

Krupp – eine Unternehmensgeschichte (Kurzfassung)

Am 20. November 1811 gründete Friedrich Krupp (1787-1826) mit zwei Partnern in Essen eine Gussstahlfabrik. Krupp stammte aus einer traditionsreichen, wohlhabenden Kaufmannsfamilie. Anfang des 19. Jahrhunderts war der europäische Kontinent von Stahlimporten aus England abgeschnitten. Nur dort beherrschte man das Guss- oder auch Tiegelstahlverfahren, also die Herstellung eines veredelten und hochwertigen, weil besonders reinen und homogenen Stahls. Friedrich Krupp wollte die Chance nutzen, die entstandene Angebotslücke zu füllen.

Es dauerte fünf Jahre, bis er ein brauchbares Herstellungsverfahren gefunden hatte und so die technische Grundlage für den Aufstieg des Unternehmens schuf. 1818/19 begann er, die ungünstig gelegene erste Fabrik durch eine neue Anlage westlich der Stadt Essen, in der Bauerschaft Altendorf, auf dem Gelände des heutigen ThyssenKrupp Quartiers zu ersetzen. Es entstanden ein „Schmelzbau“ und ein Wohnhaus für den Betriebsleiter, das im nachhinein so genannte Stammhaus. Kaufmännisch blieb Friedrich Krupp erfolglos. Hohen Investitionen standen niedrige Absatzzahlen gegenüber. Er starb hoch verschuldet 1826 im Stammhaus. In seinem letzten Lebensjahr beschäftigte die Firma durchschnittlich nur noch vier Arbeiter.

Seine Witwe und seine Kinder, allen voran der erst 14-jährige Alfred Krupp (1812-1887), führten das Unternehmen fort. Die Firma war bislang Spezialstahlhersteller von Nischenprodukten wie Werkzeugen, Münzprägestempeln und kleinen, robusten Walzen. Der Durchbruch zum Großunternehmen kam erst mit der Industriellen Revolution und der Produktion von Eisenbahnmaterial wie Achsen und Federn. 1851 erfand Krupp den nahtlosen Eisenbahnradreifen: ein weltweiter Verkaufsschlager in Zeiten expandierender Eisenbahnnetze – und seit 1875 in Form von drei übereinander gelegten Radreifen das Markenzeichen des Unternehmens. Auch auf einem anderen Gebiet hatte Krupp bald Erfolg: Rüstung. 1859 bestellte Preußen erstmals in größerem Umfang Geschützrohre. Drei Jahre später baute Krupp das erste Bessemer-Stahlwerk auf dem Kontinent. Die Ära der Massenstahlproduktion begann.

Ein Prozess der vertikalen und horizontalen Expansion ließ das Unternehmen zu einem

integrierten Werkstoff- und Technologiekonzern heranreifen. Die Belegschaft wuchs von 74 Beschäftigten im Jahr 1848 über 2.543 Mitarbeiter 1862 und auf 20.200 im Todesjahr Alfred Krupps 1887. Der Umsatz stieg in diesem Zeitraum von 156.000 Mark über 5,3 Millionen auf 47 Millionen Mark. Und bereits früh war die Firma global aktiv. Erste Lieferungen nach Übersee gab es 1837 (Brasilien) und 1841 (Mexiko). Im Jahr 1881 gingen fast 70 Prozent des Umsatzes ins Ausland.

Friedrich Alfred Krupp (1854-1902) führte die von seinem Vater begonnene Entwicklung des Unternehmens zu einem vertikal und horizontal diversifizierten Technologiekonzern weiter. Er investierte gezielt in die Forschung, besonders die Metallurgie, baute in Rheinhausen bei Duisburg das modernste Hüttenwerk Europas, kaufte das Grusonwerk in Magdeburg und die Germaniawerft in Kiel.

Ihm war bewusst, dass ein langfristig erfolgreiches Unternehmen eine qualifizierte, loyale Belegschaft brauchte. Deshalb und auch aus gesellschaftlicher Verantwortung baute er das von Alfred Krupp („Der Zweck der Arbeit soll das Gemeinwohl sein“) angestoßene System betrieblicher Sozialleistungen gezielt weiter aus. Hatte sein Vater unter anderem 1836 eine „Kranken- und Sterbekasse“ eingerichtet, ab 1856 Wohnungen für die Beschäftigten gebaut und 1870/71 ein Krankenhaus gegründet, so ergänzte Friedrich Alfred Krupp diese Aktivitäten vor allem durch Bildungsinitiativen. Die Sozialpolitik der Firma erstreckte sich bald auf nahezu alle Lebensbereiche der „Kruppianer“.

Nach Friedrich Alfred Krupps frühem Tod erbte seine älteste Tochter Bertha (1886-1957) das mit Abstand größte deutsche Unternehmen. Sie heiratete 1906 Gustav von Bohlen und Halbach (1870-1950). In der weiteren Entwicklung des Unternehmens spiegelt sich die wechselvolle und dramatische Geschichte des 20. Jahrhunderts. Die Zeiten fast ungebremsten Wachstums waren mit dem Ende des Ersten Weltkriegs vorbei. Rüstungsgüter durften nicht mehr hergestellt werden. Stattdessen produzierte Krupp nun beispielsweise Lokomotiven und Lastkraftwagen, aber auch Güter aus nichtrostendem Stahl (NIROSTA), der 1912 in der Forschungsabteilung erfunden worden war, sowie Werkzeuge aus dem Hartmetall WIDIA, das 1926 auf den Markt kam.

In der großen Rezession zu Beginn der 1930er Jahre geriet Krupp in eine Existenzkrise,

wollte jedoch als unabhängiges Familienunternehmen selbstständig bleiben. Politisch stand die Familie Krupp loyal zur Republik und unterstützte die Nationalsozialisten nicht. Das änderte sich mit der Machtübernahme der NSDAP. Krupp arrangierte sich mit dem NS-Staat, blendete den Terror aus und verdrängte ihn.

Die wirtschaftliche Erholung bedeutete auch für Krupp wieder Wachstum und Gewinne. Erneut lieferte die Firma jetzt Rüstungsgüter und ließ sich als „Waffenschmiede des deutschen Reiches“ feiern. Tatsächlich aber vermied Krupp – selbst noch im Zweiten Weltkrieg - eine einseitige Ausrichtung auf die Rüstung. Deren Anteil am Umsatz lag 1938/39 bei 42 %. Die unternehmerischen Handlungsspielräume wurden allerdings in der Ökonomie des „Dritten Reiches“ immer enger. Die Firma war eingebunden in die NS-Kriegswirtschaft, und dazu gehörte auch die massenhafte Beschäftigung von Zwangsarbeitern.

Vor allem dafür wurde Alfried Krupp von Bohlen und Halbach (1907-1967) nach dem Krieg von einem amerikanischen Militärgerichtshof zu zwölf Jahren Haft und zur Einziehung seines Vermögens verurteilt. Er hatte 1943 die Firma von seinen Eltern übernommen. Nach seiner Rückkehr an die Konzernspitze berief er 1953 Berthold Beitz (geb. 1913), den jungen Generaldirektor der Iduna-Germania Versicherung in Hamburg, zu seinem Generalbevollmächtigten. Krupp und Beitz mussten den durch Kriegszerstörungen, Demontagen und Enteignungen am Boden liegenden Konzern wieder aufbauen. Sie erschlossen der Firma internationale Märkte, stärkten die Stahlbasis trotz der alliierten „Verkaufsaufgabe“, diversifizierte aber zugleich den Konzern und nahmen dabei den Technologiesektor in den Blick, besonders den Bau von Maschinen und Industrieanlagen.

In den 1960er Jahren geriet Krupp in eine finanzielle Krise und musste sich neu positionieren. Mit dem Tod von Alfried Krupp 1967 ging sein gesamtes Vermögen, insbesondere das Unternehmen, testamentarisch auf die von ihm errichtete, gemeinnützige Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung über. Möglich wurde dies durch den Erbverzicht des Sohnes Arndt von Bohlen und Halbach (1938-1986).

In der lang andauernden Stahlkrise seit den 1970er Jahren schlug Krupp den Weg vom Massen- zum Qualitätsstahlanbieter ein. Zur Konsolidierung wurden auch Werke

geschlossen, etwa in Rheinhausen. Weiterhin investierte die Firma in technologieintensive Bereiche des Maschinen- und Anlagenbaus. Um Synergien zu gewinnen und sich langfristig auf den internationalen Märkten behaupten zu können, erschienen Fusionen notwendig. 1992 übernahm Krupp die Mehrheit am Konkurrenten Hoesch. 1999 fusionierten die Fried. Krupp AG Hoesch-Krupp und die Thyssen AG zur ThyssenKrupp AG. Ein neues Kapitel begann.