

Die Schwäbischen Hüttenwerke zwischen Staats- und Privatwirtschaft

Zur Geschichte der Eisenverarbeitung
in Württemberg (1803–1945)

von
Uwe Fliegau



Jan Thorbecke Verlag

Die Drucklegung wurde finanziert von der
SHW Automotive GmbH & Co. KG,
Aalen-Wasseralfingen



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.
D100

© 2007 by Jan Thorbecke Verlag der Schwabenverlag AG, Ostfildern
www.thorbecke.de · info@thorbecke.de

Alle Rechte vorbehalten. Ohne schriftliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Werk unter Verwendung mechanischer, elektronischer und anderer Systeme in irgendeiner Weise zu verarbeiten und zu verbreiten. Insbesondere vorbehalten sind die Rechte der Vervielfältigung – auch von Teilen des Werkes – auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege, der tontechnischen Wiedergabe, des Vortrags, der Funk- und Fernsehsendung, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, der Übersetzung und der literarischen oder anderweitigen Bearbeitung.

Dieses Buch ist aus alterungsbeständigem Papier nach DIN-ISO 9706 hergestellt.
Umschlagbild: WABW SHW-Fotosammlung B 1011 Bü 774
Gesamtherstellung: Jan Thorbecke Verlag, Ostfildern
Printed in Germany
ISBN 978-3-7995-5559-3

Inhalt

Zum Geleit	IX
Vorwort	XIII
1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Quellenlage	7
1.3. Methodik und Aufbau der Arbeit	11
2. Die Entwicklung der Hüttenwerke 1365–1803	17
3. Das Staatsunternehmen: Die königlichen Hüttenwerke (1803–1921) ...	33
3.1. Organisation und Unternehmensführung	33
3.1.1. Vorläufige Leitungsorgane 1803–1817	33
3.1.2. Königlicher Bergrat sowie Bau- und Bergdirektion 1817–1921	37
3.1.3. Standort- und Wirtschaftspolitik des Bergrates	46
3.2. Produktion	63
3.2.1. Investitionspolitik des Bergrates	63
3.2.2. Bergbau	67
3.2.2.1. Abbau der Bohnerzorkommen	68
3.2.2.2. Abbau der Stufenerzorkommen	70
3.2.2.3. Bedeutung der Eisenerzförderung in Württemberg	74
3.2.3. Eisenerzeugung	81
3.2.3.1. Holzkohlenhochöfen	81
3.2.3.2. Kokshochofen in Wasseralfingen	93
3.2.4. Eisenverarbeitung	96
3.2.4.1. Gießereien	96
3.2.4.2. Schmiedeeisenerzeugung	106
3.2.4.3. Sensen- und Stahlfabrik in Friedrichstal	129
3.2.4.4. Mechanische Werkstätte in Wasseralfingen	135
3.3. Absatzwirtschaft	138
3.3.1. Tendenzen der Umsatzentwicklung	138
3.3.2. Preispolitik der Hüttenwerke	145
3.3.3. Distributionspolitik der Hüttenwerke	150
3.3.4. Kommunikationspolitik der Hüttenwerke	155
3.4. Betriebliche Personalpolitik	162
3.4.1. Leitende Hüttenbeamte	162
3.4.1.1. Rekrutierung und Qualifikation	162

3.4.1.2.	Zahlenmäßige Entwicklung, Einkommen und Arbeitsbedingungen	166
3.4.1.3.	Selbstverständnis: Beamte oder Unternehmer? ...	178
3.4.2.	Hüttenoffizianten	180
3.4.3.	Arbeiterschaft	185
3.4.3.1.	Rekrutierung und Qualifikation	185
3.4.3.2.	Zahlenmäßige Entwicklung, Einkommen und Arbeitsbedingungen	186
3.4.3.3.	Zum Status der Berg- und Hüttenarbeiter	196
3.4.4.	Zusammenarbeit zwischen Hüttenarbeitern und -beamten	201
3.5.	Betriebliche Sozialpolitik	204
3.5.1.	Unterstützungskassen	204
3.5.1.1.	Zunftladen der Berg- und Hüttenarbeiter	204
3.5.1.2.	Laborantenhilfskassen	205
3.5.1.3.	Knappschaftsverein der königlichen Hüttenwerke	210
3.5.2.	Werksärzte und Apotheken	214
3.5.3.	Dienstwohnungen und weitere Sozialeinrichtungen	215
3.5.4.	Funktion der Personal- und Sozialpolitik aus institutioneller Perspektive	218
3.6.	Betriebliche Finanzwirtschaft	222
3.6.1.	Kameralistisches Rechnungswesen	222
3.6.2.	Kostenstrukturen	225
3.6.3.	Rentabilität der königlichen Hüttenwerke	227
3.7.	Der Staat als Hüttenunternehmer – ein Zwischenfazit	235
4.	Die Privatisierungsdebatte im Königreich Württemberg	243
4.1.	Die Verhältnisse auf dem württembergischen Eisenmarkt	243
4.2.	Wirtschaftspolitische Kontroverse in der Abgeordnetenversammlung ..	248
4.3.	Denkschrift von Oberbergrat Alfred Knapp	253
5.	Das gemischtwirtschaftliche Unternehmen:	
	Die Schwäbische Hüttenwerke G.m.b.H. (1921–1945)	261
5.1.	Organisation und Unternehmensführung	261
5.1.1.	Gründungsverhandlungen und -verträge	261
5.1.2.	Organisation	265
5.1.3.	Geschäftspolitik im GHH-Konzern	270
5.2.	Produktion	276
5.2.1.	Investitionspolitik der SHW	276
5.2.2.	Stufenerzbergbau	279
5.2.3.	Kokshochofen in Wasseralfingen	286
5.2.4.	Eisenverarbeitung	290
5.2.4.1.	Gießereien	290
5.2.4.2.	Walzwerk und Zieherei in Wasseralfingen	295
5.2.4.3.	Stahlfabrik in Friedrichstal	299

5.2.4.4. Maschinenbau in Wasseralfingen	301
5.3. Absatzwirtschaft	305
5.3.1. Tendenzen der Umsatzentwicklung	305
5.3.2. Preispolitik der SHW	309
5.3.3. Distributionspolitik der SHW	314
5.3.4. Kommunikationspolitik der SHW	315
5.4. Betriebliche Personalpolitik	322
5.4.1. Leitende Angestellte	322
5.4.1.1. Kontinuität und Wandel	322
5.4.1.2. Bezüge der Führungskräfte	327
5.4.1.3. Selbstverständnis	329
5.4.2. Arbeiter und Angestellte	331
5.4.2.1. Rekrutierung und Qualifikation	331
5.4.2.2. Zahlenmäßige Entwicklung, Einkommen und Arbeitsbedingungen	332
5.4.2.3. Zum Status der Arbeiter	338
5.4.3. Industrielle Beziehungen	341
5.5. Betriebliche Sozialpolitik	343
5.5.1. Unterstützungskassen	343
5.5.2. Werkswohnungen	346
5.5.3. Sonstige Sozialeinrichtungen	347
5.5.4. Funktion der betrieblichen Sozialpolitik	350
5.6. Betriebliche Finanzwirtschaft	351
5.6.1. Neuorganisation des Rechnungswesens	351
5.6.2. Unternehmensfinanzierung	355
5.6.3. Ertragslage der SHW	362
5.7. Der Staat als Gesellschafter der SHW – ein Zwischenfazit	367
6. Die Schwäbischen Hüttenwerke zwischen Staats- und Privatwirtschaft	373
Anhang	
A. Zur Geschichte der Hüttenwerke	385
A.1 Abtsgmünd	385
A.2 Bärental und Harras	388
A.3 Böblingen	390
A.4 Christophstal-Friedrichstal	391
A.5 Heidenheim	398
A.6 Königsbronn mit Itzelberg	401
A.7 Ludwigstal	408
A.8 Schramberg	413
A.9 Unterkochen	415
A.10 Wasseralfingen	419
A.11 Wilhelmshütte	428
A.12 Zizenhausen	432

B. Quellen- und Literaturverzeichnis.....	434
B.1 Ungedruckte Quellen.....	434
B.2 Gedruckte Quellen und Literatur.....	435
C. Beilage CD-ROM.....	451
Abbildungsverzeichnis.....	457
Tabellenverzeichnis.....	459
Abkürzungsverzeichnis.....	460
Personen- und Ortsregister.....	462

Zum Geleit

Im Kontext landeshistorischer Forschungen sind wissenschaftlich fundierte unternehmenshistorische Untersuchungen weitgehend ein Desiderat. Die vorgelegte Dissertation behandelt ein Sujet, dem bislang in der wirtschaftshistorischen Forschung wenig Aufmerksamkeit zuteil geworden ist. Seit dem 19. Jahrhundert bis in die Gegenwart wurde das Für und Wider der Privatisierung von Staatsunternehmen bzw. industriellen Beteiligungen des Staates an Unternehmen sowohl in der Wissenschaft wie in der Wirtschaftspolitik immer wieder und teilweise heftig diskutiert. Zu Ungunsten staatlicher Unternehmen waren damit meist Begriffe wie Ineffizienz, Wettbewerbsfeindlichkeit oder Bürokratismus verbunden. Der Autor nimmt die von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft kontrovers eingenommene Haltung zum Anlass, anhand eines Fallbeispiels Unterschiede und Gemeinsamkeiten staatlicher und privater Unternehmenstätigkeit in einem langen historischen Entwicklungsprozess zu analysieren. Im Zentrum der Untersuchung stehen die Eisenhüttenwerke des württembergischen Staates, die als Königliche Hüttenwerke Wasseralfingen und seit 1921 als Schwäbische Hüttenwerke (SHW) bekannt sind und auf eine nahezu 650jährige Geschichte zurückblicken können. Sie bieten aufgrund ihrer Teilprivatisierung an die Gutehoffnungshütte im Jahre 1921 ein außergewöhnliches Untersuchungspotential, da hier ein einzigartiger Vergleich der Geschäftspolitik und des Betriebsablaufs unter rein staatlicher und gemischtwirtschaftlicher Führung möglich ist.

In einem vorbildhaften Gesamtprojekt wurde der im Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg archivierte Bestand der Schwäbischen Hüttenwerke mit finanzieller Förderung der Stiftung Kulturgut Baden-Württemberg sowie der SHW als Vorarbeit zur vorgelegten Monographie erschlossen und für die Forschung zugänglich gemacht. Die firmengeschichtliche Überlieferung der Schwäbischen Hüttenwerke ist für den behandelten Zeitraum herausragend. Kaum ein anderer unternehmenshistorischer Bestand in Südwestdeutschland besitzt aufgrund solch extremer Dichte, Vollständigkeit und seines Umfangs über nahezu 150 Jahre hinweg ein so hohes Aussagepotential. Die vorzügliche Quellenlage erlaubt eine Berechnung und Auswertung von in großem Umfang vorhandenen Zahlenreihen und statistischen Angaben. Dieses Datenmaterial – über 20.000 Einzeldaten sind in einer dem Buch beiliegenden CD-ROM erfasst – ist für die Beurteilung der betriebswirtschaftlichen Aktions- und Entscheidungsprozesse des Unternehmens von zentraler Bedeutung und stellt für die südwestdeutsche Wirtschaftsgeschichtsforschung an sich schon einen nicht hoch genug einzuschätzenden Wert dar.

Die zentrale Problemstellung berührt gleich mehrere wissenschaftliche Themenkreise. So ist das Buch zum einen eine mikroökonomische Studie mit der im

Zentrum stehenden Frage nach dem betriebswirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens, zum anderen wird die makroökonomische Bedeutung des Unternehmens für die Eisenindustrie sowie allgemein für die südwestdeutsche Wirtschaftsgeschichte aufgezeigt. Darüber hinaus gelingt der Anschluss an die jüngsten Forschungen zur Einordnung Württembergs in den deutschen Industrialisierungsprozess. Neueste Forschungsergebnisse werden bestätigt und vertieft.

Mit dieser Studie werden bemerkenswerte Ergebnisse vorgelegt. So werden betriebswirtschaftliche Prozessabläufe sowie geschäftspolitische Entscheidungen und Strategien in den zentralen unternehmerischen Funktionsbereichen verdeutlicht. Dabei zeigt sich, dass das Unternehmen strategisch drei Wandlungsprozesse bewältigen musste: Die Entwicklung von einem Eisen gewinnenden zu einem spezialisierten, Eisen verarbeitenden, von einem regional zu einem überregional operierenden und von einem staatlichen zu einem gemischtwirtschaftlichen Unternehmen. Die Untersuchung belegt, dass für den ökonomischen Erfolg der Hüttenwerke sowie ihr Überleben auf einem konkurrenzfähigen Markt eindeutig die Marktorientierung mit den an der Zweckmäßigkeit ausgerichteten Entscheidungsprozessen der Geschäftsleitung, die an der Privatwirtschaft ausgerichtete Innovations- und Technologiepolitik, die Spezialisierung der Produktion, das Erreichen konkurrenzfähiger Stückkosten, eine marktorientierte Preispolitik sowie ein für das 19. Jahrhundert modernes und leistungsfähiges Absatz- und Distributionssystem ausschlaggebend waren. Damit nicht genug: Das Buch gewährt auch Einblicke in die Personal- und Sozialpolitik des Staatsunternehmens und deren kultur- und sinnstiftende Wirkung, die lange Zeit dazu beitrug, die Transaktionskosten zu senken.

Überraschend ist, dass für die Teilprivatisierung der Hüttenwerke im Jahre 1921 nicht die landläufigen Argumente der Privatisierungsbefürworter wie Ineffizienz, Inflexibilität oder Unrentabilität ausschlaggebend waren, sondern die Erkenntnis des württembergischen Staates, dass eine Führung des Unternehmens unter der Komplexität der konjunkturellen, branchen- und standortspezifischen Bedingungen nach dem Ersten Weltkrieg die staatliche Finanzverwaltung mit ihren finanziellen Möglichkeiten und Leitungskompetenzen überfordert hätte. Erstaunlich ist, dass die SHW die bisherige Verwaltungsorganisation sowie die Produktions- und Absatzstrategie fortführte und nur die betriebliche Sozial- und Finanzpolitik geändert wurde. Somit fielen die Unterschiede zwischen privater und staatlicher Unternehmensführung weniger gravierend aus, als dies die Erkenntnisse der betriebswirtschaftlichen Theorie öffentlicher Unternehmen nahe legen.

Zugleich wird der Blick auf die Entwicklungsphase der Industrialisierung im 19. Jahrhundert gelenkt. Am Beispiel der staatlichen Hüttenwerke lässt sich – wie auch in der Zoll- und Gewerbepolitik – die Wirtschaftspolitik König Wilhelms I. erkennen. Einmal mehr wird deutlich, dass die überkommene Meinung, die Wirtschaftspolitik Württembergs würde noch weit in die erste Hälfte des 19. Jahrhunderts von merkantilistischem Gedankengut bestimmt, zumindest für die Spitze des Staates sowie für einen Teil der Ministerialbürokratie nicht zutrifft. Auch am Beispiel der Hüttenwerke zeigt sich, wie König Wilhelm I. durch seine Zollpoli-

tik keine Rücksicht auf vorhandene Strukturen nahm, sondern die bestehenden Einrichtungen zwang, sich den neuen Gegebenheiten und den Anforderungen des Wettbewerbs anzupassen. Der Staat wusste bei der Einführung technischer Innovationen mit geringer unternehmerischer Kapitalbasis und einem fehlenden leistungsfähigen Bankensystem aber auch um die Notwendigkeit staatlicher Unterstützung, vergleichbar mit dem heutigen staatlichen Engagement in der kapitalintensiven Grundlagenforschung. Der Staat erkannte, dass gerade für die Metall erzeugenden und Metall verarbeitenden Industrien Zentren geschaffen und gefördert werden mussten, um den Industrialisierungsprozess erfolgreich in Gang zu bringen. Weitere Entscheidungen in diese Richtung waren die Gründung der Maschinenfabrik Esslingen sowie die Eisenbahn unter staatlicher Regie zu betreiben. Mit dem Aufbau solcher Eisen schaffenden und Metall verarbeitenden Hightech-Unternehmenszentren wurden Vorbildeinrichtungen geschaffen, die für den Industrialisierungsprozess des Landes auch unentbehrliche Fachkräfte ausbildeten und bereitstellten.

Das Buch liefert einen wichtigen Beitrag für die Industriegeschichte Württembergs und hat den Stellenwert eines Standardwerks für die Eisenindustrie des Landes. Es ist zu wünschen, dass es eine breite Rezeption findet.

Hohenheim, im November 2006

Gert Kollmer-von Oheimb-Loup

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde im Sommersemester 2006 von der wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Hohenheim als Dissertation angenommen. Den erfolgreichen Abschluss dieser Forschungsarbeit verdanke ich vor allem meinem Doktorvater, Herrn Professor Gert Kollmer-von Oheimb-Loup. Er hat mir am Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg optimale Arbeitsbedingungen geschaffen, über vier Jahre hinweg bereitwillig Rat und durch seine souveräne, kenntnisreiche Betreuung stets wichtige Impulse gegeben. Herrn Professor Helmut Kuhnle danke ich für die Übernahme des Zweitgutachtens und vielfältige Hilfe bei betriebswirtschaftlichen Fragen.

Der SHW Automotive GmbH & Co. KG, Aalen-Wasseralfingen, und hier insbesondere Herrn Dr. Lothar Hauck, dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung, sowie Herrn Konrad Kohler, dem Leiter Recht und Personal, bin ich für die vielfältige Unterstützung des Projekts, die Erlaubnis zur uneingeschränkten Nutzung des Firmenarchivs sowie die großzügige Finanzierung der Drucklegung sehr verbunden. Herr Dr. Manfred Heinritz hat das Projekt mitinitiiert und – bis zu seiner Pensionierung – wohlwollend begleitet, wofür ich auch ihm danke.

Entscheidende Anregungen während der Konzeptionsphase dieser Arbeit verdanke ich Herrn Dr. Joachim J. Halbekann, der in den Jahren 2000 bis 2002 die archivarischen Erschließungsarbeiten leitete. Frau Katrin Blanke-Siegel, M. A., hat mich mit großem Fleiß bei der Verzeichnung der umfangreichen Hüttenwerksbestände unterstützt, das Manuskripts sorgfältig durchgesehen und kenntnisreich die Fotografien für dieses Werk ausgewählt – dafür beiden mein herzlicher Dank.

Herrn Schmiedemeister Andreas Schweickert danke ich für wichtige Hinweise zur zeitgenössischen Hüttentechnik, dem Personal in den Lesesälen der Staatsarchive Stuttgart, Ludwigsburg und Sigmaringen für die zuvorkommende Betreuung.

Schließlich möchte ich meinen früheren Kolleginnen und Kollegen am Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg, vor allem der stellvertretenden Direktorin, Frau Dipl. oec. Jutta Hanitsch, für die sehr angenehme Zusammenarbeit während meiner Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter danken.

Ich widme diese Arbeit meiner Mutter.

Balingen, im November 2006

Uwe Fliegauß