

Hans-Peter Ullmann

Wirtschaft und Krieg

Auf den ersten Blick scheint es, als wüßten wir viel über die Wirtschaft im Ersten Weltkrieg. So wissen wir, daß sie nach 1914 schrittweise für den Krieg mobilisiert und dadurch immer mehr zu einer Kriegswirtschaft wurde; daß dabei der private Besitz an Produktionsmitteln zwar erhalten blieb, der Einfluß des Staates aber wuchs, zumal durch öffentliche Kontrolle von Rohstoffen und Arbeitskräften, Produktion und Absatz, Preisen und Löhnen. Wir wissen außerdem, daß sich die Märkte veränderten, nicht zuletzt durch die staatlichen Eingriffe und die gigantische Nachfrage des Militärs, aber auch durch die Schaffung zusätzlicher Kaufkraft oder die Schwierigkeiten von Im- und Exporten unter den Bedingungen des Handelskrieges. Ferner wissen wir, daß sich die Gewichte innerhalb der Industrie verschoben, von den weniger kriegswichtigen Branchen, in erster Linie den Konsumgüterindustrien, zu den kriegswichtigen wie etwa der Schwerindustrie, daß der Konzentrationsprozeß voranschritt, die Fluktuation der Arbeitskräfte zunahm, die Investitionen sanken. Und wir wissen schließlich, daß dies alles zu einer immer größeren wirtschaftlichen Schieflage führte und die Kriegswirtschaft so zu einer „Form des volkswirtschaftlichen Selbstmordes“ (Gerald D. Feldman) wurde.

Sehr viel weniger, um nicht zu sagen: kaum etwas, wissen wir hingegen darüber, wie Unternehmer den Krieg wahrgenommen und erfahren haben, wie der Krieg ihr Verhalten bestimmt und nicht zuletzt ob und, wenn ja, wie sie die Kriegserlebnisse in ihre Erfahrungswelt integriert haben. Es gibt viele Gründe, warum das so ist. Eine Rolle spielt zunächst, daß die Unternehmensgeschichte noch immer „relativ engen, gut befestigten Pfaden“ folgt und „unübersichtliches Terrain“ (Hans Jaeger) meidet, wie selbst ein wohlwollender Betrachter einräumen mußte. Dann ist die fortschreitende Ökonomisierung der Wirtschaftsgeschichte zu nennen, die dem ökonomischen Verhaltensmodell wachsende Resonanz verschafft. Außerdem wirft die starke Differenzierung der Unternehmerschaft Probleme auf, kamen doch während des Krieges zu den bekannten Unterschieden von Branche und Betriebsgröße, Unternehmensform und Wirtschaftsregion weitere hinzu: zumindest jene zwischen Industriellen, die unmittelbar von der Kriegsproduktion profitieren konnten, und solchen, die keine kriegswichtigen Produkte herstellten und deshalb von den knappen Rohstoffzuteilungen und Bewirtschaftungsmaßnahmen, Exportproblemen und Stilllegungen betroffen waren. Schließlich muß auf die insgesamt schwierige Quellenlage verwiesen werden. Wenige Unternehmer haben Autobiographien oder Tagebücher hinterlassen. Geschäftskorrespondenzen sind zwar häufiger erhalten, doch mehr für die großen, seltener für die mittleren und kleinen Unternehmen. Für

den Schriftwechsel mit Behörden, der unter den Bedingungen der Kriegswirtschaft rasch zunahm, gilt dasselbe. Doch bleiben dichte Überlieferungen, wie sie Katrin Wittmann für Bleyle oder Hartmut Berghoff für Hohner zur Verfügung stehen, eine Ausnahme. Vorhandene Quellen müssen deshalb „gegen den Strich“ gelesen werden, was Achim Hopach und Heike Hoffmann mit Geschäftskorrespondenzen und Verbandspublikationen, Harriet Rudolph mit der Wirtschaftswerbung versucht haben. Dabei hängen von der Quellenlage nicht zuletzt der Zugang zum Thema, aber auch die je spezifischen methodischen Probleme ab, die sich daraus ergeben. So setzen Katrin Wittmann und Hartmut Berghoff mit Bleyle und Hohner bei einem Unternehmen an, Heike Hoffmann mit der Spielwarenindustrie bei einer Branche und Achim Hopach mit den württembergischen Industriellen bei einer Region, Harriet Rudolph schließlich, gewissermaßen quer dazu, mit der Wirtschaftswerbung bei den Vermarktungsstrategien.

Die fünf Beiträge liefern eine Vielzahl von Ergebnissen, von denen hier nur drei herausgriffen seien. Erstens kommen sie übereinstimmend zu dem Resultat – und dies wundert Wirtschaftshistoriker sehr viel weniger als Historiker –, daß Unternehmer zunächst und vor allem ökonomische Interessen haben und wirtschaftliche Ziele verfolgen. Zentrale Bezugspunkte jeder Unternehmerstrategie sind, und sie bleiben das auch im Krieg, die allgemeine ökonomische Entwicklung, die Lage der Branche und vor allem die Situation des eigenen Unternehmens. Vor diesem Hintergrund ist Achim Hopach nur zuzustimmen, wenn er feststellt: Die württembergischen Unternehmer hätten den „Krieg primär von seiner ökonomischen Seite“ wahrgenommen. Wie stark aber das Denken in wirtschaftlichen Kategorien die Wahrnehmung des Krieges durch die Industriellen bestimmt hat, überrascht denn doch. Das gilt schon für Kriegsursachen und Kriegsziele, mehr noch für die Hauptrolle, welche sich die Unternehmer im Krieg selbst zuschrieben, vor allem aber für das Verhältnis von Krieg und Frieden. Nicht mit Waffenstillstand und Versailler Vertrag endete für die württembergischen Unternehmer der Krieg, sondern erst, als sie die volle unternehmerische Freiheit wiederhergestellt sahen.

Weil die Unternehmer den Krieg unter einer wirtschaftlichen Perspektive wahrnahmen, ihn als Wirtschaftskrieg begriffen, hatten sie – ein zweites Ergebnis – klare Prioritäten. Den Krieg als Chance für höheren Absatz zu nutzen, stand entweder in der Kontinuität einer Instrumentalisierung militärischer Themen, wie sie Hohner schon vor dem Krieg im Rahmen seiner Produktdifferenzierungs- und Vermarktungsstrategie betrieben hatte, ergab sich aus der Anpassungsfähigkeit an Konsumentenwünsche, wie sie den Spielwarenfabrikanten eignete, oder wurzelte schließlich, allgemeiner noch, in jenen Erfahrungen, die Unternehmer mit dem Auf und Ab der Konjunktur oder den raschen Veränderungen von Märkten gemacht hatten. Das war die Erfahrungswelt, in welcher der Krieg seinen Platz fand. So gab es auch keine Unsicherheit, wie mit Militäraufträgen umzugehen sei. Sie waren lukrativ, aber, wenn sie hohe Investitionen erforderten, auch risikoreich. Wenn eben möglich

setzten die Unternehmer

deshalb die Produktion ziviler Güter fort, nahmen Aufträge des Militärs meist nur an, um ungenutzte Kapazitäten auszulasten. Ebenso pragmatisch gingen die Industriellen mit ökonomischen Engpässen und staatlichen Einschränkungen um, welche die Kriegswirtschaft mit sich brachte, sahen darin, so Hartmut Berghoff, nicht eine „militärische Notwendigkeit zum Wohl des Vaterlandes“, sondern vergleichbar etwa den Steuern oder Zöllen „ein Hindernis auf dem Weg zum Unternehmenserfolg“. Das heißt nicht, die Unternehmer wären schlechte „Patrioten“ und zu keinerlei finanziellen Opfern oder persönlichem Engagement bereit gewesen. Doch gewinnt man, zumindest bei den untersuchten württembergischen Industriellen den Eindruck, daß bei ihnen, anders als bei den gebildeten Bürgern, nicht die Nation an erster Stelle rangierte, sondern das Unternehmen, die Arbeiter eingeschlossen, und bestenfalls noch die Gemeinde. Die Widersprüche zwischen „Patriotismus und Geschäftsinteresse“ lassen sich, meint Hartmut Berghoff, nicht auflösen. Das ist sicher richtig. Doch muß man fragen, aus welcher Perspektive das Verhalten der Unternehmer widersprüchlich erscheint; aus ihrer Sicht war das zumindest nicht der Fall. Vielmehr herrschte unter den Industriellen Konsens, Politik und Wirtschaft auseinanderzuhalten.

So wird man auch nicht – ein drittes Ergebnis – vom Produkt, das die Industriellen herstellten, sei es nun eine Mundharmonika oder ein Spielzeug, auf ihre Einstellungen schließen und die Werbung vorschnell als Ausdruck nationalistischer oder militaristischer Gesinnung interpretieren dürfen. Manche Unternehmer setzten mit ihren Produkten, zum Beispiel Hohner mit seiner „Granaten-Harmonika“ vor dem Krieg oder Spielwarenfabrikanten mit dem „Kriegsspiel Hurra“ nach Kriegsausbruch, auf die zunehmende Faszination für alles Militärische bzw. die Kriegsbegeisterung unmittelbar nach Beginn des Weltkriegs. Für andere Unternehmer, Bleyle etwa, bestand das Erfolgsrezept gerade nicht darin, die „Flottenbegeisterung und nationale Euphorie“ in den Dienst des Absatzes zu stellen, was sich bei ihrem Produkt eigentlich angeboten hätte. Statt dessen setzte die Firma auf eine Markenstrategie, die Qualität großschrieb, und schränkte deshalb, nur konsequent, die Werbung im Laufe des Krieges immer mehr ein, als sich die hohen Standards nicht länger einhalten ließen. Kurzum: Produkt, Produktgestaltung und nicht zuletzt die Werbung sagen weniger über die Produzenten aus, sehr viel mehr dagegen über die Käufer und nicht zuletzt über jene, die man als Käufer gewinnen wollte. Insoweit Wirtschaftswerbung kulturelle Wandlungsprozesse abbildet und zugleich auf diese einwirkt, erlaubt eine Analyse von Werbesprache und Werbeillustration nicht nur nach der Präsenz des Krieges in der Werbung zu fragen, sondern darüber hinaus auch nach der Auswirkung des Krieges auf die Gestaltung der Werbemittel, etwa in Form sich ändernder Sprache und Symbole, Argumente und Bilder. So kann man abschätzen, und das unternimmt Harriet Rudolph, inwieweit sich unter dem Einfluß des Krieges Kommunikationsstrukturen wandelten und ob diese Veränderungen den Krieg überdauerten.

Die folgenden Beiträge werfen Fragen auf, welche die weitere Forschung anregen können. So wäre zu überlegen, inwieweit sich die vorliegenden Ergebnisse als Bausteine für eine Geschichte der Wirtschaftsmentalitäten nutzen lassen. Daß das Verhalten von Unternehmern Dispositionen folgt, die ökonomische Rationalität obenan stellen, und sich diese Prioritäten während des Krieges nicht grundlegend änderten, scheint wenig verwunderlich. Deshalb beginnen die weiterführenden Fragen jenseits dieses Befundes. So wäre zu untersuchen, ob und wie sich die ökonomischen Einstellungen der Industriellen während des Kriegs veränderten. Wandelte sich die Einschätzung von Leistung, Selbständigkeit und Konkurrenz? Wie verorteten sich die Unternehmer selbst und ihre Tätigkeit im Spannungsfeld von Konkurrenz, Krieg und Frieden? Verschlechterte oder verbesserte sich in der Kriegswirtschaft das, was Werner Sombart „Geschäftsmoral“ genannt hat und was man heute eher mit dem Begriff der „Unternehmermoral“ bezeichnen müßte, also jene Gesamtheit der „von Unternehmern gemeinsam akzeptierten verhaltensleitenden Wertvorstellungen“ (Richard Tilly), ohne die Marktwirtschaften, der neoklassischen Theorie zum Trotz, nicht funktionieren. Von daher wäre es lohnend, das Spannungsfeld auszuloten zwischen dem Idealbild des Homo oeconomicus auf der einen Seite und dem tatsächlichen Verhalten der Unternehmer im Krieg auf der anderen.

Ferner wäre zu fragen, ob und, wenn ja, welche Mechanismen die Erfahrungswelten und Verhaltensdispositionen von Industriellen von denen anderer sozialer Gruppen abgrenzten. Wenn Hartmut Berghoff auf die „Kommunikationsstörung zwischen unternehmerischer und militärischer Welt“ hinweist, steht dahinter ja nicht nur der Gedanke, die Industriellen hätten den Krieg auf ihre Weise wahrgenommen und die Kriegserfahrung entsprechend verarbeitet; es drängt sich auch die Frage auf, ob das für die Industriellen in besonderem Maß gegolten hat und im Zusammenhang damit das Problem unternehmerischer Verantwortung aufzuwerfen ist. Denn selbst wenn Unternehmer allein um des ökonomischen Erfolges willen handeln, reichen doch die Folgen dieses Handelns weit in den Bereich des Politischen hinein. Wie aber trennten die Industriellen in ihrer Erfahrungswelt Wirtschaft und Politik? Was machte es ihnen möglich, Krieg und Kriegswirtschaft „from a strictly business point of view“ zu sehen?

Schließlich müßte nach der „mentaligen Kriegsbilanz“ der Industriellen gefragt werden, danach ob, inwieweit und in welcher Form sie die Erfahrung des Krieges in ihre Erfahrungswelt einbauten. Dies öffnet den Blick auf die Geschichte der Zwischenkriegszeit. Denn die Erfahrungen, welche die Unternehmer aus dem Ersten Weltkrieg mitnahmen, prägten nicht allein ihre Einstellung zur Weimarer Republik, sondern auch zum Nationalsozialismus sowie zu seiner Expansions- und Kriegspolitik. Die Frage ist nur wie? Denn die Wirkungsgeschichte des Krieges dürfte bei den Industriellen ähnlich kompliziert, weil für Umdeutungen offen gewesen sein wie bei anderen sozialen Gruppen.