

21. Dezember 2021

## Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

### Gliederung

- ◆ Allgemeines
  - Begriffe; Historiographie
- ◆ Entstehung des industriellen Unternehmertums
  - ◆ Bildung einer neuen Berufsrolle
  - ◆ Soziale Rekrutierung
- ◆ Zugang zu Kapital und Technologie
- ◆ Unternehmensführung in der ersten Phase der Industrialisierung

## Definition

- ◆ Die Funktion des Unternehmers besteht in der Kombination von Produktionsfaktoren (Arbeit, Sachkapital, Humankapital, Land) und Technologie zu einer Produktionsfunktion.
- ◆ Dafür und für das Treffen von Entscheidungen unter unvollständiger Information (d. h. das Eingehen von Risiko) erhält der Unternehmer eine Rente.
- ◆ Die Unternehmertätigkeit ist konzeptuell von Kapitalbesitz geschieden. Mindestens bis ins 3. Viertel des 19. Jh. fielen allerdings Besitz und Verfügungsgewalt über Unternehmen meist zusammen (d. h. marginale Rolle von AGs).
- ◆ Über die Zeit hinweg erfolgte die Unternehmertätigkeit zunehmend im Rahmen einer Unternehmensorganisation → Trennung in ...
  - ◆ strategische Entscheidungen
    - ◆ Positionierung auf Märkten und deren Beeinflussung
    - ◆ Technologiewahl
  - ◆ kurzfristig disponierende Funktionen
    - alltägliches Handeln im Rahmen vorgegebener Unternehmensziele

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

3

## Anknüpfungspunkte einer Sozialgeschichte von Unternehmern und Unternehmen

- (1) Da unternehmerische Entscheidungen unter unvollständiger Information getroffen werden, kann das Handeln von Unternehmern nicht rein durch ökonomisch rationales Kalkül erklärt werden.
  - Erfordernis der Untersuchung der sozialen Konstitution der Handlungsräume von Unternehmern
    - Im Zusammenhang mit der Industrialisierung ist insbesondere zu fragen, wie Technologiewahl in den Handlungsraum der Unternehmer integriert wurde.
- (2) Die Unternehmensorganisation stellt einen Kommunikations- und Herrschaftszusammenhang dar.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

4

## Historiographie

- ◆ **Unternehmerbiographie, Geschichte des Einzelunternehmens**
  - ◆ In erster Linie beschreibende Studien
  - ◆ ältere Arbeiten weisen z. T. hagiographischen Charakter auf, neuere liefern wertvolle Basisinformationen
- ◆ **Sozialgeschichte des Unternehmertums**
  - ◆ Zwecks Erklärung der Handlungsweisen von Unternehmertums werden diese als soziale Gruppe untersucht (sog. Kollektivbiographie oder Einzelbeispiele)
    - ◆ soziale Rekrutierung
    - ◆ kultureller Hintergrund (Max Weber: Protestantische Ethik und Geist des Kapitalismus)
    - ◆ soziale Reproduktion in Familie und Schule (Erziehungswerte, Heiratsstrategien)
    - ◆ Verkehrskreise und Interessenwahrnehmung
  - ◆ In neuerer Zeit Betrachtung im Rahmen der historischen Bürgertumsforschung
- ◆ **Geschichte der Unternehmensorganisation**
  - Wichtige Themen
    - ◆ Entwicklung einer nach Zuständigkeit differenzierten, formal verfassten Geschäftsführung (3. Viertel 19. Jahrhundert)
    - ◆ Entstehung des modernen Großunternehmens (seit Ende 19. Jahrhundert)

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

5

## Entstehung des industriellen Unternehmertums

Bildung einer neuen Berufsrolle  
Soziale Rekrutierung

## Entstehung der unternehmerischen Funktion in der proto-industriellen Phase (17./18. Jh.)

### ◆ Städtische *merchant-manufacturers*

Städtische Fernkaufleute, die mit gewerblichen Gütern handelten, begannen allmählich die Produktion dieser Güter zu organisieren, insbesondere über die Vorfinanzierung der Produktion durch Waren- und Geldkredite im Rahmen des Verlagssystems bzw. von Manufakturen.

### ◆ Ländliche Verleger (sog. Tüchler, Trager, Sammler)

◆ Insbes. in Regionen der Baumwollindustrie (Lancashire, Sachsen, Niederschlesien, Nordschweiz) wichtige Rolle ländlicher Unternehmer in der Frühindustrialisierung

◆ Rekrutierung v. a. aus dem vielfach ambulanten ländlichen Einzelhandel, der landarme Unterschichten mit Gütern des täglichen Bedarfs versorgte (Brot, Wein, Salz, etc.) und diese Waren oft auf Kredit vorstreckte

◆ Proletarisierung im ländlichen Raum schlug sich darin nieder, dass die Klientel dieser Händler Probleme mit der Bedienung dieser Kredite bekam, so dass letztere sich veranlasst sahen, deren Einkommen durch die Vermittlung einer gewerblichen Beschäftigung zu verbessern.

→ Erzwungene Kapitalbildung, Druck zum proto-industriellen Unternehmertum

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

7

## Berufe der Väter von 67 wichtigen englischen Erfindern spätes 17./18. Jahrhundert

	Adel, Geistliche	Kapitalbesitzer, Händler, Juristen	Ladenbesitzer, Fabrikanten, Handwerker	Landwirtschaft -liche Tätigkeiten
Anzahl Erfinder	8	22	24	13
Anteil der jeweiligen Berufe an englischen Haushalten 1688	3,5%	4,6%	20,9%	72,9%

*Quelle:* Allen, Robert C.: The British Industrial Revolution in global perspective, Cambridge: Cambridge University Press, 2009, S. 259.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

8

## Englische Erfinder des späten 17./18. Jahrhunderts

- ◆ **Gute Informationen über Marktchancen von Innovationen**
  - ◆ Zwei Drittel der Erfinder hatten Väter, die überwiegend in marktbezogenen, gewerblichen Berufen tätig waren.
  - ◆ Die Nähe zu Handel und gewerblicher Produktion implizierte eine gute Information über relative Knappheiten, was seinerseits einen Anreiz schuf, durch Innovation diese Knappheit zu beseitigen.
- ◆ **Gute Ausbildung**
  - ◆ Die meisten Erfinder konnten lesen, schreiben und wohl auch mit Zahlen umgehen.
  - ◆ deutlich überdurchschnittliche Bildung auch im Vergleich zur jeweiligen sozialen Herkunftsgruppe
  - ◆ Gute Bildung war für das Erwerben von Information und Wissen wichtig, insbes. über Entwicklungen in den Naturwissenschaften.  
→ Möglichkeit zum Anschluss an offene Innovationskultur
- ◆ **Fast alle Erfinder experimentierten**

Die Verbreitung von Schulbildung trug möglicherweise seit Ende 17. Jh. zur Verbreitung eines mechanistischen Weltbilds in der Gesellschaft bei.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

9

## Sozialprofil frühindustrieller Unternehmer Berlin, 1835–1870 nachgewiesene Unternehmer

Soziale Herkunft (Vaterberuf) von 77 Industrieunternehmern mit verfügbaren Angaben

Bankier	Kaufmann	Fabrikant	Handwerker	Sonstiges
1	23	37	5	11

Berufliche und bildungsmäßige Herkunft von 126 Industrieunternehmern mit verfügbaren Angaben

Kaufmann	Handwerker, Mechanikus	Hoch- und Fachhochschulabsolvent	Sonstiges
59	23	37	5

*Quelle:* Kaelble, Hartmut: Berliner Unternehmer während der frühen Industrialisierung: Herkunft, sozialer Status und politischer Einfluss, Berlin: de Gruyter, 1972, S. 33, 42.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

10

## Soziale Rekrutierung des frühen Industrieunternehmertums in Deutschland

- ◆ **Kontinuität zur vorindustriellen gewerblichen und kaufmännischen Elite**
  - ◆ Zwar stellten viele frühe Unternehmensgründungen einen Karrierebruch bei Individuen oder Familien dar (z.B. Wechsel der Branche)
  - ◆ Aber viele frühindustrielle Unternehmer stammten von Kaufleuten und/oder Verlegern ab und waren selbst vor der Unternehmensgründung Kaufleute/Verleger
- ◆ **Erklärungen**
  - ◆ Verleger/Tüchler adaptierten neue Technologie, um konkurrenzfähig zu bleiben
  - ◆ Im Handel aufscheinende Absatzmöglichkeiten machten eigene Produktion rentabel;  
Beispiele
    - ◆ Mathias Stinnes (1790–1845), Kohlehändler und Reeder, nahm im 2. Viertel 19. Jh. den Betrieb von Kohlezechen auf
    - ◆ Der Betrieb einer eigenen Baumwollspinnerei ermöglichte u. U. einen kontinuierlicheren Webbetrieb, ein kontinuierlicheres Angebot von Baumwollgarn an Kunden.
  - ◆ Angesichts fehlender Angebote der Industriefinanzierung war eigenes Kapital Voraussetzung der Unternehmenstätigkeit.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

11

## Neue Gruppen: Handwerker, ausgebildete Techniker

- ◆ **Dominante Stellung unter den frühen Unternehmensgründern in der Metall- und Maschinenindustrie**
- ◆ **Der Weg vom Handwerker zum Industrieunternehmer**
  - ◆ Es handelt sich meist um Handwerker, die in ihrer Ausbildung neue Techniken kennen lernten und diese Kenntnisse im eigenen Unternehmen umsetzten
  - ◆ **Jacob Mayer (1813–1875)**
    - ◆ Bauernsohn, der bei seinem Onkel in Köln Uhrmacher lernte und dann nach GB ging
    - ◆ erfand nach Rückkehr ein Verfahren zur Produktion von hochwertigem Gussstahl
    - ◆ gründete 1839 eine Gussstahlfabrik, aus der 1854 der »Bochumer Verein für Bergbau und Gussstahlfabrikation« hervorging
- ◆ **Mechanisten, Techniker: Fabrikleiter, die sich selbständig machten**
  - ◆ **August Borsig (1804–1854)**
    - ◆ Handwerkersohn, besuchte nach Zimmermannslehre Berliner Gewerbe-Institut
    - ◆ arbeitete ab 1827 als Betriebsleiter bei Maschinenfabrik F. A. Egells in Berlin, wo eine Reihe späterer Industrieunternehmer als technische Angestellte tätig waren
    - ◆ gründete 1841 eigene Maschinenfabrik
  - ◆ Diese Gruppe verdankte ihre Existenz der steigenden Relevanz von Technologie in der gewerblich-industriellen Produktion

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

12

## Rasche Abschließung des industriellen Bürgertums

- ◆ Bereits im 3. Viertel des 19. Jahrhunderts war das Industrieunternehmertum eine weitgehend abgeschlossene Gruppe

Anteil der Betriebserben bei Berliner Unternehmern:

- ◆ bis 1835 14%
- ◆ 1836–1850 28%
- ◆ 1851–1873 57%

- ◆ Erklärungen

- ◆ fehlende Verfügbarkeit von Kapital bei steigenden Erfordernissen
- ◆ keine geregelte Ausbildung zum Unternehmer, somit Ausbildung im Rahmen des Betriebs der Familie oder von Geschäftsfreunden

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

13

## Verwandtschaft und frühindustrielles Unternehmertum

- ◆ Im 18./19. Jh. Wandel des europäischen Verwandtschaftssystems ...
  - ◆ von einer (vertikalen) Ordnung, die vor allem die Weitergabe von Ressourcen über v. a. männliche Nachkommen anstrebte ...
  - ◆ zu einer (horizontalen) Ordnung, die insbesondere durch Heiraten auf das Schaffen neuer Beziehungen unter Lebenden zielte.
- ◆ Ausdruck ist die Vermehrung von Heiraten unter (meist entfernt) Verwandten, z. T. auch innerhalb derselben patrilinealen Gruppe (selbe männliche Abstammung); Beispiele:
  - ◆ Delius (Leinenindustrie, Bielefeld)
    - ◆ 1790–1828 6 Heiraten unter Nachkommen eines Ehepaars sowie weitere Delius-Delius-Heiraten
    - ◆ Im 18./19. Jh. mehr als 5 Heiraten mit nur 14 anderen patronymen Gruppen
  - ◆ Remy (Montanindustrie, mittleres Rheinland): In der Familiengenealogie gibt es ...
    - ◆ 20% Heiraten unter Remys
    - ◆ Zahlreiche Geschwistertausche, Heiraten mit Cousins/innen und andere Verwandtenheiraten
- ◆ Erklärung u. a. für soziale und räumliche Abgeschlossenheit des industriellen Bürgertums

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

14

## Nutzen von Verwandtschaft

- ◆ Vermittlung von Ausbildungsmöglichkeiten
- ◆ Vermittlung von Anstellungen
- ◆ Geschäftspartnerschaft/-freundschaft (Brüder, Schwäger)
- ◆ Kredit
  
- ◆ Aus dem Lebenslauf von (Sir) Carl Wilhelm Siemens (1823–1883)
  - ◆ Schüler u. a. an der Gewerbe- und Handelsschule in Magdeburg, wo er bei seinem älteren Bruder Werner wohnte, der dort als Artillerieoffizier tätig war
  - ◆ Die Ausbildung schloss mit einem Studienjahr an der Universität Göttingen bei seinem Schwager, dem Physikprofessor Carl Himly.
  - ◆ Für die Verwertung des gemeinsam mit seinem Bruder Werner entwickelten differentiellen Reglers für Dampfmaschinen begab sich Carl Wilhelm 1843 zeitweise nach London. Die guten Schutzmöglichkeiten für geistiges Eigentum veranlassten ihn sich in England niederzulassen.
  - ◆ Führung der Siemens Brothers in London (gegr. 1858)
  - ◆ 1859 Heirat von Anne Gordon, Schwester eines Teilhabers eines wichtigen Geschäftspartners der Siemens Brothers (Kabelhersteller R S Newall)
  - ◆ Das Paar hatte keine Kinder. Carl William setzte seinen Mitarbeiter Alexander Siemens, einen Sohn seines Vetters 3. Grades Gustav Siemens, als Nachfolger bei Siemens Brothers ein.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

15

## Zugang zu Kapital und Technologie



## Kapitalmobilisierung

(hier nur kurz; vgl. Sitzung „Unternehmensfinanzierung und die Entwicklung des Finanzsektors“)

- ◆ Eigenes Vermögen und Reinvestition von Gewinnen waren bis ins 3. Viertel 19. Jh. angesichts des weitgehenden Fehlens von Kreditbanken und restriktiver Konzessionierung von AGs zentrale Basis der Bildung von industriellem Festkapital (Gebäude, Maschinen)
- ◆ Erst im Zuge der Neuordnung des Aktienrechts von 1870 und 1884 entwickelten sich v. a. in der Montanindustrie, in der chemischen sowie der elektrotechnischen Industrie AGs.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

17

## Zugang zu neuer Technologie

- ◆ Formale Ausbildungsgänge sowohl in technischen als auch in kaufmännischen Bereichen entstanden im 19. Jh. nur allmählich
- ◆ Bedeutsame Wege der Aneignung neuer industrieller Technologie
  - (1) individuelle Reisen in jungem Alter
    - ◆ Z. T. Anknüpfen an Lehrlingswanderung
    - ◆ Arbeit in fortschrittlichen Betrieben
    - ◆ insbes. auch Besuche fortschrittlicher Betriebe in Großbritannien
  - (2) Anheuerung ausländischer Techniker und Facharbeiter
    - ◆ V. a. aus Großbritannien, sekundär aus Belgien, Frankreich, Schweiz
    - ◆ wegen unzureichender technischer Notationssysteme in der Anfangsphase für die praktische Verbreitung industrieller Produktionsverfahren meist unabdingbar
  - (3) Preußen, ca. 1820–1850: staatliche Gewerbeförderung
    - Unterstützung der Verbreitung industrieller Techniken über Schaffung eines leichten Zugangs zu Informationen über technische Neuerungen, zu technischen Zeichnungen etc.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

18

## Unternehmensführung in der ersten Phase der Industrialisierung

### Strategische Unternehmensentscheidungen

- ◆ Dominanz kaufmännischen Entscheidungsverhaltens bis Mitte 19. Jh.
  - ◆ Konzept
    - ◆ Maximierung der Bruttomarge (Erlös minus Rohwarenkosten)
    - ◆ Geringe Beachtung von Kapitalkosten, Produktivität von Maschinen (Abschreibung) und Arbeitskräften in der betrieblichen Kalkulation
  - ◆ Konsequenzen
    - ◆ Oft wurden Maschinen bis zu ihrer Unbrauchbarkeit verwendet.
    - ◆ Innovationen wurden diskontinuierlich übernommen, z. B. anlässlich der Betriebsübergabe an die nachfolgende Generation.
- ◆ Aufkommen einer die Produktion in den Blick nehmenden betrieblichen Kalkulation
  - ◆ Erst ab den 1850er Jahren existierten Unternehmen, die durch genaue betriebliche (nicht mehr nur kaufmännische) Buchführung die Produktivität von Arbeit und Kapital pro Betriebsstunde zu kalkulieren suchten sowie die Produkte- und Technologiewahl danach ausrichteten.
  - ◆ Erst jetzt entstand ein Industrieunternehmertum in dem Sinn, dass die Kombination von Produktionsfaktoren einer expliziten betrieblichen Entscheidung unterworfen wurde.

## Unternehmensorganisation

- ◆ In frühindustriellen Unternehmen dominierte die informelle Führung durch den Besitzer und seine Familie.
  - ◆ Frauen spielten in einigen Arbeitsgängen (z. B. beim Mischen von Farben) und in der Buchhaltung gelegentlich eine bedeutsame Rolle.
  - ◆ Angestellte wurden allenfalls für die Bereiche der technischen Leitung, den Absatz (»Reisender«) und die Buchhaltung rekrutiert; deren Kompetenzen waren im Verhältnis zum Besitzer zunächst wenig abgegrenzt.
- ◆ Ansätze der Formalisierung der Unternehmensführung
  - ◆ ... meist erst im Zuge des Größenwachstums der Unternehmen
  - ◆ Zunächst formale Regelung der Leitungsstruktur
    - sehr frühes Beispiel: Kontorordnung von Harkort 1830
  - ◆ Herausbildung einer verantwortlichen Geschäftsführung (Prokura) mit funktional differenzierter Unternehmensstruktur
    - ◆ klassisch Krupp: 1862 Kollektivprokura, 1872 Generalregulativ (22 S.)
    - ◆ Das Generalregulativ von Krupp stellt eine der frühesten Formalisierungen der Unternehmensorganisation dar.
    - ◆ Allerdings blieb die Funktion der Prokuristen auf Routineentscheidungen begrenzt.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

21

## Frühe Formalisierung der Unternehmensorganisation Krupp in den 1870er Jahren (Zustand 1878)

1. Leitungsebene: Prokura (Geschäftsführung) mit 7 Prokuristen
  - ◆ Kontrolle nachfolgender Ebenen (z. B. Mitwirkung bei Einstellung von Betriebsführern und Meistern)
  - ◆ zwei Dutzend Geschäftsbereiche, deren Zuständigkeit unter den Prokuristen rotierte
  - ◆ Keine selbständige Stellung gegenüber Besitzer (Alfred Krupp)
    - „Die Prokura ist einzig und allein von dem Willen und den Weisungen des Inhabers der Firma abhängig und diesem – aber nur ihm – dafür verantwortlich, daß sie nach den von ihm erteilten Instructionen verfährt und nach seinen ihr allgemein bekannten Absichten über den Geist, in welchem er seine Geschäfte geleitet wissen will.“ (Generalregulativ von 1872, §26)
2. Leitungsebene: 10 Ressorts mit 12 Ressortchefs
  - Technisches Ressort; Kanonenressort; Schmelzbauten und Hammerwerke; Kohlen- und Koksvertrieb; Baubüro; Magazin; Konsumanstalten; Wächter-, Feuerwehr- und Fuhrwesen; Kalkulationsbüro
3. Leitungsebene: 36 Betriebe mit 39 Betriebsführern
4. Leitungsebene: 153 Meister

Quelle: Keßler, Uwe: Zur Geschichte des Managements bei Krupp, Stuttgart: Steiner, 1995, S. 55–77, Zitat S. 57.

21.12.2021

Die Entstehung des industriellen Unternehmertums

22