 1916 zeigt, bis zur Arroganz, wenn er glaubte, daß in seinen Kompetenzbereich unauthorisiert eingegriffen wurde und der soziale Abstand diese Überlegenheitsdemonstration ('Herr im Haus-Standpunkt') erforderte.

Ausfluß dieses selbstbewußten Gebarens war insbesondere seine herausragende Stellung in der HK Dortmund, in der er nicht nur in den entscheidenden Gremien vertreten war, sondern auch nahezu alle seiner Meinungsäußerungen (sei es in den Ausschüssen oder als beehrter Sachverständiger) von dieser Institution ohne große Modifikation als die eigene Position übernommen wurden. Dies verdeutlicht die hohe Autorität Beukenbergs, die sowohl in seinen fachlichen Qualifikationen, als auch in seiner hohen gesellschaftlichen Stellung begründet lag. Synonym seiner herausgehobenen Position war die in dieser Arbeit wiedergegebene Aussage Walther Rathenaus, daß er zu den 300 führenden Industriellen Europas der Ära vor dem Ersten Weltkrieg gehörte, von denen nur etwa 45 aus Deutschland stammten. Diese große Akzeptanz war mit einem sehr hohen Maß an Konformität erkaufte worden.

Beukenberg hat die Anpassung an die Normen seiner Peers keine Probleme bereitet. Er war in dieser Hinsicht in den Augen seiner Kollegen ein problemloser Konzernchef.

„Beukenberg repräsentiert die sozialen Aufstiegsmöglichkeiten, die das Bismarck-Reich den tüchtigen Söhnen seines schaffenden Volkes geboten hat. Er hat sie mit Fleiß, mit großem Einfühlungsvermögen und mit letzter persönlicher Hingabe genutzt und eine in sich geschlossene Persönlichkeit ausgebildet, die befähigt war, in der wirtschaftlichen Selbstverwaltung einen erfolgreichen parlamentarischen Stil zu entwickeln. Über die äußere Erscheinung hinaus rückt diese Leistung Beukenberg in eine Beziehung zum Reichskanzler von Bethmann Hollweg, die man als politische Wahlverwandtschaft bezeichnen könnte. Wie viele Führer der Wirtschaft entstammte er keiner der alten, in politischer Verantwortung erfahrenen und geschulten Familien. Als Techniker war er auch auf große politische Aufgaben nicht vorbereitet. Er sah technisch-wirtschaftliche Zusammenhänge und die Möglichkeiten wirtschaftlicher Organisation in den Ausmaßen des sich gerade entfaltenden Weltverkehrs. In der Beurteilung großer historisch-politischer Probleme war er auf Tagesmeinung angewiesen. So überrascht es nicht, daß er wie viele seiner Zeitgenossen sich in der Beurteilung der Kriegssituation von 1914/15 geirrt und annexionistische Kriegsziele vertreten hat. Das schmälert indessen die Verdienste nicht, die er sich in der Vorkriegszeit insbesondere um die Dortmunder Wirtschaft, danach um die gesamte deutsche Stahlindustrie und um die Konzeption einer künftigen Friedenswirtschaft erworben hat.“²⁴²¹

Dieses Schlußwort Hatzfelds ist bereits teilweise und muß darüber hinaus noch in einigen wesentlichen Aspekten relativiert und ergänzt werden. Zur Verortung Beukenbergs kann die Einschätzung Gerhard A. Ritters über Albert Ballin herangezogen werden, da letztgenannter zur gleichen Generation gehörte und ihm, beide stammten aus einfachen Verhältnissen, ebenfalls eine erstaunliche Karriere, nämlich an die Spitze der größten deutschen Reederei, gelang.²⁴²² Vieles spricht allerdings dafür, die von Ritter über Ballin getroffene Charakterisierung auf Beukenberg nur sehr bedingt zu übertragen, da eine Beurteilung als Vertreter der imperialistischen und sozialdarwinistischen Denkmodelle seiner Epoche als zu einseitig angesehen werden muß. Zwangsläufig mußten für Beukenberg die Interessen seines eigenen Konzerns an erster Stelle stehen und er, um das Überleben des Phoenix sichern zu können, eine aggressive, expansive Strategie verfolgen. Dies impliziert, daß die Sichtweise über viele der Unternehmer dieser Generation – und insbesondere über Beukenberg – als Vermittler zwischen divergierenden Interessen, als Männer des Kompromisses und Friedensschlichter, die zuvorderst

²⁴²¹ Hatzfeld, Beukenberg, S. 215-216.

²⁴²² Ritter, Ballin, S. 137.

die Interessen der Allgemeinheit im Blick hatten, deutlich relativiert bzw. korrigiert werden muß.²⁴²³

Beukenberg repräsentierte die seltene Ausnahme (und nicht weitverbreitete Möglichkeit) sozialer Aufstiegsmöglichkeiten des deutschen Kaiserreichs. Die finanzielle Unterstützung während der Ausbildung durch seine Verlobte schuf erst die Voraussetzungen, die bildungsmäßigen Aufstiegschancen der damaligen Zeit überhaupt wahrnehmen zu können.

Ebenso ist es als ein wichtiges Kennzeichen seiner Position zu werten, daß er bei der Beurteilung großer historisch-politischer Probleme nicht nur auf die allgemeine Tagesmeinung angewiesen war, sondern durch seine Einbindung in zahlreiche der zentralen wirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Entscheidungsgremien einen Informationsvorsprung besaß, der ihn Entwicklungen klarer erkennen lassen konnte als die meisten seiner Mitbürger. Daß ihm dies nicht immer gelang, ist auch auf mangelndes politisches Interesse und auf die emotionale Einbindung in den historischen Prozeß zurückzuführen, deren unentrinnbarer Bestandteil er war.

Als Konservativer (und im Gegensatz zu Ballin mit seinen weltweiten Kontakten) konnte er sich emotional der allgemeinen Kriegseuphorie im August 1914 und den folgenden Monaten nur bedingt entziehen – wenn er es überhaupt wollte. Gleichzeitig war er als Mitglied der damaligen Führungselite – die Verleihung der Würde des Geheimrats setzte eine überprüfte besondere Staatstreue voraus – in den Zwängen seiner Zeit, seiner Erziehung und seiner sozialen Stellung gefangen. Eine Einbindung, die es ihm kaum ermöglichte, selbst wenn er es versucht haben sollte, unbefangen und unvoreingenommen die Entwicklung seiner Zeit zu betrachten. Er war Patriot im positiven Sinne und fühlte sich den damit verbundenen Aufgaben und Anforderungen verpflichtet.

Gründe für das erfolgreiche Agieren Beukenbergs an der Spitze von Hoerder Verein und Phoenix lagen in der konsequenten Nutzung neuester technologischer Verfahren und Erkenntnisse, die Hauptmerkmal erfolgreichen unternehmerischen Handelns im letzten Viertel des 19. Jh waren, während danach kaufmännische und organisatorische Begabungen ein immer stärkeres Gewicht erlangten.²⁴²⁴ Weiterhin engagierten sich die erfolgreichen Unternehmer stärker in der direkten Verbandsarbeit zugunsten der eigenen Industrie und weniger in allgemeinen politischen und sozialen Tätigkeitsfeldern.²⁴²⁵ Hinzu kam:

„[... sc. sie] waren gegenüber ihren Konkurrenten aktiver sowohl in der Nutzung neuer Technologien als auch bei der Kontrolle der Absatzverhältnisse.“²⁴²⁶

Die hohe Wertschätzung Beukenbergs in den Gemeinden, in denen Phoenixwerke bestanden, wird auch daran deutlich, daß z.B. in Duisburg-Laar in den 1920er Jahren eine Beukenbergstraße existierte, bezeichnenderweise dort, wo die Phoenix-eigene gemeinnützige Baugenossenschaft, die Beecker Kleinsiedlung GmbH, eine Angestellten-Siedlung mit Ein- und Zweifamilienhäusern erbaut hatte.²⁴²⁷ Ein Blick auf den Stadtplan Dortmunds weist im Jahre 2001 im Ortsteil Hoerde ebenfalls eine Beukenbergstraße aus, die in einem Areal liegt, in dem zahlreiche Straßen nach ehemaligen Leitern des Hoerder Stahlunternehmens benannt sind.

Diese Dissertation läßt viele Fragen offen, deren Beantwortung den Rahmen dieser Arbeit und einer Biographie gesprengt hätte, da sie nur durch Detailanalysen z.B. zu seiner Tätigkeit

²⁴²³ Ibid. S. 148.

²⁴²⁴ Pierenkemper, *Schwerindustrielle*, S. 153, 156.

²⁴²⁵ Ibid., S. 65.

²⁴²⁶ Ibid., S. 156.

²⁴²⁷ MA; P 1 26 44. (2): Huster, *Erinnerungen*, S. 118-119.

als Generaldirektor, in Verbänden und im sozialen Bereich geklärt werden können. Hierzu gehören Untersuchungen über sein Verhältnis zur Arbeiterschaft (speziell aus Sicht der Gewerkschaften) und zu den anderen Montankonzernchefs, den führenden Industriellen und Politikern Deutschlands und Europas allgemein. Dazu muß das politische Engagement Beukenbergs näher analysiert werden, um Entscheidungen exakter verorten zu können. Diesen notwendigen, wünschenswerten Aufgaben steht aber oft ein Mangel an entsprechendem Quellenmaterial gegenüber, so daß nicht alle in der erforderlichen Intensität werden bearbeitet werden können.

Beukenberg war eine vielschichtige, von einigen Widersprüchen (speziell im sozialen Bereich, wo er großzügig {Spenden} und engstirnig {sozialen Prozessen gegenüber} zugleich war) gekennzeichnete Persönlichkeit, die diese Divergenzen nicht wahrnahm. Er ordnete sein Handeln seiner Aufgabe unter und funktionalisierte unbewußt und wie selbstverständlich sich und sein Berufsleben im Dienste für Konzern, Montanindustrie und Vaterland (nach seinem Verständnis).

10. ARCHIVE, QUELLEN UND LITERATUR

10.1. ARCHIVVERZEICHNIS

1. **Archiv für Christlich-Demokratische Politik, St. Augustin (ACDP)**
2. **Bergbau-Archiv beim Deutschen Bergbau-Museum Bochum (BBA)**
3. **Bundesarchiv, Abteilungen Potsdam (BArchP)**
4. **Deutsche Bank AG, Historisches Institut (HADB)**
5. **Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz, Berlin (GStAPK)**
6. **Hauptstaatsarchiv Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf (HStAD)**
7. **Hausarchiv Salomon Oppenheim jr. & Cie., Köln (HASO)**
8. **Historisches Archiv Krupp, Essen (HAK)**
9. **Hoesch-Archiv, Außenstelle des Westfälischen Wirtschaftsarchivs Dortmund {WWA}, Dortmund (HA)**
10. **Informationszentrum Stahl und Bücherei des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute (VDEh), Düsseldorf**
11. **Mannesmann-Archiv, Düsseldorf (MA), jetzt Mülheim an der Ruhr**
12. **Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln (RWWA)**
13. **Stadtarchiv Dortmund (StadtADo)**
14. **ThyssenKrupp Konzernarchiv, Duisburg (TA)**
15. **Westfälisches Wirtschaftsarchiv Dortmund (WWA)**

10.2. BIBLIOGRAPHIE

10.2.1. QUELLEN

10.2.1.1. UNVERÖFFENTLICHTE QUELLEN

1. Archiv für Christlich-Demokratische Politik (ACDP)

Bestand Nachlaß Hugo Stinnes (NL Hugo Stinnes)

- I-220-013/2: **Akte ohne Titel [Inhalt: Unterlagen aus den Jahren 1907 - 1916]**
I-220-015/2: **Akte ohne Titel [Inhalt: Arbeitsausschuss für Mitteleuropa; u.a. Beukenberg an Stinnes vom 28. 3. 1916]**
I-220-018/1: **Akte ohne Titel [Inhalt: Korrespondenz und Materialien; u.a. Beukenberg an Müller vom 21. 12. 1918]**
I-220-035/1: **Akte ohne Titel [Inhalt: Rohstoffbeschaffung 1914 - 1919; u.a. Denkschrift über die Rohstoffversorgung Deutschlands nach einem Friedensschluß vom September 1916]**
I-220-048/3: **Akte ohne Titel [Inhalt: Auseinandersetzung Stinnes - Erzberger 1919 - 1923]**

2. Bergbau-Archiv beim Deutschen Bergbau-Museum Bochum (BBA)

Bestand 41 Rheinelbe Bergbau AG, Gelsenkirchen

- Nr. 4 (BBA 41/4): **Phoenix AG: Abteilung Hoerder Verein; Acta Nr. 49 betreffend Pachtung eines Teiles des Grubenfeldes Felix; Abt. A. Vol I Nr. 13 Fach 9**
Nr. 5 (BBA 41/5): **„Phoenix,, AG: Bergwerksverwaltung. Betr. Felderankauf Hörder Kohlenwerk; Abt. A. Vol I Nr. 12 6 Fach 9**
Nr. 6 (BBA 41/6): **Grubenfelder Lucas (ver. Hoerder Kohlenwerk)**
Nr. 7 (BBA 41/7): **Löseverträge mit Schürbank & Charlottenburg Magdeburg & Leipzig**
Nr. 29 (BBA 41/29): **Rheinelbe**
Nr. 37 (BBA 41/37): **AG Steinkohlenbergwerk Nordstern: Betr. Zeche Holland: Actien-Umtausch; Titel A 1. Nr. 5, Vol. 1. Fach 2**
Nr. 40 (BBA 41/40): **Fusion Nordstern mit Phoenix 1907**
Nr. 100 (BBA 41/100): **Statuten des „Phoenix,,**
Nr. 126 (BBA 41/126): **Rheinelbe [Inhalt: Betrifft: Kalksteinbrüche, u.a. Gewerkschaft Wittelsbach, i/Hollfeld in Bayern. (Brauneisenerz-Gruben:) und Gewerkschaft Bavaria; größter Teil: Gewerkschaft Wittelsbach]**

3. Bundesarchiv, Abteilungen Potsdam (BArchP)

- Reichskanzlei, Nr. 2460/1: **Waffenstillstands- und Friedensverhandlungen 28. Bd. 1**
- Reichskanzlei, Nr. 2460/2: **Telegramme über Friedensverhandlungen Kriegsakten 28¹: Bd. 1 v. 21/12. 17 - 4. 2. 18**
- Reichskanzlei, Nr. 2460/3: **Telegramme über Friedensverhandlungen Kriegsakten 28¹: Bd. 2 v. 11. 2. 17 - 8. V.18; Telegramme über Friedensverhandlungen Band 2**
- Reichskanzlei, Nr. 2476: **Waffenstillstand**
- Reichskanzlei, Nr. 2496: **Handakten betreffend Waffenstillstandskommission**
- Reichskanzlei, Nr. 2500: **Wiederaufbau des Wirtschaftslebens von Industrie, Handel, Gewerbe und Handwerk, Bd. 2**
- Reichskanzlei, Nr. 2500/1: **Streiks (Bd. 1)**
-
- Reichswirtschaftsministerium (RWM), Nr. 1831: **Friedensvorbereitungen. Vol. 1: Vom Februar 1919 bis Juli 1919. Zu Frieden gen. 1: Beiheft: Sachverständige pp**
- RWM, Nr. 1831/1: **Friedensvorbereitungen**
- RWM, Nr. 1846: **Wirtschaftliche Bestimmungen in den Friedensverträgen: Vol. 1: Nov. 1918 - Juli 1919**
- RWM, Nr. 1869: **Erhebung zur Vorbereitung des Wirtschafts-Friedens. (Enquete.) Gruppe 8. Kohlen, Eisenerze u. s. w.: Band 1: August 1918 bis Feb. 1919: Generalia. Frieden 2/1 Gruppe VIII**
- RWM, Nr. 7613: **Stenographische Aufzeichnungen über die Verhandlungen des wirtschaftlichen Ausschusses, betr. Fragen der wirtschaftlichen Kriegsbereitschaft: Vom 26 (Mai) Febr ¹⁹²⁰ (1914) bis 11. Dez. 1920. Vol. 1**
- RWM, Nr. 8018: **Versorgung des deutschen Wirtschaftslebens mit Manganerzen u. Eisenerzen mit niedrigem Phosphorgehalt: Band 1: Vom 12. Januar 1917 bis Dezember 1917: Wirtschaftliche Mobilmachung No. 69/1**
- RWM, Nr. 12325: **Die wirtschaftlichen Kartelle im allgemeinen vom 1. April 1913 bis 28. April 1920**
- RWM, Nr. 12864: **Erze: (Eingaben der Siegerländer Eisensteinvereine, der Berg- u. Hüttenmännischen Vereine, Wetzlar u. des Reichskommissars für die Erzversorgung Hiby in Düsseldorf.) 28. 3. 1920 - 29. 5. 1923**
-
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 151: **Schadenersatz: Liquidation feindlicher Unternehmungen v. Mai - November 1919; 12^{1d} Spezialia**
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 200: **Schriftwechsel mit der Waffenstillstandskommission Spa und deren Vertretern: Wako Spa: Abendtelegramme vom 2. 4. - 10. 4. 1919**

- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 284: **Akten Nr. 167 betreffend Presseberichte und Informationen. Informationen der Abt. Fremde Presse II: 27. 3. 19 - 23. 5. 19; 20^d spez.**
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 285: **Akten Nr. 168 betreffend Informationen der Abteilung Fremde Presse. III: 23. 5. 19 - 15. 6. 19; 20^d spez.**
- Waffenstillstandskommission (Wako), [R 904] Nr. 286: **Akten Nr. 169 betreffend Informationen der Abteilung Fremde Presse. IV: 16. 6. 19 - 30. 7. 19; 20^d spez.**
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 612: **Rheinlandsachen: Wiederaufrichtung der deutschen Grenzkontrolle an der westlichen Reichsgrenze: Band: 1: 1918 XII 31 - 1919 X 7**
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 613: **Rheinlandsachen: desgl.: Band (Bd.): 2: 1919 X 15 - XII 20**
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 616: **Rheinlandsachen: Mitteilungen und Sitzungsberichte der Unterkommissionen für Kriegsgefangene und für Transportwesen: 1919 III 10 - IX 8**
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 657: **Rheinlandsachen: Ein- u. Ausfuhr zwischen besetztem u. unbesetztem Deutschland: Generalia**
- Waffenstillstandskommission (Wako), Nr. 876: **Spezialfälle: Lautenschläger Duisburg: 18. 2. - 30. 3. 19**
- Zentralarbeitsgemeinschaft, Nr. R 8104 (70 Ze 1), Bd. 34: **Zentralarbeitsgemeinschaft 38: Rundschreiben, Denkschriften über wirtschafts- und sozialpolitische Fragen: 20. 1. 19 - 28. 1. 24**
- Zentralarbeitsgemeinschaft, Nr. R 8104 (70 Ze 1), Bd. 69: **97: Weigerung von Arbeitgeberverbänden, Tarifverträge mit Angestelltenverbänden abzuschließen. 29. 3. 1921 - 14. 12. 23**
- Zentralarbeitsgemeinschaft, Nr. R 8104 (70 Ze 1), Bd. 80: **A. 12: Eisenwirtschaftsbund Düsseldorf 28. 1. 1920 - 21. 6. 1923**

4. Deutsche Bank AG, Historisches Institut (HADB)

- S 3749: **Phoenix Neue Aktien (1903)**
- S 3750: **Phoenix Fusion Phoenix-Hoerde (1906)**
- S 3751: **Phoenix Fusion Nordstern-Phoenix (1907)**
- S 3752: **Phoenix AG Kapitalerhöhung (1910)**
- S 3753: **Phoenix AG Aktientransaktionen (1919 - 1930)**
- S 3754: **Phoenix AG Kapitalerhöhung M 139.000.000,- (1921)**
- S 3755: **Phoenix AG Kapitalerhöhung M 25.000.000,- (1922 - 1923)**
- S 3756: **Phoenix AG Kapitalerhöhung M 300.000.000,- (1923)**
- S 3757: **Phoenix AG (1923 - 1924)**
- S 3758: **Phoenix AG (1924 - 1925)**
- S 3759: **Phoenix AG (1925 - 1926)**

5. Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStAPK)

Hauptabteilung I Gewerbe

- I. HA Rep. 120, BB VII 1, Nr. 3f.; Bd. 3 (M): **Die Arbeitsverhältnisse während des Krieges, Beschäftigung von Kriegsgefangenen und Kriegswohlfahrtspflege; vom 18. 12. 1914 bis 25. 5. 1915**
- I. HA Rep. 120, BB VII 1, Nr. 4; Bd. 24 (M): **Die Maßregeln zur Sicherung der Arbeiter in gewerblichen Unternehmungen gegen Gefahr für Leben und Gesundheit; vom 21. 5. 1909 bis 28. 7. 1910**
- I. HA Rep. 120, BB VII 1, Nr. 4; Bd. 28 (M): **Die Maßregeln zum Schutze der Arbeiter in gewerblichen Betrieben gegen Gefahr für Leben und Gesundheit; vom 15. 7. 1914 bis 12. 3. 1918**
- I. HA Rep. 120, BB VII 3, Nr. 4; Bd. 6 (M): **Die Löhne der Fabrikarbeiter und die Beseitigung von Mißbräuchen bei Lohnzahlungen (Bestimmungen gegen das Trucksystem); vom 6. Januar 1894 bis 1. 9. 1908**
- I. HA Rep. 120, BB VII 3, Nr. 6, Adh. 2; Bd. 2 (M): **Für Hütten- und Walzwerke und andere industrielle Unternehmungen errichteten Arbeits-Pensionskassen; vom 30. 1. 1909 bis 7. 11. 1911**
- I. HA Rep. 120, BB VII 3, Nr. 6, Adh. 2; Bd. 3 (M): **desgl.; vom 4. 1. 1912 bis 23. 11. 1926**

6. Hauptstaatsarchiv Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf (HStAD)

Bestand Regierung Düsseldorf

- Bd. 13287: **Lage und Entwicklung der Eisenindustrie 12/19: Band 1: 1876 - 1901**
- Bd. 33754: **desgl.: Bd. 2: 1901 - 1923**
- Bd. 34400: **Kriegsangelegenheiten: G. R. Bd. 1: 1915 - 1917**
- Bd. BR 1041/50: **Vermischte Handels- und Gewerbeangelegenheiten: 1915 - 1916**
- Bd. BR 1041/245: **Wirtschaftliche Demobilmachung 1919**
- Bd. 33557: **Wirtschaftliche Demobilmachung**
- Bd. 33558: **desgl.**
- Bd. 33559: **desgl.**
- Bd. 33560: **desgl.**
- Bd. 33561: **desgl.**
- Bd. 38256: **Krieg 1914**
- Bd. 38257: **desgl.**
- Bd. 45240: **desgl.: Akten des Regierungspräsidenten**
- Bd. 25956: **Einrichtung von Metallsammelstellen 1915 - 1918**
- Bd. 34088: **Besatzungsangelegenheiten: Bd. 1: 1919 - 1931**
- Bd. 24760: **Gewerbeausstellung für Rheinland und Westfalen in Düsseldorf: Bd. 1: 1878 - 1881**

Bd. 24761: **desgl.: Bd. 3**
Bd. 24762: **desgl.: Bd. 4: 1902 - 1903**
Bd. 13294: **desgl.: Bd. 5: 1902 - 1907**
Bd. 10662: **Berg-, Hütten- und Salienenwesen: Bd. 1/1: 1918 - 1927**

7. Hausarchiv Salomon Oppenheim jr. & Cie., Köln (HASO)

Bd. 198 **Phoenix ab 1853**

8. Historisches Archiv Krupp, Essen (HAK)

Bestand Familien-Archiv Hugel

FAH 4 C 14: **Betrifft: Angelegenheiten des AR 1906 - 1908**
FAH 4 C 16: **Schriftwechsel AR - Direktorium, 1903/04**
FAH 4 C 24: **Betrifft: Konto v. Harbou, Konto Mann 1921 - 1925**
FAH 4 C 177: **Beziehungen zu Schweden 1915 - 1943**
FAH 4 E 63: **Kriegs-Ministerium, Reichswehr-Ministerium, Reichsheer, Wehrmacht
1909 - 1943**

Bestand Werksarchiv

WA 1/865 K: **Huvedbok Konten 1918 A. B. Ferromalm**
WA 1/866 K: **Aktiebok för Aktiebolaget Ferromalm 1918**
WA 3/228: **Akte ohne Titel [Inhalt: Schriftwechsel Wiedfeldt, u.a. mit Beukenberg]**
WA 4/2579: **„Nachlass Wiedfeldt,,: Neuregelung der Eisenbahntarife 30. 8. 20 - 16. 4.
21**
WA 16 z 177: **Ein Album: Die finanziellen und wirtschaftlichen Sachverständigen der
deutschen Friedensdelegation 1919**

**9. Hoesch-Archiv, Außenstelle des Westfälischen Wirtschaftsarchivs Dortmund
[WWA], Dortmund (HA)**

Bestand Ho 20

F 1 g 1: **Deutscher Stahlbund; 1919 - 1924**
F 1 h 1: **Eisenwirtschaftsbund, Düsseldorf; 1920 - 1923**
F 2 a 1: **Stahlwerksverband: Vorverhandlungen, Gründungsvertrag 1903**
F 2 a 2: **Stahlwerks-Verband 1903/04: Verhandlungen über die
Beteiligungszahlen der einzelnen Werke**

- F 2 a 3: **Stahlwerks-Verband 1904 - 1911: Protokoll der HV des Stahlwerksverbandes 1904; Protokolle über die 1.-34. Versammlung der Stahlwerksbesitzes 1904 - 1907; Protokolle über die 1.-50. HV des Stahlwerks-Verbandes 1907 - 1911**
- F 2 a 4: **Stahlwerks-Verband: desgl.; 1911 - 1920 (51.-141. HV, 55. HV fehlt)**
- F 2 a 430: **Feinblech-Verband bzw. Vereinigung deutscher Feinblechwalzwerke; 1902 - 1929**

Bestand Ho 40

- DHHU 40: **Hörder Verein: Abtretung von Straßengelände an die Stadt Hörde zum Ausbau der Hospitalstraße; 1903 - 1906**
- DHHU 119: **Phönix AG: Vergleichsvertrag mit dem Zuwachssteueramt Hörde 14. 2. 1911**
- DHHU 175: **Hörder Verein: Abtretung einer Fläche an die Stadt Hörde und Schriftwechsel; 1897 - 1906**
- DHHU 215: **Dortmund-Hoerder Hüttenverein AG: Rohstahl-Erzeugung: Jahreszahlen ab 1900, Monatszahlen ab 1926**
- DHHU 443: **'Phoenix' AG, Abteilung Hoerder Verein: Protokolle der Vorstandssitzungen 15. 10. 1906 - 3. 11. 1913**
- DHHU 444: **'Phoenix' AG, Abteilung Hoerder Verein: Briefwechsel mit den Phoenix Abteilungen betr. Vertretungen im In- und Ausland; Bd. 4: 16. 2. 1914 - 30. 11. 1921**
- DHHU 450: **'Phoenix' AG, Abt. Hoerder Verein: Protokolle der Vorstandssitzungen 1913 - 1918**
- DHHU 482: **'Phönix' AG, Abt. Hoerder Verein: CdI und VDESI; 1913; Mitgliederverzeichnis, Fragebögen zu Wasserwirtschaft, Rundschreiben Verkehr, Zölle, Arbeitslosenversicherung, Auslandswirtschaft/Export**
- DHHU 485: **'Phoenix' AG, Abteilung Hoerder Verein: Protokolle der Vorstandssitzungen 1919 - 1921**
- DHHU 538: **Hörder Verein: Einweihung des neuen Hüttenhospitals am 18. 1. 1913; 25-jährige Jubiläumfeier am 18. 1. 1938; 75-jährige Jubiläumsfeier des alten Hospitals am 14. 1. 1933**
- DHHU 663/4: **Dortmunder Union: Wortlaut des Vertrages mit dem RWKS von 1903; Vertrag des Rhein.-Westf. Kohlen-Syndikats v. 14. 10. 1916**
- DHHU 1038.1903: **Hörder Verein: o. HV für das GJ 1902/03**
- DHHU 1039: **Hörder Verein: o. HV 3. 11. 1904**
- DHHU 1040: **Hörder Verein: o. HV 14. 10. 1905**
- DHHU 1041: **Hörder Verein: ao. HV (Kapitalerhöhung) 21. 12. 1905**
- DHHU 1042: **Hörder Verein: ao. HV (Herabsetzung des AK) 8. 6. 1906**
- DHHU 1043: **Hörder Verein: o. HV 10. 10. 1906**

- DHHU 1230: **Vertrag H. V. ./: (Ernst Hachenberg, Remagen) Nachf.: Klöckner & Weber, Dortm. betr. Schlackensand vom Dortmunder Hochofenwerk vom 8./14. April 1903, bzw. vom 8./10. November 1906**
- DHHU 1390: **Gb (Union): 1873 - 1910; Gb (Deutsch-Lux.) 1901 - 1925**
- DHHU 1470: **Hörder Verein: Prozeß Schmelzmeister a.D. Franz Horn in Brüninghausen ÷ Hörder Verein btr. Zahlung einer Invalidenrente; 1900 - 1907**
- DHHU 1478: **Roheisen-Verband: Verträge mit den Verbandsmitgliedern; 1911, 1912, 1916, 1917**
- DHHU 1479: **Stahlwerks-Verband: Vertrag gültig ab 1. April 1907**
- DHHU 1580: **Hörder Verein: Prozeß Witwe W. vom Hove ÷ Hörder Verein wegen Belästigung u. schädliche Einwirkungen von Betriebseinrichtungen auf anliegende Grundstücke; 1894 - 1907**
- DHHU 1677: **Hörder Verein: Strafantrag des Hörder Vereins ÷ Redakteur W. Düwel in Dortmund wegen Vergehens gegen die §§ 185, 186, 187 des RStGB (Trucksystem); 1903 - 1904**
- DHHU 1763: **Hörder Verein: Prozeß Witwe W. vom Hove ÷ Hörder Verein wegen Belästigung durch Staub und Flugasche (Bd, 2); 1908 - 1924**
- DHHU 1765: **Hörder Verein: Räumungsklage des Hörder Vereins gegen den Bergmann Heinrich Schmale, Kolonie Holstein, wegen Streikteilnahme; 1905**
- DHHU 1766: **Hörder Verein: Räumungsklage des Hörder Vereins gegen den Bergmann J. Raupach wegen Streikbeteiligung; 1905**
- DHHU 2070: **Hörder Verein: Verfügungen; 1. 3. 1893 - 11. 6. 1926**
- DHHU 2114: **Hörder Verein: Verfügungen, Bekanntmachungen; 24. 6. 1892 - 31. 12. 1910**
- DHHU 2172: **Hörder Verein: VDEh: Vorstandssitzung, Beschreibung des Hörder-Werkes; vom 31. December 1901 bis 30. September 1902**
- DHHU 2187: **Hörder Verein: Wahl-Angelegenheiten, Gewerbegericht, Gemeindewahl, Unterstützung der Nationalliberalen Partei u.a. 1895 - 1902; Vol. I**
- DHHU 2192: **Hörder Verein: Acta No. 24 betreffend Correspondenz mit dem:
1.) Dortmunder Wasserwerk
2.) Unnaer Wasserwerk pp. Wasserlieferung, Wasserleitung, Lieferung v. Rohren; 1887 - 1906.**
- DHHU 2205: **Hörder Verein: Acta No. 158 betreffend Dortmund-Ems-Kanal sowie Kanalisierung der Mosel-Saar u. Lahn; 1900 - 1903**
- DHHU 2239: **Hörder Verein: Unterlagen zur o. HV am 10. Okt. 1906 (ohne Protokolle)**
- DHHU 2240: **Hoerder Verein: Eingaben an die Kgl. Pr. Ministerien wegen Zulassung von Stahlgußrädern u.a. und wegen Ersatzlieferungen; vom 22. Februar 1894 bis 31. December 1904; Vol. I**
- DHHU 2241: **Hörder Verein: Unterstützung von Wohlfahrtseinrichtungen; 1906 - 1907**

- DHHU 2243: **Hörder Verein: Unterlagen zum Gb pro 1906/07 (enthält Angaben der Betriebsabteilungen)**
- DHHU 2244: **Hörder Verein: HV vom 30. Oktober 1907**
- DHHU 2246: **Hörder Verein: ao. HV am 8. Juni 1906 (Herabsetzung des AK, Umwandlung der Stammaktien in Prioritätsaktien A) 1906**
- DHHU 2247: **Hörder Verein: ao. HV am 21. Dezember 1905**
- DHHU 2250: **Hörder Verein: Acta No. 125 betreffend Correspondenz mit der Westd. Eisenb. Ges. - Köln - über den evtl. Bau der Hönnethalbahn; 1896 - 1904**
- DHHU 2251: **Hörder Verein: Mosel-Saar-Kanal (Verhandlungen, Denkschriften u.a.); 1904 - 1907**
- DHHU 2259: **Hörder Verein: Fusion Phönix - Hörde (Umschreibung des Grund- und Bergwerkbesitzes auf Phönix); 1906 - 1907**
- DHHU 2263: **Phoenix AG, Abt. Hörder Verein: Direktionsverfügungen; 1902 - 1908**
- DHHU 2264: **Hörder Verein: Mosel-Saarkanal; 1908**
- DHHU 2270: **Hörder Verein: Erwerbung eines Kalksteinbruches bei Binolen; 1903**
- DHHU 2283: **Hörder Verein: Ausstands-Versicherungs-Verband; 1902 - 1907 (Zeichen-Schutzverband)**
- DHHU 2285: **Hörder Verein: Umwandlung der Stamm- in Prioritätsaktien A laut HV-Beschluß vom 8. Juni 1906; 1906 - 1907**
- DHHU 2286: **Hörder Verein: Ausgabe von Prioritätsaktien bzw. neuen Stammaktien à 1.200 MK; 1902 - 1909**
- DHHU 2288: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Unterlagen zum Gb; 1908/09 und 1909/10**
- DHHU 2290: **Hörder Verein: Anschlußgleise v. d. RWK zum Bahnhof Letmathe; 1907 - 1908 [sc. 1878 - 1906]**
- DHHU 2292: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Verfügungen: Regelung des Auskunftswesens innerhalb von Phönix; 1906 - 1925**
- DHHU 2295: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Schriftwechsel mit Behörden über vorw. ausländische Arbeiter und Ursprungszeugnisse; 1908 - 1912**
- DHHU 2296: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Bergarbeiterstreik vom 11. - 19. März 1912**
- DHHU 2298: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Haftpflichtverband der deutschen Eisen- u. Stahlindustrie; V.a.g.: Sitzungsberichte, Schadensfälle 1907 - 1912**
- DHHU 2305: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Statistik, Antworten auf Anfragen verschiedener Institutionen; 1902 - 1914**
- DHHU 2344: **Phoenix AG, Abt. Hörder Verein: Direktions-Verfügungen; 1908 - 1918**
- DHHU 2350: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Abkommen mit der Fa. Dr. C. Otto & Co, Dahlhausen bezgl. Beteiligung am Gewinn aus den Nebenprodukten der Koksofenanlage; 1904 - 1905**
- DHHU 2354: **Hörder Verein: Anträge auf Ermäßigung der Frachten für Schiffsbaumaterial; 1896 - 1906 [sc. 1886 - 1899]**

- DHHU 2356: **Hörder Verein: Entwurf e. Vertrages m. d. RWE über Stromlieferung u. Kostenanschlag für Transformatorenstation u.a.; 1905 - 1911**
- DHHU 2370: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Kriegsgefangenen-Lagergeld; 1916 - 1920**
- DHHU 2376: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Schriftwechsel mit Behörden betr. Einstellung v. Arbeitern, Verpflegung, Aufrufe des Generalkommandos; 1916 - 1919**
- DHHU 2380: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: CdI, Berlin; Nordwestliche Gruppe u. RDI, Berlin; HV, kriegsbedingte Maßnahmen, Betriebsrätegesetz, Ausfuhrangelegenheiten; 1918 - 1920**
- DHHU 2384/1: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Forderungen an Firmen des feindlichen Auslands, Auflösung von Verträgen mit feindlichen Staatsangehörigen, sowie Schriftwechsel mit Herrn Dir. Hptm. Poensgen; 1916 - 17**
- DHHU 2384/2: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Forderungen an Firmen des feindlichen Auslands, Auflösung von Verträgen mit feindlichen Staatsangehörigen, sowie Schriftwechsel mit Herrn Direktor Hauptmann Poensgen; 1915 - 16 [sc. 1915 - 1920]; (Reichsgericht für Kriegswirtschaft)**
- DHHU 2392: **Phönix AG, Abt. Hoerder Verein: Vorstandssitzungen, Einladungen, Tagesordnung, Auszüge aus Protokollen 1917 - 1922**
- DHHU 2394: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Briefwechsel der Abt. Hörder Verein mit Hauptverwaltung, Berichte, Organisation, Belegschaftsfragen 1919 - 1922**
- DHHU 2396: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Gegenbezugsverpflichtungen mit den übrigen Phönix-Abteilungen; 1914 - 1922**
- DHHU 2404: **Phönix AG Hauptverwaltung: HK Dortmund, Sitzungen- u. Gb, Stellungnahmen v. Gen. Dir. Beukenberg zu Aufgaben der HK 1918 - 1920**
- DHHU 2405: **Phönix AG, Zentralkommission: HK Dortmund, Stellungnahmen des Gen. Direktors Dr. Beukenberg zu Anfragen der HK zu wirtschaftlichen und politischen Angelegenheiten 1921 - 1923**
- DHHU 2410: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Schriftwechsel zwischen Hauptverwaltung Phönix u. Hörder Verein über Wiederaufbaukosten, Betriebsräte, Beihilfen u.a.; 1922 - 24**
- DHHU 2422: **Phönix AG, Hörde: Stand der Aufträge bei Beginn des Krieges; 1914 - 1915**
- DHHU 2452: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Forderungen an Firmen des feindlichen Auslandes, Auflösung von Verträgen mit feindlichen Staatsangehörigen; 1919 - 1924**
- DHHU 2466: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Direktions Verfügungen; 1919 - 1926**
- DHHU 2484: **Hörder Verein: Schutz des Hörder Hochofenwerkes gegen Bergschäden durch Betrieb der Zeche Ver. Felicitas; 24. 1. 1903 - 11. 1. 1906**

- DHHU 2491: **Phoenix AG, Abt. Hörder Verein: Direktionsverfügungen gegen das Bestechungsunwesen; 1909 - 1924**
- DHHU 2493: **Phoenix AG, Abt. Hörder Verein: Auftragsbestand Sept. 1919 - Juli 1921**
- DHHU 2500: **Phönix AG, Abt. Hörder Verein: Arbeitsordnungen; 4. 11. 1890 - 15. 8. 1920**
- DHHU 2547: **Vereinigte Stahlwerke AG: Berichterstattung über die Geschäftslage der Eisenindustrie 1. 8. 1902 - 14. 9. 1928**
- DHHU 2601: **Phoenix AG, Abt. Hörder Verein: Sitzungsbericht über die Gründung einer Vereinigung zum Zwecke des Einkaufs phosphorarmer Erze; 5. 2. 1916**
- DHHU 2622: **Akte ohne Titel**
- DHHU 2662: **Akte ohne Titel [Inhalt: Presseauschnitte]**
- DHHU 2894: **Die Erzbeschaffung der Dortmund-Hörder-Hüttenunion Aktiengesellschaft bis 1971 [sc. 1960 - 1971]**
- DHHU 2244: **Akte ohne Titel**
- DHHU 2263: **Phoenix AG, Abt. Hörder Verein**

10. Informationszentrum Stahl und Bücherei des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute (VDEh), Düsseldorf

Keine unveröffentlichten Quellen zu Beukenberg, aber s.u. (11.1.2. Veröffentlichte Quellen).

11. Mannesmann-Archiv (MA)

Bestand Mannesmann AG (M)

- M 81. 110: **Nordwestliche Gruppe: Schriftwechsel N. Eich mit E. Poensgen und Beukenberg betr. Rathenaus 'Neue Wirtschaft' und Sozialisierungskommission (Gewinnbeteiligung) bis zur Initiative Vögler/Poensgen vom 30. 11. 1931 (15%ige Lohnreduktion bei gleichzeitiger Gewinnbeteiligung) (1918 - 1931)**

Bestand Phoenix AG für Bergbau und Hüttenbetrieb (P)

- P 1 25 00: **Allgemeine, gesammelte Nachrichten über das Phoenix-Archiv (1860 - 1960)**
- P 1 25 05: **Aktenkopien aus dem Bankhaus Oppenheim, Köln (1841 -1872)**
- P 1 25 06: **Bd. 1: Kopien aus dem HStAD: Akten der Preußischen Regierung in Aachen (1846 - 1857)**
- P 1 25 07: **Bd. 2: desgl.**
- P 1 25 09: **Statutenbuch (1842 - 1860)**

- P 1 25 10: **Geschäftsberichte (unvollständig) (1896/97 - 1930/31)**
- P 1 25 11.1: **Geschäftsberichte (gedruckt) (1855 - 1906)**
- P 1 25 11.2: **Geschäftsberichte (1907 - 1932)**
- P 1 25 21: **Handelsregister (1906 - 1926)**
- P 1 25 22: **Bd. 1: Fusion Phoenix/Hoerde (1852, 1891 - 1906)**
- P 1 25 23.1: **Bd. 2: desgl. (1906 - 1909)**
- P 1 25 23.2: **Bd. 3: desgl. (1906 - 1909)**
- P 1 25 24.1: **Bd. 1: Vorstand (1878, 1884/1885, 1898, 1908/1909)**
- P 1 25 24.2: **Bd. 2: Vorstand: Vorstandsprotokolle der Zentralkdirektion (MS) (1906 - 1915)**
- P 1 25 24.3: **Bd. 3: Vorstand: Protokollbücher der Zentralkdirektion (1889 -, 1909; 1915 - 1918)**
- P 1 25 25: **Geschäftsordnungen für den Vorstand (Zentralkdirektion) (1908 - 1925)**
- P 1 25 26.1: **Bd. 1: Aktien- und Anleihengeschäfte (1911 - 1929)**
- P 1 25 26.4: **Bd. 4: desgl. (1907, 1910, 1921, 1923 - 1925)**
- P 1 25 26.7: **Bd. 7: desgl. (1921)**
- P 1 25 27: **Aktien- und Anleihengeschäfte (1895, 1898, 1927 - 1933)**
- P 1 25 31: **Phoenix-Konzern in Zahlen sowie ein geschichtlicher Überblick und Erinnerungen an die Hütte Ruhrort-Meiderich (1924 - 1925, 1949)**
- P 1 25 32: **Geschäftsangelegenheiten und Grundstückssachen: Anwesen Beukenberg am Südwall (1921 - 1923)**
- P 1 25 33: **Korrespondenz des stellvertretenden Generaldirektors v. Schaewen mit Beukenberg, Poensgen und den Betriebsabteilungen während des Kapp-Putsches (1920 - 1922)**
- P 1 25 35: **Protokollbuch Nr. 4 - 6 (Administrationsrat) (1860 - 1906)**
- P 1 25 36.1: **AR-Protokollbücher I (1906 - 1916): 1. AR-Protokollbuch 1906 - 1911; 2. AR-Protokollbuch 1912 - 1916**
- P 1 25 36.2: **AR-Protokollbücher II (1916 - 1925): 4. AR-Protokollbuch 1916 - 1920; 5. AR-Protokollbuch 1920 - 1925**
- P 1 25 38: **Korrespondenzen der Zentralkdirektion mit den Administrations- bzw. AR-Mitgliedern; Niederschrift über die Sitzungen des AR-Präsidiums (1875 - 1928)**
- P 1 25 39: **Niederschrift über die Sitzungen des AR-Präsidiums nebst Beiakten und AR-Korrespondenzen (1921 - 1933)**
- P 1 25 40: **Bd. 1: Korrespondenzen Vorstand/AR zu Bergbaufragen (1893 - 1907)**
- P 1 25 40: **Bd. 2: desgl. (1892 - 1907)**
- P 1 25 40: **Bd. 3: desgl. (1900 - 1907)**
- P 1 25 40: **Bd. 4: desgl. (1906/1907, 1926)**
- P 1 25 44: **Bd. 2: Generalversammlung (1870, 1898, 1900 - 1933)**
- P 1 25 45: **Bd. 3: desgl. (1890 - 1910)**
- P 1 25 46: **Bd. 4: desgl. (1911 - 1932)**
- P 1 25 52.1: **Bd. 11: desgl. (1890 - 1909)**
- P 1 25 52.2: **Bd. 12: desgl. (1910 - 1919)**
- P 1 25 52.3: **Bd. 13: desgl. (1920 - 1933)**
- P 1 25 53.1: **Bd. 14: desgl. (1884 - 1904, 1907 - 1915)**

- P 1 25 53.2: **Bd. 15: desgl. (1916 - 1925)**
- P 1 25 55.1: **Bd. 1: Handakten Generaldirektor Beukenberg (1918)**
- P 1 25 55.2: **Bd. 2: desgl. (1918 - 1922)**
- P 1 25 55.3: **Bd. 3: desgl. (1920 - 1923)**
- P 1 25 64: **Verhandlungen mit dem Reichsentschädigungsamt (1920 - 1929)**
- P 1 25 65: **Entschädigungsansprüche für enteignete Erzgruben (1921 - 1927)**
- P 1 25 67: **Parteifinanzierung (1910 - 1926)**
- P 1 25 68: **Phoenix-Spende zur Pflege der Verwundeten diverser Freikorps (1918 - 1925)**
- P 1 25 74: **Bd. 2: Konzern-Statistik (1922 - 1924)**
- P 1 25 75: **Bd. 3: desgl. (1852 - 1925)**
- P 1 25 76: **Bd. 4: desgl. (1912 - 1914, 1926)**
- P 1 25 77: **Bd. 5: desgl. (1914 - 1926)**
- P 1 25 78: **Bd. 6: desgl. (1912 - 1914, 1923 - 1925)**
- P 1 25 79: **Bd. 7: desgl. (1923 - 1926)**
- P 1 25 80: **Bd. 8: desgl. (1919 - 1924)**
- P 1 25 81: **Bd. 9: desgl. (1922 - 1923)**
- P 1 25 82: **Bd. 10: desgl. (1911 - 1923)**
- P 1 25 83: **Bd. 11: desgl. (1919 - 1926)**
- P 1 26 00: **Bd. 1: Beteiligung an Thyssen & Co., Abt. Wülfrath (50%) (1909 - 1928)**
- P 1 26 00: **Bd. 2: desgl. (1909 - 1913)**
- P 1 26 01.1: **Bd. 1: Dolomitwerke GmbH, (Donnerkuhle) Duisburg-Meiderich (1908)**
- P 1 26 01.2: **Bd. 2: desgl. (1909 - 1926)**
- P 1 26 02.1: **Bd. 1: Rheinisch-Westfälische Kalkwerke GmbH, Dornap (1920 - 1926)**
- P 1 26 02.2: **Bd. 2: desgl. (1921 - 1926)**
- P 1 26 03: **Bd. 1: Erzbergbau (1857, 1911 - 1920)**
- P 1 26 04: **Bd. 2: desgl. (1898 - 1917)**
- P 1 26 04.6: **Bd. 3: desgl. (1912 - 1920)**
- P 1 26 05: **Bd. 4: desgl. (1910 - 1926)**
- P 1 26 05.5: **Bd. 5: desgl. (1912 - 1924)**
- P 1 26 06: **Bd. 6: desgl. (1916 - 1926)**
- P 1 26 07: **Bd. 7: desgl. (1915 - 1928)**
- P 1 26 08: **Bd. 8: desgl. (1917 - 1925)**
- P 1 26 09: **Bd. 9: desgl. (1907 - 1914)**
- P 1 26 10: **Bd. 1: Erzstudien-Gesellschaft, Dortmund (1907 - 1924)**
- P 1 26 10.2: **Bd. 2: desgl. (1913 - 1926)**
- P 1 26 10.3: **Bd. 3: desgl. (1919 - 1926)**
- P 1 26 10.4: **Bd. 4: desgl. (1921 - 1923)**
- P 1 26 11: **Bd. 1: Brasilianische Bergwerks- und Hütten-Gesellschaft, mbH, Dortmund (1913, 1920 - 1924)**
- P 1 26 11.2: **Bd. 2: desgl. (1920 - 1921)**
- P 1 26 11.3: **Bd. 3: desgl. (1920 - 1923)**
- P 1 26 11.4: **Bd. 4: desgl. (1924 - 1925)**
- P 1 26 12: **Bd. 1: Beteiligungen (1887 - 1922)**
- P 1 26 12.4: **Bd. 2: desgl. (1920 - 1922)**

- P 1 26 13: **Bd. 3: desgl. (1917 - 1928)**
- P 1 26 14: **Bd. 4: desgl. (1922 - 1927)**
- P 1 26 14.2: **Bd. 5: desgl. (1912 - 1926)**
- P 1 26 14.3: **Bd. 6: desgl. (1912 - 1927)**
- P 1 26 14.4: **Bd. 7: desgl. (1918 - 1925)**
- P 1 26 15: **Bd. 1: Beteiligungen in der weiterverarbeitenden Industrie (1920 - 1928)**
- P 1 26 16: **Bd. 2: desgl. (1921 - 1926)**
- P 1 26 17: **Bd. 3: desgl. (1926 - 1927)**
- P 1 26 18: **Bd. 1: Beteiligungen an Eisenhandels- und Forschungsgesellschaften (1920 - 1926)**
- P 1 26 19: **Bd. 1: Beteiligungen in Verbindung mit Otto Wolff (1920 - 1927)**
- P 1 26 20.1: **Bd. 2: Beteiligungen und Verträge mit der Otto Wolff-Gruppe (1921 - 1926)**
- P 1 26 20.2: **Bd. 3: desgl. (1920 - 1924)**
- P 1 26 20.3: **Bd. 4: desgl. (1920 - 1926)**
- P 1 26 20.4: **Bd. 5: desgl. (1919 - 1924)**
- P 1 26 20.5: **Bd. 6: desgl. (1922 - 1926)**
- P 1 26 20.6: **Bd. 7: desgl. (1922 - 1926)**
- P 1 26 20.7: **Bd. 8: desgl. (1922 - 1926)**
- P 1 26 20.8: **Bd. 9: desgl. (1923 - 1925)**
- P 1 26 21: **Stahlfinanzierungs GmbH, Hannover (1922 - 1924)**
- P 1 26 22: **Abgelehnte Beteiligungsersuchen (1919 - 1925)**
- P 1 26 23: **Seereederei Frigga AG, Hamburg (1920 - 1926)**
- P 1 26 24: **Reiherstieg Schiffswerft und Maschinenfabrik, Hamburg (1913 - 1928)**
- P 1 26 25: **Eisen und Metall AG, Zürich (1921 - 1926)**
- P 1 26 26: **Bd. 1: Lametal Buenos Aires (1913 - 1926)**
- P 1 26 26.2: **Bd. 2: desgl. (1912; 1921 - 1926)**
- P 1 26 28: **Rohrleitungsbau Phoenix GmbH, Berlin-Lichtenberg (1916 - 1926)**
- P 1 26 29: **V. St. van der Zypen und Wissener Eisenhütten AG, Köln-Deutz (1908 - 1932)**
- P 1 26 32: **Beteiligung an Kohlenhandels-Gesellschaften (1920 - 1930)**
- P 1 26 40: **Bd. 1: Transport-Comptoir, Rotterdam (1907 - 1924)**
- P 1 26 40.2: **Bd. 2: desgl. (1906 - 1921)**
- P 1 26 40.3: **Bd. 3: desgl. (1901 - 1921)**
- P 1 26 40.4: **Bd. 4: desgl. (1913 - 1922)**
- P 1 26 40.5: **Bd. 5: desgl. (1912 - 1924)**
- P 1 26 41: **Bd. 1: WTAG, Dortmund (1916 - 1926)**
- P 1 26 41.2: **Bd. 2: desgl. (1916 - 1925)**
- P 1 26 42: **Kriegsgetreide GmbH (1914 - 1926)**
- P 1 26 43: **Beteiligungen an Kriegsgesellschaften (1917 - 1929)**
- P 1 26 44: **Ausland GmbH, Essen/Ruhr (1912 - 1916)**
- P 1 26 45: **Beteiligungen an Informations- und Verlagsunternehmungen (1915 - 1929)**
- P 1 26 46: **Bd. 1: Niederrheinische Grunderwerbs-Gesellschaft, Rheinberg (1911 - 1927)**

- P 1 26 46.2: **Bd. 2: desgl. (1911 - 1915)**
- P 1 26 47: **Spar- und Bauverein, eGmbH, Hoerde (1915 - 1933)**
- P 1 26 48: **Siedlungs- und Wohnungsbau-Gesellschaften (1916 - 1927)**
- P 1 26 50: **Listertalsperren-Genossenschaft, Attendorn (1906 - 1912)**
- P 1 26 59: **Schantung-Bergbau-Gesellschaft, Schantung-Eisenbahn-Gesellschaft (1898 - 1909)**
- P 1 35 24: **Bd. 2: Rheinstahl (1916 - 1929)**
- P 1 35 25: **Bd. 3: desgl. (1917 - 1927)**
- P 1 35 31: **Rheinstahl-Konzern in Zahlen (1898, 1924 - 1926)**
- P 2 25 00: **Biographische Sammlung Dr. Rommel über Vorstandsmitglieder (1850 - 1958)**
- P 2 25 01: **Bd. 1: Privatdienstlicher Nachlaß Beukenberg (1911 - 1921)**
- P 2 25 01.2: **Bd. 2: Nachlaß Beukenberg (1914 - 1951)**
- P 2 25 01.3: **Bd. 3: desgl. (1914 - 1919)**
- P 2 25 01.4: **Bd. 4: desgl. (1915 - 1917)**
- P 2 25 01.5: **Bd. 5: desgl. (1915 - 1922)**
- P 2 25 01.6: **Bd. 6: desgl. (1918/1919)**
- P 2 25 01.7: **Bd. 7: desgl. (1918 - 1921)**
- P 2 25 02: **Sammlung Dr. Rommel zur Biographie von Generaldirektor Beukenberg (1912 - 1923)**
- P 2 25 03: **Nachrufe und anderes biographisches Material über Vorstandsmitglieder (1925 - 1927)**
- P 2 25 04: **Biographische Unterlagen über Generaldirektor Dr. Fahrenheit (1928 - 1930)**
- P 2 25 05: **Biographische Unterlagen über Vorstandsmitglieder (1884, 1920, 1947, 1958)**
- P 2 25 06: **Biographische Unterlagen über Vorstandsmitglieder (1923, 1932, 1940)**
- P 2 25 10: **Biographische Sammlung Ernst Poensgen VI (1903 - 1939)**
- P 2 25 14: **Kartographische Unterlagen von Ruhrort/Laar (1856 - 1887, 1921 - 1923)**
- P 2 25 27: **Arbeiter-, Lohn- und Sozialpolitik (1918 - 1932)**
- P 2 25 28: **Weisungen des Kriegsministeriums sowie der Kriegsamtsstelle Münster über Arbeitseinsatz von Deutschen, Ausländern und Kriegsgefangenen (1915 - 1917)**
- P 2 25 29: **Sonntagsarbeit/Feuerarbeit in Denkschriften und Publizistik (1912 - 1961)**
- P 2 25 30: **Bd. 1: Arbeiter- und Beamten-Pensions- und Versorgungskassen (1907 - 1924)**
- P 2 25 31: **Bd. 2: desgl. (1920 - 1925)**
- P 2 25 32: **Korrespondenzen der Zentralkommission mit den Arbeiter-Pensions- und Arbeiter-Versorgungskassen (1916 - 1926)**
- P 2 25 33: **Stiftungsangelegenheiten (1909 - 1930)**
- P 2 25 34: **Kollektivverträge mit Lebensversicherungen (1907 - 1924)**
- P 2 25 36: **Sozialpolitische Maßnahmen Dr. Fahrenheit (1911, 1920, 1923)**

- P 2 25 37: **Studienbeihilfen für förderungswürdige Söhne von Werksbeamten, Beschaffung von Lebensmittel für die Belegschaft (1921 - 1923)**
- P 2 25 38.2: **Werkssparkasse (1918 - 1928)**
- P 2 25 40: **Probleme der Gewinnbeteiligung der Arbeitnehmer zur Einschränkung des Arbeitsplatzwechsels: Dräger-System, Kleinaktien (1918/1919)**
- P 2 25 41: **Kriegsbeihilfen und Teuerungszulagen für Beamte und Oberbeamte (1916 - 1923)**
- P 2 25 42: **Gewährung von Teuerungs- und Kriegszulagen sowie Kindergeld für Arbeiter und Beamte im Bergbau (1915 - 1918)**
- P 2 25 43: **Verhandlungen mit den Angestellten-Ausschüssen über Teuerungszulagen: 'Beamten-Bewegung' (1917 - 1919)**
- P 2 25 44: **Verhandlungen mit den Angestellten-Ausschüssen über Teuerungszulagen (1920 - 1923)**
- P 2 25 44: **Meinungsaustausch mit den Abteilungsdirektoren sowie den Angestelltenräten über Gehälter und Zulagen (1920 - 1925)**
- P 2 25 44.4: **Korrespondenzen mit den Abteilungsdirektoren und Angestellten-Ausschüssen (1919 - 1925)**
- P 2 25 45: **Ergänzungen der Dienstverträge für Betriebschefs (1920 - 1925)**
- P 2 25 46: **Einstellungen und Urlaubsforderungen (1919 - 1922)**
- P 2 25 47: **Entlassungen wegen Kontraktbruch und Streikdrohung (1906 - 1913)**
- P 2 25 48: **Untersuchungen über Betriebsratswahlen (1920 - 1926)**
- P 2 25 50: **Rundschreiben der Nordwestlichen Gruppe (1909 - 1925)**
- P 2 25 52: **Arbeitsordnung des Phoenix vom 14. April 1921, Belegschaftsstatistik 1916 - 1923 (1916 - 1926)**
- P 2 25 54: **Gemeinnützige Bauvorhaben in Düsseldorf (1918 - 1936)**
- P 2 25 55: **Gemeinnützige Bauvorhaben in Ruhrort und Hoerde (1904 - 1932)**
- P 2 25 56: **Baukassendarlehn an Belegschaftsmitglieder des Werkes Hamm (1893 - 1928)**
- P 2 25 57: **Baukassendarlehn an Belegschaftsmitglieder Lippstadt (1900 - 1932)**
- P 2 25 58: **Baukassendarlehn an Belegschaftsmitglieder des Werkes Belecke (1900 - 1930)**
- P 2 25 59: **desgl. (1903 - 1933)**
- P 2 25 60: **Beteiligung am Spar- und Bauverein GmbH Hoerde (1897 - 1926)**
- P 2 25 67: **Bd. 1: Neubau der Phoenix-Hauptverwaltung in Düsseldorf, Eiskellerberg (1921 - 1927)**
- P 2 25 81: **Korrespondenzen und Sitzungsberichte betr. Diverse Berufsgenossenschaften (1902 - 1925)**
- P 2 26 00: **Versicherungsbücher, Werk Ruhrort (1911 - 1912)**
- P 2 26 02: **Personal- und Lohnnachweise, Werk Ruhrort I (1914)**
- P 2 26 03: **desgl. II (1914)**
- P 2 26 04: **Invalidenversicherung und Beamten-Pensionskasse, Werk Ruhrort (1914)**
- P 2 26 06: **Personal- und Lohnnachweise, Werk Ruhrort (1915)**
- P 2 65 50: **Bd. 1: Bildarchiv: Fotomappen von sämtlichen Phoenix-Zechen, -Werken und -Anlagen (1921)**

- P 3 25 00: **Werkfoto-Sammlung (1853 - 1929)**
- P 3 25 12: **Veröffentlichungen über Phoenix und seine Stammfirma Michiels & Co (1844 - 1933)**
- P 3 25 25: **Pressepolitik des Vorstandes (1919 - 1942)**
- P 3 25 26: **Von Piepenstock zum 'Phoenix': Geschichte der Hermannshütte: Ausstellungs-Katalog, 1990 (1841 - 1906)**
- P 3 65 80: **Fotoalbum: Phoenix auf der Industrie- und Gewerbeausstellung Düsseldorf (1902)**
- P 4 25 21: **Errichtung einer Pump-Station für die Wasserversorgung der Eisenhütte Bergeborbeck (1905 - 1907)**
- P 4 25 22: **Korrespondenzen zur Stilllegung der Hochofen-Werke Kupferdreh und Bergeborbeck (1914, 1927/1928)**
- P 4 25 24: **Diverse Gutachten (1903, 1922 - 1926)**
- P 4 25 25: **Selbstkostenrechnungen für Neubauprojekte im Werke Hoerde (1922 - 1926)**
- P 4 25 27: **Untersuchungen, Gutachten, Pläne und Berichte über Möglichkeiten der Innovation und wirtschaftlichen Energieversorgung des Werkes Eschweiler oder Aufgabe des Werkes (1904 - 1907)**
- P 4 25 28: **Rechtsstreit gegen Harpen (1884 - 1963)**
- P 4 25 30: **Projekte zur eisenbahntechnischen Erschließung der Kalkstein-Werke im Raum Wülfrath-Ratingen (1887 - 1906)**
- P 4 25 31: **Unterlagen über die Eisenbahnanschlüsse der Werke Bergeborbeck, Hoerde, Ruhrort, Hamm, Gewerkschaft Zollverein (1919 - 1925)**
- P 4 25 32: **Neufassung des Eisenbahnanschlußvertrages für das Werk Hoerde und das Werk Dortmunderfeld (1920 - 1926)**
- P 4 25 33: **Neufassung der Bahnanschlußverträge für das Werk Bergeborbeck, die Werke der Westfälischen Union sowie der Zeche Holland III/IV (1919 - 1923)**
- P 4 25 40: **Pläne für eine Block-Walzenstraße (1906 - 1910)**
- P 4 25 45: **Selbstkostenstatistiken (1911 - 1920)**
- P 4 25 50.1: **Band. 1: Schwedenerz-Konsortium (1900 - 1911, 1917)**
- P 4 25 50.2: **Band. 2: desgl. (1914 - 1922)**
- P 4 25 51.1: **Band. 3: desgl. (1913 - 1918)**
- P 4 25 51.2: **Band. 4: desgl. (1918 - 1920)**
- P 4 25 52: **Band. 5: desgl. (1920 - 1926)**
- P 4 25 53: **Band. 6: desgl. (1915 - 1922)**
- P 4 25 54: **Band. 7: desgl. (1917/1918)**
- P 4 25 55.1: **Band. 8: desgl. (1916)**
- P 4 25 56: **Band. 9: desgl. (1917)**
- P 4 25 57: **Band. 10: desgl. (1916)**
- P 4 25 58: **Band. 11: desgl. (1917)**
- P 4 25 59: **Band. 12: desgl. (1917)**
- P 4 25 60: **Band. 13: desgl. (1917 - 1918)**
- P 4 25 61: **Band. 14: desgl. (1919 - 1922)**
- P 4 25 61.2: **Band. 15: desgl. (1922)**

- P 4 25 62: **Band. 16: desgl. (1914 - 1921)**
- P 4 25 63: **Band. 17: desgl. (1921/1922)**
- P 4 25 64: **Band. 18: desgl. (1922 - 1924)**
- P 4 25 65: **Band. 19: desgl. (1919 - 1925)**
- P 4 25 66: **Band. 20: desgl. (1917 - 1920)**
- P 4 25 67: **Band. 21: desgl. (1918 - 1921)**
- P 4 25 68.1: **Band. 22: desgl. (1920 - 1923)**
- P 4 25 68.2: **Band. 23: desgl. (1920 - 1926)**
- P 4 25 69: **Band. 24: desgl. (1920/1921, 1925/1926)**
- P 4 25 70: **Band. 25: desgl. (1918 - 1926)**
- P 4 25 70.4: **Band. 26: desgl. (1911 - 1920)**
- P 4 25 71: **Band. 27: desgl. (1909 - 1930)**
- P 4 25 85: **Schriftwechsel des Generaldirektors Beukenberg (1915/1916)**
- P 5 25 10: **Bilanzbuch (1854 - 1907)**
- P 5 25 15: **Inventurpreise und -Bestandslisten (1908 - 1912)**
- P 5 25 16.1: **Bd. 1: Inventare und Bestandslisten der Betriebe des Hörder Vereins: Hütte (1908 - 1912)**
- P 5 25 16.2: **Bd. 2: desgl.: Hörder Kohlenwerk (1908 - 1912)**
- P 5 25 20: **Unterlagen zur Gewinn- und Verlustrechnung der Abteilungen (1906 - 1915)**
- P 5 25 21: **Monatliche Gewinn- und Verlustkonten der Abteilungen (1907 - 1926)**
- P 5 25 22: **Bilanzunterlagen mit Gewinn- und Verlustrechnung der Abteilungen (1918 - 1921)**
- P 5 25 28.1: **Bd. 1: Berichte der Treuhandvereinigung AG, Berlin (1910 - 1922)**
- P 5 25 28.2: **Bd. 2: desgl. (1910 - 1922)**
- P 5 25 28.3: **Bd. 3: desgl. (1910 - 1921)**
- P 5 25 28.4: **Bd. 4: desgl. (1915 - 1922)**
- P 5 25 28.5: **Bd. 5: desgl. (1915 - 1921)**
- P 5 25 28.6: **Bd. 1: desgl. (1910 - 1921)**
- P 5 25 54: **Deutsche Ammoniak-Vereinigung GmbH, Bochum (1918 - 1926)**
- P 5 25 55: **Benzol-Verband GmbH, Bochum (1918 - 1926)**
- P 5 25 58: **Deutsche Drahtwalzwerke AG, Düsseldorf (1902 - 1916)**
- P 5 25 63: **Bd. 1: Stahlwerks-Verband (1908 - 1926)**
- P 5 25 64: **Bd. 2: desgl. (1909 - 1926)**
- P 5 25 65: **Bd. 4: desgl. (1909 - 1911)**
- P 5 25 66: **Bd. 5: desgl. (1903 - 1909)**
- P 5 25 67: **Bd. 6: desgl. (1910 - 1912)**
- P 5 25 68.1: **Bd. 7: desgl. (1928 - 1926, 1932)**
- P 5 25 68.2: **Bd. 8: desgl. (1909 - 1917)**
- P 5 25 69: **Bd. 9: desgl. (1905 - 1907)**
- P 5 25 70: **Rheinisch-Westfälisches Roheisen-Syndikat, Düsseldorf (1899 - 1907)**
- P 5 25 71: **Roheisenverband GmbH, Essen (1920 - 1926, 1940)**
- P 5 25 73: **Vereinigung Deutscher Kaltwalzwerke GmbH, Hagen (1912 - 1924)**
- P 5 25 74: **Schiffbaustahl-Gemeinschaft GmbH, Köln (1921 - 1926)**
- P 5 25 75.1: **Vereinigung Rheinisch-Westfälischer Bandeisenwalzwerke (1898 - 1908)**

- P 5 25 80: **Vertreterkommission des Phoenix bei der Gründung der Vereinigten Stahlwerke (1918 - 1926)**
- P 5 25 85: **Musterbücher und Preislisten (1883, 1907 - 1913)**
- P 6 25 11: **Bd. 1: Prozeß gegen die Schrauben- und Mutterfabrik Brune & Kappesser, Essen: Lieferpapiere (1896 - 1901)**
- P 6 25 11: **Bd. 2: desgl.: Klageakten (1901/1902)**
- P 6 25 11: **Bd. 3: desgl.: Eingaben u. Urteile (1902/1903)**
- P 6 25 11: **Bd. 4: desgl.: Fortgang u. Vergleich der Streitsache (1904 - 1909)**
- P 6 25 16: **Verwaltungsstreit mit der Stadt Hoerde sowie diverse Rechtsgeschäfte u. Steuerangelegenheiten (1896/1897, 1907 - 1923)**
- P 6 25 17: **Bd. 1: Rechtsstreitigkeiten in Verbindung mit der Nordsternfusion: Gemeindesteuern (1907 - 1922)**
- P 6 25 18: **Bd. 2: desgl.: Steuern- und Syndikatsfragen (1907 - 1918)**
- P 6 25 19: **Rechtsstreit wider die Stadt Gelsenkirchen und Rückerstattungsforderung (1916 - 1932)**
- P 6 25 19.2: **Diverse Gemeinkopfsteuern, Gemeindegrundsteuern (1908 - 1912)**
- P 6 25 22: **Bd. 1: Leistungen für Staats- und Gemeindeeinkommensteuer (1908 - 1913)**
- P 6 25 22: **Bd. 2: desgl. (1911 - 1920)**
- P 6 25 23: **Staats- und Gemeindeeinkommensteuer mit Verteilungsplänen (1914 - 1926)**
- P 6 25 24: **Staats- und Gemeindeeinkommensteuer in Meldungen der Abteilungen (1917 - 1923)**
- P 6 25 25: **Staats- und Gemeindeeinkommensteuer (1919 - 1920)**
- P 6 25 26: **desgl. (1921 - 1924)**
- P 6 25 27: **Bd. 1: Gewerbesteuer: Veranlagungsakten (1906 - 1914)**
- P 6 25 27: **Bd. 2: desgl.: Veranlagungsakten (1915 - 1924)**
- P 6 25 28.1: **Bd. 1: desgl.: Duisburg und Düsseldorf: Einspruch und Verwaltungsklage (1918 - 1924)**
- P 6 25 28.1: **Bd. 2: desgl.: Dortmund und Hoerde: Verwaltungsstreit (1919 - 1924)**
- P 6 25 28.1: **Bd. 3: desgl.: Kupferdreh und Buer: desgl. (1910 - 1924)**
- P 6 25 28.1: **Bd. 4: desgl.: Hamm, Nachrodt, Warstein, Gelsenkirchen, Asseln, Essen: desgl. (1915 - 1924)**
- P 6 25 29: **Bd. 1: Umsatzsteuer-Veranlagung durch den Steuerfiskus: (1918 - 1919)**
- P 6 25 29: **Bd. 2: Umsatzsteuer-Veranlagung (1920 - 1922)**
- P 6 25 30.1: **Bd. 2: Umsatzsteuer: Verteilung auf die Verkaufskonten (1919 - 1926)**
- P 6 25 31: **Buch- und Betriebsprüfung durch das Finanzamt Düsseldorf-Süd: dabei: Übernahmevertrag für die Gewerkschaft Zollverein vom 29. Dezember 1920 (1915 - 1924)**
- P 6 25 35: **Tantiemensteuer; Elektrizitäts- und Gassteuergesetz in der Kritik (1906 - 1909)**
- P 6 25 36.1: **Bd. 1: Kriegssteuer: Kriegsgewinnsteuer in der Diskussion (1915 - 1917)**
- P 6 25 36.1: **Bd. 2: desgl.: Rückstellungen für die zu erwartende Veranlagung zur Kriegssteuer (1915 - 1923)**
- P 6 25 37: **Wertzuwachssteuer (1913 - 1918)**

- P 6 25 38: **Stempelsteuer auf die Neuausgabe von Aktien nach den Fusionen mit der Westfälischen Union und der Nordstern AG (1897 - 1909)**
- P 6 25 39: **Grundsteuern für Rittergut Klusenstein, Volkringhausen, zur Nutzung eines Kalksteinbruchs (1918 - 1924)**
- P 6 25 41: **Grundstücksachen Werk Ruhrort: Einrichtung eines Lagerbuches für den gesamten Grundbesitz des Konzerns nach Abteilungen (Werken) gegliedert (1906), Haus- und Grunderwerb der Abteilung Ruhrort (1906, 1922 - 1925)**
- P 6 25 46: **Erwerb des Gutes 'zum Kolk' im Angertal (1895 - 1901)**
- P 6 25 55: **Feuerversicherung bei der Colonia Feuer- und Kölnische-Unfall-Versicherungs AG sowie bei anderen Versicherungen des Gerlingkonzerns (1921 - 1926)**
- P 6 25 59: **Patentstreitigkeiten und Lizenzvergleich(1910 - 1917, 1927)**
- P 6 25 60: **Patentstreit mit der Dillinger-Hütte (1916 - 1920)**
- P 6 25 61: **Umweltschutz (1909 - 1915)**
- P 6 25 64: **Schadenersatz-Klagen gegen den Eisenbahnfiskus (1908 - 1925)**
- P 6 25 65: **Bergschäden-Prozesse (1906 - 1918)**
- P 6 25 66: **Bergschaden beim Hoerder-Verein; Schadensklage der Gesellschaft für Teerverwertung (1906, 1918)**
- P 6 25 67: **Bergschaden beim Hoerder-Verein (1907 - 1924)**
- P 7 55 56: **IRMA-Tätigkeitsnachweise und IRMA-Verträge (1904 - 1940)**
- P 7 55 78: **Eisenwirtschaftsbund, Düsseldorf (1920)**
- P 7 55 79: **Sozialisierungsfragen in Flugschriften (1919 - 1924)**
- P 8 25 20: **VDESI, Berlin W., Am Karlsbad 4a (1910 - 1915, 1922, 1926)**
- P 8 25 21: **CdI zur Förderung und Wahrung nationaler Arbeit, Berlin (1909 - 1912)**
- P 8 25 22: **Bd. 1: Arbeitnordwest: Statistische Unterlagen (1910 - 1932)**
- P 8 25 23: **Bd. 2: desgl.: Korrespondenzen des Geschäftsführers (1916/1917)**
- P 8 25 23.2: **Bd. 3: desgl.: Niederschriften und Berichte (1915 - 1926)**
- P 8 25 24: **Bd. 1: Nordwestliche Gruppe: Korrespondenz des Vorsitzenden Geheimrat Beukenberg (1915/1916)**
- P 8 25 24.3: **Bd. 2: Nordwestliche Gruppe: Vorstandsprotokolle, Berichte, Rundschreiben (1909 - 1926)**
- P 8 25 24.4: **Bd. 3: Nordwestliche Gruppe: Rundschreiben nebst sich hieraus entwickelnder Korrespondenz (1908 - 1912)**
- P 8 25 24.5: **Bd. 4: Nordwestliche Gruppe: Rundschreiben an die Mitglieder nebst nachfolgender Korrespondenz (1914)**
- P 8 25 25: **Bd. 5: Nordwestliche Gruppe: Rundschreiben, Informationen und Korrespondenzen (1908 - 1912)**
- P 8 25 26: **Bd. 6: Nordwestliche Gruppe: Korrespondenzen Beukenbergs mit dem Deutschen Industrie-Büro, Brüssel (1916 - 1918)**
- P 8 25 26.2: **Bd. 7: Nordwestliche Gruppe: Schriftwechsel des Vorsitzenden Beukenberg (1915, 1917/1918)**
- P 8 25 27: **RDI, Berlin W 35: Bericht über die Gründungsversammlung, Vorstandssitzungen (1919 - 1926)**
- P 8 25 27.3: **desgl.: Mitteilungen, Rundschreiben, Niederschriften (1917 - 1926)**

- P 8 25 27.4: **desgl.: Veröffentlichungen (1921 - 1929)**
- P 8 25 28: **Bd. 1: Langnamverein: Rundschreiben (1914 - 1918)**
- P 8 25 30: **Bd. 3: Langnamverein: Mitteilungen/Rundschreiben (1908 - 1914)**
- P 8 25 33: **Verhandlungen der Zentralkommission mit der Nordwestlichen Gruppe und der WETAG (1909 - 1926)**
- P 8 25 35: **Bd. 1: Mosel-Kanal: Verhandlungen der Mosel-Kanal-Kommission der Nordwestlichen Gruppe (1907)**
- P 8 25 36: **Bd. 2: desgl.: Akten, Protokolle, Berichte, Korrespondenzen (1909/1910)**
- P 8 25 37: **Bd. 3: desgl.: Erklärung der Ruhrhütten zur Moselkanalisierung (1908)**
- P 8 25 50: **Bd. 1: Emscher-Genossenschaft, Essen: Gründung einer Genossenschaft (1903 - 1909)**
- P 8 25 51: **Bd. 2: desgl.: Tätigkeits- und Vierteljahresberichte, Vorstandsniederschriften (1908 - 1926)**
- P 8 25 52: **Bd. 3: desgl.: Haushaltspläne (1908 - 1926)**
- P 8 25 53: **Bd. 4: desgl.: Veranlagung der Mitglieder für das Rechnungsjahr (1913 - 1925)**
- P 8 25 54: **Bd. 5: desgl.: Schriftwechsel der Zentralkommission in Genossenschafts-Angelegenheiten (1902 - 1910)**
- P 8 25 55: **Bd. 6: desgl. (1911 - 1913)**
- P 8 25 56: **Bd. 7: desgl.: Nordstern, Bodensenkungen, Darlehen, Beschwerdeschriften (1916 - 1919)**
- P 8 25 57: **Bd. 8: desgl.: Korrespondenzen des Vorstandes und der Berufungskommission (1921 - 1926)**
- P 8 25 58: **Bd. 9: desgl.: Verhandlungen des Phoenix über eine Verlegung der Emscher im Abschnitt Meiderich/Ruhrort (1921 - 1922)**
- P 8 25 60: **Zechen-Verband (1906 - 1926)**
- P 8 25 62: **Bd. 1: desgl.: Schriftwechsel u.a. Beukenbergs mit dem Geschäftsführer (1918 - 1924)**
- P 8 25 63: **Bd. 2: desgl.: Rundschreiben des Geschäftsführers (1919 - 1921)**
- P 8 25 64: **Bd. 3: desgl. (1922 - 1926)**
- P 8 25 70: **Bd. 1: VDEh: Korrespondenzen und Protokolle der Generaldirektoren Servaes, Kamp und Beukenberg als Mitglieder des Vorstandes und des Vorstand-Ausschusses (1906 - 1908)**
- P 8 25 71: **Bd. 2: VDEh: Sitzungsberichte des Vorstandes, allgemeine Berichte (1910 - 1915)**
- P 8 25 72: **Bd. 3: VDEh: desgl. (1916)**
- P 8 25 73: **Bd. 4: VDEh: desgl. (1917)**
- P 8 25 74: **Bd. 5: VDEh: desgl. (1919 - 1926)**
- P 8 25 75: **Bd. 6: VDEh: Technische Berichte (1910 - 1915)**
- P 8 25 76: **Bd. 7: VDEh: Schriftwechsel und Verhandlungsberichte (1922 - 1926)**
- P 8 25 77: **Bd. 8: VDEh: Rundschreiben VDEh und Erhebungen des Phoenix zur Bewirtschaftung und Ersetzung von Sparmetallen (1915 - 1916)**
- P 8 25 90.1: **Mitgliedschaften in Universitäts-Förderpflegschaften (1917 - 1925)**
- P 8 25 90.2: **Förderung wissenschaftlicher Institute und wohltätiger Organisationen (1917 - 1925)**

- P 8 25 90.3: **desgl. (1917 - 1925)**
P 8 25 91: **desgl. (1918 - 1926)**
P 8 25 92: **desgl. (1914 - 1926)**
P 8 25 93: **desgl. (1913 - 1926)**
P 8 25 94: **desgl. (1909 - 1926)**
P 8 25 95: **desgl. (1918 - 1926)**
P 8 25 96: **desgl. (1917 - 1925)**
P 8 25 97: **desgl. (1917 - 1924)**
P 8 25 99: **desgl.: Mitgliedschaften (1914 - 1923)**

Bestand Deutsche Röhrenwerke AG (R)

- R 1 10 25: **Korrespondenz Ernst Poensgens mit Julius Lamarche während seiner Tätigkeit beim Generalgouverneur in Belgien 1915 - 1916**
- R 1 35 32:
R 2 10 07:
R 2 10 69: **Direktor Beukenberg erläßt Grundsätze für die Verwaltung der ‘Stiftung der Phoenix AG für Bergbau und Hüttenbetrieb zu Hoerde i. W. für Arbeiterpensionszwecke’**
- R 2 10 75: **Korrespondenzen des Direktors Lamarche über den Einsatz von Fremdarbeitern (Belgiern, Polen, Holländern, Tschechen, Österreicher, Serben, Franzosen, Ukrainer und Litauer) 1914 - 1926**

Däbritz, W. (Manuskript); ohne Titel; o.O., o.J.;

[Mannesmann-Archiv, Bestand Phoenix: A 9 M/B 2 00 11]

Die Welt des Stahls: Aus der Geschichte der Hüttenwerke Ruhrort-Meiderich 1852 - 1952; Maschinenschr. Abhandlung o.O., o.J.

[Mannesmann-Archiv, Bestand Phoenix: P 3 25 11.]

Werdegang der Hütte Ruhrort-Meiderich; o.O., o.J.;

[Mannesmann-Archiv, B 2 04 10/P 1 N]

12. Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln (RWWA)

- 8-5-7: **Industrie-Klub in Düsseldorf. Nr. 209**
- 8-6-1: **Arbeiterverhältnisse in der westdeutschen Montanindustrie. No. 234. Angelegt Oktober 1906. Vorstücke s. Archiv-Nr. 214**
- 8-6-6: **Niederrheinisch-Westfälische Montanindustrie (allgemeines). Nr. 151**
- 8-6-13: **Zeitungsausschnitte aus dem Jahre 1903. No. 211**
- 8-6-14: **desgl. 1904. No. 212**
- 8-6-15: **Zeitungsausschnitte allgemeinen Inhalts aus dem Jahr 1905. No. 213**
- 8-6-16: **Zeitungsausschnitte betr. Gegenstände, für welche eine besondere Archiv-Nummer nicht besteht, pro 1906. No. 214**
- 130-3001007/4: **Mobilmachung 1914: Erzbezug aus dem In- und Ausland**

- 130-3001071/4: **Nordwestliche Gruppe 1913/14**
 130-3001071/5: **desgl.: Sozialisierungs-Kommission 1919**
 130-3001071/6 a: **desgl.: Band I 1915**
 130-3001071/6 b: **desgl.: Band II 1915**
 130-3001071/6 c: **desgl.: Band III 1914 - 1915**
 130-3001071/7 a: **desgl.: 1915 - 1920**
 130-3001071/7 b: **desgl.: 1915 - 1920**
 130-3001072/4 a: **VDEh 1910/15; Band I**
 130-3001072/4 b: **desgl.: Band II**
 130-3001072/10: **Neubau eines Geschäftshauses des VDEh, Düsseldorf**
 130-30019321/0: **Langnamverein und Nordwestliche Gruppe 1910 - 1921**
 130-30019321/1 a: **desgl.: 1920 - 1923 Band I**
 130-30019321/1 b: **desgl.: 1924 Band II**
 130-30019321/2: **Nordwestliche Gruppe 1909 - 1915 ~~Band H.~~**
 130-30019321/3: **desgl.: 1914 - 1916 ~~Band I~~**
 130-30019321/4 [130-30019321/3b {30019321/3 4}]: **desgl.: 1916 - 1917 ~~Band H~~**
 130-30019326/27: **VDEh: Vorstandsausschuß 1910 - 1913**
 130-300193006/20: **Gemeinschaftl. Minettebesitz GHH/Phoenix in Lothringen 1914 - 1918**

13. Stadtarchiv Dortmund (StadtADo)

Bestand 3

- Lfd.-Nr. 369: **Stadtverwaltung Dortmund, Neben-Akten des Magistrats betreffend Orden, Ehrenzeichen und Auszeichnungen, Registratur I, Abschnitt I, Abteilung i^b, Nr. 3**
 Lfd.-Nr. 578: **Registratur I, Abschnitt 1^b, Nr. 3, Spezial-Akte des Magistrats zu Dortmund betreffend Orden, Ehrungen und Auszeichnungen**
 Lfd.-Nr. 727: **Verpachtung von städtischen Grundstücken am Morksport, Bahnhof Eving**
 Lfd.-Nr. 1368: **Genehmigung zum Bau eines Anschlußgleises an die DGEE durch den Gerichtsvollzieher Friedrich Schlüter und den Kaufmann Joseph Friede**
 Lfd.-Nr. 1369: **Genehmigung eines Gleisanschlusses der Teerprodukten-Firma C. B. Ranke an den Bahnhof Eving der DGEE**
 Lfd.-Nr. 1370: **Genehmigung eines Anschlußgleises des Kokereibesitzers Franz Brünck an das Anschlußgleis der Gewerkschaft ver. Westfalia (Schacht Kaiserstuhl) an die DGEE**
 Lfd.-Nr. 1371: **Genehmigung eines Gleisanschlusses für die Maschinenfabrik Pilgrim und von Königslöw an die DGEE**
 Lfd.-Nr. 1461: **Abtretung von städtischen Grundstücken im Morksport an die DGEE**
 Lfd.-Nr. 1464: **Ankauf eines Teils der Bleiche der Oesterbauerschaft durch die DGEE**
 Lfd.-Nr. 1476: **Fortschreibung des an die DGEE abgetretenen Grundstücks aus der Oesterbleiche**

- Lfd.-Nr. 2340: **Verbesserung der Eisenbahnverbindungen und -anschlüsse von Dortmund nach Gronau und nach Lüdinghausen**
- Lfd.-Nr. 2477: **Bau und Unterhaltung einer Lippebrücke bei Horst im Zuge der Chaussee Waltrop-Bork**
- Lfd.-Nr. 3106: **Anlage eines Fußweges von der Weißenburger Straße zum Papengarten über die DGEE**
- Lfd.-Nr. 3107: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3108: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3303: **Genehmigungen für Gebäude und techn. Anlagen auf den Bahnhöfen der DGEE (heute: Güterbahnhof Dortmund-Ost und Dortmund-Eving)**
- Lfd.-Nr. 3304: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3305: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3306: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3307: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3308: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3317: **Genehmigung für Gebäude auf dem Bahnhof Eving (DGEE)**
- Lfd.-Nr. 3318: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3642: **Bau der Strecke Dortmund - Lünen durch die DGEE**
- Lfd.-Nr. 3643: **Prüfung des Projekts zur Erweiterung des Bahnhofs der DGEE**
- Lfd.-Nr. 3644: **Gleisanlagen, Wegeverlegungen und Unterführungen im Bereich der DGEE**
- Lfd.-Nr. 3645: **desgl.**
- Lfd.-Nr. 3661: **Verbindungsbahn zwischen den Bahnhöfen der Rheinischen- und der DGEE**
- Lfd.-Nr. 3662: **Tausch von Wege- und Grundstücksflächen für die Verbindungsbahn zwischen den Bahnhöfen der Rheinischen- und der DGEE**
- Lfd.-Nr. 3649: **Verbindungsbahn zwischen der Köln-Mindener und der DGEE mit Anschlüssen an Zechen Kaiserstuhl, Fürst-Hardenberg und Minister Stein**
- Lfd.-Nr. 3712: **Schaffung von Gleisanschlüssen der Zechen Fürst Hardenberg und Minister Stein an die DGEE**
- Lfd.-Nr. 3717: **Anlage einer Industriebahn zwischen dem Bahnhof der DGEE und der Körnebachstraße bzw. dem dort auszuweisenden Industriegebiet**
- Lfd.-Nr. 3736: **Anschlußgleise der Firma C. H. Jucho und Schüchtermann & Kremer an die DGEE**
- Lfd.-Nr. 3741: **Ladegleis für den Ingenieur R. Meißner an der Anschlußbahn des Schachtes Hardenberg an die DGEE**
- Lfd.-Nr. 3742: **Anschlußgleis der Firma Aug. Kopfermann [sc. an] das Anschlußgleis des Schachtes Kaiserstuhl I an die DGEE**
- Lfd.-Nr. 3800: **Anschlußgleise der Firma Heitmann & Kirckhefer an die fiskalischen Übergabegleise auf dem Bahnhof der DGEE**
- Lfd.-Nr. 3976: **Prozeß der DGEE gegen die Stadt wegen eingezogener Wegflächen an der Weißenburgerstraße**

- Lfd.-Nr. 4048: **Klage der Witwe L. Boemke und des Kaufmanns Jos. Jacoby gegen die Stadt wegen der Einziehung des Weges zwischen der Oesterholzstraße und der Brücke der DGEE**
- Lfd.-Nr. 4084: **Klage der DGEE gegen die Stadt wegen Verbreiterung der Fußgängerbrücke zwischen Oestermärsch- und Weißenburgerstraße**
- Lfd.-Nr. 4090: **Verwaltungsstreitsachen der DGEE gegen die Stadt wegen der Heranziehung zu den Straßenbaukosten**

Bestand 15 Stadt und Amt Hörde

- Lfd.-Nr. 55: **Magistrat Hörde: Akten betreffend Titel und Ordensdiplome: Vorschläge Verleihung pp.; Abt. 1, No. 2c**
- Lfd.-Nr. 87: **desgl.: Abt. 1, No. 2b**
- Lfd.-Nr. 728: **Magistrat Hörde: Akten betreffend Gefangenenkommando auf dem Phönix und dem Eisenwerk Willich**

Bestand 22

- Lfd.-Nr. 288: **Eisenbahnangelegenheiten**

Bestand 27

- Lfd.-Nr. 195: **DGEE: Anschluß an Zeche Fürst Hardenberg**

Bestand 200/11

- Lfd.-Nr. 29/0: **Spezial-Lageplan vom Bahnhof Dortmund der DGEE**

14. ThyssenKrupp Konzernarchiv (TA)

Bestand A: Gewerkschaft Deutscher Kaiser (GDK)

- A/529/2: **GDK: Hauptverwaltung; Sekretariat Rabes: Gründung der Kalkwerke GmbH, Wülfrath**
- A/550/1: **GDK: Sekretariat Rabes: Patente**
- A/560/3: **GDK: Erzabteilung: Schwedenerz**
- A/635/17: **GDK: Sekretariat Fritz Thyssen: Pachtvertrag**
- A/688/1: **GDK: desgl.: Kalksteinbrüche Hagen**
- A/734/2: **GDK: Sammlung Bulwahn: IVL - Schadensmeldungen**

Bestand Rheinische Stahlwerke

- RSW/166-B-2: **Rheinische Stahlwerke: 2.) Fusion oder Interessengemeinschaft mit der Phoenix AG: Kein Vertragsabschluß; (1910/11 und 1920)**

Gb der ThyssenKrupp AG für das GJ 1999/2000

15. Westfälisches Wirtschaftsarchiv Dortmund (WWA)

Bestand F 155 - Westfälische Transport-Aktien-Gesellschaft (WTAG)

- Nr. 301: **Handelsregisterauszüge 1922 - 1944**
Nr. 302: **desgl.: 1904 - 1955**
Nr. 521: **AR WTAG und MSLAG 1906 - 1947: Handschriftliche Notizen der Mitglieder des AR (Amtsdauer); Aufstellung über Bedeutung der Namen der Motorschiffe**

Bestand K 1

- Nr. 12: **Akte ohne Titel [Inhalt: Protokolle der VV der HK Dortmund]**
Nr. 13: **Akte ohne Titel [Inhalt: desgl.]**
Nr. 42: **Akte ohne Titel**
Nr. 64: **Vereinigung von HK des niederr.-westf. Industriebezirks; Vol. 5, Abt. I, Fach E, Nro. 29 [Langnamverein: Beukenberg/Beumer; Nordwestliche Gruppe: Beukenberg/Beumer]**
Nr. 72: **Akta Eisenindustrie; No. 1, Vol. 1**
Nr. 73: **Akta Kohlenindustrie; No. 2 I E, Vol. 1, folgt 2: Direkt-Verkaufsverein zu Dortmund AG**
Nr. 74: **Akte ohne Titel**
Nr. 76: **Revisionen Westfälische Electricitäts AG**
Nr. 79: **Revisionen der Statuten von AGs; Vol. 3, Abt. I, Fach C, Nro. 5**
Nr. 81: **Akte ohne Titel**
Nr. 85: **Acta Bezirks-Eisenbahnrat Köln; No. 6, I a, Vol. III**
Nr. 86: **desgl.: No. 6, I a, Vol. 4; folgt 5**
Nr. 87: **desgl.: Vol. 5 folgt 6, Abt. I, Fach a, Nro. 6**
Nr. 88: **desgl.: Vol. 6, Abt. I, Fach a, Nro. 6**
Nr. 89: **Akte ohne Titel**
Nr. 90: **desgl.**
Nr. 94: **Wasserstraßenbeirat für den Dortmund - Ems Kanal; Vol. 1, Abt. I, Fach a, Nro. 20**
Nr. 95: **Wasserstraßenbeirat zu Münster; Vol. 1, Abt. I, Fach a, Nro. 24**
Nr. 96: **Rhein-Wasserstrassenbeirat; Vol. 1, Abt. I, Fach a, Nro. 25**
Nr. 97: **Wasserbeirat für die Provinz Westfalen; Vol. 1, Abt. I, Fach a, Nro. 26**
Nr. 122: **Akte ohne Titel [Inhalt: Kriegsausschuß]**
Nr. 136: **Akte ohne Titel [Inhalt: desgl.]**

- Nr. 137: Akte ohne Titel [Inhalt: Schifffahrtsabteilung beim Chef des Feldeisenbahnwesens]
- Nr. 138: Akte ohne Titel [Inhalt: Kriegsministerium, Kriegsamt, Wumba]
- Nr. 139: Akte ohne Titel [Inhalt: Rohstoff-Probleme in der Kriegswirtschaft]
- Nr. 233: Akte ohne Titel [Inhalt: HK Dortmund: Wirtschaftsausschuß; ab Oktober 1923]
- Nr. 234: Akte ohne Titel [Inhalt: desgl.: 1923] Wirtschaftsausschuß für das besetzte und Einbruchsgebiet, 9. April 1923 - 24. Februar 1926
- Nr. 235: Akte ohne Titel [Inhalt: Wirtschaftsräte, -ausschüsse diverser HK]
- Nr. 236: Akte ohne Titel [Inhalt: Arbeitsausschuß der HK: Bochum, Dortmund, Duisburg, Düsseldorf, Münster] Oktober 1923 - November 1924
- Nr. 272: Akte ohne Titel [Inhalt: Vorgänge betrifft Mangel an Kleingeld, Hortung von Bargeld] 11. Dezember 1916 -
- Nr. 273: Akte ohne Titel [Inhalt: Erzversorgung]
- Nr. 274: Akte ohne Titel [Inhalt: Kriegsgefangenenbeschäftigung]
- Nr. 281: Wahlen der IHK-Mitglieder (Allgemeines) 1919 - 1930; Aktenzeichen: Abtlg. I, Nr. 1a
- Nr. 286: Akte ohne Titel [Inhalt: VV-Niederschriften der HK Dortmund]
- Nr. 287: Akte ohne Titel [Inhalt: desgl.]
- Nr. 629: Akten betr. Eisen- und Stahl-Industrie 1920 - 1928; Aktenzeichen Abtlg. VII c, Nr. 2; Aktenzeitraum: 1919 - 1928
- Nr. 781: Akten betr. Eisenbahnwesen (Allgemeines) 1919 - 1924; Aktenzeichen Abt. XI b, Nr. 1 [Inhalt: Vorgänge betr. Arbeitsgemeinschaft zwischen Handel, Industrie und Eisenbahn, s. Akte XI b/11.]
- Nr. 798: betr. Eisenbahntarife 1918 - 1922; Aktenzeichen: Abtlg. XI b, No. 5
- Nr. 799: desgl.: 1922 - 1925; Aktenzeichen: Abtlg. XI b, No. 5
- Nr. 811: Akten betr. Beschlüsse der STDE; Aktenzeichen: Beiakte zu: Abtlg. XI b, No. 5 1922 - 1930
- Nr. 812: Akten betr. desgl. 1926 - 1930; Aktenzeichen: Beiakten zu: Abtlg. XI b, No. 5 [laut Findbuch: Zeitraum: 1923 - 1930, 1925 - 1930]
- Nr. 833: Akten betr. Reichseisenbahnrat, Landeseisenbahnrat Köln 1919 - 1930; Aktenzeichen: Abtlg. II b, No. 8
- Nr. 834: Akten betr. Beiräte für die Reichseisenbahnen (Allgemein) 1920 - 1921; Aktenzeichen: Abtlg. XI b, No. 9
- Nr. 856: Akten betr. Schiffspfandrechte 1920 - ; Aktenzeichen: Abtlg. XI d, No. 2 [1920 - 1931]
- Nr. 870: Akte ohne Titel [Inhalt: Wasserstraßenbeirat Münster; 1919 - 1930]
- Nr. 966: Akten betr. Vereinigung von HK des niederr.-westfäl. Industriebezirks; Bd. I; Abt. IV, Nr. 6a: 1919 - Juni 1920
- Nr. 1002: Akten betr. CDI 1918/19; Aktenzeichen: Abtg. V a Nr. 2
- Nr. 1003: Akten betr. RDI, Band I: 1919 - Juni 1920; Aktenzeichen: V a 2 a
- Nr. 1004: desgl.: Band II: Juli 1920 - Ende 1922; Aktenzeichen: V a Nr. 2
- Nr. 1031: Akten betr. Verein für Schiffbarmachung der Lippe e.V. (Lippe-Seiten-Kanal) 1918 - 1926; Aktenzeichen: Abtlg. V g, Nr. 3

Bestand K 2

- Nr. 12: **Bezirkseisenbahnrat Köln 1917 - 1922**
Nr. 164: **Westfälischer Industrie-Klub, Dortmund 1921 - 1933; Bl. 1-206**
Nr. 504: **Langnamverein; Bl. 1-236**
Nr. 976: **Kriegsausschuß 1914 - 1918; Bl. 1-206**
Nr. 1320: **Kriegsorganisationen: Allgemeines 1915 - 1918; Bl. 1-163**
[darin:] Walther Rathenau; Die Organisation der Rohstoffversorgung;
[Bl. 113-136:] Verzeichnis der Kriegsorganisationen, 3. Ausgabe, Stand:
ca. April 1917
Nr. 1324: **Kriegsziele 1917 - 1918; Bl. 1-181**
Nr. 1455: **Verschiedenes (Verkehrsfragen) 1912 - 1917; Bl. 1-256**

Bestand S 7

- Nr. 373/1: **Geschäftsberichte**
Nr. 373/2: **desgl.**

10.2.1.2. VERÖFFENTLICHTE QUELLEN

- Beukenberg, Wilhelm**, Bedenkliche Wirkungen des neuen Gütertarifs; in: Wirtschaftliche Nachrichten aus dem Ruhrbezirk; 3. Jg., No. 8 vom 4. März 1922, S. 376-377.
(Informationszentrum Stahl und Bücherei des VDEh, Düsseldorf).
- Frölich, Paul**, Wider den Weißen Mord; Berlin, Leipzig 1922;
(MA; P 8 25 92. {2}).
- Geschichtlich-technische Beiträge aus Anlaß des 100-jährigen Bestehens der Dortmund-Hörder Hüttenunion Aktiengesellschaft Dortmund**; o.O. 1952.
(MA).
- Helfferrich, Karl**, Die Friedensbemühungen im Weltkrieg: Vortrag gehalten in der Deutschen Gesellschaft 1914 am 1. September 1919; Berlin o.J.
(MA; P 1 25 68. {1}).
- Huster, Eduard**, Erinnerungen an die Hütte Ruhrort-Meiderich; Duisburg-Hamborn 1949,
(Maschinenschriftliches Exemplar {Masch. Ex.}).
(MA; P 1 26 44. {2} und MA; P 1 25 31).
- Der Kampf um die ALA**: Allgemeine Anzeigen-Gesellschaft m.b.H.; Auslands-Anzeigen G.m.b.H; Berlin 1918.
(MA; P 1 26 44. {2}).

10.2.2. VERÖFFENTLICHUNGEN VON HEINRICH WILHELM BEUKENBERG

- Holzschwellen oder eiserne Schwellen; in: Stahl und Eisen: Zeitschrift für das deutsche Eisenhüttenwesen; 24. Jg., 1904, No. 23 vom 1. Dezember 1904, S. 1345-1347.

- Die Ermässigung der Gütertarife und ihre Bedeutung für unsere Eisenindustrie; in: Magazin für Technik und Industrie-Politik; H. 3, 1911, S. 109-113.
 Rez.: Stahl und Eisen; 31. Jg., 1911, No. 41, S. 1697-1698.
- Die Entwicklung der Schwerindustrie in der Regierungszeit Wilhelms II.; in: Nord und Süd: Eine deutsche Monatsschrift; 37. Jg., Bd. 145, H. 465, Juni 1913, S. 390-396.
- Die Schwerindustrie nach dem Kriege; in: Nord und Süd: Eine deutsche Monatsschrift; 39. Jg., Bd. 152, H. 485, Februar 1915, S. 160-164.
- Valuta und Ausfuhr; Geh. Baurat Generaldirektor Dr. Ing. e. h. W. Beukenberg von der 'Phoenix' A.-G., Dortmund, schreibt; in: Stahl und Eisen; 39. Jg., 1919, No. 46, 13. November 1919, S. 1387-1389.
- Die Industrie und die Eisenbahntarifreform; in: Deutsche Industrie; No. 35 vom 4. Dezember 1920, S. 671-674.
- Bedenkliche Wirkungen des neuen Gütertarifs; in: Wirtschaftliche Nachrichten aus dem Ruhrbezirk; 3. Jg., No. 8 vom 4. März 1922, S. 376-377.
- Die Ständige Tarifkommission und ihre Bedeutung für die Weiterbildung der Tarife; in: Stahl und Eisen: Zeitschrift für das deutsche Eisenhüttenwesen; 42. Jg., 1922, No. 23 vom 8. Juni 1922, S. 881-884.

10.2.3. SEKUNDÄRLITERATUR

10.2.3.1. BÜCHER ODER AUTOREN VON A BIS Z

- Abelshauer, Werner** (Hg.), Die Weimarer Republik als Wohlfahrtsstaat: Zum Verhältnis von Wirtschafts- und Sozialpolitik in der Industriegesellschaft; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft 81); Stuttgart 1987.
- Adelmann, Gerhard**, Vom Gewerbe zur Industrie im kontinentalen Nordwesteuropa: Gesammelte Aufsätze zur regionalen Wirtschafts- und Sozialgeschichte; (ZUG, Beiheft 38); Stuttgart 1986.
- Aerts, Erik, Klep, Paul M. M., Kocka, Jürgen, Thorborg, Marina** (Hg.), Women in the Labour Force: Comparative Studies on Labour Market and Organization of Work since the 18th Century: Session B-8: Proceedings Tenth International Economic History Congress, Leuven, August 1990; (Studies in Social and Economic History, Bd. 11); Leuven 1990, S. 90-98.
- Anderson, Benedict**, Die Erfindung der Nation: Zur Karriere eines erfolgreichen Konzepts; aus dem Englischen von Benedikt Burkard; (Reihe Campus, Bd. 1018); Frankfurt/Main, New York 1988.
- Armeson, Robert B.**, Total Warfare and Compulsory Labor: A Study of the Military-Industrial Complex in Germany during World War I; Den Haag 1964.
- Arndt, Helmut**, Markt und Macht; (Gegenwartsfragen der Wirtschaftstheorie, Bd. 1); 2., grundlegend veränderte Auflage von Mikroökonomische Theorie Band I, Tübingen 1973.
- Auskunftstelle Vereinigter Verbände** (Hg.), Gedanken und Wünsche deutscher Vereine und Verbände zur Gestaltung des Friedens: Als Handschrift gedruckt und vertraulich. Nicht zum Abdruck in der Presse bestimmt; (Unterlagen für die Beurteilung der Friedenswünsche); [Berlin] o.J.

- Bachmann, Ursula**, Reichskasse und öffentlicher Kredit in der Weimarer Republik 1924 - 1932; (Europäische Hochschulschriften: Reihe V: Volks- und Betriebswirtschaft, Bd. 1854); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996; Zugl.: München, Univ., Diss., 1995.
- Bak, Geun-Gab**, Industrielle Interessenpolitik im frühen Kaiserreich: Der Verein Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller 1874 - 1895; Bielefeld, Univ., Diss., 1987.
- Balderston, Theo**, The Origins and Course of the German Economic Crisis: November 1923 to May 1932; (Schriften der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 2: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924); Berlin 1993.
- Barth, Boris**, Die deutsche Hochfinanz und die Imperialismen: Banken und Außenpolitik vor 1914; (Beiträge zur Kolonial- und Überseegeschichte, Bd. 61); Stuttgart 1995.
- Barth, Ernst**, Entwicklungslinien der deutschen Maschinenbauindustrie von 1870 bis 1914; (Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte, Bd. 3); Berlin/Ost 1973.
- Baudis, Dieter, Nussbaum, Helga**, Wirtschaft und Staat in Deutschland vom Ende des 19. Jahrhunderts bis 1918/19; (Wirtschaft und Staat in Deutschland, Bd. 1); Berlin 1978.
Rez.: Kocka, Jürgen, Neue Historische Literatur: Organisierter Kapitalismus im Kaiserreich?; in: Historische Zeitschrift (HZ); Bd. 230, 1980, S. 613-631.
- Baumgart, Winfried**, Deutschland im Zeitalter des Imperialismus 1890 - 1914: Grundkräfte, Thesen und Strukturen; (Urban-Taschenbücher, Bd. 344); 5. Auflage, Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz 1986.
- Bechmann, Gotthard** (Hg.), Risiko und Gesellschaft: Grundlagen und Ergebnisse interdisziplinärer Risikoforschung; Opladen 1993.
- Beckerath, Herbert von**, Zwangskartellierung oder freie Organisation der Industrie; (Finanz- und Volkswirtschaftliche Zeitfragen, H. 49); Stuttgart 1918.
Ders., Kräfte, Ziele und Gestaltungen in der deutschen Industriewirtschaft; (Erweiterte Neubearbeitung eines im 'Weltwirtschaftlichen Archiv', Bd. 17, H. 1 und 2 unter dem gleichen Titel veröffentlichten Aufsatzes); Jena 1922.
Ders., Großindustrie und Gesellschaftsordnung: Industrielle und politische Dynamik; Tübingen, Zürich 1954.
- Benad-Wagenhoff, Volker**, Industrieller Maschinenbau im 19. Jahrhundert: Werkstattpraxis und Entwicklung spanabhebender Werkzeugmaschinen im deutschen Maschinenbau 1870 - 1914; (Technik und Arbeit, Bd. 5); Stuttgart 1993; Zugl.: Darmstadt, Techn. Hochsch., Diss., 1989.
- Berghahn, Volker R.**, Rüstung und Machtpolitik: Zur Anatomie des 'Kalten Krieges' vor 1914; (Mannheimer Schriften zur Politik und Zeitgeschichte, Bd. 5); Düsseldorf 1973.
Ders., Imperial Germany, 1871 - 1914: Economy, Society, Culture, and Politics; Providence and Oxford 1994.
- Die Bergwerke und Salinen im niederrheinisch-westfälischen Bergbaubezirk im Jahre 1909**: (Produktion, Belegschaft usw.); Essen 1910.
- Berlanstein, Lenard R.** (Hg.), The Industrial Revolution and Work in Nineteenth-Century Europe; (Rewriting Histories); London, New York 1992.
- Bessel, Richard**, Germany after the First World War; Oxford 1993.
- Bildung des Hauptausschusses des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 8. Oktober 1919 in Berlin**; (Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, H. 8, Oktober 1919); Berlin 1919

- Bischof, Erwin**, Rheinischer Separatismus 1918 - 1924: Hans Adam Dortens Rheinastbestrebungen; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 4); Bern 1969.
- Blaich, Fritz**, Kartell- und Monopolpolitik im kaiserlichen Deutschland: Das Problem der Marktmacht im deutschen Reichstag zwischen 1879 und 1914; Düsseldorf 1973.
- Ders., Der Trustkampf (1901 - 1915): Ein Beitrag zum Verhalten der Ministerialbürokratie gegenüber Verbandsinteressen im Wilhelminischen Deutschland; (Schriften zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 24); Berlin 1975.
- Ders., Staat und Verbände in Deutschland zwischen 1871 und 1945; (Wissenschaftliche Paperbacks: Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 14); Wiesbaden 1979.
- Ders., Amerikanische Firmen in Deutschland 1890 - 1918: US-Direktinvestitionen im deutschen Maschinenbau; (ZUG, Beiheft 30); Wiesbaden 1984.
- Blasius, Dirk**, Carl Schmitt: Preußischer Staatsrat in Hitlers Reich; Göttingen 2001.
- Bock, Fritz, Brusatti, Alois, Redlich, Fritz, Treue, Wilhelm, Theuer, Gottfried, Matis, Herbert, Greiner, Heidemarie, Geißler, Franz, Schlottmann, G. H.**, Firmengeschichte - Unternehmerbiographie - Historische Betriebsanalyse; Wien 1971.
- Böhm, Ekkehard**, Überseehandel und Flottenbau: Hanseatische Kaufmannschaft und deutsche Seerüstung 1879 - 1902; (Studien zur modernen Geschichte, Bd. 8); Düsseldorf 1972.
- Bohrmann, Hans** (Hg.), Biographien bedeutender Dortmunder: Menschen in, aus und für Dortmund; Dortmund 2000.
- Bonham, Gary**, Ideology and Interests in the German State; (Modern European History: Germany and Austria); New York, London 1991.
- Bontrup, Heinz-J., Zdrowomyslaw, Norbert**, Die deutsche Rüstungsindustrie: Vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik: Ein Handbuch; (Distel Hefte: Beiträge zur politischen Bildung, H. 15); Heilbronn 1988.
- Borchardt, Karl** (Hg.), Handbuch der Kohlenwirtschaft: Ein Nachschlagewerk für Kohlenerzeuger Kohlenhändler und Kohlenverbraucher; Berlin 1926.
- Borchart, Joachim**, Der europäische Eisenbahnkönig Bethel Henry Strousberg; München 1991.
- Born, Karl Erich**, Wirtschafts- und Sozialgeschichte des Deutschen Kaiserreichs (1867/71 - 1914); (Wissenschaftliche Paperbacks Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 21); Stuttgart 1985.
- Born, Karl Erich, Brunner, Otto, Köllmann, Wolfgang, Schieder, Theodor, Vogt, Joseph** (Hg.), Quellensammlung zur Geschichte der Deutschen Sozialpolitik 1867 bis 1914: Einführungsband; bearbeitet von Born, Karl Erich; Henning, Hansjoachim; Schick, Manfred; Wiesbaden 1966.
- Born, Karl Erich, Brunner, Otto, Lange, Hermann, Schmölders, Günter, Vogt, Joseph, Zimmermann, Harald** (Hg.), Quellensammlung zur Geschichte der Deutschen Sozialpolitik 1867 bis 1914: Beiheft I. 1. 3: Dokumentation zur Organisationsgeschichte des Hansa-Bundes; bearbeitet von Kollmer, Gert; Wiesbaden 1979.
- Born, Karl Erich, Brunner, Otto, Lange, Hermann, Schmölders, Günter, Vogt, Joseph, Zimmermann, Harald** (Hg.), Quellensammlung zur Geschichte der Deutschen Sozialpolitik 1867 bis 1914: Beiheft I. 2. 3: Dokumentation zur Organisationsgeschichte des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller; bearbeitet von Henning, Hansjoachim; Wiesbaden 1978.

- Born, Karl Erich, Brunner, Otto, Lange, Hermann, Schmölders, Günter, Vogt, Joseph, Zimmermann, Harald** (Hg.), Die Sozialpolitik in den letzten Friedensjahren des Kaiserreichs (1905 - 1914); 1. Band: Das Jahr 1905; (Quellensammlung zur Geschichte der Deutschen Sozialpolitik 1867 bis 1914: IV. Abteilung); bearbeitet von Henning, Hansjoachim; Wiesbaden 1982.
- Bosak, Klaus Werner**, Die Geschichte der Walzwerkstechnik und die Entwicklung der Walzwerksindustrie im 19. Jahrhundert in Deutschland bis zur Wirtschaftskrise 1873; Hannover, Univ., Diss., 1970.
- Boswell, Jonathan S.**, Business Policies in the Making: Three Steel Companies Compared; London, Boston, Sydney 1983.
- Bradley, Ian Campbell**, Enlightened Entrepreneurs; London 1987.
- Brakelmann, Günter, Jähnichen, Traugott** (Hg.), Die protestantischen Wurzeln der Sozialen Marktwirtschaft: Ein Quellenband; Gütersloh 1994.
- Braun, Hanne**, Unternehmer und unternehmerische Wirtschaft im Schulbuch: Eine Untersuchung der Sozialkundebücher für die gymnasiale Oberstufe; Köln 1981.
- Breger, Monika**, Die Haltung der industriellen Unternehmer zur staatlichen Sozialpolitik in den Jahren 1878 - 1891; Frankfurt/Main 1982.
- Brendel, Gregor**, Zur Macht der Banken in Deutschland: Eine empirisch-historische Untersuchung; (Münsteraner Beiträge zur Cliometrie und quantitativen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 10); Münster 2001; Zugl.: Münster, Univ., Diss., 2000.
- Brown, Jonathan, Rose, Mary B.** (Hg.), Entrepreneurship, Networks and Modern Business; Manchester, New York 1993.
- Bruch, Rüdiger vom**, Weltpolitik als Kulturmission: Auswärtige Kulturpolitik und Bildungsbürgertum in Deutschland am Vorabend des Ersten Weltkrieges; (Quellen und Forschungen aus dem Gebiet der Geschichte, N.F. H. 4); Paderborn, München, Wien, Zürich 1982.
- Bruckner, Clemens**, Zur Wirtschaftsgeschichte des Regierungsbezirks Aachen; (Schriften zur Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 16); Köln 1967.
- Bruns, Hans**, Der Eisenwirtschaftsbund; (Beiträge zur Lehre von den industriellen, Handels- und Verkehrsunternehmungen, H. 6); Jena 1922.
- Buckner, Heike**, Lohn- und Tarifpolitik in der Metallindustrie 1918 bis 1933: Ein Vergleich zwischen rheinisch-westfälischer Eisen- und Stahlindustrie und südwestdeutscher Metallindustrie; Hänsel-Hohenhausen 1992.
- Bueck, Henry Axel**, Mein Lebenslauf; Hg. und mit einer kommentierenden Einleitung von Werner Bühner; (Beiträge zur Unternehmensgeschichte: Früher: ZUG, Beihefte; Bd. 95, N.F. Bd. 1); Stuttgart 1997.
- Büsch, Otto, Feldman, Gerald D.** (Hg.), Historische Prozesse der Deutschen Inflation 1914 - 1924: Ein Tagungsbericht; (Einzelveröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 21); Berlin 1978.
- Bunselmeyer, Robert E.**, The Cost of the War 1914 - 1919: British Economic War Aims and the Origins of Reparation; Hamden, Connecticut 1975.
- Burchardt, Lothar**, Friedenswirtschaft und Kriegsvorsorge: Deutschlands wirtschaftliche Rüstungsbestrebungen vor 1914; (Wehrwissenschaftliche Forschungen: Militärgeschichtliche Studien, Bd. 6); Boppard am Rhein 1968.

- Cameron, Rondo, Bovykin, V. I.** (Hg.), *International Banking 1870 - 1914*; New York, Oxford 1991.
- Capie, Forrest, Wood, Geoffrey E.** (Hg.), *Financial Crises and the World Banking System*; Houndsmills, London 1986; Reprint 1987.
- Carlson, W. Bernard**, *Innovation as a Social Process: Elihu Thomson and the Rise of General Electric, 1870 - 1900*; (Studies in Economic History and Policy: The United States in the Twentieth Century); Cambridge, New York, Port Chester, Melbourne, Sydney 1991.
- Carosso, Vincent P.**, *The Morgans: Private International Bankers 1854 - 1913*; (Harvard Studies in Business History, Bd. 38); Cambridge, Mas., London 1987.
- Cassis, Youssef** (Hg.), *Business Elites*; (The International Library of Critical Writings in Business History, Bd. 8); Aldershot, Brookfield 1994.
- Ders., *Big Business: The European Experience in the Twentieth Century*; Oxford 1997.
- Cassis, Youssef, Crouzet, Francois, Gourvish, Terry** (Hg.), *Management and Business in Britain and France: The Age of the Corporate Economy*; Oxford 1995.
- Casson, Mark**, *The Entrepreneur: An Economic Theory*; Oxford 1982.
- Ders., *Entrepreneurship*; (The International Library of Critical Writings in Economics, Bd. 3); Aldershot, Brookfield 1990.
- Cecil, Lamar**, *Albert Ballin: Wirtschaft und Politik im deutschen Kaiserreich 1888 - 1918*; Deutsch von Rittmeister, Wolfgang; Hamburg 1969.
- Chandler, Alfred D., Jr.**, *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*; Cambridge, Mass., London 1962.
- Ders., *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*; Cambridge, Mass., London 1977.
- Ders., *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*; Cambridge, Mass., London 1990.
- Rez.: Teece, David J.; *The Dynamics of Industrial Capitalism: Perspectives on Alfred Chandler's Scale and Scope*; in: *Journal of Economic Literature*; Bd. 31, March 1993, S. 199-225.
- Hannah, Leslie; *Scale and Scope: Towards a European Visible Hand? ; in: Business History*; Bd. 33, 1991, No. 2, S. 297-309.
- Chandler, Alfred D., Jr., Salsbury, Stephen**, Pierre S. Du Pont and the Making of the Modern Corporation; New York, Evanston, San Francisco, London 1971.
- Chandler, Alfred D., Jr., Amatori, Franco, Takashi, Hikino** (Hg.), *Big Business and the Wealth of Nations*; Cambridge, New York, Melbourne 1997.
- Chandler, Alfred D., Jr., Hagström, Peter, Sölvell, Örjan** (Hg.), *The Dynamic Firm: The Role of Technology, Strategy, Organization, and Regions*; New York 1999.
- Claß, Heinrich**, *Wider den Strom: Vom Werden und Wachsen der nationalen Opposition im alten Reich*; Leipzig 1932.
- Clemens, Gabriele** (Hg.), *Nation und Europa: Studien zum internationalen Staatensystem im 19. und 20. Jahrhundert: Festschrift für Peter Krüger zum 65. Geburtstag*; Stuttgart 2001.
- Conrad, Christoph**, *Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung der Arbeitnehmer bei Siemens (1847 - 1945)*; (ZUG, Beiheft 36); Stuttgart 1986.
- Creutz, Martin**, *Die Pressepolitik der kaiserlichen Regierung während des Ersten Weltkriegs: Die Exekutive, die Journalisten und der Teufelskreis der Berichterstattung*; (Europäische Hochschulschriften: Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 704);

- Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1994.
- Danylow, Peter, Soénius, Ulrich S.** (Hg.), Otto Wolff: Ein Unternehmen zwischen Wirtschaft und Politik; München 2005.
- Dascher, Otfried** (Hg.), Das Westfälische Wirtschaftsarchiv und seine Bestände; München, London, New York, Paris 1990.
Rez.: Trumpp, Thomas; in: ZUG; 36. Jg., 1991, H. 2, S. 128-129.
- Dascher, Otfried, Kleinschmidt, Christian** (Hg.), Die Eisen- und Stahlindustrie im Dortmunder Raum: Wirtschaftliche Entwicklung, soziale Strukturen und technologischer Wandel im 19. und 20. Jahrhundert; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 9); Dortmund 1992.
- Delbrück, Hans**, Regierung und Volkswille: Eine akademische Vorlesung; Berlin 1914.
- Deutsche Bundesbank** (Hg.), Währung und Wirtschaft in Deutschland 1876 - 1975; 2., unveränderte Auflage (ergänzt um Namens- und Sachverzeichnis), Frankfurt/Main 1976.
- Dies., (Hg.), Deutsches Geld- und Bankwesen in Zahlen 1876 - 1975; Frankfurt/Main 1976.
- Deutschlands Wirtschaft, Währung und Finanzen:** Im Auftrage der Reichsregierung den von der Reparationskommission eingesetzten Sachverständigenausschüssen übergeben; Berlin 1924.
- Devos, Margareta Anna Victor**, Kapitalverflechtungen in der Montanindustrie zwischen dem westlichen Deutschland und Belgien von etwa 1830 bis 1914; Bonn 1986; Zugl.: Bonn, Univ., Diss., 1983.
- Dietrich, Michael**, Transaction Cost Economics and Beyond: Towards a New Economics of the Firm; London, New York 1994.
- Dietrich, Yorck**, Die Mannesmannröhren-Werke 1888 bis 1920: Organisation und Unternehmensführung unter der Gründerfamilie, Bankiers und Managern; (ZUG, Beiheft 66); Stuttgart 1991; Zugl.: Bonn, Univ., Magister-Arb., 1989.
- Dietz, Burkhard, Fessner, Michael, Maier, Helmut** (Hg.), Technische Intelligenz und „Kulturfaktor Technik,,: Kulturvorstellungen von Technikern und Ingenieuren zwischen Kaiserreich und früher Bundesrepublik Deutschland; (Cottbuser Studien zur Geschichte von Technik, Arbeit und Umwelt, Bd. 2); Münster, New York, München, Berlin 1996.
- Direnberger, Erwin**, Die Beziehungen zwischen Oberster Heeresleitung und Reichsleitung von 1914 - 1918; Berlin 1936; Zugl.: Würzburg, Univ., Diss., 1934.
- Die Disconto-Gesellschaft 1851 - 1901:** Denkschrift zum 50jährigen Jubiläum; Berlin 1901.
- Dixit, Avinash K.**, The Making of Economic Policy: A Transaction-Cost Politics Perspective; (Munich Lectures in Economics); Cambridge, Mass., London 1996.
- Döhn, Lothar**, Politik und Interesse: Die Interessenstruktur der Deutschen Volkspartei; (Marburger Abhandlungen zur Politischen Wissenschaft, Bd. 16); Meisenheim am Glan 1970.
- Döring, Diether**, Die deutschen schwerindustriellen Interessen in Lothringen bis 1914; Frankfurt/Main, Univ., Diss., 1971.
- Doerries, Reinhard R.**, Washington - Berlin 1908/1917: Die Tätigkeit des Botschafters Johann Heinrich Graf von Bernstorff in Washington vor dem Eintritt der Vereinigten Staaten von Amerika in den Ersten Weltkrieg; (Geschichte und Gesellschaft: Bochumer Historische Studien); Düsseldorf 1975.

- Dortmund-Hoerder Hüttenunion Aktiengesellschaft** (Hg.), Festschrift zur Hundertjahrfeier der Dortmund-Hoerder Hüttenunion Aktiengesellschaft 1852 - 1952; Essen o.J. [ca. 1952].
- Dortmund-Hoerder Hüttenverein AG** (Hg.), Dortmund-Hoerder Hüttenverein AG; Dortmund o.J.
- Dreetz, Dieter, Gessner, Klaus, Sperling, Heinz**, Bewaffnete Kämpfe in Deutschland 1918 - 1923; (Kleine Militärgeschichte: Bewaffnete revolutionäre Kämpfe); Berlin 1988.
- Dülffer, Jost, Holl, Karl** (Hg.), Bereit zum Krieg: Kriegsmentalität im wilhelminischen Deutschland 1890 - 1914: Beiträge zur historischen Friedensforschung; Göttingen 1986.
- Düwell, Kurt, Köllmann, Wolfgang** (Hg.), Rheinland-Westfalen im Industriezeitalter: Beiträge zur Landesgeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts; in vier Bänden; Band 2: Von der Reichsgründung bis zur Weimarer Republik; Wuppertal 1984.
- Eck-Pfister, Silvia, Schuster, Marina** (Bearbeiter), Quellen zur Eisenbahn- und Straßenbahngeschichte in nichtstaatlichen westfälisch-lippischen Archiven; (Veröffentlichungen der Stiftung Westfälisches Wirtschaftsarchiv; Bd. 21); Dortmund 1996.
- Ehlert, Hans Gotthard**, Die wirtschaftliche Zentralbehörde des Deutschen Reiches 1914 bis 1919: Das Problem der 'Gemeinwirtschaft' in Krieg und Frieden; (Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 19); Wiesbaden 1982; Zugl.: Bonn, Univ., Diss., 1981.
- Ehrenberg, Richard**, Sozialreformen und Unternehmer: unparteiische Betrachtungen, Jena 1904.
- Ders., Die Fugger – Rothschild – Krupp, 2. ergänzte Aufl., Jena 1905.
- Eistert, Ekkehard**, Die Beeinflussung des Wirtschaftswachstums in Deutschland von 1883 bis 1913 durch das Bankensystem: Eine theoretisch-empirische Untersuchung; (Untersuchungen über das Spar-, Giro- und Kreditwesen; Bd. 51); Berlin 1970.
- Elbin, Günther**, An Rhein, Ruhr und Lippe: Die Geschichte des westlichen Ruhrgebiets; Düsseldorf 1992.
- Eley, Geoff**, Wilhelminismus, Nationalismus, Faschismus: Zur historischen Kontinuität in Deutschland; Aus dem Englischen übersetzt von Reinhart Köbler; (Theorie und Geschichte der bürgerlichen Gesellschaft, Bd. 3); Münster 1991.
- Ellerbrock, Karl-Peter**, Von Piepenstock zum „Phoenix,,: Geschichte der Hermannshütte (1841 - 1906); Dortmund 1990.
- Der. (Hg.), Dortmunds Tor zur Welt: Einhundert Jahre Dortmunder Hafen; Essen 1999.
- Elvert, Jürgen, Salewski, Michael** (Hg.), Deutschland und der Westen im 19. und 20. Jahrhundert: Teil 1: Transatlantische Beziehungen; (Historische Mitteilungen, Beiheft 7); Stuttgart 1993.
- Endemann, Fritz**, Die Krise in der deutschen Eisen erzeugenden Industrie im Jahre 1924; Köln, Univ., Diss., 1925.
- Engelbrecht, Jörg**, Landesgeschichte Nordrhein-Westfalen; Stuttgart 1994.
- Epkenhans, Michael**, Die wilhelminische Flottenrüstung 1908 - 1914: Weltmachtstreben, industrieller Fortschritt, soziale Integration; (Beiträge zur Militärgeschichte, Bd. 32); München 1991; Zugl.: Münster (Westfalen), Univ., Diss., 1989.
- Epstein, Klaus**, Matthias Erzberger und das Dilemma der deutschen Demokratie; Ins Deutsche übertragen von Irmgard Kutscher; Berlin, Frankfurt/Main 1962.
- Evans, Richard J., Geary, Dick** (Hg.), The German Unemployed: Experiences and Consequences of Mass Unemployment from the Weimar Republic to the Third Reich; London, Sydney 1987.

- Farrar, L. L., Jr.**, *The Short-War Illusion: German Policy, Strategy and Domestic Affairs August - December 1914*; (Twentieth Century Series); Santa Barbara, Oxford 1973.
- Fear, Jeffrey Robert**, *Thyssen & Co., Mülheim (Ruhr) 1871 - 1934: The Institutionalization of the Corporation*; 2 Bände; Stanford, Univ., Diss. 1993.
- Fechter, Ursula**, *Schutzzoll und Goldstandard im Deutschen Reich (1879 - 1914): Der Einfluß der Schutzzollpolitik auf den internationalen Goldwährungsmechanismus*; (Neue Wirtschaftsgeschichte, Bd. 11); Köln, Wien 1974.
- Feiler, Arthur**, *Die Konjunktur-Periode 1907 - 1913 in Deutschland*; Jena 1914.
- Feis, Herbert**, *The Diplomacy of the Dollar: 1919 - 1932*; New York 1950.
- Feldenkirchen, Wilfried**, *Die Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets 1879 - 1914: Wachstum, Finanzierung und Struktur ihrer Großunternehmen*; (ZUG, Beiheft 20); Wiesbaden 1982; Zugl.: Bonn, Univ. Habil.-Schr.
- Ders., *Werner von Siemens: Erfinder und internationaler Unternehmer*; Berlin, München 1992.
- Ders., *Werner von Siemens: Inventor and International Entrepreneur*; (Originalausgabe: Werner von Siemens: Erfinder und internationaler Unternehmer; Berlin, München 1992); (Historical Perspective on Business Enterprise Series) Columbus, Ohio, 1994.
- Ders., *Siemens: 1918 - 1945*; München, Zürich 1995.
- Feldenkirchen, Wilfried, Schönert-Röhlk, Frauke, Schulz, Günther** (Hg.), *Wirtschaft Gesellschaft Unternehmen: Festschrift für Hans Pohl zum 60. Geburtstag*; 1. Teilband; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft No. 120a); Stuttgart 1995.
- Dies. (Hg.), *Wirtschaft Gesellschaft Unternehmen: Festschrift für Hans Pohl zum 60. Geburtstag*; 2. Teilband; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft No. 120b); Stuttgart 1995.
- Feldman, Gerald D.**, *Army, Industry, and Labor in Germany 1914 - 1918*; Princeton, N. J., 1966.
- Ders. (Hg.), *German Imperialism, 1914 - 1918: The Development of a Historical Debate*; (Major Issues in History); New York, London, Sydney, Toronto 1972.
- Ders., *Iron and Steel in the German Inflation 1916 - 1923*; Princeton, N. J., 1977.
- Rez.: Costas, Ilse; in: *Internationale wissenschaftliche Korrespondenz für Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung (IWK)*; 1979, No. 3, S. 515-516.
- Weisbrod, Bernd; in: *Neue Politische Literatur*; 26. Jg., 1981, S. 106-110.
- Ders., *Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise: Studien zur deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1914 - 1932* (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 60); Göttingen 1984.
- Rez.: Borchardt, Knut; in: *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*; Bd. 201, 1984, No. 1, S. 81-82.
- Ders., *Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland 1914 bis 1918*; Deutsch von Norma von Ragenfeld-Feldman; Berlin, Bonn 1985.
- Ders. (Hg.), *Die Nachwirkungen der Inflation auf die deutsche Geschichte 1924 - 1933*; (Schriften des Historischen Kollegs: Kolloquien, Bd. 6); München 1985.
- Ders., *The Great Disorder: Politics, Economics, and Society in the German Inflation, 1914 - 1924*; New York, Oxford 1993.
- Ders., *Hugo Stinnes: Biographie eines Industriellen: 1870 - 1924*; aus dem Englischen übertragen von Karl Heinz Siber; München 1998.

Rez.: Renken, Gerd; Großindustrielles Monopoly im Deutschen Reich: Neue Erkenntnisse über einen bedeutenden Kaufmann; in: Das Parlament; 2./09. Oktober 1998, No. 41-42, S. V.

Odenwald, Andreas; Ein Fall für Feldman; in: Agenda: Das RWE Magazin: Leistung, Fortschritt, Verantwortung: Dimensionen eines Unternehmens; 1999, H. 1, S. 44-45.

Feldman, Gerald D., Homburg, Heidrun, Industrie und Inflation: Studien und Dokumente zur Politik der deutschen Unternehmer 1916 - 1923; (Reihe: Historische Perspektiven, Bd. 5); Hamburg 1977.

Rez.: Costas, Ilse; in: Internationale wissenschaftliche Korrespondenz für Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung; 1979, No. 3, S. 515-516.

Weisbrod, Bernd; in: Neue Politische Literatur; 26. Jg., 1981, S. 106-110.

Feldman, Gerald D., Holtfrerich, Carl-Ludwig, Ritter, Gerhard A., Witt, Peter-Christian (Hg.), Die Deutsche Inflation: Eine Zwischenbilanz; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 54: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Bd. 1); Berlin, New York 1982.

Dies. (Hg.), Die Erfahrung der Inflation im internationalen Zusammenhang und Vergleich; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 57: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Bd. 2); Berlin, New York 1984.

Dies. (Hg.), Die Anpassung an die Inflation; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 67: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Bd. 8); Berlin, New York 1986.

Dies. (Hg.), Konsequenzen der Inflation; (Einzelveröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 67: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924); Berlin 1989.

Feldman, Gerald D., Steinisch, Irmgard, Industrie und Gewerkschaften 1918 - 1924: Die überforderte Zentralarbeitsgemeinschaft; (Schriftenreihe der Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte, No. 50); Stuttgart 1985.

Feldman, Gerald D., Tenfelde, Klaus (Hg.), Arbeiter, Unternehmer und Staat im Bergbau: Industrielle Beziehungen im internationalen Vergleich; (Bergbau und Bergarbeit); München 1989.

Fessner, Michael, Steinkohle und Salz: Der lange Weg zum industriellen Ruhrrevier; (Veröffentlichungen aus dem Deutschen Bergbau-Museum, Nr. 73); Bochum 1998.

Fiebig-von Hase, Ragnhild, Lateinamerika als Konfliktherd der deutsch-amerikanischen Beziehungen 1890 - 1903: Vom Beginn der Panamerikapolitik bis zur Venezuelakrise von 1902/03; (Schriftenreihe der Historischen Kommission bei der Bayerischen Akademie der Wissenschaften, Bd. 27); Göttingen 1986; Zugl.: Köln, Univ., Diss., 1984.

Fischer, Fritz, Griff nach der Weltmacht: Die Kriegszielpolitik des kaiserlichen Deutschland 1914/18; 3., verbesserte Auflage, Düsseldorf 1964.

Ders., Weltmacht oder Niedergang: Deutschland im ersten Weltkrieg; (Hamburger Studien zur neueren Geschichte, Bd. 1); 2. Auflage, Frankfurt/Main 1968.

Ders., Krieg der Illusionen: Die deutsche Politik von 1911 bis 1914; Düsseldorf 1969.

Foerster, Fr. W., Weltpolitik und Weltgewissen; München 1919.

- Fox, Robert** (Hg.), *Technological Change: Methods and Themes in the History of Technology*; (Studies in the History of Science, Technology and Medicine; Bd. 1); Amsterdam 1996.
- Franko, Lawrence G.**, *The European Multinationals: A Renewed Challenge to American and British Big Business*; Stamford, Connecticut, 1976.
- Fremdling, Rainer**, *Eisenbahnen und deutsches Wirtschaftswachstum 1840 - 1879: Ein Beitrag zur Entwicklungstheorie und zur Theorie der Infrastruktur*; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 2); Dortmund 1975.
- Friedensburg, Ferdinand**, *Kohle und Eisen im Weltkriege und in den Friedensschlüssen*; München, Berlin 1934.
- Frobenius, Hermann**, *Kriegsziele und Friedensziele*; Berlin o.J. [ca. 1916].
- Fuchs, Werner**, *Biographische Forschung: Eine Einführung in Praxis und Methoden*; (WV Studium, Bd. 127); Opladen 1984.
- 50 Jahre Rillenschiene**; Düsseldorf 1929.
- 50 Jahre Westfälischer Industrieklub Dortmund 1918 - 1968**: Bericht nach einer Chronik von Dr. Arthur Mämpel: Von Gerd Paul Winkhaus erstattet anlässlich des Jubiläums-Essens in den Klubräumen des Albert-Vögler-Hauses, Dortmund, Markt 6 - 8, am Dienstag, dem 19. März 1968; o.O., o.J. [ca. 1968].
- Fukuzawa, Naoki**, *Staatliche Arbeitslosenunterstützung in der Weimarer Republik und die Entstehung der Arbeitslosenversicherung*; (Europäische Hochschulschriften: Reihe V: Volks- und Betriebswirtschaft, Bd. 1613); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1995; Zugl.: Freiburg (Breisgau), Univ., Diss., 1993.
- Funk, Michael**, *Friedrich Borchard und die Glasfabrik Porta Westfalica: Regionale Unternehmensgeschichte im Spiegel einer Biographie*; (Westfälisches Industriemuseum: Quellen und Studien, Bd. 4); Essen 1995. Sonderdruck aus der ZUG; Bd. 40, 1995, H. 1, S. 71-97; Der Bildteil wurde zusätzlich aufgenommen.
- Gall, Lothar**, *Bürgertum, liberale Bewegung und Nation: Ausgewählte Aufsätze*; Hrsg. Von Hein, Dieter, Schulz, Andreas und Treichel, Eckhardt; München 1996.
- Gall, Lothar, Feldman, Gerald D., James, Harold, Holtfrerich, Carl-Ludwig, Büschgen, Hans E.**, *Die Deutsche Bank 1870 - 1995*; München 1995.
- Gall, Lothar, Pohl, Manfred** (Hg.), *Die Eisenbahn in Deutschland: Von den Anfängen bis zur Gegenwart*; München 1999.
- Geiss, Imanuel**, *German Foreign Policy, 1871 - 1914*; London, Boston 1976.
- Ders., *Das Deutsche Reich und die Vorgeschichte des Ersten Weltkrieges*; München, Wien 1978.
- Gerschenkron, Alexander**, *Bread and Butter in Germany*; Ithaca, New York 1966; Reprint der Ausgabe: New York 1943; mit einem Vorwort zu der neuen Ausgabe von Alexander Gerschenkron.
- Ders., *Bread and Butter in Germany*; Ithaca, London 1989; Reprint der Ausgabe: New York 1943; mit einem Vorwort zu der 1966er Ausgabe von Alexander Gerschenkron.
- Geschichtliche Entwicklung und gegenwärtiger Stand des Phoenix Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb in Hoerde**: Denkschrift zum 60jährigen Bestehen des Unternehmens im Jahre 1912; Dortmund o.J. [ca. 1912].
- Geyer, Michael**, *Deutsche Rüstungspolitik: 1860 - 1980*; (Neue Historische Bibliothek); Frankfurt/Main 1984.

- Gimbel, John**, Science, Technology, and Reparations: Exploitation and Plunder in Postwar Germany; Stanford 1990.
- Gotthold, Jürgen**, Macht und Wettbewerb in der Wirtschaft; Köln 1975.
- Grabas, Margrit**, Konjunktur und Wachstum in Deutschland von 1895 bis 1914; (Schriften zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 39); Berlin 1992; Zugl.: Berlin, Freie Univ. Habil.-Schr., 1991.
- Greer, Guy**, The Ruhr-Lorraine Industrial Problem: A Study of the Economic Interdependence of the Two Regions and Their Relation to the Reparation Question; London 1925.
- Großkopff, Rudolf**, Der Zorn des Kanzlers: Gefühle in der Politik; Bonn 1994.
- Gründer, Horst**, Geschichte der deutschen Kolonien; Paderborn, München, Wien, Zürich 1985.
- Guratzsch, Dankwart**, Macht durch Organisation: Die Grundlegung des Hugenbergschen Presseimperiums; (Studien zur Modernen Geschichte, Bd. 7); Düsseldorf 1974; Zugl.: Hamburg, Univ., Diss., 1970.
Rez.: Hatzfeld, Lutz, Archiv und Wirtschaft; 9. Jg., 1976, H. 1, S. 19-21.
- Guth, Wilfried**, Die gesellschaftspolitische Verantwortung der Unternehmer: Festvortrag gehalten aus Anlaß des zehnjährigen Bestehens der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte am 9. Juni 1986 in München; Stuttgart 1986.
- Gutsche, Willibald, Kaulisch, Baldur** (Hg.), Bilder aus der Kaiserzeit: Historische Streiflichter 1897 - 1917; Köln 1985.
- Habedank, Heinz**, Die Reichsbank in der Weimarer Republik: Zur Rolle der Zentralbank in der Politik des deutschen Imperialismus 1919 - 1933; (Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte, Bd. 12); Berlin 1981.
- Hähner, Olaf**, Historische Biographik: Die Entwicklung einer geschichtswissenschaftlichen Darstellungsform von der Antike bis ins 20. Jahrhundert; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 829); Frankfurt/Main, Berlin, Bern New York, Paris, Wien 1999; Zugl.: Siegen, Univ., Diss., 1998.
- Haffner, Sebastian, Bateson, Gregory u.a.**, Der Vertrag von Versailles; Frankfurt/Main, Berlin 1988.
- Hagenlücke, Heinz**, Deutsche Vaterlandspartei: Die nationale Rechte am Ende des Kaiserreiches; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien, Bd. 108); Düsseldorf 1997; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1993.
- Hainisch, Michael** (Hg.), Wirtschaftliche Verhältnisse Deutsch-Österreichs; (Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Bd. 158); München, Leipzig 1919.
- Hallgarten, George W. F., Radkau, Joachim**, Deutsche Industrie und Politik: Von Bismarck bis heute; Frankfurt/Main, Köln 1974.
- Hammersen, Nicolai**, Politisches Denken im deutschen Widerstand: Ein Beitrag zur Wirkungsgeschichte neokonservativer Ideologien 1914 - 1944; (Beiträge zur Politischen Wissenschaft, Bd. 67); Berlin 1993; Zugl.: München, Univ., Diss., 1990.
- Hardach, Gerd**, The First World War: 1914 - 1918; Berkeley, Los Angeles 1977.
- Hardach, Karl**, Nationalismus - Die deutsche Industrialisierungsideologie?: (Kölner Vorträge zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, H. 26); Köln 1976.
- Ders., Wirtschaftsgeschichte Deutschlands im 20. Jahrhundert; 2., durchgesehene Auflage, Göttingen 1979.

- Rez.: Hatzfeld, Lutz; Archiv und Wirtschaft; 9. Jg., 1976, H. 1, S. 127-128; (Rez. zur 1. Auflage).
- Hartenstein, Wolfgang**, Die Anfänge der deutschen Volkspartei 1918 - 1920; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien, Bd. 22); Düsseldorf 1962.
- Hatke, Brigitte**, Hugo Stinnes und die drei deutsch-belgischen Gesellschaften von 1916: Der Versuch der wirtschaftlichen Durchdringung Belgiens im Ersten Weltkrieg durch die Industrie-, Boden- und Verkehrsgesellschaft 1916 m.b.H.; (ZUG, Beiheft 56); Stuttgart 1990.
- Hatzfeld, Lutz**, Die Begründung der Deutschen Röhrenindustrie durch die Fa. Poensgen & Schöller, Mauel 1844 - 1850: Teil I: Darstellung; Teil II: Regesten; (Veröffentlichungen aus dem Archiv der Phoenix-Rheinrohr AG, Bd. 1); Wiesbaden 1962.
- Haus, Rainer**, Lothringen und Salzgitter in der Eisenerzpolitik der deutschen Schwerindustrie von 1871 - 1914; (Salzgitter-Forschungen, Bd. 1); Salzgitter 1991; Zugl.: Gießen, Univ., Diss., 1989.
- Hedin, Sven**, Ein Volk in Waffen: Den deutschen Soldaten gewidmet; (Auszug aus dem gleichnamigen Werk Sven Hedins, das im März 1915 erscheinen wird und etwa 500 Seiten mit ungefähr 250 Abbildungen umfassen soll); Leipzig 1915.
- Heese, Alfred, Bielig, Harald, Koszyk, Kurt, Ellerbrock, Karl-Peter**, Gestalt und Wandel des Reviers; (Jahresgabe der Hoesch AG, Dortmund, und der Friedrich Krupp AG, Essen; 1993); Dortmund 1992.
- Heilman, Linda Abramson**, Industrial Unemployment in Germany, 1873 - 1913; (Modern European History: Germany and Austria); New York, London 1991; Zugl.: Berkeley, Univ., Diss., 1982.
- Heinrichsbauer, A.**, Industrielle Siedlung im Ruhrgebiet: in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft; Essen 1936.
- Helbing, Heinrich** (Hg.), '25 Jahre Emschergenossenschaft': 1900 - 1925; Essen [1925].
Ders., Emschergenossenschaft und Lippeverband in den Jahren 1925 bis 1930; Essen o.J.
- Hentschel, Volker**, Wirtschaftsgeschichte der Maschinenfabrik Esslingen AG 1846 - 1918: Eine historisch-betriebswirtschaftliche Analyse; (Industrielle Welt, Bd. 22); Stuttgart 1977.
Ders., Wirtschaft und Wirtschaftspolitik im wilhelminischen Deutschland: Organisierter Kapitalismus und Interventionsstaat?; Stuttgart 1978; Zugl.: Heidelberg, Univ., Habil.-Schr. 1978.
Rez.: Kocka, Jürgen; ; Neue Historische Literatur: Organisierter Kapitalismus im Kaiserreich?; in: Historische Zeitschrift (HZ); Bd. 230, 1980, S. 613-631.
- Herbert, Ulrich**, Fremdarbeiter: Politik und Praxis des 'Ausländer-Einsatzes' in der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches; Berlin, Bonn 1985.
- Herrigel, Gary**, Industrial Constructions: The Sources of German Industrial Power; (Structural Analysis in the Social Sciences); Cambridge 1996.
- Herwig, Holger H.**, Germany's Vision of Empire in Venezuela 1871 - 1914; Princeton, N. J., 1986.
- Hilger, Susanne**, Sozialpolitik und Organisation: Formen betrieblicher Sozialpolitik in der rheinisch-westfälischen Eisen- und Stahlindustrie seit der Mitte des 19. Jahrhunderts bis 1933; (ZUG, Beiheft 94); Stuttgart 1996; Zugl.: Erlangen, Nürnberg, Univ., Diss., 1996.
- Hillgruber, Andreas**, Deutsche Großmacht- und Weltpolitik im 19. und 20. Jahrhundert; Düsseldorf 1977.

- Ders., Die gescheiterte Großmacht: Eine Skizze des Deutschen Reiches 1871 - 1945; Düsseldorf 1980.
- Hitze, F.**, Die Arbeiterfrage und die Bestrebungen zu ihrer Lösung: Nebst Anlage: Die Arbeiterfrage im Lichte der Statistik; 4. Verbesserte und ergänzte Ausgabe Mönchengladbach 1904.
- Höffner, Joseph**, Sozialpolitik im Deutschen Bergbau; (Schriften des Instituts für Christliche Sozialwissenschaften an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Bd. 3); Münster 1956.
- Hömig, Herbert** (Hg.), Konservatismus im Umbruch: Wandlungen des Denkens zwischen Reichsgründung und Widerstand; (Zeitgeiststudien, Bd. 1); Aachen 1991.
- Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein, Hoerde in Westfalen**: 50 Jahre seines Bestehens als Actien-Gesellschaft: 1. März 1852/1902; Aachen o.J. [ca. 1902].
- Holl, Karl, Trautmann Günter, Vorländer, Hans** (Hg.), Sozialer Liberalismus; (Sammlung Vandenhoeck); Göttingen 1986.
- Holtfrerich, Carl-Ludwig**, Quantitative Wirtschaftsgeschichte des Ruhrkohlenbergbaus im 19. Jahrhundert: Eine Führungssektorenanalyse; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte; Bd. 1); Dortmund 1973.
- Ders., Die deutsche Inflation 1914 - 1923: Ursachen und Folgen in internationaler Perspektive; Berlin, New York 1980.
- Honhart, Michael William**, The Incomplete Revolution: The Social Democrats' Failure to Transform the German Economy, 1918 - 1920; Durham, Univ., Diss., 1972.
- Horn, Hannelore**, Der Kampf um den Bau des Mittellandkanals: Eine politologische Untersuchung über die Rolle eines wirtschaftlichen Interessenverbandes im Preußen Wilhelms II.; (Staat und Politik, Bd. 6); Köln, Opladen 1964.
- Hugenberg, Alfred**, Streiflichter aus Vergangenheit und Gegenwart; 2. Auflage, Berlin 1927.
- Hughes, Michael L.**, Paying for the German Inflation; Chapel Hill, London 1988.
- Hunt, Barry, Preston, Adrian** (Hg.), War Aims and Strategic Policy in the Great War 1914 - 1918; London, Totowa, N. J., 1977.
- Immanuel, Friedrich**, 16 Monate Krieg: Volkstümliche Darstellung des Weltkrieges vom August 1914 bis November 1915; (Zugleich sechste, vollständig umgearbeitete und erweiterte Auflage des Werkes 'Ein Jahr Krieg'); Berlin 1916.
- Industrie- und Gewerbe-Ausstellung Düsseldorf 1902**: Amtlicher Katalog; Düsseldorf o.J. [ca. 1902].
- Jaeger, Hans**, Unternehmer in der deutschen Politik (1890 - 1918); (Bonner Historische Forschungen, Bd. 30); Bonn 1967.
- Jankowski, Manfred Dieter**, Public Policy in Industrial Growth: The Case of Ruhr Mining Region 1776 - 1865; (Dissertations in European Economic History); New York 1977; A revision of the author's thesis, University of Wisconsin, 1969.
- Janz, Oliver, Schira, Pierangelo, Siegrist, Hannes** (Hg.), Zentralismus und Föderalismus im 19. und 20. Jahrhundert: Deutschland und Italien im Vergleich; (Schriften des Italienisch-Deutschen Historischen Instituts in Trient, Bd. 15); Berlin 2000.
- Jones, Charles A.**, International Business in the Nineteenth Century: The Rise and Fall of a Cosmopolitan Bourgeoisie; Brighton, Sussex, 1987.
- Judt, Matthias, Ciesla, Burghard** (Hg.), Technology Transfer out of Germany after 1945; (Studies in the History of Science, Technology and Medicine; Bd. 2); Amsterdam 1996.

- Jürgens, Ulrich**, Selbstregulierung des Kapitals: Erfahrungen aus der Kartellbewegung in Deutschland um die Jahrhundertwende: Zum Verhältnis von Politik und Ökonomie; (Campus: Forschung, Bd. 132); Frankfurt/Main, New York 1980; zugl.: Berlin, Univ., Diss., 1977 unter dem Titel: Selbstregulierung des Kapitals: Problemstudien zum Verhältnis zwischen den objektiven Gesetzen der kapitalistischen Ökonomie und den Anpassungsformen des Kapitals in der historischen Entwicklung insbesondere anhand der Kartellbewegung in Deutschland.
- Jung, Sang Su**, Deutschland und das Gelbe Meer: Die deutsche Weltpolitik in Ostasien 1897 - 1902; (Europäische Hochschulschriften: Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 707); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1996.
- Kaelble, Hartmut**, Industrielle Interessenpolitik in der Wilhelminischen Gesellschaft: Centralverband Deutscher Industrieller 1895 - 1914; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin beim Friedrich-Meincke-Institut der Freien Universität Berlin, Bd. 27); Berlin 1967.
- Kaun, Heinrich**, Die Geschichte der Zentralarbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands; Jena 1938; Zugl.: Berlin, Wirtschafts-Hochschule, Diss., 1937.
- Kellenbenz, Hermann** (Hg.), Beiträge zur Geschichte der Moselkanalisierung; (Schriften zur Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 14); Köln 1967.
- Ders. (Hg.), Wirtschaftliches Wachstum, Energie und Verkehr vom Mittelalter bis ins 19. Jahrhundert: Bericht über die 6. Arbeitstagung der Gesellschaft für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte; (Forschungen zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 22); Stuttgart, New York 1978.
- Kellenbenz, Hermann, Pohl, Hans** (Hg.), Historia Socialis et Oeconomica: Festschrift für Wolfgang Zorn zum 65. Geburtstag; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft No. 84); Stuttgart 1987.
- Kent, Bruce**, The Spoils of War: The Politics, Economics, and Diplomacy of Reparations 1918 - 1932; Oxford 1989.
- Kiesewetter, Hubert**, Das einzigartige Europa: Zufällige und notwendige Faktoren der Industrialisierung; (Sammlung Vandenhoeck); Göttingen 1996.
- Kjellén, Rudolf**, Die Ideen von 1914: Eine weltgeschichtliche Perspektive; Deutsch von Carl Koch; Leipzig 1916 (© Leipzig 1915).
- Klass, Gert von**, Albert Vögler: Einer der Großen des Ruhrreviers; Tübingen 1957.
- Kleeberg, John M.**, The Disconto-Gesellschaft and German Industrialization: A Critical Examination of the Career of a German Universal Bank, 1851 - 1914; New York, Univ., Diss., 1989 (Masch. Ex. im Mannesmann-Archiv).
- Kleinschmidt, Christian**, Rationalisierung als Unternehmensstrategie: Die Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets zwischen Jahrhundertwende und Weltwirtschaftskrise; (Bochumer Schriften zur Unternehmens- und Industriegeschichte, Bd. 2); Essen 1993.
- Kobayashi, Kesaji, Morikawa, Hidemasa** (Hg.), Development of Managerial Enterprise: The International Conference on Business History 12: Proceedings of the Fuji Conference; Tokio 1986.
- Kocka, Jürgen**, Klassengesellschaft im Krieg: Deutsche Sozialgeschichte 1914 - 1918; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 8); Göttingen 1973.

Ders., Unternehmer in der deutschen Industrialisierung; Göttingen 1975.

Rez.: Hatzfeld, Lutz, Archiv und Wirtschaft; 9. Jg., 1976, H. 1, S. 126-127.

Köllmann, Wolfgang, Reininghaus, Wilfried, Tepe, Karl (Hg.), Bürgerlichkeit zwischen gewerblicher und industrieller Welt: Beiträge des wissenschaftlichen Kolloquiums anlässlich des 200. Geburtstags von Friedrich Harkort vom 25. bis 27. Februar 1993; (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 12); Dortmund 1994.

König, Wolfgang, Technikwissenschaften: Die Entstehung der Elektrotechnik aus Industrie und Wissenschaft zwischen 1880 und 1914; (Technik interdisziplinär, Bd. 1); Chur 1995.

Kolb, Eberhard (Hg.), Vom Kaiserreich zur Weimarer Republik; (Neue Wissenschaftliche Bibliothek, Bd. 49); Köln 1972.

Kontradiktorische Verhandlungen über Deutsche Kartelle: Die von der Deutschen Regierung angestellten Erhebungen über das inländische Kartellwesen in Protokollen und stenographischen Berichten; Heft 1: I. Einleitende Sitzung am 14. November 1902; II. Sitzung vom 26./27. Februar 1903: Das Rheinisch-Westfälische Kohlen-Syndikat; Berlin 1903.

Kontradiktorische Verhandlungen über Deutsche Kartelle: Die vom Reichsamt des Innern angestellten Erhebungen über das inländische Kartellwesen in Protokollen und stenographischen Berichten; Heft 2: Verhandlungen über die Oberschlesische Kohlenkonvention und das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat am 26. und 27. März 1903 im Reichstagsgebäude zu Berlin; Berlin 1903.

Kontradiktorische Verhandlungen über Deutsche Kartelle: Die vom Reichsamt des Innern angestellten Erhebungen über das inländische Kartellwesen in Protokollen und stenographischen Berichten; Heft 3: Verhandlungen über das Westfälische Kokssyndikat im Reichsamt des Innern am 12. und 13. Mai 1903; Berlin 1903.

Kroboth, Rudolf, Die Finanzpolitik des Deutschen Reiches während der Reichskanzlerschaft Bethmann Hollwegs und die Geld- und Kapitalmarktverhältnisse (1909 - 1913/14); (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 305); Frankfurt/Main, Bern, New York 1986.

Kruck, Alfred, Geschichte des Alldeutschen Verbandes 1890 - 1939; (Veröffentlichungen des Instituts für Europäische Geschichte Mainz, Bd. 3); Wiesbaden 1954.

Krugman, Paul, The Self-Organizing Economy; Cambridge, Massachusetts; Oxford 1996.

Küppers, Heinrich, Joseph Wirth: Parlamentarier, Minister und Kanzler der Weimarer Republik; (Historische Mitteilungen; Beiheft 27); Stuttgart 1997.

Kunz, Andreas, Armstrong, John (Hg.), Inland Navigation and Economic Development in Nineteenth-Century Europe; (Veröffentlichung des Instituts für Europäische Geschichte Mainz: Abteilung Universalgeschichte, Beiheft 39); Mainz 1995.

Kunze, Walther, Der Aufbau des Phoenix-Konzerns; Frankfurt/Main, Univ., Diss., 1926.

Lambi, Ivo Nikolai, The Navy and German Power Politics, 1862 - 1914; Boston, London, Sydney 1984.

Lamoreaux, Naomi R., Raff, Daniel M. G. (Hg.), Coordination and Information: Historical Perspectives on the Organization of Enterprise; (A National Bureau of Economic Research Conference Report); Chicago, London 1995.

Landau, Ralph, Taylor, Timothy, Wright, Gavin (Hg.), The Mosaic of Economic Growth; Stanford, California 1996.

- Langlois, Richard N., Robertson, Paul L.**, *Firms, Markets and Economic Change: A Dynamic Theory of Business Institutions*; London, New York 1995.
- Latz, Rolf E.**, *Die Saarländische Schwerindustrie und ihre Nachbarreviere (1878 - 1938): Technische Entwicklung, wirtschaftliche und soziale Bedeutung*; Saarbrücken 1985.
- Lee, Kuo-chi**, *Die chinesische Politik zum Einspruch von Shimonoseki und gegen die Erwerbung der Kiautschou-Bucht: Studien zu den chinesisch-deutschen Beziehungen von 1895 bis 1898*; Münster/Westfalen 1966.
- Lee, W. Robert** (Hg.), *German Industry and German Industrialisation: Essays in German Economic and Business History in the Nineteenth and Twentieth Centuries*; London, New York 1991.
- Lehmann, Karin**, *Wandlungen der Industriefinanzierung mit Anleihen in Deutschland (1923/24 - 1938/39)*; (Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 71); Stuttgart 1996.
- Lenger, Friedrich**, *Sozialgeschichte der deutschen Handwerker seit 1800*; Frankfurt/Main 1988.
- Leslie, Stuart W.**, *The Cold War and American Science: The Military-Industrial-Academic Complex at MIT and Stanford*; New York 1993.
- Lindner, Rudolf, Wohak, Bertram, Zeltwanger, Holger**, *Planen, Entscheiden, Herrschen: Vom Rechnen zur elektronischen Datenverarbeitung*; (Kulturgeschichte der Naturwissenschaften und der Technik); Reinbek bei Hamburg 1984.
- Littek, Wolfgang, Rammert, Werner, Wachtler, Günther** (Hg.), *Einführung in die Arbeits- und Industriosozologie*; (Campus: Studium: Kritische Sozialwissenschaft, Bd. 548); 2., erweiterte Auflage, Frankfurt/Main, New York 1983.
- Locke, Robert R.**, *The End of the Practical Man: Entrepreneurship and Higher Education in Gemany, France, and Great Britain, 1880 - 1940*; (Industrial Development and the Social Fabric, Bd. 7); Greenwich, Connecticut, London 1984.
- Longerich, Peter**, *Deutschland 1918 - 1933: Die Weimarer Republik: Handbuch zur Geschichte*; Hannover 1995.
- Lüdtke, Alf** (Hg.), *‘Sicherheit’ und ‘Wohlfahrt’: Polizei, Gesellschaft und Herrschaft im 19. und 20. Jahrhundert*; Frankfurt/Main 1992.
- Lundgreen, Peter**, *Techniker in Preußen während der frühen Industrialisierung: Ausbildung und Berufsfeld einer entstehenden sozialen Gruppe*; (Einzelveröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 16); Berlin 1975.
- Lundgreen, Peter, Grelon, André** (Hg.), *Ingenieure in Deutschland, 1770 - 1990*; (Deutsch-französische Studien zur Industriegesellschaft, Bd. 17); Frankfurt/Main, New York 1994.
- McDougall, Walter A.**, *France’s Rhineland Diplomacy, 1914 - 1924: The Last Bid for a Balance of Power in Europe*; Princeton, N. J., 1978.
- Maddison, Angus**, *Phases of Capitalist Development*; Oxford, New York 1982.
- Maedel, Karl-Ernst**, *Das Eisenbahn-Jahrhundert: Die große Zeit der Dampflokomotiven: Deutsche Eisenbahngeschichte in Wort und Bild*; 2. Auflage, Stuttgart 1974.
- Mahlberg, Hartmuth**, *Erich Ludendorff: Zum Gedenken an seinen 100. Geburtstag*; Hannover 1965.
- Mai, Gunther** (Hg.), *Arbeiterschaft in Deutschland 1914 - 1918: Studien zu Arbeitskampf und Arbeitsmarkt im Ersten Weltkrieg*; Düsseldorf 1985.
- Ders., *Das Ende des Kaiserreichs: Politik und Kriegführung im Ersten Weltkrieg*; (Deutsche Geschichte der neuesten Zeit vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart); München 1987.

- Maier, Charles S.**, Recasting Bourgeois Europe: Stabilization in France, Germany, and Italy in the Decade after World War I; Princeton, N. J., 1975.
- Mannstaedt, Heinrich**, Die Konzentration in der Eisenindustrie und die Lage der reinen Walzwerke; Jena 1906.
- Maschke, Erich**, Es entsteht ein Konzern: Paul Reusch und die GHH; Tübingen 1969.
- Matzerath, Horst** (Hg.), Städtewachstum und innerstädtische Strukturveränderungen: Probleme des Urbanisierungsprozesses im 19. und 20. Jahrhundert; (Geschichte und Theorie der Politik: Unterreihe A: Geschichte, Bd. 8); Stuttgart 1984.
- Meakin, Walter**, The New Industrial Revolution; New York 1977; Reprint der Ausgabe: London 1928.
- Mejzlik, Heinrich**, Die Eisenbewirtschaftung im Ersten Weltkrieg: Die Planwirtschaft des k. u. k. Kriegsministeriums; Wien 1977.
- Mielke, Siegfried**, Der Hansa-Bund für Gewerbe, Handel und Industrie 1909 - 1914: Der gescheiterte Versuch einer antifeudalen Sammlungspolitik; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 17); Göttingen 1976.
- Mikl-Horke, Gertraude**, Industrie- und Arbeitssoziologie; 3., durchgesehene Auflage, München, Wien 1995.
- Mintzel, Alf**, Die Volkspartei: Typus und Wirklichkeit: Ein Lehrbuch; Opladen 1984.
- Mitchell, William C., Simmons, Randy T.**, Beyond Politics: Markets, Welfare, and the Failure of Bureaucracy; Boulder, San Francisco, Oxford 1994.
- Möckl, Karl** (Hg.), Wirtschaftsbürgertum in den deutschen Staaten im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert; (Bündiger Forschungen zur Sozialgeschichte 1987 und 1988); (Deutsche Führungsschichten in der Neuzeit, Bd. 21); München 1996.
- Mönnich, Horst**, Aufbruch ins Revier Aufbruch nach Europa: Hoesch 1871 - 1971; München 1971.
- Mommsen, Hans, Petzina, Dietmar, Weisbrod, Bernd** (Hg.), Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik: Verhandlungen des Internationalen Symposiums in Bochum vom 12. - 17. Juni 1973; Düsseldorf 1974.
- Mommsen, Wolfgang J.**, Der autoritäre Nationalstaat: Verfassung, Gesellschaft und Kultur des deutschen Kaiserreiches; Frankfurt/Main 1990.
- Ders. (Hg.), Kultur und Krieg: Die Rolle der Intellektuellen, Künstler und Schriftsteller im Ersten Weltkrieg; (Schriften des Historischen Kollegs: Kolloquien, Bd. 34); München 1996.
- Morgenbrod, Birgitt**, Wiener Großbürgertum im Ersten Weltkrieg: Die Geschichte der 'Österreichischen Politischen Gesellschaft' (1916 - 1918); (Veröffentlichungen der Kommission für Neuere Geschichte Österreichs, Bd. 85); Wien, Köln, Weimar 1994.
- Müffelmann, Leo**, Die wirtschaftlichen Verbände; (Sammlung Göschen); Leipzig 1912.
- Mühsam, Kurt**, Wie wir belogen wurden: Die amtliche Irreführung des deutschen Volkes; München 1918.
- Müller, Friedrich** (Hg.), Das Deutsche Ortsbuch: Vollständiges Gemeindelexikon enthaltend alle selbständigen Ortschaften und Gutsbezirke (etwa 70.000 politische Gemeinden); Nächstebreck (Kreis Schwelm) 1920
- Müller, Hermann**, Die Übererzeugung im Saarländischen Hüttengewerbe von 1856 bis 1913; (Beiträge zur Erforschung der wirtschaftlichen Wechsellagen Aufschwung, Krise, Stockung, H. 10); Jena 1935.
- Münch, Hermann**; Adolph von Hansemann; München, Berlin 1932.

- Münker, Stefan, Roesler, Alexander** (Hg.), Telefonbuch: Beiträge zur Kulturgeschichte des Telefons; Frankfurt/Main 2000.
- Munting, Roger, Holderness, B. A.**, Crisis, Recovery and War: An Economic History of Continental Europe, 1918 - 1945; New York, London, Toronto, Sydney, Tokyo, Singapore 1991.
- Nagel, Jens**, Zwischen Kapitalarmut und Kapitalexpert: Zum Problem der Auslandsinvestitionen deutscher Großbanken am Beispiel der Eisenbahnunternehmen der Deutschen Bank in Südosteuropa und dem Osmanischen Reich zwischen 1888 und 1914; (Europäische Hochschulschriften: Reihe III: Geschichte und Hilfswissenschaften, Bd. 706); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1996.
- Neu, Peter**, Eisenindustrie in der Eifel: Aufstieg, Blüte und Niedergang; (Werken und Wohnen: Volkskundliche Untersuchungen im Rheinland, Bd. 16); Köln, Bonn 1988.
Rez.: Weber, Wolfhard; in: ZUG; 37. Jg., 1992, H. 2, S. 124-125.
- Nicholls, Anthony James**, Freedom with Responsibility: The Social Market Economy in Germany, 1918 - 1963; Oxford 1994.
- Nievalstein, Markus**, Der Zug nach der Minette: Deutsche Unternehmen in Lothringen 1871 - 1918: Handlungsspielräume und Strategien im Spannungsfeld des deutsch-französischen Grenzgebietes; (Bochumer Historische Studien: Neuere Geschichte, Nr. 13); Bochum 1993; Zugl.: Bochum, Univ., Diss., 1991.
- Nocken, Ulrich**, Interindustrial Conflicts and Alliances in the Weimar Republic: Experiments in Societal Corporatism; Berkeley, Univ., Diss. 1979.
- Offenburger-Mannheim, Ernst**; Zur Geschichte der Einheitsbewegung im deutschen Eisenbahnwesen; Sonderdruck aus dem Jahrbuch für Verkehrswissenschaften; 3. Jg.; Berlin 1914.
- Olmer, Beate**, Wasser. Historisch: Zu Bedeutung und Belastung des Umweltmediums im Ruhrgebiet 1870 - 1930; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 795); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1998; Zugl.: Essen, Univ., Diss., 1997.
- Oncken, Emily**, Panthersprung nach Agadir: Die deutsche Politik während der Zweiten Marokkokrise 1911; Düsseldorf 1981.
- Oppelland, Torsten**, Reichstag und Aussenpolitik im Ersten Weltkrieg: Die deutschen Parteien und die Politik der USA 1914 - 1918; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der Politischen Parteien, Bd. 103); Düsseldorf 1995.
- O'Rourke, Kevin H., Williamson, Jeffrey G.**, Globalization and History: The Evolution of a Nineteenth-Century Atlantic Economy; Cambridge, Mass., London 1999.
- Overy, Richard**, The Road to War; with Wheatcroft, Andrew; London 1989.
- Panzer, Donald Paul**, Organization, Authority, and Conflict in the Ruhr Coal Mining Industry: A Case Study of the Gutehoffnungshütte, 1853 - 1914; Evanston, Ill., Univ., Diss., 1980.
- Parnell, Martin F.**, The German Tradition of Organized Capitalism: Self-Government in the Coal Industry; (Government-Industry Relations, Bd. 7); Oxford 1994.
- Peters, Lon LeRoy**, Cooperative Competition in German Coal and Steel: 1893 - 1914; New Haven, Conn., Univ., Diss., 1981.
- Peters, Michael**, Der Alldeutsche Verband am Vorabend des Ersten Weltkrieges (1908 - 1914): Ein Beitrag zur Geschichte des völkischen Nationalismus im spätwilhelminischen

- Deutschland; (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 501); Frankfurt/Main, Bern, New York, Paris 1992.
- Petri, Franz, Droege, Georg** (Hg.), Rheinische Geschichte; in drei Bänden; Band 3: Wirtschaft und Kultur im 19. und 20. Jahrhundert; (Veröffentlichung des Instituts für Geschichtliche Landeskunde der Rheinlande der Universität Bonn); Düsseldorf 1979.
- Petzina, Dietmar**, Die deutsche Wirtschaft in der Zwischenkriegszeit; (Wissenschaftliche Paperbacks Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 11); Wiesbaden 1977.
- „Phoenix,, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb zu Hoerde i. W.,** Aachen 1908.
- Pierenkemper, Toni**, Die westfälischen Schwerindustriellen 1852 - 1913: Soziale Struktur und unternehmerischer Erfolg; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 36); Göttingen 1979; Zugl.: Münster/Westfalen, Univ., Diss., 1976/77.
- Ders., Unternehmensgeschichte: Eine Einführung in ihre Methoden und Ergebnisse; (Grundzüge der modernen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 1); Stuttgart 2000.
- Plumpe, Gottfried**, Die württembergische Eisenindustrie im 19. Jahrhundert: Eine Fallstudie zur Geschichte der industriellen Revolution in Deutschland; (ZUG, Beiheft 26); Wiesbaden 1982; Zugl.: Marburg, Univ., Diss., 1980.
- Plumpe, Werner**, Betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik: Fallstudien zum Ruhrbergbau und zur Chemischen Industrie; (Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte, Bd. 45) München 1999; Zugl.: Bochum, Univ., Habil.-Schr., 1994.
- Plumpe, Werner, Kleinschmidt, Christian** (Hg.), Unternehmen zwischen Markt und Macht: Aspekte deutscher Unternehmens- und Industriegeschichte im 20. Jahrhundert; (Bochumer Schriften zur Unternehmens- und Industriegeschichte, Bd. 1); Essen 1992.
- Pogge von Strandmann, Hartmut**, Unternehmenspolitik und Unternehmensführung: Der Dialog zwischen Aufsichtsrat und Vorstand bei Mannesmann 1900 bis 1909; Düsseldorf, Wien 1978.
- Pohl, Hans** (Hg.), Absatzstrategien deutscher Unternehmen: Gestern - Heute - Morgen: Referate und Diskussionsbeiträge der 6. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e.V. am 13. Mai 1981 in Fürth; (ZUG, Beiheft 23); Wiesbaden 1982.
- Ders. (Hg.), Wirtschaftswachstum, Technologie und Arbeitszeit im internationalen Vergleich: Referate und Diskussionsbeiträge des 6. Wissenschaftlichen Symposiums der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 15. und 16. Dezember 1981 in Hamburg; (ZUG, Beiheft 24); Wiesbaden 1983.
- Ders. (Hg.), Legitimation des Managements im Wandel: Zur Diskussion über Funktion und Auftrag der Unternehmensleitung während der letzten 150 Jahre: Referate und Diskussionsbeiträge der 7. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 25. Juni 1982 in München; (ZUG, Beiheft 28); Wiesbaden 1983.
- Ders. (Hg.), Protektionismus. Fortschritt oder Rückschritt?: Referate und Diskussionsbeiträge der 9. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 18. Mai 1984 in Düsseldorf; (ZUG, Beiheft 37); Stuttgart 1985.
- Ders. (Hg.), Die Auswirkungen von Zöllen und anderen Handelshemmnissen auf Wirtschaft und Gesellschaft vom Mittelalter bis zur Gegenwart: Referate der 11. Arbeitstagung der

- Gesellschaft für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte vom 9. bis 13. April 1985 in Hohenheim; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte; Beiheft No. 80); Stuttgart 1987.
- Ders. (Hg.), Wettbewerbsbeschränkungen auf internationalen Märkten: Referate und Diskussionsbeiträge des 10. Wissenschaftlichen Symposiums der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 25-27. September 1985 in Lüneburg; (ZUG, Beiheft 46); Stuttgart 1988.
- Ders. (Hg.), The Concentration Process in the Entrepreneurial Economy Since the Late 19th Century: Lectures Held on the 9th International Congress of Economic History in Berne, Switzerland, on August 28, 1986; (ZUG, Beiheft 55); Stuttgart 1988.
 Rez.: Jones, Geoffrey; in: ZUG; 36. Jg., 1991, H. 2, S. 130-131.
- Ders., Aufbruch der Weltwirtschaft: Geschichte der Weltwirtschaft von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg; (Wissenschaftliche Paperbacks: Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 24); Stuttgart 1989.
 Rez.: Hentschel, Volker; in: ZUG; 37. Jg., 1992, H. 2, S. 200-201.
- Ders. (Hg.), Die Entwicklung der Lebensarbeitszeit; Festschrift für Reinhart Freudenberg; (ZUG, Beiheft 75); Stuttgart 1992.
- Ders. (Hg.), Der Einfluß ausländischer Unternehmen auf die deutsche Wirtschaft vom Spätmittelalter bis zur Gegenwart: Referate und Diskussionsbeiträge des 12. Wissenschaftlichen Symposiums der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 24./25. November 1988 in Berlin; (ZUG, Beiheft 65); Stuttgart 1992.
- Ders. (Hg.), Industrie und Umwelt: Referate und Diskussionsbeiträge der 16. Öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte am 15. 5. 1991 in Mannheim; (ZUG, Beiheft 69); Stuttgart 1993.
- Ders. (Hg.), Mitbestimmung und Betriebsverfassung in Deutschland, Frankreich und Großbritannien seit dem 19. Jahrhundert: 16. Wissenschaftliches Symposium auf Schloß Quint bei Trier am 30. 9./1. 10. 1993; (ZUG, Beiheft 92); Stuttgart 1996.
- Pohl, Hans, Treue, Wilhelm** (Hg.), Die Konzentration in der deutschen Wirtschaft seit dem 19. Jahrhundert: Referate und Diskussionsbeiträge der 2. öffentlichen Vortragsveranstaltung der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V. am 28. Juni 1977 in Köln; (ZUG, Beiheft 11); Wiesbaden 1978.
- Pohl, Karl Heinrich**, Weimars Wirtschaft und die Außenpolitik der Republik 1924 - 1926: Vom Dawes-Plan zum Internationalen Eisenpakt; Düsseldorf 1979.
- Pohl, Manfred**, Deutscher Kapitalexpert im 19. Jahrhundert: Emissionen, Banken, Anleger bis 1914; Frankfurt/Main 1977.
- Ders., Unternehmen und Geschichte, Mainz 1992.
- Pollard, Sidney, Ziegler, Dieter** (Hg.), Markt, Staat, Planung: Historische Erfahrungen mit Regulierungs- und Deregulierungsversuchen der Wirtschaft; St. Katharinen 1992.
- Pomiluek, Klaus-Dieter**, ... ein Denkmal edeln Bürgersinnes ...: Die Städtischen: gestern - heute - morgen: 150 Jahre Städtische Krankenanstalten Krefeld; Krefeld 1995.
 Rez.: Feinendegen, Reinhard; in: Die Heimat: Krefelder Jahrbuch; 66. Jg., 1995, S. 178.
- Pothmann, Wilhelm**, Zur Frage der Eisen- und Manganerzversorgung der deutschen Industrie; (Probleme der Weltwirtschaft, Bd. 31); Jena 1920.
- Probst, Anke**, Helene Amalie Krupp: Eine Essener Unternehmerin um 1800; (ZUG, Beiheft 33); Stuttgart 1985.

- Puhle, Hans-Jürgen**, Von der Agrarkrise zum Präfaschismus: Thesen zum Stellenwert der agrarischen Interessenverbände in der deutschen Politik am Ende des 19. Jahrhunderts; (Institut für Europäische Geschichte Mainz, Vorträge, No. 54); Wiesbaden 1972.
- Puttkamer, Jesco von** (Hg.), Carl Duisberg: Meine Lebenserinnerungen; Leipzig 1933.
- Quidde, Ludwig**, Der deutsche Pazifismus während des Weltkrieges 1914 - 1918: Aus dem Nachlaß Ludwig Quiddes herausgegeben von Karl Holl unter Mitwirkung von Helmut Donat; (Schriften des Bundesarchivs, Bd. 23); Boppard am Rhein 1979.
- Radzio, Heiner**, Das Revier darf nicht sterben: Pioniere, Probleme und ein Plädoyer; Düsseldorf, Wien 1984.
- Ramshorn, Alexander**, Der Lippeverband; Dortmund, Essen 1951.
Ders., Die Emschergenossenschaft; Essen 1951.
Ders., Fünfzig Jahre Emschergenossenschaft: 1906 - 1956; Essen 1957.
- Rathenau, Walther**, Gesammelte Schriften; 5 Bände; Berlin 1925.
- Rauert, Hanns Thomas**, Entlohnung und Produktionsentwicklung in der Stahlindustrie im Kaiserreich: Untersuchung an ausgewählten rheinisch-westfälischen Unternehmen; Siegen, Univ., Diss., 1990.
- Reckendrees, Alfred**, Das 'Stahltrust'-Projekt: Die Gründung der Vereinigten Stahlwerke A. G. und ihre Unternehmensentwicklung 1926 - 1933/34; (Schriftenreihe zur ZUG, Bd. 5); München 2000; Zugl.: Bielefeld, Univ., Diss., 1999.
- Redlich, Fritz**, Anfänge und Entwicklung der Firmengeschichte und Unternehmerbiographie: Das deutsche Geschäftsleben in der Geschichtsschreibung; (Tradition: Zeitschrift für Firmengeschichte und Unternehmerbiographie [Nachfolger: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte], Beiheft 1); Baden-Baden o.J. [ca. 1960].
- Reininghaus, Wilfried, Tepe, Karl** (Hg.), Verkehr und Region im 19. und 20. Jahrhundert: Westfälische Beispiele; (Forschungen zur Regionalgeschichte, Bd. 29; Zugleich: Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, Bd. 18); Paderborn 1999.
- Reulecke, Jürgen**, Geschichte der Urbanisierung in Deutschland; Frankfurt/Main 1985.
- Riesser, Jakob**, Die deutschen Großbanken und ihre Konzentration im Zusammenhang mit der Entwicklung der Gesamtwirtschaft in Deutschland; 4. verbesserte und vermehrte Auflage, Glashütten im Taunus 1971; (Unveränderter Neudruck der Ausgabe Jena 1912).
- Ringer, Fritz K.** (Hg.), The German Inflation of 1923; (Problems in European History: A Documentary Collection); New York, London, Toronto 1969.
- Ritter, Gerhard A.** (Hg.), Deutsche Parteien vor 1918; (Neue Wissenschaftliche Bibliothek, Bd. 61); Köln 1973.
Ders., Staat, Arbeiterschaft und Arbeiterbewegung in Deutschland: Vom Vormärz bis zum Ende der Weimarer Republik; Berlin, Bonn 1980.
- Rodenstein, Marianne**, 'Mehr Licht, mehr Luft': Gesundheitskonzepte im Städtebau seit 1750; Frankfurt/Main, New York 1988; Zugl.: Berlin, Techn. Univ., Habil.-Schr.
- Röhl, Hans**, Die wirtschaftlichen Wechsellagen in der Peine-Ilseder Eisenindustrie von 1860 - 1913; (Beiträge zur Erforschung der wirtschaftlichen Wechsellagen Aufschwung, Krise, Stockung, H. 19); Jena 1940.
- Rohrmann, Elsabea**, Max von Schinckel: Hanseatischer Bankmann im wilhelminischen Deutschland; Hamburg 1971.

- Die Rolle der Banken bei der Unternehmenssanierung:** 5. Wissenschaftliches Kolloquium zur Bankengeschichte am 7. November 1991 im Ausbildungszentrum des Schweizerischen Bankverein, Thun/Schweiz; (Bankhistorisches Archiv, Beiheft 22); Frankfurt/Main 1993.
- Rooff, Christoph,** Die Deportationen von belgischen Arbeitern nach Deutschland 1916/17; Düsseldorf, Univ., unveröffentlichte MA-Arbeit, 1999.
- Roth, Regina,** Staat und Wirtschaft im Ersten Weltkrieg: Kriegsgesellschaften als kriegswirtschaftliche Steuerungsinstrumente; (Schriften zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 51); Berlin 1997; Zugl.: Tübingen, Univ., Diss., 1995.
- Rowley, Eric E.,** Hyperinflation in Germany: Perceptions of a Process; London 1994.
- Ruck, Michael,** Gewerkschaften - Staat - Unternehmer: Die Gewerkschaften im sozialen und politischen Kräftefeld 1914 bis 1933; (Gewerkschaften in Deutschland, Bd. 3); Köln 1990. Rez.: Plumpe, Werner, in: ZUG; 37. Jg., 1992, H. 3, S. 211-212.
- Salewski, Michael, Stölken-Fitschen, Ilona** (Hg.), Moderne Zeiten: Technik und Zeitgeist im 19. und 20. Jahrhundert; (Historische Mitteilungen {HMRG}, Beiheft 8); Stuttgart 1994.
- Sampson, Anthony,** Weltmacht ITT: Die politischen Geschäfte eines multinationalen Konzerns; Reinbek bei Hamburg 1973.
- Sass, Steven A.,** Entrepreneurial Historians and History: Leadership and Rationality in American Economic Historiography 1940 - 1960; (American Business History: A Garland Series of Outstanding Dissertations); New York, London 1986; Zugl.: , Johns Hopkins Univ., Diss., 1977.
- Saul, S. B.,** Industrialisation and De-Industrialisation?: The Interaction of the German and British Economies before the First World War; (The 1979 Annual Lecture); London o.J. [ca. 1980].
- Scheler, Max, Heimann, Eduard, Baumgarten, Arthur,** Walther Rathenau: Eine Würdigung zu seinem Gedächtnis; Köln 1922.
- Schindler, Rosemarie,** Die Marktpolitik des Roheisen-Verbandes während der Weimarer Republik; Bielefeld 1978.
- Schinzinger, Francesca,** Die Kolonien und das Deutsche Reich: Die wirtschaftliche Bedeutung der deutschen Besitzungen in Übersee; (Wissenschaftliche Paperbacks: Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 20); Stuttgart 1984.
- Dies. (Hg.), Unternehmer und technischer Fortschritt; (Bündiger Forschungen zur Sozialgeschichte 1994 und 1995); (Deutsche Führungsschichten in der Neuzeit, Bd. 20); München 1996.
- Schlangen, Walter** (Hg.), Die deutschen Parteien im Überblick: Von den Anfängen bis heute; Düsseldorf 1979.
- Schmidt, Ernst Wilhelm,** Männer der Deutschen Bank und der Disconto-Gesellschaft; Düsseldorf 1957.
- Schoeps, Hans Joachim** (Hg.), Das Wilhelminische Zeitalter; (Zeitgeist im Wandel; Bd. 1); Stuttgart 1967.
- Schötz, Hans Otto,** Der Kampf um die Mark 1923/24: Die deutsche Währungsstabilisierung unter dem Einfluß der nationalen Interessen Frankreichs, Großbritanniens und der USA; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 68: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Band 9); Berlin, New York 1987; Zugl.: Berlin, Univ., Diss., 1984/5 unter dem Titel: Die Stabilisierung der Mark

1923/24 unter dem Einfluß der nationalen Interessen Frankreichs, Großbritanniens und der Vereinigten Staaten von Amerika.

- Scholl, Lars Ulrich**, Ingenieure in der Frühindustrialisierung: Staatliche und private Techniker im Königreich Hannover und an der Ruhr (1815 - 1873); (Studien zu Naturwissenschaften, Technik und Wirtschaft im Neunzehnten Jahrhundert, Bd. 10); Göttingen 1978.
- Schröter, Harm G.**, Außenpolitik und Wirtschaftsinteresse: Skandinavien im außenwirtschaftlichen Kalkül Deutschlands und Großbritanniens 1918 - 1939; (Europäische Hochschulschriften, Reihe 3: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 195); Frankfurt/Main, Bern, New York 1983.
- Schulze, Winfried**, Der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft 1920 - 1995; Unter Mitarbeit von Sven Bergmann und Gerd Helm; Berlin 1995.
- Schumpeter, Alois**, Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung; Leipzig 1912 (tatsächliches Erscheinungsjahr 1911).
- Schwabe, Klaus, Schinzing, Francesca** (Hg.), Deutschland und der Westen im 19. und 20. Jahrhundert: Teil 2: Deutschland und Westeuropa; (Historische Mitteilungen, Beiheft 11); Stuttgart 1994.
- Schwarz, Egbert F.**, Vom Krieg zum Frieden: Demobilisierung in Zeiten des politischen und sozialen Umbruchs im Ruhrgebiet; (Europäische Hochschulschriften, Reihe 3: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 657); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1995; Zugl.: Düsseldorf, Univ., Diss., 1994.
- Seeling, Hans**, Die Eisenhütten in Heerdt und Mülheim am Rhein; (Schriften zur Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 24); Köln 1972.
- Ders., *Télémaque Fortuné Michiels, der Phoenix und Charles Détilleux: Belgiens Einflüsse auf die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands im 19. Jahrhundert*; (Schriften zur rheinisch-westfälischen Wirtschaftsgeschichte, Bd. 38); Köln 1996.
- Sehmer, Theodor**, Die Eisenerzversorgung Europas; (Probleme der Weltwirtschaft, Bd. 2); Jena 1911.
- Seidenzahl, Fritz**, 100 Jahre Deutsche Bank: 1870 - 1970; Frankfurt/Main 1970.
- Sharp, Alan**; *The Versailles Settlement: Peacemaking in Paris, 1919*; (The Making of the 20th Century), Houndmills, London 1991; Reprint 1994.
- Shiba, Takao, Shimotani, Masahiro** (Hg.), *Beyond the Firm: Business Groups in International and Historical Perspective*; (Fuji Conference Series II); Oxford, New York 1997.
- Sieferle, Rolf Peter**, *Die Konservative Revolution: Fünf biographische Skizzen* (Paul Lensch, Werner Sombart, Oswald Spengler, Ernst Jünger, Hans Freyer); Frankfurt/Main 1995.
- Silverman, Dan P.**, *Reconstructing Europe after the Great War*; Cambridge, Ma., London 1982.
- Simmons, Beth A.**, *Who Adjusts? Domestic Sources of Foreign Economic Policy During the Interwar Years*; (Princeton Studies in International History and Politics); Princeton, N. J., 1994 (First Paperback Printing 1997).
- Smil, Vaclav**, *Energy in World History*; Boulder, San Francisco, Oxford 1994.
- Smith, Michael R.**, *Power, Norms, and Inflation: A Skeptical Treatment*; (Sociology and Economics: Controversy and Integration); New York 1992.
- Solomou, Solomos**, *Economic Cycles: Long Cycles and Business Cycles Since 1870*; (Insights from Economic History); Manchester, New York 1998.

- Sonnemann, Rolf**, Die Auswirkungen des Schutzzolls auf die Monopolisierung der Deutschen Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1892; (Schriften des Instituts für Geschichte, Reihe 1: Allgemeine und deutsche Geschichte, Bd. 9); Berlin 1960.
- Spanier, Albert**, Die Exportpolitik der Eisenkartelle: Ein Beitrag zur Frage Freihandel oder Schutzzoll; Köln, Univ., Diss., 1926.
- Spencer, Elaine Glovka**, Management and Labor in Imperial Germany: Ruhr Industrialists as Employers, 1896 - 1914; New Brunswick, N. J., 1984.
- Sporn, Norbert G.**, Die Venezuela-Krise von 1902-03: Überlegungen zur staatlichen und nationalen Entwicklung Venezuelas im 19. Jahrhundert; Erlangen, Nürnberg, Univ., Diss., 1991.
- Stegmann, Dirk**, Die Erben Bismarcks: Parteien und Verbände in der Spätphase des Wilhelminischen Deutschlands: Sammlungspolitik 1897 - 1918; Köln, Berlin 1970.
- Stegmann, Dirk, Wendt, Bernd-Jürgen, Witt, Peter-Christian** (Hg.), Industrielle Gesellschaft und politisches System: Beiträge zur politischen Sozialgeschichte: Festschrift für Fritz Fischer zum siebzigsten Geburtstag; (Schriftenreihe des Forschungsinstituts der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bd. 137); Bonn 1978.
- Dies., (Hg.), Deutscher Konservatismus im 19. und 20. Jahrhundert: Festschrift für Fritz Fischer zum 75. Geburtstag und zum 50. Doktorjubiläum; Bonn 1983.
- Steinisch, Irmgard**, Arbeitszeitverkürzung und Sozialer Wandel: Der Kampf um die Achtstundenschicht in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie 1880 - 1929; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 65: Beiträge zu Inflation und Wiederaufbau in Deutschland und Europa 1914 - 1924, Band 6); Berlin, New York 1986; Zugl.: München, Univ., Diss., 1982.
Rez.: Schulz, Günther, in: ZUG; 37. Jg., 1992, H. 3, S. 207-208.
- Steinkühler, Martin**, Agrar- oder Industriestaat: Die Auseinandersetzungen um die Getreidehandels- und Zollpolitik des Deutschen Reiches 1879 - 1914; (Europäische Hochschulschriften, Reihe 3: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften, Bd. 529); Frankfurt/Main, Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1992; Zugl.: Münster/Westfalen, Univ., Diss., 1990.
- Steller, Paul**, Führende Männer des rheinisch-westfälischen Wirtschaftslebens: Persönliche Erinnerungen; Berlin 1930.
- Stolberger Zink Aktiengesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb** (Hg.), Stolberger Zink: Die Geschichte eines Metalls; Aachen o.J. [ca. 1965].
- Stollberg, Gunnar**, Die Rationalisierungsdebatte 1908 - 1933: Freie Gewerkschaften zwischen Mitwirkung und Gegenwehr; Frankfurt/Main, New York 1981; Zugl.: Hannover, Univ., Habil.-Schr.
- Stresemann, Gustav**, Die Märzereignisse und die Deutsche Volkspartei; Berlin 1920.
- Strutz, Hans**, Wandel industriebetrieblicher Organisationsformen: Eine organisationssoziologische Studie; Stuttgart 1976.
- Stürmer, Michael** (Hg.), Das kaiserliche Deutschland: Politik und Gesellschaft 1870 - 1918; 2., unveränderte Auflage, Darmstadt 1976.
- Die Syndikats-Verträge des Rheinisch-Westfälischen Kohlen-Syndikats 1893 - 1925**, o.O., o.J. [ca. 1926].

- Teichova, Alice**, Internationale Grossunternehmen: Kartelle und das Versailler Staatensystem in Mitteleuropa; (Institut für Europäische Geschichte Mainz, Vorträge, No. 82); Stuttgart 1988.
 Rez.: Hentschel, Volker, in: ZUG; 38. Jg., 1993, H. 1, S. 65.
- Teichova, Alice, Cottrell, P. L.** (Hg.), International Business and Central Europe, 1918 - 1939; New York 1983.
- Tenfelde, Klaus** (Hg.), Arbeiter im 20. Jahrhundert; (Industrielle Welt: Schriftenreihe des Arbeitskreises für moderne Sozialgeschichte, Bd. 51); Stuttgart 1991.
- Tenfelde, Klaus, Volkmann, Heinrich** (Hg.), Streik: Zur Geschichte des Arbeitskampfes in Deutschland während der Industrialisierung; (Arbeitsbücher: Sozialgeschichte und soziale Bewegung); München 1981.
- Teuteberg, Hans Jürgen** (Hg.), Stadtwachstum, Industrialisierung, Sozialer Wandel: Beiträge zur Erforschung der Urbanisierung im 19. und 20. Jahrhundert; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, N.F. Bd. 156); Berlin 1986.
- Then, Volker**, Eisenbahnen und Eisenbahnunternehmer in der Industriellen Revolution: Ein preußisch/deutsch-englischer Vergleich; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 120); Göttingen 1997; Zugl.: Berlin, Freie Univ., Diss., 1993/94.
- Thimme, Roland**, Stresemann und die deutsche Volkspartei 1923 - 1925; (Historische Studien, H. 382); Lübeck, Hamburg 1961.
- Tille, Alexander**, Die Finanzierung der Mosel- und Saar-Kanalisation: Denkschrift der Handelskammer Saarbrücken; (Südwestdeutsche Wirtschaftsfragen, H. 12); Saarbrücken 1907.
- Ders., Die Mosel- und Saarkanalisation als Ausgleichsforderung der südwestdeutsch-luxemburgischen Eisenindustrie für die nordwestpreußischen Wasserstraßen: Eine Erwiderung der Handelskammer Saarbrücken, der Südwestlichen Gruppe des Vereins deutscher Eisen- und Stahlindustrieller und des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen der Saarindustrie auf die Denkschrift der Handelskammer Duisburg gegen die Kanalisation der Mosel und Saar vom 17. September 1907; (Südwestdeutsche Wirtschaftsfragen, H. 13); Saarbrücken 1907.
- Tilly, Richard H.**, (Hg.), Beiträge zur quantitativen vergleichenden Unternehmensgeschichte; (Historisch-Sozialwissenschaftliche Forschungen, Bd. 19); Stuttgart 1985.
- Töpner, Kurt**, Gelehrte Politiker und politisierende Gelehrte: Die Revolution von 1918 im Urteil deutscher Hochschullehrer; (Veröffentlichungen der Gesellschaft für Geistesgeschichte, Bd. 5); Göttingen, Zürich, Frankfurt/Main 1970.
- Trachtenberg, Marc**, Reparation in World Politics: France and European Economic Diplomacy, 1916 - 1923; New York 1980.
- Treue, Wilhelm**, Die Feuer verlöschen nie: August Thyssen-Hütte 1890 - 1926; Düsseldorf, Wien 1966.
- Ders., Wirtschafts- und Technikgeschichte Preussens; (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin, Bd. 56); Berlin, New York 1984.
- Ders., Unternehmens- und Unternehmengeschichte aus fünf Jahrzehnten; Hg. von Hans Pohl; (ZUG, Beiheft 50); Stuttgart 1989.
 Rez.: Zorn, Wolfgang; in: ZUG; 36. Jg., 1991, H. 2, S. 129-130.

- Trippe, Christian F.**, Konservative Verfassungspolitik 1918 - 1923: Die DNVP als Opposition in Reich und Ländern; (Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien, Bd. 105); Düsseldorf 1995; Zugl.: Köln, Univ., Diss., 1993: unter dem Titel: DNVP und Verfassung: Eine Studie zur konservativen Oppositionspolitik in der Verfassunggebung von Reich und Ländern 1918 - 23.
- Troitzsch, Ulrich**, Innovation, Organisation und Wissenschaft beim Aufbau von Hüttenwerken im Ruhrgebiet 1850 - 1870; (Vortragsreihe der Gesellschaft für Westfälische Wirtschaftsgeschichte e. V., H. 22); Dortmund 1977.
- Troß, Arnold**, Der Aufbau der Eisen- und eisenverarbeitenden Industrie-Konzerne Deutschlands: Ursachen, Formen und Wirkungen des Zusammenschlusses unter besonderer Berücksichtigung der Maschinen-Industrie; Berlin 1923.
- Uebbing, Helmut**, Wege und Wegmarken: 100 Jahre Thyssen; Berlin 1991.
- Über Gewinnbeteiligung**: Eine Abhandlung, zusammengestellt von der nordwestlichen Gruppe des Vereins deutscher Eisen- und Stahlindustrieller: Auf Grund des von ihr gesammelten Materials; o.O., o.J.
- Ullmann, Hans-Peter**, Der Bund der Industriellen: Organisation, Einfluß und Politik klein- und mittelbetrieblicher Industrieller im Deutschen Kaiserreich 1895 - 1914; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 21); Göttingen 1976.
- Ders., Interessenverbände in Deutschland; Frankfurt/Main 1988.
- Volkert, Ralf**, Geschichte des märkischen Steinkohlenbergbaus: Von den Anfängen bis zur Bergrechtsreform 1865; 4. Auflage, Witten 1992.
- Wall, Joseph Frazier**, Andrew Carnegie; New York 1970.
- Wall, Richard, Winter, Jay** (Hg.), The Upheaval of War: Family, Work and Welfare in Europe, 1914 - 1918; Cambridge, New York, New Rochelle, Melbourne, Sydney 1988.
- Wallach, Jehuda L.** (Hg.), Germany and the Middle East 1835 - 1939: International Symposium April 1975; (Jahrbuch des Instituts für Deutsche Geschichte, Beiheft 1); Tel Aviv 1975.
- Walter, Rolf**, Venezuela und Deutschland (1815 - 1870); (Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte; Bd. 22); Wiesbaden 1983.
- Warriner, D.**, Combines and Rationalisation in Germany: 1924 - 1928; London 1931.
- Webb, Steven B.**, Hyperinflation and Stabilization in Weimar Germany; New York, Oxford 1989.
- Weber, Wolfhard** (Hg.), Ingenieure im Ruhrgebiet; (Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien, Bd. 17); Münster 1999.
- Wedi-Pascha, Beatrix**, Die deutsche Mittelafrika-Politik 1871 - 1914; (Reihe Politikwissenschaft, Bd. 13); Pfaffenweiler 1992; Zugl.: Freiburg (Breisgau), Univ., Diss., 1992.
- Wehler, Hans-Ulrich**, Bismarck und der Imperialismus; 3. Auflage, Köln 1972.
- Ders., Deutsche Gesellschaftsgeschichte; Band 3: Von der 'Deutschen Doppelrevolution' bis zum Beginn des Ersten Weltkrieges 1849 - 1914; München 1995.
- Weidemann, Diethelm, Hexamer, Eva-Maria** (Hg.), Neue Ergebnisse archivalischer Forschungen zur Geschichte der deutsch-asiatischen Beziehungen: Beiträge zu einem Symposium; (Berliner Asien - Afrika - Studien, Bd. 2); Münster, Hamburg 1994.
- Weisbrod, Bernd**, Schwerindustrie in der Weimarer Republik: Interessenpolitik zwischen Stabilisierung und Krise; Wuppertal 1978; Zugl.: Bochum, Univ., Diss., 1976.

- Wellhöner, Volker**, Großbanken und Großindustrie im Kaiserreich; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 85); Göttingen 1989.
 Rez.: Hentschel, Volker, in: ZUG; 38. Jg., 1993, H. 3, S. 206-207.
- Welskopp, Thomas**, Arbeit und Macht im Hüttenwerk: Arbeits- und industrielle Beziehungen in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1860er bis zu den 1930er Jahren; (Veröffentlichungen des Instituts für Sozialgeschichte e.V.) Bonn 1994; Teilweise zugl.: Berlin, Univ., Diss., 1991/92.
- Welt des Stahls**: Hundert Jahre Hüttenwerke Ruhrort-Meiderich Aktiengesellschaft Duisburg-Ruhrort; Darmstadt o.J. [ca. 1953/54].
- Wengenroth, Ulrich**, Unternehmensstrategien und technischer Fortschritt: Die deutsche und die britische Stahlindustrie 1865 - 1895; (Veröffentlichungen des Deutschen Historischen Instituts London, Bd. 17); Göttingen, Zürich 1986.
- Wensky, Margret** (Hg.), Preußen und die rheinischen Städte; (Veröffentlichung des Landschaftsverbandes Rheinland, Amt für rheinische Landeskunde Bonn); Köln, Bonn 1994.
- Werdegang der Hütte Ruhrort-Meiderich**; o.O., o.J. [ca. 1949].
- Werhahn, Peter H.**, Der Unternehmer: Seine ökonomische Funktion und gesellschaftspolitische Verantwortung; 2. Auflage, Trier 1990.
- Wessel, Horst A.**, Die Entwicklung des elektrischen Nachrichtenwesens in Deutschland und die rheinische Industrie: Von den Anfängen bis zum Ausbruch des Ersten Weltkrieges; (ZUG, Beiheft 25); Wiesbaden 1983.
- Ders., Kontinuität im Wandel: 100 Jahre Mannesmann 1890 - 1990; [Düsseldorf 1990].
 Rez.: Dietrich, Yorck, in: ZUG; 38. Jg., 1993, H. 3, S. 202-203.
- Ders., Die Familie Mannesmann in Marokko 1907 – 1914: Ein Beispiel partnerschaftlicher Wirtschaftsentwicklung; Düsseldorf 1996.
- Weßling, Matthias**, Unternehmensethik und Unternehmenskultur: Kritische Analyse ausgewählter unternehmensethischer Modelle und unternehmenskultureller Ansätze sowie Diskussion exemplarischer Probleme und Lösungsmöglichkeiten einer ethisch-kulturellen Integration; (Internationale Hochschulschriften); Münster, New York 1992; Zugl.: Bamberg, Univ., Diss., 1991.
- Wiedenfeld, Kurt**, Das Persönliche im modernen Unternehmertum; Leipzig 1911.
- Wilhelms, Carl**, Die Übererzeugung im Ruhrkohlenbergbau 1913 bis 1932; (Beiträge zur Erforschung der wirtschaftlichen Wechsellagen Aufschwung, Krise, Stockung, H. 15); Jena 1938.
- Wilkins, Andreas** (Hg.), Die deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen 1945 - 1960; (Beihefte der Francia, Bd. 42); Sigmaringen 1997.
- Winkel, Harald** (Hg.), Finanz- und wirtschaftspolitische Fragen der Zwischenkriegszeit; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, N.F. Bd. 73); Berlin 1973.
- Winkler, Heinrich August** (Hg.), Organisierter Kapitalismus: Voraussetzungen und Anfänge; (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 9); Göttingen 1974.
- Winter, J. M.** (Hg.), War and Economic Development: Essays in Memory of David Joslin; Cambridge, London, New York, Melbourne 1975.
- Wixforth, Harald**, Banken und Schwerindustrie in der Weimarer Republik; (Wirtschafts- und Sozialhistorische Studien, Bd. 1); Köln, Weimar, Wien 1995; Teilweise zugl.: Bielefeld, Univ., Diss., 1991.

- Wolff, Max J.**, Die Disconto-Gesellschaft; (Stätten deutscher Arbeit, Bd. 1); Berlin 1930.
- Wortmann, Karl**, Geschichte der Deutschen Vaterlands-Partei 1917 - 1918; (Hallische Forschungen zur neueren Geschichte: Historische Studien, N.F. H. 3); Halle/Saale 1926.
- Wulf, Peter**, Hugo Stinnes: Wirtschaft und Politik 1918 - 1924; (Kieler Historische Studien, Bd. 28); Stuttgart 1979; Zugl.: Kiel, Univ., Habil.-Schr., 1978.
- Wurm, Franz F.**, Wirtschaft und Gesellschaft in Deutschland 1848 - 1948; Opladen 1969.
- Yaney, George**, The World of the Manager: Food Administration in Berlin during World War I; (Studies in Modern European History, Bd. 11); New York, Washington, D.C., Baltimore, San Francisco, Bern, Frankfurt/Main, Berlin, Wien, Paris 1994.
- Zahn, Clemens**, Arbeitskosten und Lebenslagen zwischen Inflation und Großer Krise: Zur Geschichte der Weimarer Lohnbewegung; (Studien zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 11); St. Katharinen 1996.
- Zdrowomyslaw, Norbert**, Wirtschaft, Krise und Rüstung: Die Militärausgaben in ihrer wirtschaftlichen Bedeutung in Deutschland von der Reichsgründung bis zur Gegenwart; Bremen 1985.
- Ziegler, Dieter**, Eisenbahnen und Staat im Zeitalter der Industrialisierung: Die Eisenbahnpolitik der Deutschen Staaten im Vergleich; (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beiheft Nr. 127); Stuttgart 1996.
- Zilch, Reinhold**, Okkupation und Währung im Ersten Weltkrieg: Die deutsche Besatzungspolitik in Belgien und Russisch-Polen 1914 - 1918: Mit einem Anhang von Jürgen Koppatz: Katalog des deutschen Besatzungsgeldes im Ersten Weltkrieg (Europa); Goldbach (bei Aschaffenburg) 1994.
- Zumdick, Ulrich**, Hüttenarbeiter im Ruhrgebiet: Die Belegschaft der Phoenix-Hütte in Duisburg-Laar 1853 - 1914; Unter Mitarbeit von Kosok, Elisabeth; (Industrielle Welt, Bd. 49); Stuttgart 1990.
Rez.: Steinisch, Irmgard, in: ZUG; 38. Jg., 1993, H. 3, S. 204.
- Zunkel, Friedrich**, Der Rheinisch-Westfälische Unternehmer 1834 - 1879: Ein Beitrag zur Geschichte des deutschen Bürgertums im 19. Jahrhundert; (Dortmunder Schriften zur Sozialforschung, Bd. 19); Köln, Opladen 1962.
- Ders., Industrie und Staatssozialismus: Der Kampf um die Wirtschaftsordnung in Deutschland 1914 - 1918; (Tübinger Schriften zur Sozial- und Zeitgeschichte, Bd. 3); Düsseldorf 1974; Zugl. Teildruck von: Tübingen, Univ., Habil.-Schr. 1972.
Rez.: Hatzfeld, Lutz; Archiv und Wirtschaft; 9. Jg., 1976, H. 1, S. 21-22.
- Zwahr, Hartmut**, Proletariat und Bourgeoisie in Deutschland: Studien zur Klassendialektik; (Studien zur Dialektik); Köln 1980.

10.2.3.2. AUFSÄTZE ODER AUTOREN VON A BIS Z

- Albach, Horst**, Zur Wiederentdeckung des Unternehmers in der wirtschaftspolitischen Diskussion; in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft (ZgS); Bd. 135, 1979, No. 4, S. 533-552.
- Alter, Reinhard**, Heinrich Manns Untertan - Prüfstein für die 'Kaiserreich-Debatte'?; in: Geschichte und Gesellschaft; 17. Jg., 1991, H. 3, S. 370-389.

- Andersen, Arne, Ott, René**, Risikoperzeption im Industrialisierungszeitalter am Beispiel des Hüttenwesens; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 28, 1988, S. 75-109.
- Arbeiterbewegung und Sozialstaat**: Von der 'Arbeiterfrage' zum 'Sozialstaatsauftrag' des Grundgesetzes; in: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit; 42. Jg., 1991, H. 10, S. 362-366.
- Augustine-Perez, Dolores L.**, Very Wealthy Businessmen in Imperial Germany; in: Journal of Social History; Bd. 22, 1988, No. 2, S. 299-321.
- Balderston, Theo**, The Origins of Economic Instability in Germany 1924 - 1930: Market Forces Versus Economic Policy; in: Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte (VSWG); Bd. 69, 1982, H. 4, S. 488-514.
- Ders., War Finance and Inflation in Britain and Germany, 1914 - 1918; in: The Economic History Review; Second Series, Bd. 42, 1989, No. 2, S. 222-244.
- Barbezat, Daniel**, Cooperation and Rivalry in the International Steel Cartel, 1926 - 1933; in: The Journal of Economic History; Bd. 49, 1989, H. 2, S. 435-447.
- Barth, Boris**, Politische Bank wider Willen: Die Deutsche Orientbank vor dem Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 43. Jg., 1997, Nr. 1, S. 65-88.
- Baumol, William J.**, Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive; in: Journal of Political Economy; Bd. 98, 1990, No. 5, Part 1, S. 893-921.
- Bausch, Hermann Josef**, Das Archiv und die geschichtliche Überlieferung der ehemaligen Stadt Hörde; in: Beiträge zur Geschichte Dortmunds und der Grafschaft Mark; Bd. 79, 1988, S. 179-192.
- Behrens, Hedwig**, Was erwartet die Wissenschaft von Firmengeschichten? in: Tradition, 3. Jg., 1958, H. 1, S. 59-60.
- Berghoff, Hartmut**, Unternehmenskultur und Herrschaftstechnik: Industrieller Paternalismus: Hohner von 1857 bis 1918; in: Geschichte und Gesellschaft; 23. Jg., 1997, H. 2, S. 167-204.
- Berghoff, Hartmut, Möller, Roland**, Unternehmer in Deutschland und England 1870 - 1914: Aspekte eines kollektivbiographischen Vergleichs; in: Historische Zeitschrift (HZ); Bd. 256, 1993, Nr. 2, S. 353-386.
- Bernhard, Richard C.**, Gerichte, Kartelle und die Rule of Reason: Eine ökonomische Studie über Marktabsprachen in Gesetzgebung und Rechtsprechung in Europa und den USA; in: Ordo: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft; Bd. 15/16, 1965, S. 413-466.
- Bernholz, Peter, Jaksch, Hans Jürgen**, An Implausible Theory of Inflation; in: Weltwirtschaftliches Archiv, Review of World Economics; Bd. 125, 1989, No. 2, S. 359-365.
- Dies., An Implausible Theory of Inflation: A Reply; in: Weltwirtschaftliches Archiv/Review of World Economics; Bd. 130, 1994, H. 3, S. 621-623.
- Bernholz, Peter, Gersbach, Hans**, The Present Monetary Theory of Advanced Inflation: A Failure?; in: Journal of Institutional and Theoretical Economics, JITE, Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft; Bd. 148, 1992, No. 4, S. 705-719.
- Dies., The Present Monetary Theory of Advanced Inflation: A Failure?: Reply; in: Journal of Institutional and Theoretical Economics, JITE, Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft; Bd. 150, 1994, No. 4, S. 733-735.

- Bessel, Richard**, „Eine nicht allzu große Beunruhigung des Arbeitsmarktes,,: Frauenarbeit und Demobilmachung in Deutschland nach dem Ersten Weltkrieg; in: *Geschichte und Gesellschaft*, Bd. 9, 1983, S. 211-229.
- Beutin, Ludwig**, Was erwartet die Wissenschaft von Firmengeschichten; in: *Tradition*, 1. Jg., 1956, H. 1, S. 62-69.
- Blaich, Fritz**, Die Rolle der amerikanischen Antitrustgesetzgebung in der Wirtschaftspolitischen Diskussion Deutschlands zwischen 1890 und 1914; in: *Ordo: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft*; Bd. 22, 1971, S. 229-254.
- Ders., Der Einfluß der Kartellierung der deutschen Grundstoffindustrie auf den Konjunkturablauf zwischen 1900 und 1914; in: *Scripta Mercaturae*; 10. Jg., 1976, H. 1, S. 5-22.
- Bleek, Stephan**, Mobilität und Seßhaftigkeit in deutschen Großstädten während der Urbanisierung; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 15. Jg., 1989, S. 5-33.
- Böhm, Franz**, Das Reichsgericht und die Kartelle: Eine wirtschaftsverfassungsrechtliche Kritik an dem Urteil des RG vom 4. Febr. 1897, R. G. Z. 38/155; in: *Ordo: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft*; Bd. 1, 1948, S. 197-213.
- Böhme, Helmut**, Emil Kirdorf: Überlegungen zu einer Unternehmerbiographie: Erster Teil; in: *Tradition*; 13. Jg., 1968, H. 6, S. 282-300; Zweiter Teil; in: *Tradition*; 14. Jg., 1969, H. 1, S. 21-48.
- Bongartz, Wolfram**, Unternehmensleitung und Kostenkontrolle in der rheinischen Montanindustrie vor 1914: Dargestellt am Beispiel der Firmen Krupp und Gutehoffnungshütte (Teil 1); in: *ZUG*; Bd. 29, 1984, H. 1, S. 33-55; (Teil 2); in: *ZUG*; Bd. 29, 1984, H. 2, S. 73-113.
- Borscheid, Peter**, Die Tempomacher: Die Rationalisierungsbewegung und die Beschleunigung des Lebens in den Weimarer Jahren; in: *ZUG*; 41. Jg., 1996, H. 2, S. 125-138.
- Boyns, Trevor, Edwards, John Richard**, The Construction of Cost Accounting Systems in Britain to 1900: The Case of the Coal, Iron and Steel Industries; in: *Business History*, Bd. 39, 1997, No. 3, S. 1-29.
- Breckman, Warren G.**, Disciplining Consumption: The Debate About Luxury in Wilhelmine Germany, 1890 - 1914; in: *Journal of Social History*; Bd. 24, 1991, No. 3, S. 485-505.
- Brose, Hanns-Georg, Holtgrewe, Ursula, Wagner, Gabriele**, Organisationen, Personen und Biographien: Entwicklungsvarianten von Inklusionsverhältnissen; in: *Zeitschrift für Soziologie*; 23. Jg., 1994, H. 4, S. 255-274.
- Buchheim, Christoph**, Deutschland auf dem Weltmarkt am Ende des 19. Jahrhunderts: Erfolgreicher Anbieter von konsumnahen gewerblichen Erzeugnissen; in: *VSWG*; Bd. 71, 1984, H. 2, S. 199-216.
- Buchner, Robert, Quick, Reiner**, Kriegsfinanzierung im Ersten Weltkrieg; in: *Das Wirtschaftsstudium (wisu)*; 21. Jg., 1992, H. 2, S. 127-132.
- Burchardt, Lothar**, Zwischen Kriegsgewinnen und Kriegskosten: Krupp im Ersten Weltkrieg; in: *ZUG*; 32. Jg., 1987, H. 2, S. 71-123.
- Cherry, Steven**, Before the National Health Service: Financing the Voluntary Hospitals, 1900 - 1939; in: *The Economic History Review*; Bd. 50, 1997, No. 2, S. 305-326.
- Claß, Heinrich**, Die Aufteilung Marokkos; in: *Nord und Süd*; Bd. 138, 35. Jg., 1911, S. 228-237.

- Cornebise, Alfred E.**, Gustav Stresemann and the Ruhr Occupation: The Making of a Statesman; in: *European Studies Review*; Bd. 2, 1972, No. 1, S. 43-67.
- Cox, Howard**, Learning to do Business in China: The Evolution of BAT's Cigarette Distribution Network, 1902 - 41; in: *Business History*, Bd. 39, 1997, No. 3, S. 30-64.
- D'Costa, Anthony P.**, State, Steel and Strength: Structural Competitiveness and Development in South Korea; in: *The Journal of Development Studies*; Bd. 31, 1994, No. 1, S. 44-81.
- Degenfeld-Schonburg, Ferdinand Graf von**, Die Unternehmerpersönlichkeit in der modernen Volkswirtschaft; in: *Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft im Deutschen Reiche*; 1. Halbbd., 53. Jg., 1929, S. 55-75 [S. 233-253].
- Demm, Eberhard**, Propaganda and Caricature in the First World War; in: *Journal of Contemporary History*; Bd. 28, 1993, No. 1, S. 163-192.
- Diehl, Markus**, An Implausible Theory of Inflation: A Comment; in: *Weltwirtschaftliches Archiv/Review of World Economics*; Bd. 130, 1994, H. 3, S. 614-620.
- Dipper, Christof**, Die Forschung zum Ersten Weltkrieg in vergleichender Perspektive: Einleitende Bemerkungen zu diesem Heft; in: *Neue Politische Literatur (NPL)*; 39. Jg., 1994, H. 2, S. 185-186.
- Ditt, Karl**, „Das Ruhrgebiet im Industriezeitalter,“; in: *Westfälische Forschungen*; Bd. 43, 1993, S. 693-710.
- Ehmer, Josef**, Lohnarbeit und Lebenszyklus im Kaiserreich; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 14. Jg., 1988, H. 4, S. 448-471.
- Ehrentreich, Norman**, Ist nur die Arbeit zu teuer?; in: *Zeitschrift für Sozialökonomie*; 34. Jg., 1997, 113. Folge, S. 3-5.
- Enzweiler, Hans-Jürgen**, Emil Julius Karl Kessler (1813 - 1867): Ansätze zu einer Biographie; in: *ZUG*; 37. Jg., 1992, H. 4, S.221-253.
- Erker, Paul**, Das Bedaux-System: Neue Aspekte der historischen Rationalisierungsforschung; in: *ZUG*; 41. Jg., 1996, H. 2, S. 139-158.
- Erwartungen der Frauen an Frauen; Frauen und Familie in der Kriegswirtschaft; Frauenwahlrecht im Ersten Weltkrieg**; in: *Praxis Geschichte*; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 39-41.
- Eulenburg, Franz**, Die sozialen Wirkungen der Währungsverhältnisse; in: *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*; Bd. 122, III. Folge Bd. 67, 1924, H. 6, S. 748-794.
- Feldenkirchen, Wilfried**, Kapitalbeschaffung in der Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets 1879 - 1914; in: *ZUG*; 24. Jg., 1979, H. 1, S. 39-81.
- Ders., Banken und Stahlindustrie im Ruhrgebiet: Zur Entwicklung ihrer Beziehungen 1873 - 1914; in: *Bankhistorisches Archiv: Zeitschrift zur Bankengeschichte*; 5. Jg., 1979, H. 2, S. 26-52.
- Ders., Die wirtschaftliche Rivalität zwischen Deutschland und England im 19. Jahrhundert; in: *ZUG*; 25. Jg., 1980, H. 2, S. 77-107.
- Ders., Kölner Banken und die Entwicklung des Ruhrgebiets; in: *ZUG*; 27. Jg., 1982, H. 2, S. 81-106.
- Ders., Die Handelsbeziehungen zwischen dem Deutschen Reich und der Schweiz 1914 - 1945; in: *VSWG*; Bd. 74, 1987, H. 3, S. 323-350.
- Feldman, Gerald D.**, The Social and Economic Policies of German Big Business, 1918 - 1929; in: *The American Historical Review*; Bd. 65, 1969, No. 1, S. 47-55.

- Ders., The Origins of the Stinnes-Legien Agreement: A Documentation; With the Assistance of Steinisch, Irmgard; in: IWK (Internationale Wissenschaftliche Korrespondenz) zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung; H. 19/20, Dezember 1973, S. 45-103.
- Ders., Economic and Social Problems of the German Demobilization, 1918 - 19; in: Journal of Modern History; Bd. 47, March 1975, S. 1-47.
- Der.; Politische Kultur und Wirtschaft in der Weimarer Zeit: Unternehmer auf dem Weg in die Katastrophe; in: ZUG; 43. Jg., 1998, H. 1, S. 3-18.
- Feldman, Gerald D., Nocken, Ulrich**, Trade Associations and Economic Power: Interest Group Development in the German Iron and Steel and Machine Building Industries, 1900 - 1933; in: Business History Review, Bd. 49, 1975, No. 4, S. 413-445.
- Feldman, Gerald D., Steinisch, Irmgard**, Die Weimarer Republik zwischen Sozial- und Wirtschaftsstaat: Die Entscheidung gegen den Achtstundentag: Hans Rosenberg zum kommenden 75. Geburtstag gewidmet; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 18, 1978, S. 353-439.
- Fiebig-von Hase, Ragnild, Sturm, Maria**, Die transatlantischen Wirtschaftsbeziehungen in der Nachkriegsplanung Deutschlands, der alliierten Westmächte und der USA, 1914 - 1917; in: Militärgeschichtliche Mitteilungen; Bd. 52, 1993, No. 1, S. 1-34.
- Fiedler, Bärbel**, Die wissenschaftliche Analyse der imperialistischen Kriegswirtschaft - erster Ansatz einer Vertiefung der Theorie des staatsmonopolistischen Kapitalismus in den zwanziger Jahren; in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig: Gesellschaftswissenschaftliche Reihe; Bd. 36, 1987, H. 2, S. 179-187.
- Fiedler, Martin**, Die 100 größten Unternehmen in Deutschland - nach der Zahl ihrer Beschäftigten - 1907, 1938, 1973 und 1995; in: ZUG; 44. Jg., 1999, H. 1, S. 32-66.
- Ders., Die 100 größten Unternehmen von 1938 - ein Nachtrag; in: ZUG; 44. Jg., 1999, H. 2, S. 235-242.
- Fischer, Fritz**, Twenty-Five Years Later: Looking Back at the „Fischer Controversy,, and Its Consequences; in: Central European History; Bd. 21, 1988, No. 3, S. 207-223.
- Fletcher, Roger**, Revisionism and Wilhelmine Imperialism; in: Journal of Contemporary History; Bd. 23, 1988, No. 3, S. 347-366.
- Föllmer, Moritz**, Der ‚kranke Volkskörper‘: Industrielle, hohe Beamte und der Diskurs der nationalen Regeneration in der Weimarer Republik; in: Geschichte und Gesellschaft; 27. Jg., 2001, H. 1, S. 41-67.
- Fohlin, Caroline**, The Rise of Interlocking Directorates in Imperial Germany; in: Economic History Review, Bd. 52, 1999, No. 2, S. 307-333.
- Freudenberger, Herman**, Werksgeschichte oder Firmengeschichte? in: Tradition, 11. Jg., 1966, H. 2, S. 103-104.
- Furubotn, Eirik G.**, Group Behavior and Economic Growth: Some Questions; in: Social Science Quarterly; Bd. 70, 1989, No. 3, S. 759-762.
- Geary, Dick**, Rhein, Ruhr und Revolution 1900 - 1923; in: Mitteilungsblatt des Instituts zur Geschichte der Arbeiterbewegung; 1984, H. 7, S. 30-36.
- Gehrmann, Thomas**, Schuldfrage; in: Kommune; 12. Jg., 1994, H. 9, S. 6-8.
- Gehrmann, Udo**, Turbulenzen am Stillen Don: Zur deutschen Kriegsziel- und Ostpolitik in der Zeit des Brest-Litovsker Friedens; in: Jahrbücher für Geschichte Osteuropas; Bd. 59, N.F. Bd. 41, 1993, H. 3, S. 394-421.

- Gilhaus, Ulrike**, Vom Konfrontationskurs zur Lobbyarbeit - Umweltprobleme, unternehmerische Lösungsstrategien und industrielle Verbandsarbeit bis zum Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 40. Jg., 1995, H. 3, S.143-157.
- Grabert, Horst**, Die Vorkriegszeit hat begonnen; in: 1999: Zeitschrift für Sozialgeschichte des 20. und 21. Jahrhunderts; 10. Jg., 1995, H. 4, S. 7-11.
- Grüttner, Michael**, Herrschaftsstrategien Hamburger Hafenunternehmer (1871 - 1920); in: Mitteilungsblatt des Instituts zur Erforschung der europäischen Arbeiterbewegung; 1987, H. 8, S. 19-28.
- Gutsche, Willibald**, Die Entstehung des Kriegsausschusses der deutschen Industrie und seine Rolle zu Beginn des ersten Weltkrieges; in: Zeitschrift für Geschichtswissenschaft; 18. Jg., 1970, H. 7, S. 877-898.
- Ders., Außenpolitische Ziele, Rüstungspolitik und Kriegsdiskussion der deutschen Reichsleitung vor 1914; in: Zeitschrift für Geschichtswissenschaft; 36. Jg., 1988, H. 11, S. 963-977.
- Hagen, Antje**, German Direct Investment in the UK, 1871 - 1918; in: Business History; Bd. 41, 1999, No. 2, S. 37-68.
- Hardtwig, Wolfgang**, Bürgertum, Staatsymbolik und Staatsbewußtsein im Deutschen Kaiserreich 1871 - 1914; in: Geschichte und Gesellschaft; 16. Jg.; 1990, H. 3, S. 269-295.
- Harvey, A. D.**, Britain's War Aims in the First World War; in: Contemporary Review; Bd. 255, 1989, No. 1483, S. 92-100.
- Hatzfeld, Lutz**, Zum Anfang der deutschen Firmengeschichte; in: Tradition, 7. Jg., 1962, H. 5, S. 209-211.
- Ders., Zur Erzversorgung Deutschlands vor dem Ersten Weltkrieg; in: Tradition; 9. Jg., 1964, H. 5, S. 235-240.
- Ders., Anton Wilhelm Hüffer (1786 – 1868) – Ein Vater der Stadt Montan; in: Duisburger Forschungen; Bd. 8, 1965, S. 24 –33.
- Ders., Werksgeschichte und Firmengeschichte; in: Tradition; 12. Jg., 1967, H. 3, S. 438-439.
- Ders., Wilhelm Beukenberg; in: Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien, Bd. 10; (Westfälische Lebensbilder; Sonderreihe); Münster/Westfalen 1974, S. 196-216.
- Ders., Die Akten der wirtschaftlichen Sachverständigen bei der Friedensdelegation in Versailles: Als Inventar zusammengestellt; in: Archiv und Wirtschaft: Mitteilungsblätter für das Archivwesen der Wirtschaft; 8. Jg., 1975, S. 100-102.
- Ders., Rathenaus „Neue Wirtschaft“, im Urteil von Nikolaus Eich: Eine Denkschrift vom 30. März 1918 herausgegeben; in: Archiv und Wirtschaft: Mitteilungsblätter für das Archivwesen der Wirtschaft; 8. Jg., 1975, S. 103-114.
- Ders., Ernst Poensgen: (1871 - 1949); in: Rheinische Lebensbilder; Bd. 7; Köln 1977, S. 203-225.
- Ders., Philipp Fischer: 'Vater' der Rillenschiene; in: Niederrheinkammer, Dezember 1987, S. 760.
- Ders., Hansemann wollte ein Archiv: Eine handelsrechtliche Anekdote zum 200. Geburtstag eines rheinischen Unternehmers; in: Archiv und Wirtschaft: Zeitschrift für das Archivwesen der Wirtschaft; 23. Jg., 1990, S. 143-146.
- Haupt, Heinz-Gerhard**, Republikanische Sozialisten und soziale Republikaner: Zur politischen Strategie der französischen Arbeiterbewegung zwischen 1880 und 1914 im internationalen Vergleich; in: Geschichte und Gesellschaft; 20. Jg., 1994, H. 4, S. 519-532.

- Helfer, Christian**, Über militärische Einflüsse auf die industrielle Entwicklung in Deutschland; in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft; 1. Halbbd., 83. Jg., 1963, S. 597-609.
- Hentschel, Volker**, Produktion, Wachstum und Produktivität in England, Frankreich und Deutschland von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg: Statistische Grenzen und Nöte beim internationalen wirtschaftshistorischen Vergleich; in: VSWG; Bd. 68, 1981, H. 4, S. 457-510.
- Hettling, Manfred, Hoffmann, Stefan-Ludwig**, Der bürgerliche Wertehimmel: Zum Problem individueller Lebensführung im 19. Jahrhundert; in: Geschichte und Gesellschaft; 23. Jg., 1997, H. 3, S. 333-359.
- Hiller von Gaertringen, Friedrich Freiherr**, Die Deutschnationale Volkspartei in der Weimarer Republik; in: Historische Mitteilungen (HMRG); 9. Jg., 1996, H. 2, S. 169-188.
- Hoebink, Hein**, Die finanzielle Bedeutung des rheinisch-westfälischen Industriegebietes für den preußischen Staat vor und nach dem Ersten Weltkrieg; in: VSWG; Bd. 76, 1989, H. 1, S. 28-48.
- Högl, Günther**, Zur Sozialbiographie von 'Funktionären' der frühen Dortmunder Arbeiterbewegung im Kaiserreich (1871 - 1918); in: Beiträge zur Geschichte Dortmunds und der Grafschaft Mark; Bd. 80, 1989, S. 33-64.
- Hoernack, Stephen A.**, Group Behavior and Economic Growth; in: Social Science Quarterly; Bd. 70, 1989, No. 3, S. 744-758.
- Ders., Group Behavior and Economic Growth: A Reply; in: Social Science Quarterly; Bd. 70, 1989, No. 3, S. 763-764.
- Hoffmann, Walther G.**, Die unverteilten Gewinne der Kapitalgesellschaften in Deutschland 1871 - 1957: Trend, Konjunkturverlauf und branchenmäßige Unterschiede; in: Zeitschrift für die Gesamte Staatswissenschaft; Bd. 115, 1959, S. 271-291.
- Horrell, Sara, Rubery, Jill**, Gender and Working Time: An Analysis of Employers' Working-time Policies; in: Cambridge Journal of Economics; Bd. 15, 1991, No. 4, S. 373-391.
- Hüttenberger, Peter**, Strukturentwicklungen in deutschen Wirtschaftsregionen vom 19. Jahrhundert bis Ende der 1960er Jahre; in: ZUG; 34. Jg., 1989, H. 3, S. 152-168.
- Ingham, Bernard**, The Lobby System: Lubricant or Spanner?; in: Parliamentary Affairs; Bd. 47, 1994, No. 4, S. 549-565.
- Jaeger, Hans**, Unternehmer und Politik im Wilhelminischen Deutschland; in: Tradition; 13. Jg., 1968, H. 1, S. 1-21.
- James, Harold**, Foreign Crises and Domestic Choices in Weimar Germany; in: Tel Aviver Jahrbuch für deutsche Geschichte (TAJB); Bd. 17, 1988, S. 43-57.
- Jarausch, Konrad H.**, Revising German History: Bethmann Hollweg Revisited; in: Central European History; Bd. 21, 1988, No. 3, S. 224-243.
- Jeremy, David J., Farnie, Douglas A.**, The Ranking of Firms, the Counting of Employees, and the Classification of Data: A Cautionary Note; in: Business History; Bd. 43, 2001, No. 3, S. 105-118.
- John, Jürgen**, Die sozialpolitische Rolle der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände während des ersten Weltkrieges; in: Jahrbuch für Geschichte; Bd. 34, 1987, S. 249-280.
- Jonsson, Jan O., Mills, Colin**, Social Class and Educational Attainment in Historical Perspective: A Swedish - English Comparison: Part I; in: The British Journal of Sociology;

Bd. 44, 1993, No. 2, S. 213-247; Part II; in: *The British Journal of Sociology*; Bd. 44, 1993, No. 3, S. 403-428.

Kastorff-Viehmann, Renate, England, Frankreich, Preußen: Programme für den Arbeiterwohnungsbau im Industriegebiet im 19. Jahrhundert; in: *Westfälische Forschungen*; Bd. 44, 1994, S. 121-155.

Kerr, Ruth S., The German Demand for Wolfram, Tin and Copper from North Queensland 1890 - 1914; in: *ZUG*; 36. Jg., 1991, H. 2, S. 61-75.

Kiefer, Klaus H., Kriegsziele und literarische Utopie im Ersten Weltkrieg; in: *Krieg und Literatur/War and Literature*; Bd. 5, 1993, No. 9, S. 19-40.

Kiesewetter, Hubert, Erklärungshypothesen zur regionalen Industrialisierung in Deutschland im 19. Jahrhundert; in: *VSWG*; Bd. 67, 1980, H. 3, S. 305-333.

Ders., Regionale Industrialisierung in Deutschland zur Zeit der Reichsgründung: Ein vergleichend-quantitativer Versuch; in: *VSWG*; Bd. 73, 1986, H. 4, S. 38-60.

Kirchgässner, Gebhard, Bemerkungen zur Minimalmoral; in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (ZWS)*; Bd. 116, 1996, No. 2, S. 223-251.

Kleinewefers, Henner, Verbände und Demokratie; in: *Schweizer Monatshefte*; 71. Jahr, 1991, H. 6, S. 459-473.

Kleinschmidt, Christian, Welskopp, Thomas, Amerika aus deutscher Perspektive: Reiseeindrücke deutscher Ingenieure über die Eisen- und Stahlindustrie der USA, 1900 - 1930; in: *ZUG*; 39. Jg., 1994, H. 2, S. 73-103.

Klößner, Peter, Der Weltkrieg und die Erwartungen der Montan-Industrie; in: *Nord und Süd*; Bd. 152, 39. Jg., 1915, H. 485, S. 164-167.

Knortz, Heike, Der Arbeitsmarkt in der frühen Weimarer Republik: Ein Beitrag zur 'Vollbeschäftigungsthese' der Inflationsforschung; in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 1997/1, S. 119-134.

Kocka, Jürgen, Industrielles Management: Konzeptionen und Modelle in Deutschland vor 1914; in: *VSWG*; Bd. 56, 1969, H. 3, S. 332-372.

Ders., Entrepreneurs and Managers in German Industrialization; in: *The Cambridge Economic History of Europe*, Bd. VII: The Industrial Economies: Capital, Labour, and Enterprise; Part I: Britain, France, Germany, and Scandinavia; Cambridge, London, New York, Melbourne 1978, S. 492-589, 709-727; 769-777.

Ders., Großunternehmen und der Aufstieg des Manager-Kapitalismus im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert: Deutschland im internationalen Vergleich; in: *Historische Zeitschrift (HZ)*; Bd. 232, 1981, S. 38-60.

Ders., Arbeiterbewegung in der Bürgergesellschaft: Überlegungen zum deutschen Fall; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 20. Jg., 1994, H. 4, S. 487-496.

Ders., Management in der Industrialisierung: Die Entstehung und Entwicklung des klassischen Musters; (aus: Schreyögg, Georg (Hg.), *Funktionswandel des Managements: Bestandsaufnahme und neue Perspektiven*; [Betriebswirtschaftliche Schriften, Bd. 150]; Berlin, voraussichtlich 1999); in: *ZUG*; 44. Jg., 1999, H. 2, S. 135-149.

Köllmann, Wolfgang, Industrieregion Ruhrgebiet: (Aufstieg, Strukturwandel und neuer Aufbruch); in: *VSWG*; Bd. 78, 1991, H. 3, S. 305-325.

Krabbe, Wolfgang R., Die Anfänge des „sozialen Wohnungsbaus„ vor dem Ersten Weltkrieg: Kommunalpolitische Bemühungen um eine Lösung des Wohnungsproblems; in: *VSWG*; Bd. 71, 1984, H. 1, S. 30-58.

- Kreuzberg, Peter**, Energieeinsparung, Markthemmnisse und optimales Timing; in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (ZWS); Bd. 116, 1996, No. 2, S. 253-271.
- Kriegsalltag allgemein**; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 15.
- Kriegsbegeisterung und -lasten; Kriegsmentalität; Vaterländische Gesinnung**; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 22-24.
- Kroker, Werner**, Eisenbahnen, Wirtschaftsräume und Unternehmen in Deutschland bis zum Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 38. Jg., 1993, H. 3, S. 145-163.
- Krumeich, Gerd**, Kriegsalltag vor Ort: Regionalgeschichtliche Neuerscheinungen zum Ersten Weltkrieg in Deutschland; in: Neue Politische Literatur (NPL); 39. Jg., 1994, H. 2, S. 187-202.
- Lanning, Steven**, Costs of Maintaining a Cartel; in: The Journal of Industrial Economics; Bd. 36, 1987, No. 2, S. 157-174.
- Laschitza, Annelies**, Erfahrungen aus der Gestaltung von Biographien; in: Zeitschrift für Geschichtswissenschaft; 38. Jg., 1990, H. 7, S. 620-625.
- Levenstein, Margaret**, Mass Production Conquers the Pool: Firm Organization and the Nature of Competition in the Nineteenth Century; in: The Journal of Economic History; Bd. 55, 1995, No. 3, S. 575-611.
- Livesay, Harold C.**, Entrepreneurial Dominance in Businesses Large and Small, Past and Present; in: Business History Review; Bd. 63, 1989, No. 1, S. 1-21.
- Löhr, Dirk**, Urmonopole, intertemporale soziale Kosten und nachhaltiges Wirtschaften; in: Zeitschrift für Sozialökonomie; 34. Jg., 1997, 113. Folge, S. 13-27.
- Lucas, Erhard**, Der 9. November 1918 - Umschlagpunkt der Widerstandsbewegung in Duisburg, Hamborn und dem westfälischen Ruhrgebiet; in: Duisburger Forschungen; Bd. 37, 1990, S. 163-177.
- Maier, Hans**, Ideen von 1914 - Ideen von 1939?: Zweierlei Kriegsanfänge; in: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte; 38. Jg., 1990, H. 4, S. 525-542.
- Marshall, Gordon, Swift, Adam**, Social Class and Social Justice; in: The British Journal of Sociology; Bd. 44, 1993, No. 2, S. 187-211.
- Mathews, William Carl**, The Economic Origins of the Noskepolitik; in: Central European History; Bd. 27, 1994, Nr. 1, S. 65-86.
- Michel, Joël**, Die Gewerkschaft der Ruhrbergleute und das englische Modell vor 1914; in: Westfälische Forschungen; Bd. 44, 1994, S. 79-91.
- Milkereit, Gertrud**, Die Diskussion um das Moselkanalprojekt in seiner Verknüpfung mit der Einführung des Thomasverfahrens in der westdeutschen Eisen- und Stahlindustrie 1883 - 1890: Erster Teil; in: Tradition, 11. Jg., 1966, H. 4, S. 183-199; Zweiter Teil; in: Tradition, 11. Jg., 1966, H. 5, S. 232-241.
- Mitchell, Allan**, The Great Train Race: Railways and the Franco-German Rivalry Before 1914; in: Francia; Bd. 19, 1992 (erschienen 1993), No. 3, S. 47-55.
- Mitchell, William C., Munger, Michael C.**, Economic Models of Interest Groups: An Introductory Survey; in: American Journal of Political Science; Bd. 35, 1991, No. 2, S. 512-546.
- Moses, John A.**, The 'Ideas of 1914' in Germany and Australia: A Case of Conflicting Perceptions; in: War and Society; Bd. 9, 1991, No. 2, S. 61-82.
- Mühleisen, Horst**, Annehmen oder Ablehnen?: Das Kabinett Scheidemann, die Oberste Heeresleitung und der Vertrag von Versailles im Juni 1919: Fünf Dokumente aus dem

- Nachlaß des Hauptmanns Günther von Poseck; in: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte; 35. Jg., 1987, H. 3, S. 419-481.
- Ders., Das Kabinett Bauer, die Nationalversammlung und die bedingungslose Annahme des Vertrages von Versailles im Juni 1919: Zwei Dokumente aus dem Nachlaß von Johannes Bell; in: Geschichte in Wissenschaft und Unterricht (GWU); 38. Jg., 1987, H. 2, S. 65-89.
- Napier, Christopher J.**, Allies or Subsidiaries? Inter-Company Relations in the P & O Group, 1914 - 1939; in: Business History, Bd. 39, 1997, No. 2, S. 69-93.
- Nielson, Jonathan M.**, The Scholar as Diplomat: American Historians at the Paris Peace Conference of 1919; in: The International History Review; Bd. 14, 1992, No. 2, S. 228-251.
- Nutzinger, Hans G.**, Gewerkschaften und Kriegswirtschaft: Kooperation statt Konflikt; in: Leviathan; 11. Jg., 1983, H. 2, S. 291-301.
- O'Connor, Julia S.**, Gender, Class and Citizenship in the Comparative Analysis of Welfare State Regimes: Theoretical and Methodological Issues; in: The British Journal of Sociology; Bd. 44, 1993, No. 3, S. 501-518.
- Ohtsuka, Tadashi**, Labor Market and Wages in the Iron and Steel Industry of Ruhr District at the Beginning of the 20th Century: On the Case of Krupp's Cast Steel Factory in Essen (I); in: Kansai University Review of Economics and Business; Bd. 17, 1988, No. 1, S. 43-90; (II); in: Kansai University Review of Economics and Business; Bd. 17, 1988, No. 2, S. 1-36.
- Ortmann, Frank, Stutz, Rüdiger**, Zu Wirkungsbedingungen und Funktionsmechanismen der imperialistischen Kriegsideologie im wilhelminischen Kaiserreich und in der faschistischen Diktatur: Statt einer Einleitung; in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Friedrich-Schiller-Universität Jena: Gesellschaftswissenschaftliche Reihe; 38. Jg., 1989, H. 3, S. 273-281.
- Otto, Helmut**, Illusion und Fiasko der Blitzkriegsstrategie gegen Frankreich 1914; in: Militärgeschichte; 28. Jg., 1989, H. 4, S. 301-308.
- Panayi, Panikos**, German Business Interests in Britain During the First World War; in: Business History; Bd. 32, 1990, No. 2, S. 244-258.
- Papadakis, Elim**, Class Interests, Class Politics and Welfare State Regime; in: The British Journal of Sociology; Bd. 44, 1993, No. 2, S. 249-270.
- Parker, William N.**, Entrepreneurship, Industrial Organization, and Economic Growth: A German Example; in: The Journal of Economic History; Bd. 14, 1954, No. 4 (Reprint Nendeln, FL. 1967), S. 380-400.
- Peters, Lon L.**, Managing Competition in German Coal, 1893 - 1913; in: The Journal of Economic History; Bd. 49, 1989, No. 2, S. 419-433.
- Petzina, Dietmar**, Gewerkschaften und Monopolfrage vor und während der Weimarer Republik; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 20, 1980, S. 195-217.
- Pierenkemper, Toni**, Struktur und Entwicklung der Schwerindustrie in Oberschlesien und im westfälischen Ruhrgebiet 1852 - 1913; in: ZUG; 24. Jg., 1979, H. 2, S. 1-28.
- Ders., Was kann eine moderne Unternehmensgeschichtsschreibung leisten?: Und was sollte sie tunlichst vermeiden; in: ZUG; 44. Jg., 1999, H. 1, S. 15-31.
- Poensgen, Ernst**, Gegenwartsfragen der deutschen Eisenindustrie; in: Archiv und Wirtschaft: Mitteilungsblätter für das Archivwesen der Wirtschaft; 9. Jg., 1976, H. 1, S. 9-19; (Zunächst erschienen in: Frankfurter Zeitung, 1925; wieder abgedruckt in: Europas Volkswirtschaft in Wort und Bild; Frankfurt/Main 1925/26).

- Pogge von Strandmann, Hartmut**, Großindustrie und Rapallopolitik: Deutsch-sowjetische Handelsbeziehungen in der Weimarer Republik; in: Historische Zeitschrift (HZ); Bd. 222, 1976, S. 265-341.
- Pohl, Hans**, Unternehmensgeschichte in der Bundesrepublik Deutschland - Stand der Forschung und Forschungsaufgaben für die Zukunft; in: ZUG; Bd. 22, 1977, H. 1, S. 26-41.
- Ders., Zur Geschichte von Organisation und Leitung deutscher Großunternehmen seit dem 19. Jahrhundert; in: ZUG; 26. Jg., 1981, H. 3, S. 143-178.
- Ders., Betrachtungen zum wissenschaftlichen Standort von Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte; in: VSWG; Bd. 78, 1991, H. 3, S. 326-343.
- Pohl, Manfred**, Zwischen Weihrauch und Wissenschaft? Zum Standort der modernen Unternehmensgeschichte: Eine Replik auf Toni Pierenkemper; in: ZUG; 44. Jg., 1999, H. 2, S. 150-163.
- Pollard, Sidney**, The Integration of European Business in the 'Long' Nineteenth Century; in: VSWG; Bd. 84, 1997, H. 2, S. 156-170.
- Racine, Hugo**, Beukenberg, Heinrich Wilhelm; in: Neue Deutsche Biographie; Zweiter Band: Behaim - Bürkel; Berlin 1955, S. 196.
- Reckendrees, Alfred**, Die deutsche Eisen- und Stahlindustrie während des Kaiserreichs und der Weimarer Republik; in: Westfälische Forschungen; Bd. 44, 1994, S. 483-498.
- Ders., Die Vereinigten Stahlwerke A.G. 1926 - 1933 und das 'glänzende Beispiel Amerika'; in: ZUG; 41. Jg., 1996, H. 2, S. 159-186.
- Reich, Andreas**, Der Markt im Mitteleuropa der Zwischenkriegszeit: Der Kapital-, Waren- und Arbeitsmarkt; in: Bohemia; Bd. 35, 1994, No. 2, S. 468-469.
- Reichel, Richard**, Manchesterliberalismus: Dogmengeschichtliche Grundlagen und wirtschaftliche Erfahrungen in Deutschland; in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt); 23. Jg., 1994, H. 9, S. 451-454.
- Reidegeld, Eckart**, Krieg und staatliche Sozialpolitik; in: Leviathan; 17. Jg., 1989, H. 4, S. 479-526.
- Ders., Die Weltkriege und die Entwicklung staatlicher Sozialpolitik: Thesen zu einem Zusammenhang; in: Krieg und Literatur/War and Literature; Bd. 3, 1991, No. 5/6, S. 259-274.
- Ritter, Gerhard A.**, Soziale Sicherheit in Deutschland und Großbritannien von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg: Ein Vergleich; in: Geschichte und Gesellschaft; 13. Jg., 1987, H. 2, S. 137-156.
- Ders., Der Kaiser und sein Reeder: Albert Ballin, die HAPAG und das Verhältnis von Wirtschaft und Politik im Kaiserreich und in den ersten Jahren der Weimarer Republik; in: ZUG; 42. Jg., 1997, H. 2, S. 137-162.
- Rouette, Susanne**, Die Realitäten der Zahlen: Arbeitsmarktstatistik und Politik zu Beginn der Weimarer Republik; in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 1993/1, S. 133-153.
- Runciman, W. G.**, Has British Capitalism Changed Since the First World War?; in: The British Journal of Sociology; Bd. 44, 1993, No. 1, S. 53-67.
- Scheinert, Wolfgang**, Joseph Wilhelm Weiler, Julius Weiler und das Anilin: Zur Entwicklungsgeschichte der deutschen Teerfarbenindustrie und der chemischen Technik vor dem Ersten Weltkrieg; in: ZUG; 33. Jg., 1988, H. 4, S. 217-231.

- Schmaltz, H. G.**, Wirtschaftlichkeit der Betriebsräte; in: Deutsche Industrie; No. 35; 4. Dezember 1920, S. 674-675.
- Schmitz, Christopher**, The World's Largest Industrial Companies of 1912; in: Business History; Bd. 37, 1995, No. 4, S. 85-96.
- Schneider, Gerhard**, Wie der Krieg in die Heimat kam ...: Alltag im Ersten Weltkrieg; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 10-12.
- Schneider, Michael**, Deutsche Gesellschaft in Krieg und Währungskrise 1914 - 1924: Ein Jahrzehnt Forschungen zur Inflation; in: Archiv für Sozialgeschichte; Bd. 26, 1986, S. 301-319.
- Schreyögg, Georg, Steinmann, Horst**, Zur Trennung von Eigentum und Verfügungsgewalt: Eine empirische Analyse der Beteiligungsverhältnisse in deutschen Großunternehmen; in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB); 51. Jg, 1981, H. 6, S. 533-558.
- Schröter, Harm G.**, Kartelle als Form industrieller Konzentration: Das Beispiel des internationalen Farbstoffkartells von 1927 bis 1939; in: VSWG; Bd. 74, 1987, H. 4, S. 479-513.
- Ders., Kartellierung und Dekartellierung 1890 - 1990; in: VSWG; Bd. 81, 1994, H. 4, S. 457-493.
- Ders., Die Institutionalisierung der Unternehmensgeschichte im deutschen Sprachraum; in: ZUG; 45. Jg., 2000, H. 1, S. 30-48.
- Schröter, Hermann**, Die Firma Friedrich Krupp und die Stadt Essen: Aus Anlaß des 150jährigen Firmenjubiläums; in: Tradition, 6. Jg., 1961, H. 6, S. 260-270.
- Schulte, Wilhelm**, Dr. Phil. Dr.-Ing. E. H. Theodor Fleitmann: Der Wissenschaftler und Erfinder 1828 - 1904; in: Tradition, 4. Jg., 1959, H. 4, S. 205-217.
- Ders., Hermann Diedrich Piepenstock; in: Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien, Bd. II; (Zugleich: Veröffentlichung der Historischen Kommission Westfalens XVII B, Bd. 2); Münster 1974; (Fotomechanischer Nachdruck der 1937 erschienenen Auflage), S. 1-16.
- Schulze, Manfred**, Fremde entdecken: Die Biographie als Chance der Geschichtsschreibung; in: Verkündigung und Forschung; 39. Jg., 1994, H. 1, S. 25-44.
- Schulze, Max-Stephan**, The Machine-Building Industry and Austria's Great Depression after 1873; in: The Economic History Review; Bd. 50, 1997, No. 2, S. 282-304.
- Schumann, Hartmut**, Wirtschaftliche Dimensionen der Außenpolitik; in: Zeitschrift für Politik (ZfP); N.F. 41. Jg., 1994, H. 2, S. 146-161.
- Schwalbach, Joachim**, Geschichte der Unternehmensdiversifizierung; in: ZUG; 35. Jg., 1990, H. 1, S. 23-27.
- Schwarz, Egbert F.**, Demobilmachung im Ruhrgebiet 1918/19: Die Unternehmer in den Zeiten des politischen, wirtschaftlichen und sozialen Übergangs; in: Geschichte im Westen; 10. Jg., 1995, H. 1, S. 7-28.
- Seeling, Hans**, Das Hochofenwerk 'Neusser Hütte': Eine frühe Eisenhütte an Düsseldorfs Peripherie; in: Tradition, 5. Jg., 1960, H. 6, S. 271-281.
- Seggern, Friedrich von, Wietelmann, Marion**, '100 Jahre Ems-Jade-Kanal: Geschichte und Bedeutung einer Wasserstraße'; in: Oldenburger Jahrbuch; Bd. 89, 1989, S. 243-272.
- Seligmann, Matthew S.**, Germany and the Origins of the First World War in the Eyes of the American Diplomatic Establishment; in: German History; Bd. 15, 1997, No. 3, S. 307-332.
- Siegrist, Hannes**, Deutsche Großunternehmen vom späten 19. Jahrhundert bis zur Weimarer Republik: Integration, Diversifikation und Organisation bei den hundert größten deutschen

- Industrieunternehmen (1887 - 1927) in international vergleichender Perspektive; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 6. Jg., 1980, H. 1, S. 60-102.
- Sievers, Wilhelm**, Die „Große Venezuela-Eisenbahn,“; in: *Südamerikanische Rundschau*; 2. Jg., 1894, No. 3, S. 29-30.
- Sigle, Hermann**, Strategische Allianzen bei Mannesmann; in: *zfbf: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*; 46. Jg., 1994, H. 10, S. 871-884.
- Smith, Martin J.**, Pluralism, Reformed Pluralism and Neopluralism: The Role of Pressure Groups in Policy-Making; in: *Political Studies*; Bd. 38, 1990, No. 2, S. 302-322.
- Smyser, William R.**, Der dritte Anlauf zu einer europäischen Friedensordnung: Wien 1814, Versailles 1919, Paris 1990; in: *Europa-Archiv*; 46. Jg., 1991, Folge 9, S. 289-300.
- Sombart, Werner**, Der kapitalistische Unternehmer; in: *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*; Bd. 29, 1909, H. 3, S. 689-758.
- Soutou, Georges-Henri**, Übermut auf allen Seiten: Die Kriegsziele Frankreichs im Ersten Weltkrieg; in: *Dokumente*; 43. Jg., 1987, No. 4, S. 285-290.
- Spiller, Pablo T.**, Politicians, Interest Groups, and Regulators: A Multiple-Principals Agency Theory of Regulation, or ‘Let Them be Bribed’; in: *The Journal of Law and Economics*; Bd. 33, 1990, No. 1, S. 65-101.
- Spoerer, Mark**, „Wahre Bilanzen!“,: Die Steuerbilanz als unternehmenshistorische Quelle; in: *ZUG*; 40. Jg., 1995, H. 3, S.158-179.
- Spree, Reinhard**, Krankenhausentwicklung und Sozialpolitik in Deutschland während des 19. Jahrhunderts; in: *Historische Zeitschrift (HZ)*; Bd. 206, 1995, S. 75-105.
- Stegmann, Dirk**, Zwischen Repression und Manipulation: Konservative Machteliten und Arbeiter- und Angestelltenbewegung 1910 - 1918: Ein Beitrag zur Vorgeschichte der DAP/NSDAP; in: *Archiv für Sozialgeschichte*; Bd. 12, 1972, S. 351-432.
- Ders., Hugenberg contra Stresemann: Die Politik der Industrieverbände am Ende des Kaiserreichs; in: *Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte*; 24. Jg., 1976, H. 4, S. 329-378.
- Ders., Konservativismus und nationale Verbände im Kaiserreich: Bemerkungen zu einigen neueren Veröffentlichungen; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 10. Jg. 1984, S. 409-420.
- Steinisch, Irmgard**, Vorkriegsreform und Nachkriegsentwicklung: Die Arbeiter- und Arbeitszeitpolitik der deutschen und amerikanischen eisen- und stahlerzeugenden Industrie im und nach dem Ersten Weltkrieg; in: *Geschichte und Gesellschaft*; 15. Jg., 1989, No. 4, S. 457-488.
- Steinisch, Irmgard, Tenfelde, Klaus**, Technischer Wandel und soziale Anpassung in der deutschen Schwerindustrie während des 19. und 20. Jahrhunderts; in: *Archiv für Sozialgeschichte*; Bd. 28, 1988, S. 27-74.
- Strachan, Hew**, Germany in the First World War: The Problem of Strategy; in: *German History*; Bd. 12, 1994, No. 2, S. 237-249.
- Streller, Vera Maria**, Unternehmer - Fortschrittsträger, Ausbeuter, Dämon?: Aus dem Alltagsleben von Wiener Unternehmern um 1900; in: *Beiträge zur historischen Sozialkunde*; 19. Jg., 1989, H. 2, S. 40-44.
- Strickrodt, Georg**, Stiftungsunternehmen - Gründermotive und Wege der Gestaltung; in: *Tradition*, 4. Jg., 1959, H. 1, S. 23-44.
- Strikwerda, Carl**, Interest-Group Politics and the International Economy: Mass Politics and Big Business Corporations in the Liege Coal Basin, 1870 - 1914; in: *Journal of Social History*; Bd. 25, 1991, No. 2, S. 277-307.

- Tennstedt, Florian**, Wohlfahrtspolitische Tendenzen im Deutschen Kaiserreich bis 1914; in: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit; 39. Jg., 1988, H. 10, S. 389-396.
- Tosdal, H. R.**, The German Steel Syndicate; in: The Quarterly Journal of Economics, Bd. 31, 1917, (Reprint New York 1961), S. 259-306.
- Traxler, Franz**, Business Associations and Labor Unions in Comparison: Theoretical Perspectives and Empirical Findings on Social Class, Collective Action and Associational Organizability; in: The British Journal of Sociology; Bd. 44, 1993, No. 4, S. 673-691.
- Treue, Wilhelm**, Carl Duisbergs Denkschrift von 1915 zur Gründung der 'Kleinen I. G.'; in: Tradition; 8. Jg., 1963, H. 5, S. 193-227.
- Ders., Erfinder und Unternehmer; in: Tradition, 8. Jg., 1963, H. 6, S. 255-271.
- Ders., Der Unternehmer und die Differenzierung der deutschen Gesellschaft im 19. Jahrhundert: Ein erster Versuch; in: ZUG; 22. Jg., 1977, H. 1, S. 9-25.
- Troesken, Werner**, A Note on the Efficacy (sc. Efficiency) of the German Steel and Coal Syndicates; in: The Journal of European Economic History; Bd. 18, 1989, No. 3, S. 595-600.
- Ullmann, Hans-Peter**, Wirtschaftsverbände in Deutschland; in: ZUG; 35. Jg.; 1990, H. 2, S. 95-115.
- Ullrich, Volker**, Kriegsalltag und deutsche Arbeiterschaft 1914 - 1918; in: Geschichte in Wissenschaft und Unterricht (GWU); 43. Jg., 1992, H. 4, S. 220-230.
- Ders., Heimatfront und Schützengraben: Der Zivilisationsbruch des Ersten Weltkriegs; in: Praxis Geschichte; 9. Jg., 1995, H. 3, S. 4-9.
- Vontobel, Hans**, Die Verantwortung des Unternehmers; in: Schweizer Monatshefte; 70. Jahr, 1990, H. 6, S. 497-503.
- Voth, Hans-Joachim**, Did High Wages or High Interest Rates Bring Down the Weimar Republic?: A Cointegration Model of Investment in Germany, 1925 - 1930; in: The Journal of Economic History; Bd. 55, 1995, No. 4, S. 801-821.
- Wardley, Peter**, On the Ranking of Firms: A Response to Jeremy and Farnie; in: Business History; Bd. 43, 2001, No. 3, S. 119-134.
- Was erwartet die Wissenschaft von Firmengeschichten?** [Leserbriefe]; in: Tradition; 2. Jg., 1957, H. 3, S. 281-283.
- Webb, Steven B.**, Cartels and Business Cycles in Germany, 1880 to 1914; in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Journal of Institutional and Theoretical Economics (ZgS); Bd. 138, 1982, H. 2, S. 205-224.
- Ders., Latin American Debt Today and German Reparations after World War I - A Comparison; in: Weltwirtschaftliches Archiv; Bd. 124, 1988, H. 4, S. 745-774.
- Weisbrod, Bernd**, Schwerindustrie und Arbeiterbewegung in Lothringen; in: Gewerkschaftliche Monatshefte; 30. Jg., 1979, H. 12, S. 795-801.
- Weiss, Marc A.**, Real Estate History: An Overview and Research Agenda; in: Business History Review; Bd. 63, 1989, S. 241-282.
- Welskopp, Thomas**, Betriebliche Sozialpolitik im 19. und frühen 20. Jahrhundert: Eine Diskussion neuerer Forschungen und Konzepte und eine Branchenanalyse der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1870er bis zu den 1930er Jahren; in: Archiv für Sozialgeschichte, Bd. 34, 1994, S. 333-374.
- Wessel, Horst A.**, Unternehmer in historisch-biographischen Handbüchern; in: ZUG; 23. Jg., 1978, H. 3, S. 178-182.

- Ders., Der deutsche Schwachstromkabel-Verband: Vorgeschichte und Gründung sowie Entwicklung in den ersten Jahren seines Bestehens (1876 - 1917); in: ZUG; 27. Jg., 1982, H. 1, S. 22-44.
- Ders., Die A.-G. für Elektrizitätsanlagen in Köln 1897 - 1920: Ein Beitrag zum Unternehmensgeschäft der deutschen Elektrotechnischen Industrie; in: ZUG; 31. Jg., 1986, H. 2, S. 73-92.
- Ders., Technikernachlässe - konkurrierende Sammlungen; in: Der Archivar: Mitteilungsblatt für deutsches Archivwesen; 40. Jg., 1987, H. 1, Sp. 50-52.
- Ders., Unternehmensstrukturen im Wandel und ihre Auswirkungen auf die Archive: Dezentral geführte Archive und Mischformen: Das Mannesmann-Archiv; in: Archiv und Wirtschaft; 22. Jg., 1989, H. 4, S. 141-150.
- Ders., Finanzierungsprobleme in der Gründungs- und Ausbauphase der Deutsch-Österreichischen Mannesmannröhren-Werke AG: 1890 - 1907; Sonderdruck aus: Petzina, Dietmar (Hg.), Zur Geschichte der Unternehmensfinanzierung; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, N.F. Bd. 196); Berlin 1990, S. 119-171.
- Ders., Die Versorgung von Kommunen mit Wasser, Gas und elektrischer Energie von etwa 1850 bis 1914; Sonderdruck aus: Wysocki, Josef (Hg.), Kommunalisierung im Spannungsfeld von Regulierung und Deregulierung im 19. und 20. Jahrhundert; (Schriften des Vereins für Socialpolitik, N.F. Bd. 240); Berlin 1995, S. 49-89.
- Ders., Erfahrungswissen in der deutschen Eisen- und Stahlerzeugung/-verarbeitung des 19. Jahrhunderts; in: Ferrum: Nachrichten aus der Eisenbibliothek, Stiftung der Georg Fischer AG, Schaffhausen; Mai 1996, No. 68, S. 61-81.
- Ders., Der Weg zur umweltorientierten Unternehmensführung - ein historischer Rückblick; in: 25 Jahre umweltorientierte Unternehmensführung bei Mannesmann: 1972 - 1997; Düsseldorf 1997, S. 10-17.
- Ders., German Business Archives: Inventories, Research, Development; Sonderdruck aus: European Yearbook of Business History; ; Bd. 1, 1998, S. 179-197.
- Der., Mannesmann und die tschechoslowakische Röhrenindustrie in der Zwischenkriegszeit; Sonderdruck aus: Barth, B.; Faltus, J.; Kren, J.; Kubu, E. (Hg.), Konkurrenzpartnerschaft: Die deutsche und die tschechoslowakische Wirtschaft in der Zwischenkriegszeit; (Veröffentlichungen der Deutsch-Tschechischen und Deutsch-Slowakischen Historikerkommission, Bd. 7; zgl. Veröffentlichungen des Instituts für Kultur und Geschichte der Deutschen im östlichen Europa, Bd. 14); Essen 1999; ohne Seitenzählung.
- Ders., Ein Ausflug in die Historie; (aus: Mannesmann Magazin); in: Umweltschutz bei Mannesmann, Ausgabe 2; Düsseldorf, o.J., S. 4-6.
- Wette, Wolfram**, Weltmachtstreben, Gewaltkult und Kanonenfutter: Überlegungen zum Beginn der beiden Weltkriege 1914 und 1939; in: Gewerkschaftliche Monatshefte; 40. Jg., 1989, H. 8, S. 452-461.
- Wieland, Lothar**, Der deutsche Griff nach der Weltmacht: Die Fischer-Kontroverse in historischer Perspektive; in: Blätter für deutsche und internationale Politik; 37. Jg., 1992, H. 6, S. 742-752.
- Williamson, Samuel R.**, Symposium: The German Empire and the First World War: A Quarter Century After the Fischer Controversy: Introduction; in: Central European History; Bd. 21, 1988, No. 3, S. 203-206.

- Winter, J. M.**, Catastrophe and Culture: Recent Trends in the Historiography of the First World War; in: *Journal of Modern History*; Bd. 64, 1992, No. 3, S. 525-532.
- Winterberger, Gerhard**, Legitime Interessenpolitik; in: *Schweizer Monatshefte*; 69. Jahr, 1989, H. 6, S. 495-502.
- Wulf, Peter**, Die Auseinandersetzungen um die Sozialisierung der Kohle in Deutschland 1920/1921; in: *Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte*; 25. Jg., 1977, H. 1, S. 46-98.
- Ders., Die Vorstellungen der deutschen Industrie zur Neuordnung der Wirtschaft nach dem 1. Weltkrieg; in: *ZUG*; 32. Jg., 1987, H. 1, S. 23-42.
- Zechlin, Egmont**, Deutschland zwischen Kabinettskrieg und Wirtschaftskrieg: Politik und Kriegführung in den ersten Monaten des Weltkrieges 1914; in: *Historische Zeitschrift (HZ)*; Bd. 199, 1964, S. 347-458.
- Zeise, Roland**, Zur Genesis und Funktion der deutschen Handelskammern und des deutschen Handelstages bis zur Reichsgründung 1871; in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte*; 17. Jg., 1976, Bd. 4, S. 63-81.
- Ziegler, Dieter**, Die Aufsichtsräte der deutschen Aktiengesellschaften in den zwanziger Jahren: Eine empirische Untersuchung zum Problem der 'Bankenmacht'; in: *ZUG*; 43. Jg., 1998, H. 2, S. 194-215.
- Zimmermann, Hans-Dieter**, Die Literaten und der Erste Weltkrieg; in: *Die Neue Gesellschaft/Frankfurter Hefte*; 41. Jg., 1994, No. 12, S. 1133-1137.
- Zimmermann, Karin**, Die Unterwerfung des Geistes unter die militärische Gewalt - der Beitrag der Kriegervereine des wilhelminischen Kaiserreiches zur ideologischen Kriegsvorbereitung (1907-1914); in: *Wissenschaftliche Zeitschrift der Friedrich-Schiller-Universität Jena: Gesellschaftswissenschaftliche Reihe*; 38. Jg., 1989, H. 3, S. 297-310.
- Zimmermann, Moshe**, Biography as a Historical Monograph; in: *Tel Aviver Jahrbuch für deutsche Geschichte*; Bd. 20, 1991, S. 449-457.
- Zorn, Wolfgang**, Typen und Entwicklungskräfte deutschen Unternehmertums im 19. Jahrhundert; in: *VSWG*; Bd. 43, 1956, H. 1, S. 57-77.
- Ders., Wert und Bedeutung der neuen deutschen Biographie für die unternehmerische Sippen- und Familiengeschichte; in: *Tradition*; 2. Jg., 1957, H. 2, S. 157-171.
- Ders., Unternehmer und Aristokratie in Deutschland: Ein Beitrag zur Geschichte des sozialen Stils und Selbstbewußtseins in der Neuzeit: Professor Dr. Otto Graf zu Stolberg-Wernigerode zum 70. Geburtstag in Ergebenheit zugeeignet; in: *Tradition*; 8. Jg., 1963, H. 6, S. 241-271.
- Ders., Beiträge zur Biographie des ostdeutschen Unternehmertums; in: *Tradition*, 4. Jg., 1959, H. 4, S. 197-204.
- Zumdick, Ulrich**, Arbeitsverhältnisse in der Hüttenindustrie im 19. Jahrhundert; in: *Mitteilungsblatt des Instituts zur Erforschung der europäischen Arbeiterbewegung*; 1987, H. 8, S. 4-18.
- Zunkel, Friedrich**, Beamtenschaft und Unternehmertum beim Aufbau der Ruhrindustrie 1849 - 1880; in: *Tradition*, 9. Jg., 1964, H. 6, S. 261-276.
- Zwahr, Hartmut**, Zum Gestaltwandel von gewerblichen Unternehmern und kapitalabhängigen Produzenten: Entwicklungstypen gewerblicher Warenproduktion in Deutschland; in: *Jahrbuch für Geschichte*; Bd. 32, 1985, S. 9-64.

10.2.3.3. ZEITUNGEN, ZEITSCHRIFTEN UND PERIODICA

Der Aktionär; Internationales Zentral-Organ für den Mobiliar-Besitz und das Versicherungswesen nebst der Beilage Verlosungs-Anzeiger des Aktionärs.

Deutsche Bergwerks-Zeitung

Dortmunder Zeitung.

Frankfurter Allgemeine Zeitung.

Geschäftsberichte verschiedener Gesellschaften.

Glückauf.

Handbuch der Deutschen Aktien-Gesellschaften: Jahrbuch der deutschen Börsen.

Jahrbuch für den Oberbergamtsbezirk Dortmund.

Kölnische Zeitung.

Mitteilungen des Vereins zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen.

Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien.

Rheinisch-Westfälische Zeitung (Essen und Dortmund).

Stahl und Eisen: Zeitschrift für das deutsche Eisenhüttenwesen.

Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich

VDI-Nachrichten

Vossische Zeitung.

11. ANHANG

11.1. LEBENS DATEN ZU HEINRICH WILHELM BEUKENBERG²⁴²⁸

Geburtsdatum	: 10. 11. 1858	: Werne (Kreis Bochum)
Eltern		: Heinrich Wilhelm und Theodore Hermine Louise Beukenberg, geb. Wember
Heirat	: 1888	: Emilie Beukenberg, geb. Baack (1861 – 1948)
Kinder		: Keine
Abitur	: ca. 1877	: Höhere Bürgerschule (Bochum)
Studium	: 1879 – 1888	: TH Charlottenburg (Berlin)
Beruf	: 1888 – 1893	: Leiter Konstruktions- und Maschinenbaubetrieb der DGEE
(Unter-nehmen)	1893 – 1903	: Technischer Direktor der DGEE
	1893 – 1903	: Vorstandsmitglied der DGEE
	ab 1888	: Freier Mitarbeiter der GVE
	1901 – 1903	: AR-Mitglied der Dortmunder Union
	1903 – 1906	: Generaldirektor des Hoerder Vereins
	1906 – 1921	: Generaldirektor der Phoenix AG
	1910 – 1921	: Gewerkschaft Bautenberg: Vorstand (für Phoenix)
	1921 – 1923	: AR-Mitglied des Phoenix: erster stellvertretender Vorsitzender
	ab 1904	: AR-Mandate außerhalb des Hoerder Vereins/Phoenix (z.B. WTAG; Bankverein)
(Organisa-tionen, Ver-bände, etc.)	1888 – 1923	: Verein Deutscher Ingenieure
	1903 – 1923	: RWKS
	1903 – 1923	: HK Do: u.a. diverse Ausschüsse
	1903 – 1923	: Bergbauverein
	1905 – 1923	: Emscher Genossenschaft
	1906 – 1923	: Leiter des Schwedenerzkonsortiums
	1907 – 1914	: Wasserstraßenbeirat für den Dortmund-Ems-Kanal
	1907 – 1918	: VDEh: Vorstand
	1909 – 1918	: Stahlwerks-Verband AG: Erster stellvertretender Vorsitzenden
	1910 – 1919	: Industrieller Wahlfonds
	1911 – 1914	: Arbeitnordwest: Vorstand
	1912 – 1923	: Ständige Tarifikommission der deutschen Eisenbahnen
	1913 – 1918	: VDESI: Gesamtvorstand
	1914 – 1918	: Kriegsausschuß der Deutschen Industrie
	1914 – 1918	: November-Kreis: Dreimännerausschuß
	1914 – 1923	: Nordwestliche Gruppe: Vorsitzender
	1914 – 1923	: Langnamverein: Vorsitzender
	1915 – 1923	: Bezirkseisenbahnrat, Köln: Ständiger Ausschuß
	1915 – 1923	: Landeseisenbahnbeirat
	1915 – 1923	: Reichseisenbahnrat: Ständiger Ausschuß
	1916 – 1918	: Deutsches Industrie-Büro, Brüssel, Belgien: Verantwortlich

²⁴²⁸ An dieser Stelle soll ein Überblick über wichtige Lebensdaten Beukenbergs gegeben werden.

1916 – 1918 : Unabhängiger Ausschuß für einen deutschen Frieden
 1918 : RWA: Fachausschuß 8: (u.a. Kohlen, Eisenerze): Vorsitzender
 1918 : Enquête zur Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens
 1918 : Reichsschatzamt: Finanzbeirat
 1918 : Deutsche Vereinigung: Vorstand
 1919 : Sachverständiger in Versailles: Leiter der Montangruppe
 1919 – 1921 : Sozialisierungskommission der Nordwestlichen Gruppe
 1919 – 1921 : Sozialisierungskommission des VDESI
 1919 – 1922 : RDI: Vorstand
 1919 – 1923 : Preußischer Staatsrat
 1920 – 1921 : Zweckverband Nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen,
 Essen: Vorstand
 1921 : Wasserstraßenbeirat Münster
 03. 11. 1921 : Rücktritt als Generaldirektor des Phoenix
 Todesdatum : 15. 7. 1923 : Dortmund

11.2. ÜBERSICHT/ERLÄUTERUNGEN

Das Geschäftsjahr des Hoerder Vereins bzw. des Phoenix endete während des gesamten Betrachtungszeitraumes am 30. Juni eines jeden Jahres.

Sofern zu einzelnen Positionen in den Quellen (z.B. Gb) keine Daten ausgewiesen werden, wird dies durch 'k.A.' (u.a. in Tabellen) gekennzeichnet.

Gew. wird als Abkürzung für eine bergrechtliche Gewerkschaft benutzt.

Zur Erarbeitung der nachfolgenden Tabellen wurden u.a. die im Mannesmann-Archiv unter der Signatur: MA; P 1 25 11. 1; sowie MA; P 1 25 11. 2 erfaßten Gb des Phoenix, Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 herangezogen. Für die letzten beiden Gb des Betrachtungszeitraumes (GJ 1922/23 und 1923/24) wurden zusätzlich die mit 'Für den internen Gebrauch!' gekennzeichneten 'Technischen und statistischen Teile' der betreffenden Gb herangezogen, ohne daß dies explizit gekennzeichnet wurde, da beide Teile eine Einheit bilden.

11.2.1. AUSWAHL DER VERBANDS- UND VEREINSZUGEHÖRIGKEITEN BEUKENBERGS UND DES PHOENIX IN ALPHABETISCHER REIHENFOLGE

Die nachfolgende Auswahl der Verbands- und Vereinszugehörigkeiten Beukenbergs (und des Hoerder Vereins/Phoenix, soweit Beukenberg dort vertreten war, incl. Beteiligungsbesitz sowie Unterstützung politischer Parteien und Organisationen, Wahrnehmung politischer Ämter und Aufgaben sowie direkte Tätigkeit in der Leitung des jeweiligen Konzerns und in Tochterunternehmen und Beteiligungen) von 1903/04 bis 1923/24 ist alphabetisch gegliedert.

Ziel dieser Übersicht sowie der nachfolgenden Tabelle 1 ist es, einen Überblick über die Arbeitsbelastung Beukenbergs im genannten Zeitraum zu geben, um einen Einblick in die Anforderungen an einen Manager eines deutschen Großkonzerns in den ersten zwei Jahrzehnten des 20. Jh zu gewähren. Allerdings war nicht in jedem Fall genau eruierbar, zu welchen Zeitpunkten mit welcher Intensität Beukenberg sich den einzelnen Aufgaben widmen mußte

bzw. konnte und in welchem Umfang Aufgaben an Vorstandskollegen oder andere führende Mitarbeiter (zum Beispiel Werksleiter) delegiert wurden, so daß diese Aufstellung nur einen groben Eindruck vermitteln kann. Insbesondere da die diversen Anforderungen sehr stark im Zeitablauf geschwankt haben (so waren sie z.B. in den Tätigkeitsfeldern, die mit dem öffentlichen Sektor in Berührung standen, während des Ersten Weltkrieges höher als zuvor). Aus diesem Grunde wurde das nachfolgend detailliert aufgeschlüsselte, sehr breite Spektrum an Aufgaben und Funktionen gewählt, ohne in der Tabelle eine Gewichtung nach Bedeutung oder Arbeits- bzw. Belastungsintensität für Beukenberg vornehmen zu können. Auch hatten nicht alle Aufgaben den gleichen Stellenwert für Beukenberg, woraus allerdings nur bedingt auf die mit einer Tätigkeit verbundene Arbeitsintensität geschlossen werden kann.

Durch Namensänderungen oder Rechtsformwechsel sind Mehrfachnennungen einzelner Institutionen nicht auszuschließen. Bei den in der nachfolgenden Aufstellung in Klammern genannten Bezeichnungen handelt es sich um die in Tab. 1 verwandten Abkürzungen der jeweiligen Institution. Dort sind die im Text verwandten, in den Quellen zu findenden und/oder der Literatur gebräuchlichen Bezeichnungen aufgenommen und die im Abkürzungsverzeichnis genannten benutzt oder – falls notwendig – neue Kurzformen ergänzend eingeführt worden. Logische Abkürzungen (z.B. Dt. für Deutsch) wurden nicht gesondert ausgewiesen. Die Reihenfolge, in der in Tab. 1 Institutionen aufgeführt sind, richtet sich nach der alphabetischen Reihenfolge in der nachfolgenden, der Tabelle zugrundeliegenden Aufstellung, so daß durch die Wahl der Abkürzungen eine scheinbare Abweichung vom alphabetischen Prinzip erfolgte (z.B. A. Schaaffhausenscher Bankverein, Köln: Aufsichtsrat, abgekürzt: Bankverein: AR).

In Tab. 1 wurden nur die wichtigsten Institutionen, Organisationen, Verbände etc. aufgenommen und die Zeiträume eingetragen, für die eine Mitarbeit Beukenbergs mit hoher Wahrscheinlichkeit nachgewiesen werden kann. Die Quellenangaben zu den einzelnen Tätigkeiten sind den jeweiligen Passagen im Text der Arbeit zu entnehmen.

11.2.2. LISTE VON ENGAGEMENTS BEUKENBERGS UND DES PHOENIX

1. A. Schaaffhausenscher Bankverein, Köln: AR (1915; Bankverein: AR)
2. Arbeitnordwest (1904 - 1922)
3. Arbeitnordwest: Vorstand (1911 - 1914)
4. Arbeitnordwest: Ausschuß (1904, 1914 - 1922)
5. Ausland GmbH (1918 - 1918)
6. Auslands-Anzeigen GmbH (1914 – 1918)
7. Ausschuß für Eisenbahntarif- und Verkehrsfragen des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des RDI (1920; RDI: Verkehrsausschuß)
8. Ausschuß für Verkehrsinteressen (1919)
9. Ausstands-Versicherungs Verband (Phoenix; 1906 - 1908)
10. Bandeisen-Vereinigung (1912)
11. Benzol-Vereinigung (1912)
12. Bezirkseisenbahnrat, Köln (Phoenix durch Servaes seit 1883, Beukenberg: 1915 - 1923)
13. Bezirkseisenbahnrat, Köln: Ständiger Ausschuß (1915 - 1923; Bezirkseisenbahnrat: St. Ausschuß)
14. Boecker & Haver, GmbH in Hohenlimburg (1917 - 1921)
15. Brasilianische Bergwerks- und Hüttengesellschaft mbH, Dortmund (1914 – 1921; Bras.. Bergw. & Hütten GmbH)
16. BDI (Beukenberg und Phoenix waren wahrscheinlich Mitglieder); (Nachfolger: RDI)
17. Central-Gewerbe-Verein für Rheinland, Westfalen und benachbarte Bezirke in Düsseldorf (Phoenix: 1892 - 1923; Central-Gewerbe-Verein)
18. Central-Gewerbe-Verein: Verwaltungsrat (1918 - 1920; Central-Gewerbe-Verein: Verw.rat)
19. CdI (1911 – 1919); (Nachfolger: RDI)
20. CdI: Ausschuß (1911 – 1912)
21. Demobilmachungskommissar: Regierungspräsident des Regierungsbezirks Arnsberg, v. Bake, für seinen Regierungsbezirk: Beirat, Beukenberg als Arbeitgebervertreter (1918)
22. (Deutsche) Ammoniak-Vereinigung (1907 - 1912)
23. Deutsche Gewerbehause GmbH, Berlin: AR (1923; Dt. Gewerbehause GmbH: AR)
24. Deutsche See-Versicherung von 1914 AG, Hamburg: AR (1915)
25. Deutsche Theer-Vereinigung (1907); (Nachfolger: Teerverkaufs-Vereinigung)
26. Deutsche Überseedienst GmbH (1916)
27. DVLP: Gründung (1917 - 1918)
28. Deutsche Vereinigung (1912 - 1923)
29. Deutsche Vereinigung: Vorstand (1918)
30. Deutschenhilfe (1921)
31. Deutscher Industriedienst - Transocean GmbH: Kurzbezeichnung: Transocean GmbH (1915 – 1918); (Vorgänger: Deutscher Überseedienst)
32. Deutscher Industriedienst - Transocean GmbH: AR (1915; Transocean GmbH: AR)
33. Deutscher Ostmarken-Verein (1912 - 1914)
34. Deutscher Ostmarken-Verein: Errichtung Geschäftsstelle Dortmund (1914; Ostmarken-Verein: Do)

35. Deutscher Schulschiff-Verein (1913 - 1916)
36. Deutscher Überseedienst (1914 – 1915); (Nachfolger: Transocean GmbH)
37. Deutscher Verband Technisch-Wissenschaftlicher Vereine, Berlin: Industrie-Ausschuß (1919 - 1923; DVTWV: Industrie-Ausschuß)
38. Deutscher Wasserwirtschafts- und Wasserkraft-Verband e.V. (1920 - 1923; Wasserwirtschaftsverband); (Vorgänger; Deutscher Wasserwirtschafts-Verband)
39. Deutscher Wasserwirtschafts-Verband (1920); (Nachfolger: Deutscher Wasserwirtschafts- und Wasserkraft-Verband e.V.)
40. Deutsches Industrie-Büro, Brüssel, Belgien: Verantwortlich: Beukenberg (1916 - 1918; Dt. Industrie-Büro)
41. Deutsches Rotes Kreuz: Zentralkomitee der Deutschen Vereine vom Roten Kreuz (Phoenix; 1914 - 1918)
42. Deutsches Rotes Kreuz: Ortsverein Dortmund (Beukenberg und Phoenix; 1914 - 1918)
43. Deutsches Rotes Kreuz: diverse Ortsvereine (Phoenix; 1914 - 1918)
44. Diskonto-Gesellschaft, Berlin: AR (1914 - 1915)
45. Dolomitbruch Donnerkuhle (1910 – 1921)
46. Dolomitwerke GmbH, Duisburg-Meiderich (1910 – 1921)
47. Dynamit-AG vorm. Alfred Nobel & Co., Hamburg: AR (1915; Dynamit AG: AR)
48. Eisenzentrale GmbH, Berlin: Abwicklungsstelle der Lulea-Gemeinschaft (Schwedenerz): Verteilung (1917 – 1918; Eisenzentrale)
49. Emscher Genossenschaft: Stellvertretendes Vorstandsmitglied (1905 - 1920)
50. Emscher Genossenschaft: Vorstandsmitglied (1920 - 1923)
51. Enquête zur Vorbereitung des Wirtschaftsfriedens (1918; Wirtschaftsenquête)
52. Erzstudien-Gesellschaft GmbH, Dortmund (1912 - 1922)
53. Fachgruppe Bergbau beim RDI: Ausschußmitglied (1919 - 1920; Nachfolger: Bergassessor Dütting {Bergwerksabteilung des Phoenix}); Fachgruppe Bergbau RDI)
54. Fachgruppe Bergbau, Teilgruppe Steinkohlenbergbau der Arbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands (1919 - 1920: Fachgruppe Bergbau: Steinkohlenbergbau)
55. Fachgruppe der eisenschaffende Industrie beim RDI: Vorstand (1919 - 1921; Fachgruppe eisensch. Ind.: Vorstand)
56. Fachkommission für den Bezug von Erzen des Cdl (1916 - 1918; Cdl: Fachkommission Erze)
57. Gemeinnützige Siedlungsgesellschaft ‚Rheinisches Heim‘ in Bonn am Rhein G.m.b.H. (1916 – 1922; Gem. Siedlungsgesellschaft)
58. Gesellschaft von Freunden der Aachener Hochschule (1918 - 1921; Phoenix: 1919; GFAH)
59. GFAH: Arbeitsausschuß Gründung (1918)
60. GFAH: Arbeitsausschuß (1920 - 1921)
61. GFAH: Ehrenausschuß (1920)
62. Gesellschaft von Freunden der Schlesischen Technischen Hochschule Breslau (1921; Freunde TH Breslau)
63. Gesellschaft von Freunden und Förderern der Rheinischen Friedrich Wilhelms-Universität zu Bonn: Verwaltungsrat (1917 – 1923; Freunde Univ. Bonn: Verwaltungsrat)

64. Gesellschaft von Freunden und Förderern der Rheinischen Friedrich Wilhelms-Universität zu Bonn: Vorstand (1917 – 1923; Freunde Univ. Bonn: Vorstand)
65. Gesellschaft zur Förderung der Westfälischen Wilhelms-Universität zu Münster (Phoenix; 1921; Förderung Univ. Münster)
66. Gewerkschaft Bautenberg in Neunkirchen, Bezirk Arnsberg: Vorstand (1910 – 1921; Bautenberg: Vorstand)
67. Gewerkschaft des Steinkohlenbergwerks 'Zollverein', Katernberg (Betriebsgemeinschaft)
68. Gewerkschaft Fachingen: Grube Schaumburg
69. Gewerkschaft Freier Grunder Bergwerks-Verein: Spateisenstein-Bergwerk, Neunkirchen (1921; Freier Grunder)
70. Gewerkschaft Heinrichsglück in Neunkirchen, Bezirk Arnsberg
71. HK Dortmund (1903 - 1923; HK Do)
72. HK Do: HK-Ausschuß für Bergbau (1919 - 1923)
73. HK Do: HK-Ausschuß für Eisen-, Maschinen- und Metallindustrie (1919 – 1923; Hk Do: Auss. f. Metallindustrie)
74. HK Do: HK-Ausschuß für innere Angelegenheiten (1904 - 1919)
75. HK Do: HK-Ausschuß für Jahresbericht und Monatsschrift (1919 – 1923; Auss. f. Jahresbericht)
76. HK Do: HK-Ausschuß für Produktive Gewerbe (1904 - 1919)
77. HK Do: HK-Ausschuß für Verkehrswesen (1904 - 1919)
78. HK Do: HK-Ausschuß für Verkehr und Transportwesen (1919 - 1923)
79. HK Do: HK-Ausschuß für Zölle und Abgaben (1904 - 1923)
80. HK Do: HK-Geschäftsausschuß (1919 - 1923)
81. HK Do: Redaktions-Kommission (1904 - 1919)
82. Hansa-Bund (1911)
83. Hansa-Bund: Gesamtausschuß (1911)
84. Helmholtz-Gesellschaft (1921)
85. Hoerder Bergwerks- und Hütten-Verein AG: Generaldirektor und Vorstandsvorsitzender (1903 – 1906; Hoerder Verein: Generaldirektor)
86. Hüttenkonsortium, Dortmund (1910 - 1912)
87. Industrieclub, Düsseldorf (1910 – 1923: Industrieclub)
88. Industrieclub: Baukommission (1912 - 1914)
89. Industrieclub: Finanzkommission (1920 - 1921)
90. Industrieller Wahlfonds (1910 – 1919)
91. Institut für ausländisches Recht beim CdI (1918 - 1923; Institut f. ausl. Recht des CdI)
92. Institut für Eisenforschung (1917 – 1923)
93. Internationaler Kongreß für Bergbau, Hüttenwesen, angewandte Mechanik und praktischer Geologie in Düsseldorf 1910: Beirat des Arbeitsausschusses zur Vorbereitung und Durchführung (1909)
94. Iron and Steel Institute, London (1913 – 1914)
95. Kaiser-Wilhelm-Institut für Kohlenforschung: Kuratorium (1919 – 1923; Kuratorium KWI)
96. Kalksteinbruch Flandersbach (1916)
97. Kalksteinbruch Klusenstein im Hönnetal (1911 – 1921)
98. Kalksteinbruch Schlupkothen (1910 – 1916)

99. Kartell der Schaffenden Stände (1913)
100. Kartellkommission des Cdl (Phoenix: Servaes; 1903)
101. Köln-Neuessener Bergwerksverein (1919 – 1921)
102. Kommission für die Rohstoffversorgung nach dem Kriege der Nordwestlichen Gruppe des VDESI: Leitung (1916; Kommission f. Rohstoffvers. Leitung)
103. Kommission zur Ermittlung der Selbstkosten für Thomas-Roheisen im Zusammenhang mit den Moselkanalverhandlungen (1908 - 1910; Kommission: Selbstkosten)
104. Kommission des Stahlwerksverbandes zur Verhandlung mit dem Eisenhütten-Actien-Verein Düdelingen (1907)
105. Kontradiktorische Verhandlungen über den Moselkanal (1907 - 1910; Moselkanalverhandlungen)
106. KA (1914 - 1918)
107. KA: Ausschuß zur Rohstoffversorgung der deutschen Industrie nach dem Kriege (1915 - 1918; KA-Ausschuß: Rohstoffversorgung)
108. Krüger & Staerk, GmbH in Berlin (1917 - 1921)
109. Landeseisenbahnbeirat (1915 - 1923)
110. Landeseisenbahnbeirat: Ständiger Ausschuß (1922; Landeseisenbahnrat: St. Ausschuß)
111. Lulea-Erz-Verfrachtungsgemeinschaft: Schwedenerzbezug (1917 – 1918; Lulea-Gemeinschaft)
112. Marinedank: Wohlfahrtsvereinigung zur Unterstützung der Kriegsteilnehmer der Kaiserlichen Marine und ihrer Hinterbliebenen (Phoenix; 1915)
113. Minettegrube Steinberg bei Rümelingen, Luxemburg (1921)
114. Mittelschwedische Gemeinschaft: Schwedenerzbezug (1917 – 1918)
115. Narvik-Gemeinschaft: Schwedenerzbezug (1917 – 1918)
116. Niederrheinisch-Westfälische Bezirksgruppe zum Schutz und zur Förderung der Interessen von Gewerbe, Handel und Industrie: vorläufiger geschäftsführender Vorstand (1911; Verein z. Wirtschaftsförderung: Vorstand)
117. Nieten-Vereinigung (1912)
118. Nordische Erzkontor G.m.b.H., Lübeck: Ausführendes Organ der Lulea-Erz-Verfrachtungsgemeinschaft (1917 - 1918)
119. Nordsternhaus GmbH, Dortmund (1922 – 1923)
120. Nordwestliche Gruppe des VDESI (1903 - 1923; Nordwestliche Gruppe)
121. Nordwestliche Gruppe: Vorstand (1910 - 1923; Nordwestliche Gruppe: Vorstand)
122. Nordwestliche Gruppe: Vorsitzender (1914 - 1923; Nordwestliche Gruppe: Vorsitzender)
123. Nordwestliche Gruppe: Leiter der Sozialisierungskommission (1919 – 1921)
124. Normenausschuß der Deutschen Industrie (Phoenix: 1918)
125. November-Kreis: (1914 - 1918)
126. November-Kreis: Dreimännerausschuß (1914 - 1918)
127. Pensions-, Witwen- und Waisenkasse für die Beamten des Hoerder Bergwerks- und Hütten-Vereins: Vorstandsvorsitzender (1903 – 1908; Hoerder Verein: Sozialkasse: Vorsitzender)
128. Phoenix, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb: Generaldirektor (1906 – 1921; Phoenix: Generaldirektor)
129. Phoenix, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb: Generaldirektor und Vorstandsvorsitzender (1908 – 1921; Phoenix: Vorstandsvorsitzender)

130. Phoenix, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb: AR (1921 – 1923; Phoenix: AR)
131. Phoenix, Aktien-Gesellschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb: AR: Erster Stellvertretender Vorsitzender (1921 – 1923; Phoenix: AR: 1. Stellv. Vorsitzender)
132. Preußischer Staatsrat (1919 - 1923)
133. Reichseisenbahnrat (1915 - 1923)
134. Reichseisenbahnrat: Ständiger Ausschuß (1915 - 1923; Reichseisenbahnrat: St. Ausschuß)
135. Reichsschatzamt: Finanzbeirat (1918; RSA: Finanzbeirat)
136. RDI (1919 - 1923); (Vorgänger: BDI und CDI)
137. RDI: Hauptausschuß (1919)
138. RDI: Vorstand (1919 - 1922)
139. Reichsverkehrsministerium: Unterausschuß für Tarifierung der Eisenwaren (1919 - 1922; RVM: Unterausschuß Eisenwaren)
140. RWA: Berufsständischer Mitarbeiter (1914 - 1918; RWA: Beruf. Mitarbeiter)
141. RWA: Fachausschuß 4: Fachausschuß für Holz, Zellstoff, Papier, Kork und Waren aus diesen Stoffen: Vorsitzender (1918; RWA: Fachausschuß 4: Vorsitzender)
142. RWA: Fachausschuß 8: Fachausschuß für Kohlen, Eisen- und Manganerze, Eisen und Waren daraus: Vorsitzender (1918; RWA: Fachausschuß 8: Vorsitzender)
143. Reiherstieg Schiffswerft und Maschinenfabrik, Hamburg (1920 – 1921)
144. Rheinische Kalksteinwerke GmbH in Wülfrath (1911 – 1921)
145. Rheinisch-Westfälische Kalkwerke AG, Dornap (1911 – 1921; RWK)
146. RWKS (1893 - 1923)
147. RWKS: AR (1915)
148. Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln (Phoenix: 1914)
149. Roheisen-Verband AG (1916); (Vorgänger: Roheisen-Verband GmbH)
150. Roheisen-Verband GmbH (1912); (Nachfolger: Roheisen-Verband AG)
151. Rohrleitungsbau Phoenix GmbH in Berlin-Lichtenberg (1917 – 1921)
152. Sachverständiger bei den Friedensverhandlungen in Versailles: Leiter der Montangruppe (1919; Sachverständiger in Versailles: Leiter Montangruppe)
153. Schantung Bergbau-Gesellschaft (1907)
154. Schantung-Eisenbahn-Gesellschaft, Berlin: AR (1915)
155. Schiffbaustahl-Komptoir (1907 – 1910); (Nachfolger: Schiffbaustahl-Kontor)
156. Schiffbaustahl-Kontor GmbH (1916); (staatliche Institution des Ersten Weltkrieges)
157. Schiffsbauaustahl-Kontor (1910 - 1912); (Vorgänger: Schiffbaustahl-Komptoir)
158. Schwedenerzkonkordat (1906 - 1923)
159. Siedlungsgesellschaft 'Rote Erde' (1916 – 1923)
160. Siegerländer Eisenstein-Verein (1912)
161. Stabeisen-Vereinigung im Stahlwerksverband (1909; Stabeisen-Vereinigung)
162. Stadt Dortmund: Hafendeputation (1916 - 1923; Do: Hafendeputation)
163. Ständige Tarifkommission der deutschen Eisenbahnen (1912 - 1923; St. Tarifkommission)
164. Ständige Tarifkommission der deutschen Eisenbahnen: Verkehrsausschuß (1921; St. Tarifkommission: Verkehrsausschuß)
165. Stahlwerksverband AG, Düsseldorf (1904 - 1923; Stahlwerksverband)
166. Stahlwerksverband: Stellvertretendes Beiratsmitglied (1905 – 1907)
167. Stahlwerksverband: 'Kommission zur Verhandlung über die Beteiligungsziffern' (1906)

168. Stahlwerksverband: Kommission zur Klärung der Vergütung von Auslandsaufträgen (1907)
169. Stahlwerksverband: Kommission zur Klärung der Frage des Halbzeugabsatzes im Ausland (1908)
170. Stahlwerksverband: Erster stellvertretender Vorsitzenden (1909 - 1918)
171. Stahlwerksverband: AR (1915)
172. Stahlwerksverband: Auslegungs-Kommission (1915)
173. Teerverkaufs-Vereinigung (1912); (Vorgänger: Deutsche Theer-Vereinigung)
174. Unabhängiger Ausschuß für einen deutschen Frieden (1916 – 1918; Unabhäng. Auss. dt. Frieden)
175. Vaterlandsdank an die akademische Jugend: Kuratorium (1920 - 1923; Kuratorium Vaterlandsdank)
176. Vaterlandspartei
177. Verband für die Kanalisierung der Mosel und der Saar (1904 – 1907; Moselkanal-Verband)
178. Verband technisch-wissenschaftlicher Vereine
179. VDEh (1903 - 1923)
180. VDEh: Baukommission (1908 - 1910; VDEh: Baukommission I)
181. VDEh: Baukommission Erweiterungsbau (1912 - 1914; VDEh: Baukommission II)
182. VDEh: Vorstand (1907 - 1918)
183. VDESI, Berlin: Gesamtvorstand (1913 - 1918; VDESI: Gesamtvorstand)
184. VDESI, Berlin: Hauptvorstand: Handelspolitischer Ausschuß (1915; VDESI: Hauptvorstand: Handelspol. Auss.)
185. VDESI, Berlin: Sozialisierungskommission (1919 – 1921; Sozialisierungskommission)
186. Verein für das Deutschtum im Ausland e. V. (Phoenix; 1916 - 1921)
187. Verein für die bergbaulichen Interessen im Oberbergamtsbezirk Dortmund: (Zechenverband oder Bergbauverein; Hoerder Verein bzw. Phoenix: 1903 - 1923; Zechenverband)
188. Bergbauverein: Geschäftsausschuß (1919 - 1922)
189. Bergbauverein: Vorstand (1914 - 1922)
190. VDI (1888 - 1923)
191. VDI: Vorstandsrat (1898, 1899, 1901, 1902)
192. Verein zur Bekämpfung der Volkskrankheiten im Ruhrgebiet (Bergassessor Dütting; 1918)
193. Verein zur Verwendung des Überschusses der Industrie-Ausstellung in Düsseldorf 1902 (1917-1923)
194. Verein zur Wahrung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in Rheinland und Westfalen: Vorsitzender (1914 - 1923; Langnamverein)
195. Vereinigung zum Zwecke des Einkaufs phosphorarmer Erze (1916 – 1918; Einkaufsvereinigung phosphorarmer Erze)
196. Walther & Co. AG, Köln-Dellbrück: Beteiligungsbesitz (Phoenix: 1917 - 1921)
197. Walzdraht-Verband (1912)
198. Wasserstraßenbeirat für den Dortmund-Ems-Kanal (1907 - 1914)
199. Wasserstraßenbeirat Münster (1921)
200. Weißblech-Verkaufskontor (1912)

201. Wellrohrverband (1912)
202. Westfälische Transport-Aktien-Gesellschaft: AR (1904 - 1923; WTAG: AR)
203. Westfälischer Bezirksverein des VDI (1888 – 1923; Westf. Bezirksverein des VDI)
204. Westf. Bezirksverein des VDI: Vorsitzender (1898 – 1902)
205. Westfälischer Industrieclub, Dortmund (1918 - 1923; Westf. Industrieclub)
206. Westfälischer Industrieclub: Beirat (1918 - 1923; Westf. Industrieclub: Beirat)
207. Westfälischer Provinzialausschuß der Nationalstiftung für die Hinterbliebenen der im Krieg Gefallenen (1916 - 1918)
208. Wirtschaftlicher Ausschuß zur Vorbereitung und Begutachtung handelspolitischer Maßnahmen (1911 - 1916; Wirtschaftlicher Ausschuß)
209. Wirtschaftlicher Ausschuß: Kommission für wirtschaftliche Mobilmachungsfragen (1912 - 1914; WA: Kommis. f. wirt. Mobilmachungsfr.)
210. Wirtschaftsvereinigung zur Förderung der geistigen Wiederaufbaukräfte (1919 – 1923; Wiederaufbaukräfte)
211. Zentral-Verein für Deutsche Binnenschifffahrt e.V. (Phoenix)
212. Zweckverband Nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen, Essen (1920 – 1923; Zweckverband)
213. Zweckverband Nordwestdeutscher Wirtschaftsvertretungen, Essen: Vorstand (1920 – 1921; Zweckverband: Vorstand)

Tabelle 2: Tantieme-Bezüge von Vorstand und Aufsichtsrat des Phoenix 1906/07 bis 1923/24²⁴²⁹

<u>Geschäftsjahr (Stand jeweils zum Geschäftsjahresende)</u>	<u>Statut- und vertragmäßige Tantieme des Aufsichtsrates und Vorstandes (Angaben in M)</u>
1906/07	1.747.142,55
1907/08	1.392.067,59
1908/09	901.522,64
1909/10	1.538.648,31
1910/11	1.979.062,62
1911/12	2.134.577,28
1912/13	2.311.957,34
1913/14	1.033.908,65
1914/15	1.212.212,13
1915/16	2.444.457,12
1916/17	2.565.162,37
1917/18	2.547.106,75
1918/19	(nur Vorstand) 452.482,05
1919/20	2.660.955,84
1920/21	(nur AR) 1.998.414,89
1921/22	(nur AR) 8.437.533,30
1922/23	k.A.
1923/24	k.A.

²⁴²⁹ MA; P 1 25 11. 1; sowie MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24.

Tabelle 3: Grundkapital, Gewinn (in M) und Dividende (in Prozent und M) des Phoenix 1906/07 bis 1923/24²⁴³⁰

<u>Geschäftsjahr</u>	<u>Grundkapital (in M)</u>	<u>Gewinn (in M; absolut)</u>	<u>Dividende (in %)</u>	<u>Dividendensumme (in M; absolut)</u>
1906/07	100.000.000,00	17.903.039,72	17	14.620.000,00
1907/08	100.000.000,00	14.989.367,84	11	11.000.000,00
1908/09	100.000.000,00	13.441.001,00	9	9.000.000,00
1909/10	100.000.000,00	20.197.310,72	15	15.000.000,00
1910/11	106.000.000,00	24.074.882,65	15	15.900.000,00
1911/12	106.000.000,00	29.027.225,08	18	19.080.000,00
1912/13	106.000.000,00	32.193.433,61	18	19.080.000,00
1913/14	106.000.000,00	31.700.428,47	10	10.600.000,00
1914/15	106.000.000,00	24.636.538,72	12	12.720.000,00
1915/16	106.000.000,00	42.052.521,74	20	21.200.000,00
1916/17	106.000.000,00	52.482.157,05	20	21.200.000,00
1917/18	106.000.000,00	46.935.767,89	20	21.200.000,00
1918/19	106.000.000,00	11.729.173,97	8	8.480.000,00
1919/20	106.000.000,00	50.484.152,20	20	21.200.000,00
1920/21	136.000.000,00	112.908.131,28	25	25.000.000,00
1921/22	275.000.000,00	173.295.105,77	50	101.500.000,00
1922/23	300.000.000,00	14.557.685.212,41		Gewinnvortrag
1923/24	600.000.000,00	k.A.		k.A.

Für die Geschäftsjahre 1906/07 und 1920/21 differieren in den jeweiligen Geschäftsberichten die prozentualen Dividendenangaben zu den ausgewiesenen absoluten Dividendensummen, da das zum Stichtag 30. Juni ausgewiesene Grundkapital nicht für das gesamte betreffende Geschäftsjahr dividendenberechtigt war.

²⁴³⁰ MA; P 1 25 11. 1; sowie MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24.

Tabelle 4: Durchschnittliche Netto-Kohlenförderung des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 (insgesamt und pro Arbeitstag in Tonnen)²⁴³¹

Geschäftsjahr	Netto-Kohlenförderung in Tonnen	
	<u>Insgesamt</u>	<u>Durchschnittlich pro Arbeitstag</u>
1905/06	2.483.457,00	12.791
1906/07	2.476.769,00	12.845
1907/08	4.177.450,00	13.863
1908/09	4.337.552,00	14.966
1909/10	4.637.437,00	15.691
1910/11	4.807.422,00	16.068
1911/12	5.009.418,00	16.667
1912/13	5.207.997,00	17.216
1913/14	5.167.905,00	17.231
1914/15	3.695.948,00	12.270
1915/16	3.887.062,00	12.758
1916/17	3.868.607,00	12.911
1917/18	4.068.167,00	13.519
1918/19	2.896.144,75	10.485
1919/20	3.084.179,00	10.545
1920/21	3.537.617,00	11.753
1921/22*	4.989.017,00	16.641
1922/23	4.303.454,00	14.438
1923/24	2.780.778,00	11.143

* Angaben incl. der Produktion der Gewerkschaft Zollverein in Höhe von 1.501.289,00 t oder arbeitstäglich 5.038 t.

²⁴³¹ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 und eigene Berechnungen.

Tabelle 5: Die Kokserzeugung des Phoenix 1905/06 bis 1923/24²⁴³²

<u>Geschäftsjahr</u>	<u>Kokserzeugung in Tonnen</u>	<u>Differenz in Tonnen gegenüber Vorjahr</u>	<u>Differenz in Prozent</u>
1905/06	918.480,00		
1906/07	896.417,00	- 22.063,00	- 2,40
1907/08	1.154.068,00	+ 257.651,00	+ 28,74
1908/09	1.147.060,00	- 7.008,00	- 0,61
1909/10	1.248.138,00	+ 101.078,00	+ 8,81
1910/11	1.357.842,00	+ 109.704,00	+ 8,79
1911/12	1.409.689,00	+ 51.847,00	+ 3,82
1912/13	1.560.807,00	+ 151.118,00	+ 10,72
1913/14	1.580.305,00	+ 19.498,00	+ 1,25
1914/15	1.029.675,00	- 550.630,00	- 34,84
1915/16	1.092.781,00	+ 63.106,00	+ 6,13
1916/17	1.198.814,00	- 106.033,00	+ 9,70
1917/18	1.144.474,00	- 54.340,00	- 4,53
1918/19	913.416,00	- 231.058,00	- 20,19
1919/20	848.818,50	- 63.597,50	- 7,07
1920/21	956.259,00	+ 107.440,50	+ 12,70
1921/22*	1.465.673,00	+ 509.414,00	+ 53,27
1922/23	1.285.312,00	- 180.361,00	- 12,30
1923/24	536.071,00	- 749.241,00	- 58,30

* Angabe incl. der Produktion der Gewerkschaft Zollverein in Höhe von 432.669 Tonnen.

²⁴³² MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24.

Tabelle 6: Durchschnittliche Zahl der auf den Zechen (unter und über Tage), Kokereien und der Brikettfabrik des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 beschäftigten Arbeiter²⁴³³

<u>Geschäftsjahr</u>	<u>Anzahl der beschäftigten Arbeiter</u>	<u>Differenz (absolut) zum Vorjahr</u>	<u>Differenz in Prozent</u>
1905/06	13.479		
1906/07	14.039	+ 560	+ 4,15
1907/08	15.569	+ 1.530	+ 10,90
1908/09	16.892	+ 1.323	+ 8,50
1909/10	17.133	+ 241	+ 1,43
1910/11	17.327	+ 194	+ 1,13
1911/12	17.676	+ 349	+ 2,01
1912/13	17.810	+ 134	+ 0,76
1913/14	18.074	+ 264	+ 1,48
1914/15	13.264	- 4.810	- 26,61
1915/16	12.300	- 964	- 7,27
1916/17	12.845	+ 545	+ 4,43
1917/18	13.480	+ 635	+ 4,94
1918/19	13.325	- 155	- 1,15
1919/20	15.608	+ 2.283	+ 17,13
1920/21	17.772	+ 2.164	+ 13,86
1921/22*	26.344	+ 8.572	+ 48,23
1922/23*	26.409	+ 65	+ 0,25
1923/24	k.A.	k.A.	k.A.

* Angabe incl. 8.292 (1921/22) und 8.196 (1922/23) Arbeiter der Gewerkschaft Zollverein.

²⁴³³ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24.

Tabelle 7: Durchschnittliche Netto-Kohlenförderung pro Mann und Schicht der Zechenbelegschaften des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 in Tonnen²⁴³⁴

Geschäftsjahr	Netto-Kohlenförderung pro Mann und Schicht je Zeche				
	<u>Nordstern*</u>	<u>Holland</u>	<u>Graf Moltke*</u>	<u>Westende</u>	<u>Hoerder Kohlenwerk</u>
1905/06	1,098	0,824	1,024	0,940	0,814
1906/07	1,062	0,748	0,938	0,888	0,807
1907/08	1,014	0,780	0,922	0,928	0,817
1908/09	0,962	0,777	1,005	0,931	0,874
1909/10	0,963	0,775	1,046	0,942	0,928
1910/11	0,958	0,778	1,071	0,940	0,947
1911/12	0,962	0,814	1,074	0,894	0,962
1912/13	0,987	0,818	1,071	0,826	1,004
1913/14	1,049	0,807	1,029	0,826	0,976
1914/15	0,927	0,788	0,984	0,789	0,959
1915/16	0,937	0,818	1,008	0,828	0,901
1916/17	0,854	0,792	0,911	0,744	0,861
1917/18	0,849	0,805	0,917	0,729	0,832
1918/19	0,726	0,739	0,804	0,628	0,771
1919/20	0,682	0,683	0,753	0,561	0,597
1920/21	0,627	0,670	0,719	0,550	0,517
1921/22	k.A.				
1922/23	k.A.				
1923/24	k.A.				

* Die Zeche 'Graf Moltke' wurde ab der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres 1905/06, die Zeche 'Nordstern' wurde ab der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres 1906/07 beim Phoenix konsolidiert.

²⁴³⁴ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 und eigene Berechnungen.

Tabelle 8: Minette-Förderung des Phoenix 1905/06 bis 1923/24 in Tonnen²⁴³⁵

Geschäftsjahr	Minette-Förderung je Grube		
	<u>Grube Carl Lueg</u>	<u>Grube Steinberg</u>	<u>Grube Reichsland</u>
1905/06	248.125	152.600	464.264
1906/07	336.441	151.915	530.373
1907/08	369.402	157.595	545.538
1908/09	380.669	169.151	554.339
1909/10	440.447	170.840	596.826
1910/11	579.288	171.547	638.824
1911/12	614.500	163.221	665.516
1912/13	615.159	178.122	646.969
1913/14	677.708	199.366	695.959
1914/15	274.819	123.867	359.032
1915/16	320.330	171.622	572.738
1916/17	327.456	159.317	570.838
1917/18	332.001	152.287	458.542
1918/19	k.A.	104.519	k.A.
1919/20	Zwangsverwaltung	131.804	Liquidiert
1920/21	Teilweise liquidiert	150.212	Liquidiert
1921/22	Französischer Besitz	172.874	Französischer Besitz
1922/23	Französischer Besitz	140.785	Französischer Besitz
1923/24	Französischer Besitz	130.030	Französischer Besitz

²⁴³⁵ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24.

Tabelle 9: Roheisenproduktion des Phoenix 1906/07 bis 1923/24²⁴³⁶

<u>Geschäftsjahr</u>	<u>Roheisenproduktion nach Qualitäten</u>		
	<u>Hochöfen in Betrieb</u>	<u>Thomaseisen</u>	<u>Stahleisen, Giessereieisen, etc.</u>
1905/06	14,60	779.937	63.692
1906/07	15,40	792.808	89.595
1907/08	15,70	801.744	130.901
1908/09	15,30	739.869	166.659
1909/10	14,55	796.004	130.234
1910/11	15,80	859.386	147.908
1911/12	16,80	876.737	218.967
1912/13	17,60	1.002.071	236.146
1913/14	17,80	989.770	248.009
1914/15	10,40	577.027	140.678
1915/16	11,10	549.762	168.190
1916/17	14,60	635.032	159.293
1917/18	14,60	607.691	168.383
1918/19	11,10	502.229	129.925
1919/20	9,00	349.749	108.760
1920/21	k.A.		
1921/22	9,80	620.202	183.827
1922/23	10,40	740.091	162.096
1923/24	3,48	294.892	48.824

²⁴³⁶ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 und eigene Berechnungen auf Basis der dortigen Angaben.

Tabelle 10: Zahl der durchschnittlich in den Hochofenbetrieben nebst Zubehör des Phoenix 1906/07 bis 1923/24 beschäftigten Arbeiter²⁴³⁷

Geschäftsjahr	Durchschnittlich beschäftigte Zahl an Arbeitern und Arbeiterinnen					
	<u>Hoerde</u>	<u>Duisburg- Ruhrort</u>	<u>Bergebor- beck</u>	<u>Dortmund</u>	<u>Kupfer- dreh</u>	<u>Insgesamt</u>
1905/06	948	832	267	275	162	2.484
1906/07	945	914	299	321	156	2.635
1907/08	935	960	369	332	156	2.752
1908/09	932	937	314	328	142	2.653
1909/10	952	953	268	335	147	2.655
1910/11	978	997	347	326	184	2.832
1911/12	991	1.027	338	352	226	2.934
1912/13	1.035	1.143	368	359	225	3.130
1913/14	1.119	1.220	330	336	179	3.184
1914/15	764	842	193	201	5	2.005
1915/16	681	917	231	151	Stillgelegt	1.980
1916/17	850	1.131	272	182	-----	2.435
1917/18	890	1.072	243	202	-----	2.407
1918/19	1.057	1.166	362	261	-----	2.846
1919/20	1.588	1.173	337	144	-----	3.242
1920/21	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	-----	3.035
1921/22	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	-----	k.A.
1922/23	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	-----	k.A.
1923/24	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	-----	k.A.

²⁴³⁷ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 und eigene Berechnungen auf Basis der dortigen Angaben.

Tabelle 11: Phoenix 1906/07 bis 1923/24: Rohstahlproduktion der Stahlwerke, Puddelwerke, Eisengießereien, Walz-, Hammer-, Presswerke, Werkstätten, Zahl der dort beschäftigten Arbeiter und gezahlten Löhne²⁴³⁸

<u>Geschäfts-</u>	<u>Daten der Stahl-, Puddel-, Walz-, Hammer-, Presswerke, Werkstätten</u>					
<u>jahr</u>	<u>Rohstahl</u>	<u>Luppen</u>	<u>Walzfabri-</u> <u>kate, etc.</u>	<u>Eisenguß</u>	<u>Zahl der</u> <u>Arbeiter</u>	<u>Bezahlte</u> <u>Löhne</u>
1905/06	924.246	32.560	964.678	24.016	13.537	18.590.175
1906/07	979.082	32.732	1.000.771	25.651	13.952	20.241.713
1907/08	962.243	29.754	955.993	25.642	13.816	20.266.497
1908/09	937.521	18.988	924.206	24.915	13.230	19.012.755
1909/10	1.016.679	14.619	993.280	24.521	13.452	19.502.042
1910/11	1.215.600	38.099	1.207.847	27.157	16.729	25.320.348
1911/12	1.346.486	19.765	1.332.255	31.044	17.060	26.991.633
1912/13	1.475.682	7.041	k.A.	32.497	16.200	k.A.
1913/14	1.495.997	5.822	k.A.	30.629	16.411	k.A.
1914/15	1.093.068	3.590	k.A.	22.181	13.067	k.A.
1915/16	1.227.857	2.827	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.
1916/17	1.180.197	2.917	k.A.	21.049	16.193	k.A.
1917/18	1.087.986	2.085	k.A.	19.382	16.340	k.A.
1918/19	820.066	1.345	k.A.	25.610	17.573	k.A.
1919/20	k.A.	k.A.	k.A.	14.996	k.A.	k.A.
1920/21	k.A.					
1921/22	1.140.759	1.482	k.A.	24.150	20.419	k.A.
1922/23	1.159.010	1.237	k.A.	27.809	22.343	k.A.
1923/24	423.726	266	k.A.	11.954	18.261	k.A.

²⁴³⁸ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 und eigene Berechnungen auf Basis der dortigen Angaben.

Tabelle 12: Wohlfahrtskassen der Phoenix-Werke und Zechen 1906 bis 1923: Pensionsberechtigte Personen (ohne Zechenangehörige)²⁴³⁹

<u>Jahr</u>	<u>Pensionsberechtigte Personen, jeweils am 30. Juni eines Jahres</u>					
	<u>Beamten-Pensionskasse</u>			<u>Arbeiter-Pensionskasse</u>		
	<u>Beamte</u>	<u>Witwen</u>	<u>Kinder</u>	<u>Arbeiter</u>	<u>Witwen</u>	<u>Kinder</u>
1906	17	13	18	833	964	660
1907	24	19	29	844	987	714
1908	31	28	34	860	986	714
1909	48	40	46	874	1.005	797
1910	59	46	52	837	1.008	800
1911	75	56	56	879	1.034	(1.262)852
1912	80	64	64	1.090	1.062	1.189
1913	86	68	63	1.069	1.070	1.163
1914	92	68	45	1.091	1.090	1.199
1915	96	80	49	1.029	1.119	1.128
1916	106	89	57	1.015	1.136	1.214
1917	109	101	69	997	1.173	1.281
1918	102	119	79	966	1.268	1.210
1919	112	126	87	976	1.336	1.422
1920	116	135	97	861	1.367	1.318
1921	123	133	91	837	1.418	1.236
1922	129	155	103	771	1.427	1.074
1923	k.A.					

Sofern mehrere Daten in einer Rubrik genannt sind, werden für den gleichen Zeitraum verschiedene Daten in aufeinanderfolgenden Geschäftsberichten angegeben.

²⁴³⁹ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 und eigene Berechnungen.

Tabelle 13: Wohlfahrtskassen der Phoenix-Werke und Zechen 1906/07 bis 1921/22 (Einnahmen einschl. Beitrag der Gesellschaft)^{2,440}

<u>Geschäfts.- Jahr</u>	<u>Sozialausgaben</u>											
	<u>Beamten-Pensionskassen</u>				<u>Arbeiter-Pensions- und Unterstützungskassen</u>				<u>Krankenkassen</u>			
	<u>Einnahmen</u>	<u>Ausgaben</u>	<u>Vermögen</u>		<u>Einnahmen</u>	<u>Ausgaben</u>	<u>Vermögen</u>		<u>Einnahmen</u>	<u>Ausgaben</u>	<u>Vermögen</u>	
1905/06	580.635,99	24.839,29	2.498.242,95		661.406,28	469.753,94	3.004.234,08		698.384,88	654.208,96	1.037.549,09	
1906/07	217.282,74	40.412,70	2.549.281,84		704.635,47	463.140,04	3.209.747,38		760.727,22	719.868,15	1.089.423,53	
1907/08	218.412,13	55.888,63	2.662.939,64		744.250,56	487.661,05	3.475.031,91		784.734,03	776.294,66	1.073.325,12	
1908/09	970.250,12	94.940,30	3.626.903,51		759.652,59	499.524,56	3.802.652,12		816.574,99	813.042,28	1.092.483,10	
1909/10	532.164,82	129.811,82	3.995.001,53		795.788,09	519.985,90	4.066.980,34		876.308,47	742.843,02	1.147.051,75	
1910/11	558.632,77	174.907,87	4.777.643,75		851.937,07	517.615,99	4.413.169,36		1.090.275,26	1.005.220,23	1.528.291,08	
1911/12	378.791,42	166.242,29	4.894.152,39		960.476,16	577.080,16	4.760.072,56		1.151.432,18	1.056.676,33	1.463.860,80	
1912/13	381.864,99	192.449,78	4.852.704,18		1.041.124,35	561.753,83	5.190.545,48		1.227.472,14	1.096.014,67	1.557.538,93	
1913/14	601.953,29	197.791,07	5.315.352,28		1.265.577,05	571.910,61	5.895.837,32		1.367.544,19	1.225.644,23	1.727.249,55	
1914/15	488.553,84	216.821,78	5.592.288,04		1.073.125,73	583.627,88	6.207.583,22		1.305.294,39	1.152.196,36	1.875.013,32	
1915/16	1.488.050,47	240.047,11	6.832.858,74		1.068.308,51	614.784,96	6.653.633,16		1.652.846,26	1.244.844,24	2.278.541,47	
1916/17	561.039,29	262.629,83	7.129.870,71		1.259.222,18	644.094,74	7.215.315,64		1.907.394,48	1.412.155,93	2.774.616,59	
1917/18	3.530.281,97	377.528,40	9.776.635,31		2.099.436,16	769.422,89	8.558.600,16		2.871.636,28	1.887.285,49	3.789.860,10	
1918/19	972.655,93	299.458,31	8.827.422,05		2.294.358,32	803.953,22	9.800.102,17		2.507.715,33	2.337.736,42	3.851.351,59	
1919/20	1.239.957,72	328.922,21	9.906.005,29		4.659.389,14	1.145.613,12	13.015.661,28		3.932.169,79	3.638.145,42	4.083.761,73	
1920/21	1.818.271,00	389.816,00	11.094.299,00		8.073.044,00	2.368.747,00	18.725.728,00		10.648.915,00	9.288.582,00	5.188.212,00	
1921/22	2.720.949,00	533.209,00	13.718.540,00		10.566.356,00	3.006.069,00	26.344.547,00		21.904.868,00	17.946.330,00	9.257.839,00	

²⁴⁴⁰ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24 und eigene Berechnungen.

Tabelle 14: Abgaben und Lasten des Phoenix 1906/07 bis 1923/24 (Beträge in M)²⁴⁴¹

1. Teil

<u>Geschäfts-</u> <u>jahr</u>	<u>Staats- und</u> <u>Gemeindesteuern</u>	<u>Bergwerkssteuern</u> <u>(Herzog von</u> <u>Arenberg)</u>	<u>Steuern und</u> <u>Sozialaufwendung</u> <u>en*</u>	<u>Kriegsgewinn-</u> <u>steuer</u> <u>(Erster Weltkrieg)</u>	<u>Warenumsatz-</u> <u>steuer</u> <u>(Erster Weltkrieg)</u>	<u>Kohlensteuer</u> <u>(Erster Weltkrieg)</u>
1906/07	1.151.317,67	k.A.	3.111.568,28			
1907/08	1.896.060,68	k.A.	4.865.339,62			
1908/09	2.115.776,50	k.A.	5.556.040,73			
1909/10	2.527.552,94	173.127,52	6.311.371,40			
1910/11	2.541.831,84	171.644,71	6.578.687,17			
1911/12	2.722.459,63	172.581,16	7.091.922,57			
1912/13	3.029.122,55	186.036,73	7.715.989,42			
1913/14	3.829.167,22	198.777,23	8.622.254,62			
1914/15	4.228.953,85	135.212,69	10.166.547,21	-----	-----	-----
1915/16	4.376.135,76	143.103,28	11.579.842,66	-----	-----	-----
1916/17	4.722.607,16	150.178,84	22.610.216,66	-----	-----	-----
1917/18	11.623.584,00	k.A.	51.360.378,20	17.411.568,45**	14.105.695,90	364.912,59
1918/19	25.079.956,31	k.A.	62.567.907,19	11.623.584,00	15.067.278,94	897.855,26
1919/20	15.560.153,55	k.A.	87.386.500,84	16.651.821,00	55.632.409,00	2.623.453,83

²⁴⁴¹ MA; P 1 25 11. 1; MA; P 1 25 11. 2: Phoenix; Gb über die GJ 1906/07 bis 1923/24.

Tabelle 14:

2. Teil

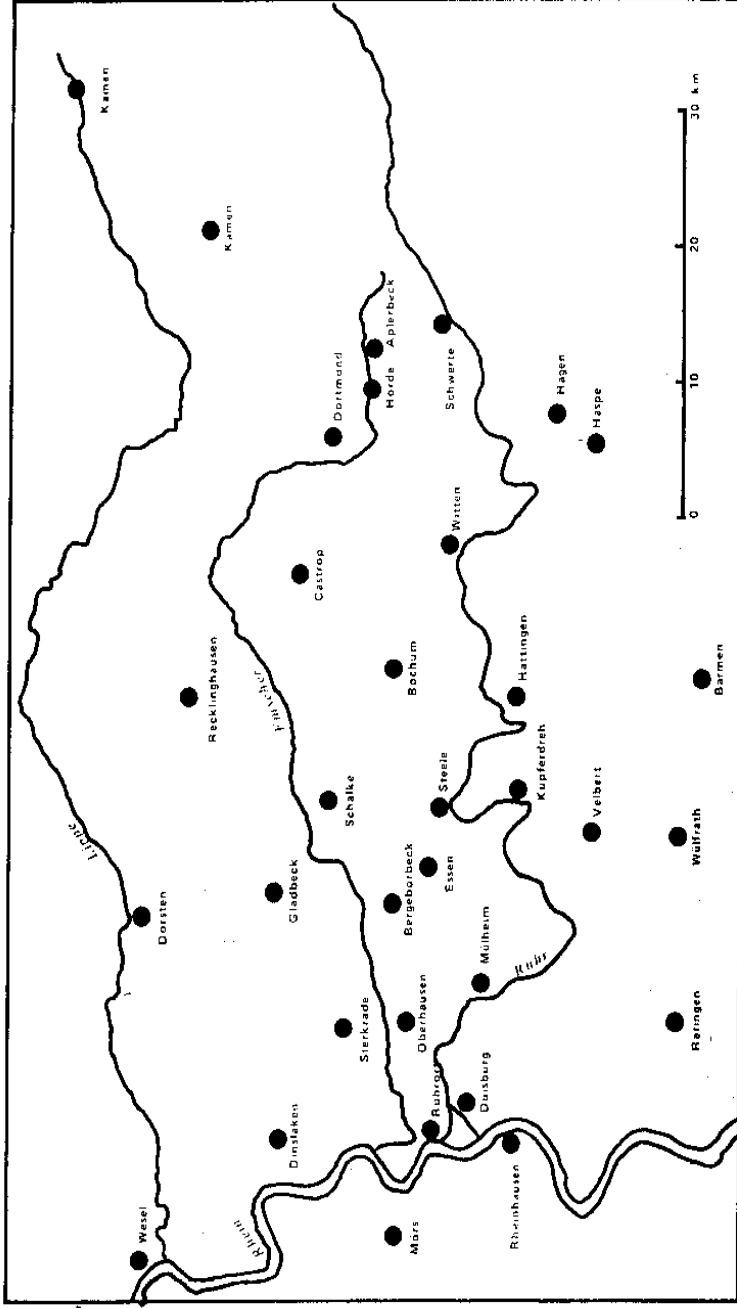
<u>Geschäfts-</u> <u>jahr</u>	<u>Staats- und</u> <u>Gemeindesteuern</u>	<u>Bergwerkssteuern</u> <u>(Herzog von</u> <u>Arenberg)</u>	<u>Steuern und</u> <u>Sozialaufwendung</u> <u>en*</u>	<u>Kriegsgewinn-</u> <u>steuer</u> <u>(Erster Weltkrieg)</u>	<u>Kohlensteuer</u> <u>(Erster Weltkrieg)</u>	<u>Warenumsatz-</u> <u>steuer</u> <u>(Erster Weltkrieg)</u>
1920/21	25.657.186,00	k.A.	193.613.203,00	***	101.800.000,00	33.103.004,00
1921/22	43.325.189,00	k.A.	492.992.288,00		335.553.523,00	64.639.414,00
1922/23	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.
1923/24	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.

* Steuern und Sozialaufwendungen: Letztere umfaßten die Ausgaben für die gesetzlich vorgeschriebenen und die freiwilligen Leistungen im Rahmen der zugunsten der Werks-Beamten und Arbeiter eingerichteten Unterstützungseinrichtungen.

** Im Geschäftsjahr 1917/18 wurde die Kriegsgewinnsteuer für die ersten drei Kriegsgeschäftsjahre in einer Summe entrichtet.

*** Für das Geschäftsjahr 1920/21 wurde anstelle der Kriegsgewinnsteuer das Reichsnotopfer gezahlt, wobei dieser Betrag in dem Posten Staats- und Gemeindesteuern enthalten war und nicht gesondert aufgeschlüsselt wurde.

Karte 2: Übersichtskarte Ruhrgebiet



Quelle: Feldenkirchen, Eisen- und Stahlindustrie 1879 - 1914, S. 9.

Tabellarischer Lebenslauf

Name : Klaus-Dieter Pomiluek

Geburtsdatum : 29. Oktober 1955

Geburtsort : Düsseldorf

Familienstand : ledig

Schulausbildung : 1963 bis 1975 Volks- bzw. Hauptschule und Theodor-Schwann-Gymnasium in Neuß

Schulabschluß : 1975: Abitur

Wehrdienst : 01. Juli 1975 bis 15. September 1975 Heer
01. Juli 1983 bis 15. April 1985 Luftwaffe

Studienausbildung : ab 01. Oktober 1975 Universität Düsseldorf

 Studienrichtung : Geschichte und Philosophie: Abschlußziel: Magister
August 1979 bis Dezember 1982 University of North Carolina at Chapel Hill, NC 27514, USA

 Studienrichtung : Geschichte und Philosophie: Abschlußziel: Master of Arts
: ab April 1997 Universität Düsseldorf

 Studienrichtung : Geschichte und Philosophie: Abschlußziel: Promotion

Studienabschluß : Dezember 1982 Master of Arts der University of North Carolina at Chapel Hill, NC 27514, USA

Berufstätigkeit : Januar 1983 bis Juni 1983
16. April 1985 bis 16. August 1987 Mitarbeiter an der Universität Düsseldorf, Abteilung für Wirtschaftsgeschichte
17. August 1987 bis 16. August 1989 Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Düsseldorf, Abteilung für Wirtschaftsgeschichte
August 1989 bis Dezember 1992 Promotionvorbereitung
07. Dezember 1992 bis 30. September 1995 Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Städtischen Krankenanstalten Krefeld: Aufbau eines historischen Archivs sowie Erarbeitung und Veröffentlichung der Geschichte der Städtischen Krankenanstalten Krefeld
01. Oktober 1995 bis 14. Februar 1996 Promotionvorbereitung
15. Februar 1995 bis 30. Juni 1997 Projektgeschäftsstellenleiter in Krefeld des nordrheinwestfälischen Modellprojektes 'Ortsnahe Koordinierung der gesundheitlichen und sozialen Versorgung'
ab 01. Juli 1997 Dissertation über Heinrich Wilhelm Beukenberg
ab Juli 1999 ehrenamtlicher Geschäftsführer der Hammers Electronics GmbH in Krefeld

Willich, 01. Oktober 2001