

# Die Interessenverbände klein- und mittelbetrieblicher Industrieller im Wilhelminischen Deutschland

Von Hans-Peter Ullmann\*

Der Beitrag fragt nach Vorgeschichte und Entstehungsgründen der Interessenorganisationen klein- und mittelbetrieblicher Unternehmer. Er untersucht ihre Organisationsprobleme, Einflußchancen und Bündnispolitik vor dem Hintergrund der industriewirtschaftlichen Entwicklung bis zum Ersten Weltkrieg.

## 1. Zur Vorgeschichte und zu den Entstehungsgründen von Interessenorganisationen klein- und mittelbetrieblicher Industrieller

Die wirtschaftliche Entwicklungsphase zwischen der Gründerkrise 1873 und den frühen 1890er Jahren — bis vor kurzem noch weitgehend unbestritten als „Große Depression“ bezeichnet<sup>1</sup> — war nicht nur durch eine allgemeine Verlangsamung wirtschaftlichen Wachstums, sondern auch durch tiefgreifende Strukturveränderungen und Gewichtsverschiebungen innerhalb der deutschen Industrie gekennzeichnet. Versucht man diese Veränderungen, die in der „Großen Depression“ ihren Anfang nahmen und sich im Verlauf der Hochkonjunkturphase bis 1913 noch verstärkten, mit Hilfe der Gewerbezahlungen des Kaiserlichen Statistischen Amtes quantifizierend zu interpretieren, so läßt sich die Herausbildung und unterschiedliche Entwicklung von drei Industriegruppen feststellen<sup>2</sup>:

Die *schwerindustrielle Produktionsgruppe* erlitt während der Depressionsjahre starke Einbrüche, konnte in dieser Zeit jedoch durch Rationalisierung der Produktion, interne Bürokratisierung und besonders durch den gezielt vorangetriebenen Kartellierungsprozeß die Grundlagen für die hohen Produktionszuwachsraten nach 1893/94 legen<sup>3</sup>. Mit dem

\* Dr. Hans-Peter Ullmann, Historisches Seminar der Justus-Liebig-Universität, Otto-Behagel-Str. 10 C 1, D-5300 Lahn-Giessen 1.

<sup>1</sup> Rosenberg (1967). Kritisch zur Trendperiode der „Großen Depression“ Saul (1969) und Gerschenkron (1968). In der 2. Auflage seines Buches hat sich Rosenberg mit dieser Kritik auseinandergesetzt und den unbelasteteren Begriff der „Großen Deflation“ vorgeschlagen.

<sup>2</sup> Kaiserliches Statistisches Amt (Hrsg.) (1899 und 1910).

<sup>3</sup> Dazu Maschke (1966) und Nussbaum (1966).

Schwergewicht auf der großbetrieblichen Produktion, hohem Mechanisierungsgrad, kartelliert und in sog. „Riesenbetrieben“ konzentriert stach in dieser Entwicklungsgruppe vornehmlich die Montanindustrie hervor. Ihr ökonomisches Übergewicht blieb zwar bis zum Weltkrieg und auch darüber hinaus im ganzen unangefochten, der eigentliche Wachstumsschwerpunkt, und dies deutet auf einen Wechsel industrieller Leitsektoren hin, lag jedoch bei der zweiten Entwicklungsgruppe, der *chemischen, elektrotechnischen und Maschinenindustrie*. In diesen Branchen vollzog sich der Organisations- und Konzentrationsprozeß weniger in der Form von Kartellbildungen als vielmehr in der Gründung von Großunternehmen. Die Betriebe der zweiten Produktionsgruppe waren stark exportorientiert und bestimmten mit ihren über denen der „alten“ Exportindustrien liegenden Zuwachsraten zunehmend die Struktur der deutschen Ausfuhr<sup>4</sup>. Die dritte Entwicklungsgruppe, man könnte sie nach der vorherrschenden Betriebsgröße als *klein- und mittelbetriebliche* bezeichnen, überstand zwar die konjunkturellen Krisenjahre eher glimpflich, blieb dann jedoch seit dem Ende der 1890er Jahre in ihrer Entwicklungsdynamik immer deutlicher hinter den beiden anderen Produktionsgruppen zurück. Dies galt sowohl für die Beschäftigtenzahlen, die Produktivität und den Kapitaleinsatz als auch für die Unternehmenskonzentration. Von diesem relativen ökonomischen Bedeutungsverlust waren in erster Linie die Textil-, Leder-, Nahrungs- und Genußmittel-, die Holz- und Schnitzstoff- und die Industrien der Steine und Erden sowie der forstwirtschaftlichen Nebenprodukte betroffen. Ihr Produktionsschwerpunkt lag — von der Textilindustrie einmal abgesehen — in Klein- und Mittelbetrieben mit einem bis fünfzig Beschäftigten. Dieser Größe der Produktionseinheiten entsprachen ein geringer Mechanisierungsgrad, eine niedrige Konzentration des Anlagekapitals, zugleich aber auch eine hohe Spezialisierung der Produktion und eine weite Streuung der Produktionsgebiete. Die Industriezweige der klein- und mittelbetrieblichen Produktionsgruppe waren durch eine starke Exportabhängigkeit gekennzeichnet. Ihr relativer Anteil am Gesamtexport des Deutschen Reiches nahm jedoch, besonders in den Jahren vor der Jahrhundertwende, stark ab und erreichte auch in der späteren Zeit nie mehr das Maximum der 1880er Jahre. Dies war ein Anzeichen für die wachsenden Konkurrenzprobleme auf dem Weltmarkt und die allgemeine Umstrukturierung der Ausfuhr, hervorgerufen durch die Expansion der „neuen“ Ausfuhrindustrien. Insgesamt wird man die wirtschaftliche Bedeutung dieser Entwicklungsgruppe zu keinem Zeitpunkt außerordentlich hoch veranschlagen dürfen, sie verminderte sich eher noch in Relation zu den beiden anderen Produktionsgruppen.

---

<sup>4</sup> *Wagenführ* (1936) S. 40 ff.; *Hoffmann* (1965) S. 154.

Geht man von diesen durch die krisenhafte Konjunktorentwicklung induzierten Strukturveränderungen aus und fragt nach möglichen Parallelentwicklungen in anderen Bereichen der Gesellschaft, so bietet sich als ein Interpretationsrahmen das Konzept des „Organisierten Kapitalismus“ an<sup>5</sup>. Dieses Modell beschreibt ein „Bündel zentraler, miteinander verflochtener Veränderungen“, die in „kapitalistisch strukturierten Industrialisierungsprozessen in einem fortgeschrittenen Stadium“ auftreten<sup>6</sup>. Im einzelnen handelt es sich dabei um das Ineinanderwirken von wirtschaftlichen Konzentrationsverläufen, Organisations- und Bürokratisierungsprozessen bei gesellschaftlichen Gruppen wie Parteien und Interessenverbänden, vor allem aber um „Tendenzen zur engeren Verknüpfung der sozialökonomischen und der staatlichen Sphäre“<sup>7</sup>. Arbeitet man mit diesem Modell, so ergibt sich, was übrigens schon den Zeitgenossen auffiel, eine „Wechselwirkung zwischen kapitalistischer und organisatorischer Entwicklungshöhe“<sup>8</sup>. „Je mehr sich der industrielle Prozeß verfeinert“, stellte Anfang des Jahrhunderts der Kartellexperte *Siegfried Tschierschky* fest, „je mehr wir uns der dezentralisierten Fertigwarenindustrie, noch genauer ausgedrückt dem bunten Gewimmel von Massengüterindustrien nähern und damit aus dem massigen Wurzelwerk der kapitalistischen Industrie mehr und mehr zu der breiten aber feingeästelten Krone hinaufsteigen, um so später setzt einerseits die Organisationsbildung ein und um so unvollkommener wird sie andererseits, bis sie schließlich in dem Gewirr der kleinkapitalistischen Unternehmungen gänzlich versagt“<sup>9</sup>.

Wenn man unter diesem Gesichtspunkt die historische Genese industrieller Interessenvertretung in einigen wenigen Umrissen verfolgt, so wird man in ihrer ersten Entwicklungsphase, den Handelskammern und kaufmännischen Korporationen, die bis etwa 1850 das Hauptmedium industrieller Einflußnahme bildeten, bedeutende Organisations- und Einflußdifferenzen zwischen den einzelnen Industriebranchen noch kaum feststellen können<sup>10</sup>. Erst als in der zweiten Entwicklungsphase nicht nur die Organisationsgrundlagen des Kammerwesens<sup>11</sup> obsolet wurden, sondern sich auch im Gefolge der Revolution von 1848 die politisch-institutionellen und bedingt durch die Industrielle Revolution die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen veränderten<sup>12</sup>, setzte mit der Gründung der Branchenverbände jener sektoral wie zeitlich verschobene Vorgang der

<sup>5</sup> *Winkler* (Hrsg.) (1974); kritisch zuletzt *Hentschel* (1978).

<sup>6</sup> *Kocka* (1974) S. 20.

<sup>7</sup> *Kocka* (1974) S. 21.

<sup>8</sup> *Tschierschky* (1905) S. 20.

<sup>9</sup> *Tschierschky* (1905) S. 20.

<sup>10</sup> *Fischer* (1964).

<sup>11</sup> *Fischer* (1964) S. 18 ff. und 37 ff.

<sup>12</sup> Vgl. zum neuesten Stand der Forschung *Botzenhart* (1977); *Best* (1979); *Borchardt* (1972).

Organisation der Interessen in „freien“ Verbänden ein<sup>13</sup>. Im Gegensatz zur Schwerindustrie nämlich, die bereits im Verlauf der ersten Weltwirtschaftskrise von 1857 bis 1859 zur Errichtung von Branchenverbänden geschritten war, gelang es der Fertigindustrie erst in den 1890er Jahren unter großen Schwierigkeiten, vergleichbare Organisationen ins Leben zu rufen<sup>14</sup>. Damit aber hatten die Montanindustriellen einen kaum noch aufholbaren zeitlichen und strategischen Vorsprung gewonnen. Selbst in der Zeit liberaler Wirtschaftspolitik mit ihrer weitgehenden Reduzierung staatlicher Aktivität auf die Garantie der allgemeinen Produktionsbedingungen kam es so schon zu einer verstärkten Rückkopplung zwischen den schwerindustriellen Verbänden auf der einen, Bürokratie und Abgeordnetenhaus auf der anderen Seite<sup>15</sup>. Voll zum Tragen kamen diese Disparitäten in den Organisationsmöglichkeiten und Einflußchancen allerdings erst in der dritten Entwicklungsphase industrieller Interessenvertretung ab 1873, die durch die Gründung von Zentralverbänden gekennzeichnet war. Und dies um so mehr, als sich im Gefolge der „Großen Depression“ die Funktion der Verbände und ihr Verhältnis zum Staat zu wandeln begannen: Einerseits erhöhten die anwachsenden und qualitativ anderen Eingriffe des Staates die Einflußmöglichkeiten der Interessenorganisationen, andererseits wurden sie damit als Vermittlungsglieder in die Herrschaftsstruktur selber miteinbezogen. Die Interessenverbände wurden zu einem Mittel staatlicher Wirtschaftslenkung und gleichermaßen ein Mittel zur Lenkung des Staates<sup>16</sup>. Die Gründung des ersten industriellen Spitzenverbandes, des schwerindustriell ausgerichteten Centralverbandes Deutscher Industrieller<sup>17</sup>, im Jahre 1876 verdeutlichte diesen parallel zur wirtschaftlichen Kartellierung sich vollziehenden doppelten Konzentrationsprozeß: Verdichtung der Interessenorganisationen zu immer umfassenderen „Verbänden der Verbände“, Zunahme ihrer Verflechtungen mit staatlichen Instanzen<sup>18</sup>. Die Kehrseite dieses Vorganges bildete ein Differenzierungsprozeß, der auf wirtschaftlichem Gebiet die Entwicklungsunterschiede und damit die Gegensätze zwischen Rohstoff- und Fertigwarenindustrie verschärfte und auf interessenpolitischer Ebene zu differenziellen Organisations- und Einflußmöglichkeiten führte. Diese Disparitäten, anders formuliert: der relative wirtschaftliche wie politische Bedeutungsverlust einer Reihe von Industriebranchen, waren der Hintergrund, vor dem sich die Verbandsbildungen der klein- und mittelbetrieblichen Industriellen vollzogen.

<sup>13</sup> Nipperdey (1961); Schulz (1961); Erdmann (1968).

<sup>14</sup> Tschierschky (1905) S. 18 ff.; Krueger (1908).

<sup>15</sup> Zunkel (1962) S. 201 ff.

<sup>16</sup> Habermas (1969<sup>4</sup>) S. 158 f.; Winkler (1972) S. 5 ff.

<sup>17</sup> Zum CVDI vgl. Kaelble (1967); Nussbaum (1970); Stegmann (1978) und das Werk des langjährigen CVDI-Generalsekretärs Bueck (1902 - 1905).

<sup>18</sup> Vgl. z. B. den Preußischen Volkswirtschaftsrat; dazu Nordhaus (1938).

Hinzu traten, als direkt auslösende Momente, die Handelsvertragspolitik des zweiten Reichskanzlers, die politischen Gewichtsverschiebungen durch seinen „Neuen Kurs“ und die nach dem Sturz *Caprivis* sich langsam wieder formierende Sammlung von „Krautjunkern und Schlotbaronen“<sup>19</sup>. Schon seit den 1880er Jahren hatte es von seiten der im Chemieverein organisierten chemischen Industrie<sup>20</sup> verschiedentlich Versuche gegeben, die verbandspolitische Vormachtstellung des Centralverbandes zu brechen und damit zu verhindern, daß dieser von der Schwerindustrie geführte Verband in die Rolle einer von der Regierung anerkannten industriellen Gesamtvertretung hineinwuchs<sup>21</sup>. Diese Gegensätze innerhalb der deutschen Industrie erfuhren durch die Rezession der 1890er Jahre eine weitere Verschärfung, ja erreichten mit der deutlichen Benachteiligung der weiterverarbeitenden Industriebranchen bei den Handelsvertragsverhandlungen mit Rußland einen ersten Höhepunkt<sup>22</sup>. Gerade in diesem Zusammenhang mußte die Diskussion um eine staatlich-korporative Gliederung von Handwerk und Landwirtschaft in eigenen Kammern bei den im interessenpolitischen Organisationsprozeß bisher rückständigen Industriezweigen ebenfalls den Wunsch nach Zwangsinstitutionen wachrufen, die den dominierenden Einfluß der schwerindustriellen Verbände und die rapide zunehmende Bedeutung des 1893 gegründeten von Großagrariern geleiteten Bundes der Landwirte<sup>23</sup> mit staatlicher Hilfe neutralisieren sollten. Im Schnittpunkt dieser Bestrebungen mit der anlaufenden Revision der *Caprivischen*, vor allem handelspolitischen Grundsätze, die von der verarbeitenden Industrie wegen der erhofften exportfördernden Wirkungen massiv unterstützt worden waren<sup>24</sup>, wird die Gründung des ersten branchenübergreifenden Interessenverbandes der klein- und mittelbetrieblichen Unternehmer, des Bundes der Industriellen, konkret erklärbar.

Ursprünglich sollte dieser Verband nach den Vorstellungen des Chemieindustriellen C. A. Martius als eine staatlich sanktionierte, möglicherweise sogar auf Zwangsmitgliedschaft beruhende Interessenorganisation in Analogie zu den Berufsgenossenschaften der Unfallversicherung errichtet werden<sup>25</sup>. Im Laufe des Jahres 1895 begann sich jedoch die Alternative des späteren Generalsekretärs *Wilhelm Wendlandt* durchzusetzen, die Angelegenheit „ohne den Geheimrat“<sup>26</sup> zu machen und einen „frei“ organisierten Verband zu gründen. Bei der Agitation für dieses Projekt wurden vor allem drei Gesichtspunkte in den Vorder-

<sup>19</sup> Ausführlich Röhl (1967); Stegmann (1970).

<sup>20</sup> Ungewitter (1927) S. 376 ff.

<sup>21</sup> Kaelble (1967) S. 3 ff.

<sup>22</sup> Lotz (1901); zuletzt Weitowitz (1978).

<sup>23</sup> Zum BdL Puhle (1975<sup>2</sup>); Flemming (1978).

<sup>24</sup> *Der Deutsche Handelstag* (1911) Bd. 2, S. 458 ff.

<sup>25</sup> Martius (1895).

<sup>26</sup> *Jahresbericht* (1905) S. 1 f.

grund geschoben: die „Bevormundung“ der gesamten „draußen stehenden Industrie“ durch den Centralverband, die unzureichende Berücksichtigung fertigungsindustrieller Interessen bei den Handelsvertragsverhandlungen und der „notwendige Widerstand gegen die überhandnehmenden agrarischen Bestrebungen“<sup>27</sup>. Im Grunde waren es lediglich diese doppelte Frontstellung gegen Großindustrie und Agrarier verbunden mit dem Gefühl der eigenen Bedeutungslosigkeit und der Verunsicherung über den sich gerade bei der verarbeitenden Industrie erst sehr zögernd durchsetzenden Wirtschaftsaufschwung, der die Gründungsmitglieder des Bundes der Industriellen Ende 1895 zusammenführte. Ihrer differenzierten Interessenlage entsprechend verschwommen war das Programm, das sie in einem „Ersten Aufruf an die deutsche Industrie“ Anfang 1896 der Öffentlichkeit präsentierten. Der neue Verband bot darin zwar jedem Industriellen der von ihm anvisierten Zielgruppe eine Rosine an, die er sich herauspicken konnte, nicht jedoch ein „eigentlich positives Programm“, das „vor allem auch nicht eine einheitliche, allen Mitgliedern gemeinsame Tendenz besaß“<sup>28</sup>.

## **2. Organisation, Ideologie und Einflußchancen klein- und mittelbetrieblicher Interessenvertretung: Der Bund der Industriellen und seine Mitgliedsverbände**

Maßgebend für die Einflußmöglichkeiten von Interessenverbänden sind neben externen, im Herrschaftssystem selber zu situierenden Faktoren eine Reihe von Variablen, die zusammengenommen mit dem Begriff der „inneren Struktur“ bezeichnet werden können. Diese Verbandsstruktur kann auch als der Versuch einer bestmöglichen Allokation von Ressourcen interpretiert werden und zwar mit dem Ziel, diese so in effektive politische Einflußnahme zu transformieren, daß nach Möglichkeit alle Vorstellungen des Verbandes realisiert werden. Beim Bund der Industriellen und den ihm angeschlossenen Verbänden spielten als Ressourcen Mitglieder, Organisation, innere Kohäsion, Finanzen und Ideologie in ihrer spezifischen und dynamischen Kombination die entscheidende Rolle<sup>29</sup>.

Das Gründungsprojekt des Generalsekretärs *Wilhelm Wendlandt*, den Bund als einen „freien“ Verband zu konstituieren, ging einher mit der Konzeption einer zentralisierten Massenmitgliederorganisation, die im Laufe der Zeit alle Industriebetriebe umfassen sollte. Dementsprechend stand die Anwerbung von Einzelmitgliedern im Vordergrund, Verbände,

<sup>27</sup> Zitate nach Rdschr. des CVDI vom 3. 11. 1895, RWW (Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Köln) 3-17-5.

<sup>28</sup> *Jahresbericht* (1896) S. 15 f.; *Jahrbuch* (1902) S. 145 f.

<sup>29</sup> Vgl. u. a. *Beyme* (1974<sup>4</sup>) S. 39 ff.; *Eckstein* (1963); *Narr und Naschold* (1970) S. 204 ff.; sowie die Angaben bei *Ullmann* (1978 a) S. 41 ff.

die die korporative Mitgliedschaft erwerben wollten, wurden nur in Ausnahmefällen zugelassen. Mit dieser Mobilisierungsstrategie hat der Bund der Industriellen Schiffbruch erlitten: Bis zur Jahrhundertwende traten dem Verband kaum mehr als tausend Mitglieder bei<sup>30</sup>. Erst die Aufgabe dieses personalistisch-zentralistischen Konzeptes und der Übergang zur dezentralen Erfassung der Mitglieder in Landesverbänden verbunden mit der Öffnung für Fach- und Berufsverbände — die langsame Umwandlung des BDI in einen Dachverband also — schufen die Voraussetzungen für ein sprunghaftes Anwachsen der Mitgliederzahlen. Mit seinen rund 6 000 Einzel-, 150 korporativen, insgesamt also etwa 30 000 Mitgliedern kam der Bund der Industriellen seinen Vorstellungen recht nahe, mitgliederstärkster Industrieverband im Deutschen Reich zu sein<sup>31</sup>. Seinen oft beschworenen Anspruch, die gesamte deutsche Industrie zu vertreten, konnte er hingegen nie einlösen. Im und um den Bund organisiert waren in erster Linie Betriebe der Textil-, Kleinmaschinen-, Holz- und Schnitzstoff-, der Nahrungs- und Genußmittelindustrie sowie Unternehmen der Metallverarbeitung und des Bekleidungs- und Reinigungsgewerbes. In ihrer überwiegenden Mehrzahl können diese Branchen der klein- und mittelbetrieblichen Produktionsgruppe zugerechnet werden. Der Bund der Industriellen und die ihm angegliederten Branchen- und Landesverbände waren also, auf einen kurzen Nenner gebracht, die Interessenorganisationen der fertigungsindustriellen Klein- und Mittelbetriebe, die nicht nur im sich beschleunigenden Industrialisierungs- und Konzentrationsprozeß hinter den anderen Zweigen zurückblieben oder schon zurückgeblieben waren, sondern die sich auch infolge ihrer Exportabhängigkeit als zunehmend krisenanfällig erwiesen. Den gleichen Schluß lassen auch die Mitglieder- und Organisationsschwerpunkte zu, die in Sachsen, Thüringen, Württemberg, Baden und Teilen Mitteldeutschlands lagen, alles Gebiete mit ausgeprägt klein- und mittelbetrieblicher Industriestruktur<sup>32</sup>.

In dieser spezifischen Mitgliederstruktur sind auch die Gründe dafür zu suchen, daß die der ursprünglichen Konzeption vom Mitgliederverband entsprechenden Bemühungen um eine zentralistische Ausgestaltung der Organisation im Sande verliefen. Ihr Scheitern verdeutlicht zugleich die Schwierigkeiten, die sich einer Erfassung stark spezialisierter, damit auch durch unterschiedliche Interessenlagen charakterisierter und regional weit gestreuter, kleiner und mittlerer Industriebetriebe in den Weg

<sup>30</sup> Mitgliederentwicklung: 1895 ca. 700; 1896 900; 1897 1000; 1898 1100; 1899 1260; 1900 1390; 1901 1390; 1902 1027; 1904 2027; 1906 3957; 1908 ca. 6000. Zahlen nach *Jahresbericht* (1896 ff.).

<sup>31</sup> Neben die Einzelmitglieder traten seit der Jahrhundertwende verstärkt die korporativen Mitglieder: 1897 12; 1903 30; 1904 43; 1950 51; 1907 80; 1908 87; 1909 102; 1913 ca. 150. Zahlen nach *Jahresbericht* (1896 ff.).

<sup>32</sup> Zur branchenmäßigen und regionalen Verteilung der Mitglieder ausführlich *Ullmann* (1976) S. 34 ff.

stellten. Auch die Verfassungsstruktur des Deutschen Kaiserreiches wirkte als Hemmschuh für ihre zentrale Erfassung, da die fertigindustriellen Produktionseinheiten ungleich stärker als die vorwiegend in Preußen konzentrierten Großunternehmen der Montanindustrie von den unterschiedlichen Entscheidungen auf bundesstaatlicher Ebene abhängig waren. Nicht zuletzt auch die Situation des einzelnen fertigindustriellen Unternehmens, seine auf den Einzelinhaber zugeschnittene Betriebsstruktur, die fehlenden finanziellen und zeitlichen Möglichkeiten des Eigentümers, dessen zumeist mangelnde Erfahrung bei der Organisation größerer Produktionseinheiten erklären die Diskrepanz zwischen der kartellierten, innerbetrieblich bürokratisierten Schwer- und Großindustrie auf der einen und der nichtkartellierten, in kleinen und mittleren Betrieben produzierenden verarbeitenden Industrie auf der anderen Seite. Zwar hätte das Zentralisationsprinzip für die Schlagkraft ihrer Interessenvertretung manchen Vorteil gehabt; da dem Bund der Industriellen bis zur Jahrhundertwende jedoch nur die Gründung von acht Bezirksvereinen gelungen war, diese zudem kaum mehr Mitglieder aufzuweisen hatten als ihren Vorstand, verkehrten sich diese möglichen Vorteile genau in ihr Gegenteil<sup>33</sup>. Erst mit dem Übergang zum dezentralen landesverbandlichen Organisationsmuster, das sich nach heftigen Auseinandersetzungen um die Gründung des Verbandes Sächsischer Industrieller ab 1902 durchzusetzen begann, konnten durchgreifende Erfolge verbucht werden<sup>34</sup>. Das neue Organisationsmodell war den spezifischen Struktur-, Produktions- und Standortbedingungen der Fertigindustrie auf den Leib geschnitten und geeignet, durch Rückgriff auf regional gemeinsame Interessen ihre Mobilisierung und Politisierung zu fördern<sup>35</sup>. Bis 1911 konnte so ein ganzer Gürtel von Landesverbänden — angefangen beim Verband Niederschlesischer Industrieller über den Verband Sächsischer, Thüringischer, Südwestdeutscher, Württembergischer bis hin zum Verband Mitteldeutscher Industrieller — aufgebaut werden<sup>36</sup>. Trotzdem muß in

<sup>33</sup> „Zu jener Zeit“, kommentierte das spätere Präsidialmitglied des BDI, *Gustav Stresemann*, die damalige Situation des Verbandes, „1902, als mich das Vertrauen der Dresdner Herren in die Geschäftsführung eines Bezirksverbandes des Bundes der Industriellen berief, war dieser ein sehr schwaches Gebilde. Seine Leitung war in der Geschäftsführung eine sehr unglückliche, die Zahl der ihm angeschlossenen Vereine eine geringe, ein Ausbau von Landesorganisationen hatte nicht stattgefunden“. *Stresemann an Hoffmann* am 26. 11. 1919, PA (Polit. Archiv des Ausw. Amtes, Bonn) NI Stresemann Bd. 114 (H 123026-34).

<sup>34</sup> Nach dem dezentralen landesverbandlichen Organisationsmodell bestand der BDI aus einer Zentrale und locker mit ihr verbundenen Landesverbänden. Dieser organisatorischen entsprach auch eine Teilung der Aufgabenbereiche: Die Zentrale übernahm die Vertretung der reichsübergreifenden, die Landesorganisationen die der regionalen Interessen der Mitglieder.

<sup>35</sup> *Brettner* (1927) S. 17 ff.; „Industrie-Politik“ DIZ (Deutsche Industrie-Zeitung) Nr. 51 vom 9. 12. 1908.

<sup>36</sup> Die Bedeutung der einzelnen Landesverbände spiegelt sich in ihren Mitgliederzahlen (jeweils 1909): Verband Sächsischer Industrieller 4206; Verband



doppelter Hinsicht auch von einem Scheitern dieses zweiten Organisationskonzeptes gesprochen werden: Zum einen gelang es nicht, die Fertigungsindustriellen im „Kernland des Deutschen Reiches“, in Preußen, zu erfassen. Dies hatte zur Folge, daß die im landesverbandlichen Modell angelegte Verkoppelung von zentraler und dezentraler Tätigkeit und damit auch die Zweistufigkeit der Einflußnahme auf bundesstaatlicher und auf Reichsebene nicht im erwünschten Maß durchgeführt werden konnte. Zum anderen vermochten die kleinen und mittleren Unternehmer der Koordinationsprobleme zwischen ihren Verbänden nicht Herr zu werden. Der Bund der Industriellen war zunehmend mit den Selbstständigkeitsbestrebungen der Landesorganisationen konfrontiert, und es gelang immer weniger, diese zentrifugalen Tendenzen so durch einen innerverbandlichen Interessenausgleich aufzufangen, daß eine einheitliche Arbeit und der Bestand selber gewahrt blieben. Dem Aufbau der Landesverbände lief deshalb ein Prozeß der Desintegration parallel, der zu einer immer stärkeren Gewichtsverschiebung innerhalb des Bundes führte. Spätestens seit der Verbandskrise von 1907/08 war der BDI nur noch der „Kostgänger“ seiner Landesverbände, die ihn von nun an als ihre Spitze trugen. Die innere Machtverteilung hatte sich umgekehrt<sup>37</sup>. Diesen Bedeutungsverlust der Berliner Zentrale konnte auch die Reorganisation des Jahres 1911 nicht nachhaltig beseitigen. Die Umstrukturierung des Vorstandes, die Ablösung der alten Führungsmannschaft und die Ernennung *Stresemanns* zum Präsidialmitglied besiegelten die Übernahme des Bundes durch seine Landesabteilungen, genauer durch den dominierenden Verband Sächsischer Industrieller. Diese Neuregelung akzentuierte jedoch nur die zweite Konfliktlinie, die Gegensätze der Landesverbände untereinander. Seit 1911 waren die Beziehungen zwischen dem Bund der Industriellen und einigen seiner Mitgliedsverbände stark gespannt. Diese latente Krise verschärfte sich seit den Reichstagswahlen von 1912 und entlud sich im informellen Austritt der südwestdeutschen und in der formellen Sezession der württembergischen Landesorganisation. Das Interessenverbandssystem der klein- und mittelbetrieblichen Industriellen zeigte vor dem Ersten Weltkrieg deutliche Schwächen und Auflösungserscheinungen.

---

Südwestdeutscher Industrieller 700; Verband Thüringischer Industrieller 600; Verband Württembergischer Industrieller 396; Verband Niederschlesischer Industrieller ca. 150.

<sup>37</sup> Zwischen 1902 und 1907/08 begann sich die Gewichtsverteilung im BDI umzukehren. Wurden die Landesverbände anfangs von der Zentrale kontrolliert, so verlor sich deren Einflußmöglichkeit zusehends. Damit brach auch die Teilung der Aufgabenbereiche zusammen. In der Verbandskrise der Jahre 1907/08 stand die Auflösung des Bundes der Industriellen vor der Tür, da die Landesverbände seine Koordinationsarbeit nicht mehr zu benötigen glaubten. Nur aus verbands- und parteipolitischen Gründen wurde der BDI am Leben erhalten.

Eine weitere Schwachstelle bildete die chronische Finanzmisere des Bundes der Industriellen. Diese Finanzschwäche resultierte in der Gründungsphase aus der niedrigen Zahl und der geringen Finanzkraft der Mitglieder, in der späteren Zeit aus dem fehlenden Finanzausgleich zwischen den solventen und auf ihre Selbständigkeit bedachten Landesverbänden und der ständig am Rande des Bankrotts entlanglavierenden Berliner Zentrale<sup>38</sup>. Der Mangel an finanziellen Ressourcen verstellte von vornherein bestimmte Einflußkanäle und erschwerte den Zugang zu bürokratischen und parlamentarischen Entscheidungsträgern. Umfangreiche Wahl- und Parteienfinanzierung z. B. hat der Bund der Industriellen im Gegensatz zu einigen der Landesorganisationen nie betreiben können<sup>39</sup>.

Angesichts der zentrifugalen Tendenzen im Verbund der Interessenorganisationen, die als Ausdruck tiefgreifender Differenzen gewertet werden müssen, kam der Verbandsideologie der Spitzenorganisation eine ständig wachsende Bedeutung zu. Wie die Ideologien anderer Verbände übernahm auch die des Bundes der Industriellen zugleich nach außen rechtfertigende, die Allgemein- und Gruppeninteressen vermittelnde und nach innen integrierende Aufgaben<sup>40</sup>. Diese Funktionen waren zugleich eingebettet in einen Ideologiewandel, der die spezifische Reaktion der klein- und mittelbetrieblichen Industriellen auf ihre wirtschaftliche und politische Deklassierung darstellt. In drei genau abgrenzbaren Phasen vollzog sich im Gesellschafts- sowie im sozialen Selbstbild der im Bund vertretenen Unternehmer ein Wandlungsvorgang, der von einer liberal-kapitalistischen zu einer ausgeprägt mittelständischen Unternehmerideologie führte<sup>41</sup>. Den Fokus der liberal-kapitalistischen Unternehmerideologie bildet der Begriff des Wettbewerbs. An der Vorstellung einer regulativen Funktion der freien Konkurrenz orientierte sich aber nicht nur die Interpretation des Wirtschaftsablaufes, sondern gleichermaßen auch die der politischen Entscheidungsprozesse: Politik reduzierte sich damit auf die Feststellung einer im Parallelogramm der Interessen sich quasiautomatisch ergebenden Resultante. Dabei wurde die Machtdimension eskamotiert, die bloße Teilnahme am Interessenwettbewerb schon mit politischem Einfluß gleichge-

<sup>38</sup> Jahresabschlüsse des BDI: 1895/96 6448,45 M.; 1896/97 7602,06 M.; 1897/98 12462,35 M.; 1902/03 ca. 16000,— M.; 1910/11 ca. 17000,— M.; 1912/13 ca. 59000,— M. Zum Vergleich die Etats des CVDI (1911 163742 M.) (Kaelble 1967 S. 13), des Bundes der Landwirte (1907 ca. 1 Mill. M.) (Kulemann 1908 S. 49) und des Hansa-Bundes (1909/10 ca. 2 - 3 Mill. M.) (Mielke 1976 S. 76 ff.). Auch die Etats der BDI-Landesverbände waren höher als die der Zentrale (Verband Sächsischer Industrieller z. B. 1912 126000,— M.).

<sup>39</sup> Vgl. etwa die Aktivitäten des vom CVDI eingerichteten „Industriellen Wahlfonds“. Kaelble (1967) S. 215 ff.

<sup>40</sup> Darauf hat schon Lederer (1973) hingewiesen. Vgl. auch Hondrich (1962).

<sup>41</sup> Dazu mit detaillierten Belegen Ullmann (1976) S. 82 ff.

setzt. Diese Gesellschaftskonzeption, in deren Rahmen der Bund der Industriellen mit dem Anspruch auftrat, die gesamte deutsche Industrie zu vertreten, hatte allem Anschein nach die wirtschaftlichen Transformationsprozesse und die interessenpolitischen Machtverschiebungen seit der „Großen Depression“ noch nicht rezipiert. Dies geschah erst nach der Jahrhundertwende: Unter dem Druck der erstarkenden Arbeiterbewegung auf der einen, der kartellierten Schwerindustrie auf der anderen Seite scheinen sich die Fertigungindustriellen des BDI der zunehmenden Verformungen des Wettbewerbs und der unterschiedlichen politischen Einflußmöglichkeiten bewußt geworden zu sein. Die liberal-kapitalistische Unternehmerideologie, die ja gerade im ungehinderten Wettbewerb das regelnde Prinzip des Marktes wie auch der Interessenauseinandersetzungen gesehen hatte, wurde jetzt stärker, von einer defensiven Position her argumentierend, durch die Forderung nach staatlichen Korrekturingriffen zugunsten der benachteiligten Fertigungindustrie überlagert. Gleichzeitig gab der Bund der Industriellen mit der Übernahme der „Lagertheorie“, die von der Spaltung der deutschen Industrie in eine rohstoffproduzierende und eine verarbeitende Gruppe ausging, seinen Anspruch auf, die gesamte Industrie zu vertreten, und begann, sich massiv als Interessenvertretung der Fertigungindustrie zu profilieren. Diese Phase der Umorientierung und der Adaption an Wandlungsvorgänge war zugleich eine Phase ideologischer Desintegration. Mit der Abkehr von der liberal-kapitalistischen Unternehmerideologie wurde auf ein zumindest in Ansätzen kohärentes ideologisches Gebäude verzichtet. An seine Stelle trat ein Konglomerat disparater Momente, das, zu deutlich vom Unternehmerinteresse her konstruiert, kaum in der Lage war, auch nur eine der für den Verband notwendigen Ideologiefunktionen zu erfüllen. Demgegenüber verdichtete nun die mittelständische Unternehmerideologie die einzelnen Bestandteile zu einem Gesellschaftsbild, das in seiner ständischen Strukturierung der Fertigungindustrie einen präzisen, sinnvollen und damit auch erhaltenswerten Platz sicherte. Der Bund der Industriellen verstand sich etwa seit 1910/11 als Vertreter des „industriellen Mittelstandes“, als ausgleichendes Element zwischen den „Extremen von links und rechts“<sup>42</sup>. Aus dieser Mittelposition, d. h. nicht mehr aus der ökonomischen Bedeutung der Fertigungindustrie, sondern nur noch aus ihrer

<sup>42</sup> In einer Protesterklärung anlässlich der Beratung der Vermögenssteuervorlage im Jahre 1913 wird diese mittelstandsideologische Argumentation paradigmatisch deutlich: „Vor allem aber“, monierte der Bund der Industriellen, „muß dieser Steuer entgegengetreten werden aus ethischen Gründen... Gerade der industrielle Mittelstand, der vielleicht wertvollste Teil unserer Volkswirtschaft, der nicht Riesenvermögen besitzt und durch den Gegensatz dieser Vermögen zu der Klasse der Besitzlosen die sozialen Gegensätze schafft, der in der Aufsichtung kleiner Vermögen den Grund bildet für die Fortentwicklung unserer sozialen Verhältnisse, wird hierdurch am meisten geschädigt“. Zit. nach DI (Deutsche Industrie) Nr. 12 vom Juni 1913.

*sozialen Funktion*, leitete der Bund deren vordringliche Schutzbedürftigkeit durch den Staat ab, wenn er hervorhob, „daß die das Wesen dieser Industrie ausmachenden kleinen und mittleren Existenzen auch in ideeller Beziehung eine besonders sorgsame Behandlung seitens der Gesetzgebung verdienen, weil diese kleineren und mittleren Existenzen den gesündesten Teil unseres Mittelstandes abgäben“<sup>43</sup>. Integraler Bestandteil der mittelständischen Unternehmerideologie war die Rückbesinnung auf den „Pionier-Unternehmer“ der Industriellen Revolution. An ihm wurden all die Eigenschaften hervorgekehrt, die — wie z. B. das Merkmal der Selbständigkeit — vornehmlich dazu geeignet waren, den mittelständischen Unternehmer vom, wie es hieß, „Mechaniker“ der Aktiengesellschaften auf der einen und von den besitzlosen und lohnabhängigen Arbeitern auf der anderen Seite abzugrenzen. Diese Unternehmereigenschaften wurden zugleich in der Weise zu gesellschaftlichen Vorbildern hochstilisiert, daß sich aus der als persönlichkeitsformend interpretierten Einheit von Verantwortung, Besitz und Risiko, und was noch entscheidender war, aus der Verklammerung von Besitz und Freiheit über den Gedanken der Selbständigkeit, längerfristig die Strategie ableiten ließ, die Arbeiterbewegung durch Vermögensbildung zu „vermittelständlichen“ und damit in die dem Bund vorschwebende Mittelstandsgesellschaft einzubinden. Dieser inneren Nivellierung und Stabilisierung entsprach als Korrelat nach außen eine expansive „Weltpolitik“. Ihr lagen zunächst die handfesten wirtschaftlichen Interessen der verarbeitenden Industrie zugrunde, ähnlich der Nationalliberalen Partei wurde die Forcierung imperialistischer Agitation aber auch beim BDI funktional dazu eingesetzt, die sich verschärfenden desintegrativen Strömungen durch eine zugkräftige Parole zu überdecken.

Die disponiblen Verbandsressourcen — Mitglieder, Organisation, Finanzen, Ideologie etc. — mußten der Bund der Industriellen und die ihm angegliederten Verbände umsetzen, um politisch effektiven Einfluß zu erlangen. Dabei spielten neben dem Einsatz interner Momente eine Reihe von Variablen eine Rolle, die man als „äußere Struktur“ bezeichnen mag. Genannt seien hier nur die Machtverteilung im Herrschaftssystem, der Ablauf und die Strukturierung der Entscheidungsprozesse, dann die Art der anstehenden und ihre Verquickung mit vorangegangenen, parallel laufenden oder nachfolgenden Entscheidungen. Nun lassen sich die mit dem Begriff der „äußeren Struktur“ angedeuteten Rahmenbedingungen verbandlicher Einflußnahme in detaillierten Entscheidungsprozeßanalysen recht präzise beschreiben. Dies unter der Voraussetzung allerdings, daß sich Einflußnahme auch als tatsächliche Einwirkung niederschlägt. Häufig genug jedoch setzen sich Interessen auf der Grundlage weitgehender Identität bestimmter „Kernüberzeugungen“ sozusagen „unter der

<sup>43</sup> DI Nr. 9 vom Mai 1912.

Hand“ durch. Diese „einflußlose Einflußnahme“, um diese paradoxe Formulierung zu gebrauchen, kann ganz offensichtlich mit einem Ansatz nicht erfaßt werden, der auf einer Differenz in den Einstellungen und Interessenlagen von Einflußnehmer und Adressat aufbaut. Deshalb dürfte es nicht hinreichen, Einflußnahme nur als Einsatz von Machtmitteln zur Durchsetzung von Interessen zu bestimmen. Vielmehr sollte der oft schwierige Versuch unternommen werden, „einflußlose Einflußnahme“ als Folge ähnlicher oder gleicher Einstellungsmuster und Interessen mitzuerfassen. Sie wird sich positiv in sog. „selbstlaufenden Einflußbemühungen“, negativ in einer spezifischen Selektivität staatlicher Instanzen niedergeschlagen haben: in einer größeren Aufnahmebereitschaft von Verwaltung, Parteien, Verbänden etc. für deckungsgleiche und in einer stärkeren Abschottung gegenüber unterschiedlichen Interessen<sup>44</sup>.

Die Interessenverbände der klein- und mittelbetrieblichen Industriellen haben ihre Einflußbemühungen nie auf nur einen Adressaten konzentriert, sondern waren bestrebt, ihre Verbandsressourcen auf allen Ebenen und in allen Phasen des Entscheidungsprozesses zum Tragen zu bringen. Gleichwohl wird man drei zeitlich unterschiedliche Schwerpunkte festmachen können. Diese standen mit einer je besonderen Einflußtaktik und Aufgabenverteilung zwischen den einzelnen Verbänden in Beziehung<sup>45</sup>:

1. Bis kurz nach der Jahrhundertwende richteten sich die Einflußversuche in erster Linie auf die Reichs- und preußische Bürokratie. In dieser Phase und bei diesem Adressaten wurde vor allem der Bund der Industriellen tätig. Gerade bei den administrativen Entscheidungsträgern wirkte sich aber die Divergenz der Kernüberzeugungen am deutlichsten aus. Der BDI galt eben nicht nur wegen seiner geringen Potenz als „quantité négligeable“, sondern er lag auch mit seinen Vorstellungen und Forderungen quer zu den Ansichten der Verwaltung: Politisch, weil er nur vorübergehend auf die propagierte Interessensolidarität von Industrie und Landwirtschaft einzuschwören war, wirtschaftlich, weil sich die durchgängig akzeptierte Meinung von der Prävalenz der Schwerindustrie im Rahmen der Volkswirtschaft nur schwer mit einer Berücksichtigung exportorientierter fertigungsindustrieller Interessen vereinbaren ließ. Zwar verbesserte sich das Verhältnis zur Bürokratie kurzfristig durch die Mitarbeit im Wirtschaftlichen Ausschuß, langfristig dann mit der wachsenden Bedeutung des Bundes und der ihm angeschlossenen Verbände sowie der zeitweiligen Kooperation mit der Schwerindustrie in der Interessengemeinschaft der deutschen Industrie, reichte jedoch

<sup>44</sup> Ausführlich zum Problemkreis der „non-decisions“ *Bachrach* und *Baratz* (1970); *Offe* (1972); *Badura* (1972).

<sup>45</sup> Zu den Einflußversuchen und Einflußadressaten ausführlich *Ullmann* (1976) S. 109 ff.

nie an die innigen Verbindungen des Centralverbandes Deutscher Industrieller heran, der bei der Administration als „*persona gratissima*“ galt.

2. Zwischen 1907/08 und 1912/13 standen bei den Einflußversuchen Reichstag, einzelstaatliche Parlamente und politische Parteien im Vordergrund. Die „Konzeption Stresemanns“, die auf einer Bündelung indirekter Einflußstrategien und auf einer engen Verzahnung zwischen der zentralen und der dezentralen Arbeit der einzelnen Organisationen des klein- und mittelbetrieblichen Interessenverbandssystems aufbaute, sicherte den Industriellen durchgreifende Erfolge. Für *Stresemann* konnte einzig die Politisierung der Fertigungsindustrie und die enge Anlehnung an die Nationalliberale Partei ihrem geringen Einfluß entgegenwirken. Dabei sollten die industriellen Interessen nicht direkt, von außen also, an die Partei und die Parlamente herangetragen, sondern indirekt, in ihnen selber, zur Geltung gebracht werden. „Industrielle vor die Front!“, „Mehr Industrielle in die Parlamente!“, waren seine Hauptparolen<sup>46</sup>; „Die Industrie muß politisch reif und als Stand selbstbewußt werden“, sein Grundsatz<sup>47</sup>. Um indes für die Nationalliberale Partei attraktiv zu sein bzw. um sie mit eigenen Kandidaten auf einen industriefreundlichen Kurs festzulegen, bedurfte es neben finanzieller Mittel vor allem einer ausreichenden Zahl von Wählerstimmen. „Wir leben im Zeitalter der Massenwirkung“, diagnostizierte *Stresemann*, „deshalb muß auch die Industrie Massen um sich sammeln...“<sup>48</sup>. Seine Bemühungen konzentrierten sich dabei auf drei Zielgruppen: auf die wirtschaftsfriedliche (gelbe) Arbeiterschaft, die nationalen Angestellten und die kleinen Landwirte. Den kleinsten und doch wirksamsten gemeinsamen Nenner, der diese drei Gruppen umgreifen und für die Industrie mobilisieren konnte, fand er in der Propagierung deutscher „Weltpolitik“. Das erste Testfeld für diese „Konzeption Stresemanns“ bildete das Königreich Sachsen. Als Syndikus arbeitete *Gustav Stresemann* dort so effizient, daß der Verband Sächsischer Industrieller zum Erfolgsausweis seiner Strategie geriet: Durch Politisierung der Unternehmer gelang es binnen kurzer Zeit, die Nationalliberalen in Sachsen zu unterwandern und durch Wahlkampffinanzierung sowie Kandidatenverpflichtung den Landtag, wie die Konservativen klagten, in eine „Ortsgruppe“ des sächsischen Landesverbandes zu verwandeln<sup>49</sup>. Dies erhöhte zugleich den Einfluß auf Bürokratie und Regierung. Auf dem zweiten Testfeld, auf Reichsebene, griff die Stresemannsche Konzeption weniger gut. Hier waren die Rahmenbedingungen ungünstiger als in Sachsen, die Ressourcen des Bundes der Industriellen kleiner und die Gegenkräfte größer. Trotz ihrer Linkswen-

<sup>46</sup> *Stresemann* (1911 b) S. 196 und (1911 a) S. 168 f.

<sup>47</sup> *Stresemann* (1911 b) S. 196.

<sup>48</sup> *Stresemann* (1913) S. 37.

<sup>49</sup> *Warren* (1964).

dung unter der Parteiführung *Bassermanns* und unter dem Druck der Jungliberalen hatte die Nationalliberale Partei in den Kalkulationen der BDI-Führung zunächst keine Rolle gespielt<sup>50</sup>. Die Ausrichtung der Einflußbemühungen auf die Bürokratie, Divergenzen mit der Partei und die politische Linie des Vorstandes verhinderten vorderhand eine Übernahme der Vorstellungen *Stresemanns* durch die Berliner Zentrale. Erst im Zuge der organisatorischen und einflußtaktischen Umstrukturierung nach der Verbandskrise von 1907/08 begannen sich die Verbindungen zur Nationalliberalen Partei enger zu gestalten. Ein Dominanzverhältnis, wie es zwischen dem sächsischen Landesverband und den dortigen Nationalliberalen bestand, konnte der Bund jedoch nicht erreichen. Seine Einflußmöglichkeiten beruhten vielmehr auf der wachsenden Konvergenz politischer, wirtschaftlicher sowie partei- und verbandspolitischer Zielsetzungen und wurden durch „Koordinatoren“, die wie *Stresemann* die wechselseitige Verklammerung der Interessen herzustellen und in die Praxis umzusetzen hatten, abgesichert. Insofern bedeuteten seine Wahlniederlage im Jahre 1912 und damit verbunden der Verlust des Reichstagsmandates einen herben Schlag. Seit diesem Zeitpunkt gingen auch, bedingt durch den Rechtsdruck des Verbandes, die Nationalliberale Partei und der Bund der Industriellen besonders in Fragen der Sozial- und Finanzpolitik wieder auf größere Distanz. Auch die Auflösungstendenzen im Interessenverbandssystem der kleinen und mittleren Industriellen verminderten erheblich die weiteren Erfolgchancen der „Konzeption *Stresemanns*“.

3. Es hängt mit diesen Entwicklungen zusammen, daß ab etwa 1912/13 der Bundesrat als Einflußadressat an Attraktivität gewann. Der Bund der Industriellen hatte zeitweise schon versucht, über die Landesverbände Einfluß auf die Instruierung der Bundesratsstimmen und damit über den Umweg der Bundesstaaten auch auf die Reichspolitik zu gewinnen. Nach den Wahlen von 1912 wurde diese Einflußstrategie defensiv umgebogen und in den Dienst der Berliner Zentrale gestellt: Der Bundesrat sollte als Verteidigungslinie gegenüber den „zu weitgehenden Beschlüssen des Reichstages“ als ein „retardierend“ wirkendes Organ aufgebaut werden<sup>51</sup>. Mit seinem Ansatz, durch Beeinflussung des Bundesrates Beschlüsse des Reichstages zu blockieren, hat der Bund der Industriellen jedoch keinen Erfolg gehabt. Eine alternative Einflußstrategie unter Umgehung der Landesverbände hat sich deshalb bis zum Ersten Weltkrieg nicht mehr herausbilden können.

<sup>50</sup> Zur Entwicklung der Nationalliberalen Partei vgl. *Eschenburg* (1929) S. 3 ff.; *Heckart* (1974) S. 33 ff.; *Nussbaum* (1965); *White* (1976).

<sup>51</sup> DI Nr. 20 vom Oktober 1911; DI Nr. 17 vom September 1911.

### 3. Zur Politik klein- und mittelbetrieblicher Unternehmer im Wilhelminischen Deutschland

Die Politik der im Bund der Industriellen und in seinen Mitgliedsverbänden organisierten klein- und mittelbetrieblichen Unternehmer kann als der Versuch beschrieben werden, durch eine Schaukelbewegung zwischen der Schwerindustrie auf der einen, den wachstumsintensiven Industriebranchen sowie dem Bank- und Handelskapital auf der anderen Seite eine Berücksichtigung ihrer Vorstellungen zu erreichen. Zugleich war diese Schaukelpolitik Ausdruck der inneren Gegensätze im Interessenverbandssystem der kleinen und mittleren Unternehmer, die sich unter den je konkreten politischen und wirtschaftlichen Bedingungen einmal auf der Grundlage der Ansichten des rechten, einmal auf denen des linken Flügels, immer aber nur unter großen Schwierigkeiten harmonisieren ließen. Zwar war diese Flügelbildung dynamisch und begann sich erst nach der Jahrhundertwende verstärkt zu konturieren, sie gewann jedoch deshalb große Brisanz, weil sie nicht nur die Einheitlichkeit der Landesverbände und die der Landesverbände untereinander bedrohte, sondern sich fast linear bis hinein in den Bund der Industriellen verlängerte. Ohne allzu große Vereinfachung wird man von der Unterscheidung eines linken und eines rechten Flügels ausgehen können<sup>52</sup>: Der rechte Flügel stützte sich vor allem auf die BDI-Führung um den Vorsitzenden *Wirth* und den Geschäftsführer *Wendlandt*, umfaßte aber auch einen Teil der sächsischen und thüringischen Vorstandsmitglieder und die hinter diesen stehenden Fraktionen der entsprechenden Landesverbände. Sie vertraten Industriezweige, deren Binnenmarktorientierung entweder im Vergleich zu anderen Branchen im BDI relativ hoch war — wie z. B. bei der Textilindustrie — oder aber solche, die auf dem deutschen Markt einer scharfen ausländischen Konkurrenz begegneten — wie z. B. die Fahrradindustrie. Längerfristig tendierten diese Branchen deshalb dahin, auftauchenden Konjunktur- und Konkurrenzproblemen durch die Forderung nach Zollschutz zu begegnen. Sie waren zwar nicht hochschutzzöllnerisch eingestellt wie große Teile der Schwerindustrie, aber es gab auf diesem Gebiet zumindest Berührungspunkte. Gleiches galt auch für die Einstellung zur Arbeiterbewegung und für die Affinität zum rechten Spektrum der Nationallibe-

<sup>52</sup> Nach außen wurde von der Verbandsführung stets versucht, die Flügelbildung herunterzuspielen. Intern jedoch wurde sie mit bemerkenswerter Offenheit zugegeben: „Wir bitten Sie des weiteren zu bedenken“, schrieb *Stresemann* z. B. an den württembergischen Landesverband, „daß auch der Bund nicht ein so homogenes Gebilde ist, als er in Ihren Augen erscheinen mag. Auch wir haben im Bund sowohl eine rechte wie eine linke Seite, haben außerdem wie in Thüringen und Sachsen starke Vertretungen der sogen. schweren Industrie, haben aber Hochschutzzöllner und Freihändler in unseren Reihen“. Bund der Industriellen (Entwurf *Stresemann*) an Verband Württembergischer Industrieller am 8. 7. 1913, PA N1 *Stresemann* Bd. 122 (H 124492-4504).



ralen Partei. Der linke Flügel wurde von vorwiegend auf den Export ausgerichteten Industriezweigen gebildet, deren radikalste Vertreter im Württembergischen Landesverband mit der in ihm dominierenden Apparatebau- und Kleinmaschinenindustrie saßen. Diese Richtung stand freihändlerischen Prinzipien, dem linken Flügel der Nationalliberalen oder dem Freisinn nahe und vertrat in sozialpolitischen Fragen einen eher gemäßigten Kurs<sup>53</sup>. Bei dieser Spannweite der Interessenlagen innerhalb der Verbände hingen Politik und Verbandskoalitionen immer auch mit der Kompromißbereitschaft der jeweils opponierenden Gruppierung zusammen.

Den Intentionen seiner Protagonisten nach lag die Gründung des Bundes der Industriellen Ende 1895 quer zum Anlaufen sammlungspolitischer Bestrebungen<sup>54</sup>. Das Einschwenken des Bundes auf die von *Bülow* und *Tirpitz* vertretene „große Sammlung“<sup>55</sup>, die Abwendung von den freihändlerischen Kreisen um die Centralstelle für Vorbereitung von Handelsverträgen und statt dessen die Mitarbeit im Wirtschaftlichen Ausschuß<sup>56</sup>, schließlich als Höhepunkt die Kooperation mit dem Centralverband Deutscher Industrieller im 1898 gegründeten Deutschen Industrierat zeigten schon bald die Kluft, die sich zwischen dem Gründungskonzept und der tatsächlichen Verbandspolitik auftat. In dieser Phase — sie reichte bis kurz nach der Jahrhundertwende — gab der rechte Flügel den Ton an. Bei den zu erwartenden geringen Einflußchancen der klein- und mittelbetrieblichen Industriellen in den anstehenden Zolltarifaussinandersetzungen schien ihm einzig ein Verhalten nach der Devise „Einfluß durch Kooperation“ erfolgversprechend. Innerverbandlich wurde diese Linie dadurch ermöglicht, daß die linke Gruppierung durch die „amerikanische Gefahr“<sup>57</sup> stillgestellt wurde. Gerade diese Branchen mußten wegen der Exportabhängigkeit und ihrer z. T. direkten Aus-

<sup>53</sup> Es war vor allem der rechte Flügel, der die wiederholten Annäherungen an den schwerindustriellen Centralverband Deutscher Industrieller trug. Besonders in Sachsen gab es eine Vielzahl formeller und informeller Kontakte zwischen den beiden Verbänden. Vgl. *Stresemann* an *Clauss* am 22. 12. 1905, PA NI *Stresemann* Bd. 115 (H 123095-3102); *Schlenker* an *Stresemann* am 4. 9. 1913, ebd. Bd. 122 (H 124584-86).

Zu den verbands-, partei- und wirtschaftspolitischen Vorstellungen des linken BDI-Flügels vgl. die umfangreiche Korrespondenz zwischen *Stresemann* und dem Verband Württembergischer Industrieller, die dessen Austritt Anfang 1914 vorausging. PA NI *Stresemann* Bd. 121 und 122.

<sup>54</sup> Dies wird an Vorgeschichte und Gründung des Bundes sehr deutlich. Vgl. z. B. die doppelte Frontstellung gegen Schwerindustrie und Großagrarier in den Konstituierungsaufrufen des BDI. Rdschr. des CVDI vom 3. 11. 1895, RWW 3-17-5.

<sup>55</sup> Zur Sammlungspolitik vgl. *Stegmann* (1970); zur Unterscheidung von „kleiner“ und „großer“ Sammlung *Berghahn* (1971).

<sup>56</sup> Ausführlich *Kaulisch* (1972).

<sup>57</sup> Die sog. „amerikanische Gefahr“, die Bedrohung der deutschen durch die expansive amerikanische Industrie, gewann als handlungsbeeinflussendes Syndrom politischen Charakter. Vgl. *Vagts* (1935) und *Blaich* (1975).

richtung auf den amerikanischen Markt mit seismographischer Empfindlichkeit auf die Hochschutzzollpolitik der McKinley- und Dingley-Ära reagieren<sup>58</sup>. Als Gegenmaßnahme — und hierauf genau beruhte der innerverbandliche Kompromiß — waren sie bereit, in Zollerhöhungen zu willigen, um den deutschen Tarif dann als Kampfinstrument zur Erzwingung von Zugeständnissen eingesetzt zu sehen.

Für keinen der beiden Flügel ging die Rechnung auf: Der Zolltarif wurde so im Interesse von Schwerindustrie und Landwirtschaft umgestaltet, daß die Klein- und Mittelunternehmer unter Protest aus der Sammlungsbewegung ausscherten. Mit der Rezession von 1900/02 zerbrach zugleich der Deutsche Industrierrat an seinen inneren Gegensätzen. Die nun notwendige Neuorientierung führte den Bund der Industriellen jedoch nicht in das Lager der freihändlerischen Industrie- und Handelskreise um die Centralstelle oder den Handelsvertragsverein<sup>59</sup>. Statt dessen bemühte er sich, eine gemeinsame Front der verarbeitenden Industrie unter seiner Ägide aufzubauen und sich dafür als der einzige und berufene Vertreter der Fertigungindustrie zu profilieren: Frontstellung gegenüber der Schwerindustrie, Gegenkartellierung der verarbeitenden Zweige, Unterstützung der staatlichen Sozialpolitik waren einige seiner Programmpunkte.

Spätestens 1904/05 jedoch gerieten diese Bemühungen, die in erster Linie der linke Flügel getragen hatte, in eine Krise. Die Gegensätze zur Schwerindustrie milderten sich in der Hochkonjunktur bis 1907, die flexiblere Sozialpolitik und die konzessionsbereitere Einstellung gegenüber der Arbeiterbewegung fanden mit der Gründung der zentralen Arbeitgeberverbände 1904 ihr Ende<sup>60</sup>. Der Katzenjammer über den ungünstigen Abschluß der Handelsverträge einte die deutsche Industrie. Die zweite Phase intensiver Zusammenarbeit mit dem Centralverband in der Ende 1905 gegründeten Interessengemeinschaft der deutschen Industrie begann<sup>61</sup>. Diese erneute Annäherung an die Schwerindustrie war vor allem wirtschaftspolitisch motiviert. Nach dem in industriellen Augen unbefriedigenden Ausgang der Handelsvertragsverhandlungen konzentrierte sich das Interesse der gesamten deutschen Industrie auf die noch ausstehende Regelung der Handelsbeziehungen zu den Vereinigten Staaten. Dabei schien ein einiges Vorgehen der industriellen Interessenverbände eine höhere Durchschlagskraft zu versprechen. War dies allein schon ein Grund, der den linken Flügel kompromißbereit stimmte, so wurde seine Mitarbeit auch durch die in Aussicht genommenen umfangreichen Exportförderungsmaßnahmen erleichtert<sup>62</sup>. An der Enttäuschung

---

<sup>58</sup> Dazu *Taussig* (1966).

<sup>59</sup> *Stegmann* (1976 b).

<sup>60</sup> Diesen Zusammenhang behandelt *Saul* (1974) ausführlich.

<sup>61</sup> *Heimann* (o. J.).

über das Scheitern der als zentrales Außenhandelsförderungsinstitut geplanten Reichshandelsstelle und an der Verschärfung der Antagonismen zwischen Schwer- und Fertigungindustrie in der Wirtschaftskrise 1907/08 zerbrach dann aber auch die Interessengemeinschaft.

Diesmal verbanden die klein- und mittelbetrieblichen Industriellen damit konsequent den Frontwechsel in das Lager der auf eine stärkere Demokratisierung des Deutschen Kaiserreiches drängenden Kräfte. Dieser Kurswechsel wurde in den Jahren 1907/08 durchgesetzt und ging Hand in Hand mit einschneidenden organisatorischen, einflußtaktischen und personellen Veränderungen. Diese schufen die Voraussetzungen für die maßgeblich von *Stresemann* beeinflusste Herausbildung einer einheitlichen und kompromißlos betriebenen fertigungsideologischen Gegenstrategie. In konzertierter Arbeit vom gesamten Interessenverbandssystem der Klein- und Mittelindustriellen getragen fand diese ihren Platz innerhalb der breiten antifeudalen Sammlungsbewegung. In diesem Kontext spielte die Gründung des Hansa-Bundes 1909 eine wichtige Rolle, da sie es zugleich ermöglichte, die in der „Konzeption *Stresemanns*“ entwickelten Ansätze zur Heranziehung der Angestellten als industrielle Massenbasis zu realisieren<sup>63</sup>. Die im Hansa-Bund institutionalisierte Kooperation mit dem Bank- und Handelskapital sowie den industriellen Wachstumsbranchen verstärkte auch die Einflußmöglichkeiten des Bundes und seiner Mitgliedsverbände. Weit entfernt von einer Dominanzstellung gegenüber dem Hansa-Bund zogen doch die BDI-Verbände bei wichtigen Fragen mit ihm an einem Strang. Besonders deutlich wird dies beim Angestelltenversicherungsgesetz, das, betrachtet man die Widerstände und zugleich die Bedeutung für den Bund der Industriellen, ohne Zweifel seinen größten Erfolg darstellt<sup>64</sup>.

Die fertigungsideologische Alternative, wie sie die klein- und mittelbetrieblichen Unternehmer zwischen 1908 und 1912 auf partei-, wirtschafts-, sozial- und verbandspolitischer Ebene formuliert hatten, erlitt mit den Reichstagswahlen von 1912 und dem für sie als wachsende Bedrohung empfundenen Ansteigen der „roten Flut“ einen überdeutlichen Rückschlag. Die wiederaufflammende Diskussion um den Schutz der sog. „Arbeitswilligen“ führte zur Verhärtung ihrer sozialpolitischen Positionen, und die sich abschwächende Binnenkonjunktur sowie die Verschlechterung der Konkurrenzverhältnisse auf dem Weltmarkt ließen sie auch auf wirtschaftspolitischem Gebiet in die Defensive gehen. Verbandspolitisch schlug sich diese Umorientierung in einer Wiederannäherung an den Centralverband Deutscher Industrieller und in der Abspaltung des lin-

<sup>62</sup> Zu den Versuchen der klein- und mittelbetrieblichen Industriellen, staatliche Exportförderungsmaßnahmen durchzusetzen *Ullmann* (1978 b).

<sup>63</sup> Zum HB jetzt *Mielke* (1976) bes. S. 79 ff.

<sup>64</sup> *Ullmann* (1976) S. 212 ff.

ken BDI-Flügels nieder<sup>65</sup>. Die kleinen und mittleren Industriellen hielten sich zwar fern der Kreise von Großagrariern, Schwerindustrie und altem Mittelstand, die, gruppiert um das 1913 angestrebte Kartell der Schaffenden Stände, einer konservativen Umgestaltung des Deutschen Reiches das Wort redeten, sie arbeiteten aber auch nicht mehr so eng mit den auf stärkere Liberalisierung drängenden Kräften zusammen<sup>66</sup>. Parallel dazu degenerierten ehemals fortschrittlichere Positionen im Rahmen der mittelständischen Unternehmerideologie zu einer Apologie der im Deutschen Kaiserreich vor dem Ersten Weltkrieg bestehenden politisch-sozialen Verhältnisse<sup>67</sup>.

### Zusammenfassung

Die „Große Depression“ (1873 - 1895) führte zu Strukturveränderungen innerhalb der deutschen Industrie. Besonders betroffen war eine Reihe von Branchen mit ausgeprägt klein- und mittelbetrieblicher Produktionsstruktur: Sie blieben entwicklungs-dynamisch und interessenorganisatorisch zurück. Dieser doppelten Bedrohung versuchten die Industriellen mit der Gründung eigener Interessenverbände zu begegnen. Wegen der Branchen- und Unternehmensstruktur blieben sie organisatorisch labil, finanziell schwach und politisch zunächst einflusslos. Größere Erfolge konnten erst durch eine neue, zukunftsweisende Einflußstrategie gegenüber den Parlamenten („Konzeption Stresemann“) und durch eine enge Kooperation mit den wachstumsintensiven Industriebranchen erzielt werden. Diese „fertigindustrielle Gegenstrategie“ schlug vor dem Weltkrieg angesichts der Erfolge der Arbeiterbewegung um in eine defensive Stabilisierungspolitik.

### Summary

The “Great Depression” (1873 - 1895) caused structural changes within German industry, especially in the branches with primarily small and medium-scaled systems of production. These branches remained backward in both their development and the advancement of their interests. In an attempt to meet these problems, industrialists organized their own pressure groups, but due to the heterogeneity of the branches, the pressure groups remained organizationally unstable, financially weak, and initially without political influence. Greater success was first achieved through a new, forward-looking parliamentary strategy (the “Stresemann concept”) and through close cooperation with rapid-growing branches of industry. This “counteroffensive of light industry” turned into a defensive policy of stability before the first world war due to the success of the workers’ movement.

<sup>65</sup> Stegmann (1976 a).

<sup>66</sup> Mielke (1976) S. 166 ff.

<sup>67</sup> „Wir wollen“, erklärte Stresemann z. B., „daß dieser Gegenwartsstaat erhalten bleibt mit dem, was er in sich birgt an Stabilität der Verhältnisse, was er in sich birgt an Aufrechterhaltung der Autoritätsverhältnisse. Niemand hat ein größeres Interesse an Stabilität und Autorität als die Industriellen...“ Stresemann (1911) S. 195.

## Literatur

- Bachrach, P.* und *M. S. Baratz* (1970), *Power and Poverty*, New York.
- Badura, B.* (1972), *Bedürfnisstruktur und politisches System*, Stuttgart.
- Berghahn, V.* (1971), *Das Kaiserreich in der Sackgasse*. Neue politische Literatur 16, S. 494 - 506.
- Best, H.* (1979), *Interessenpolitik und Nationalbewegung 1848/49*, Göttingen.
- Beyme, K. v.* (1974<sup>4</sup>), *Interessengruppen in der Demokratie*, München.
- Blaich, F.* (1975), *Der Trutskampf (1901 - 1915)*, Berlin.
- Borchardt, K.* (1972), *Die industrielle Revolution in Deutschland*, München.
- Botzenhart, M.* (1977), *Deutscher Parlamentarismus in der Revolutionszeit 1848 - 1850*, Düsseldorf.
- Brettner, H.* (1927), *Die Organisation der industriellen Interessen in Deutschland unter besonderer Berücksichtigung des „Reichsverbandes der deutschen Industrie“*, Berlin.
- Bueck, H. A.* (1902 - 1905), *Der Centralverband Deutscher Industrieller*, 3 Bde., Berlin.
- Der Deutsche Handelstag* (1911), 2 Bde., Berlin.
- Eckstein, H.* (1963), *The Determinants of Pressure Group Politics*, in: *H. Eckstein und D. E. Apter* (Hrsg.), *Comparative Politics*, New York, S. 408 - 421.
- Erdmann, M.* (1968), *Die verfassungspolitische Bedeutung der Wirtschaftsverbände in Deutschland 1815 - 1871*, Berlin.
- Eschenburg, Th.* (1929), *Das Kaiserreich am Scheideweg*, Berlin.
- Fischer, W.* (1964), *Unternehmerschaft, Selbstverwaltung und Staat*, Berlin.
- Flemming, J.* (1978), *Landwirtschaftliche Interessen und Demokratie*, Bonn.
- Gerschenkron, A.* (1968), *The Great Depression in Germany*, in: *ders.*, *Continuity in History and other Essays*, Cambridge/Mass., S. 405 - 408.
- Habermas, J.* (1969<sup>4</sup>), *Strukturwandel der Öffentlichkeit*, Neuwied.
- Heckart, B.* (1974), *From Bassermann to Bebel*, New Haven.
- Heimann, H.* (o. J.), *Zehn Jahre Interessengemeinschaft der deutschen Industrie (1905 - 1915)*, o. O.
- Hentschel, V.* (1978), *Wirtschaft und Wirtschaftspolitik im wilhelminischen Deutschland*, Stuttgart.
- Hoffmann, W. G.* (1965), *Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19. Jahrhunderts*, Berlin.
- Hondrich, K. O.* (1962), *Die Ideologie von Interessenverbänden*, Diss. Köln.
- Jahrbuch* (1902), *Jahrbuch des Handelsvertragsvereins für das Jahr 1901*, Berlin.
- Jahresbericht* (1896 ff.), *Jahresbericht des Bundes der Industriellen für das Geschäftsjahr 1895/96 ff.*, Berlin.
- Kaelble, H.* (1967), *Industrielle Interessenpolitik in der Wilhelminischen Gesellschaft*, Berlin.
- Kaiserliches Statistisches Amt* (Hrsg.) (1899), *Statistik des Deutschen Reiches*, NF Bd. 119, Berlin.
- (1910), *Statistik des Deutschen Reiches*, NF Bd. 213, Berlin.

- Kaulisch, B.* (1972), Die Bildung des Wirtschaftlichen Ausschusses zur Vorbereitung und Begutachtung handelspolitischer Maßnahmen. Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte III, S. 115 - 142.
- Kocka, J.* (1974), Organisierter Kapitalismus oder Staatsmonopolistischer Kapitalismus, in: H. A. Winkler (Hrsg.), Organisierter Kapitalismus, Göttingen, S. 19 - 35.
- Krueger, H. E.* (1908), Historische und kritische Untersuchungen von Industrie, Handel und Gewerbe in Deutschland, insbesondere die Fach-, Zweck- und Zentralverbände gewerblicher Unternehmer, Schmollers Jahrbuch 32, S. 325 - 358; 33, S. 189 - 240.
- Kulemann, W.* (1908), Die Berufsvereine, Bd. 3, Jena.
- Lederer, E.* (1973), Das ökonomische Element und die politische Idee im modernen Parteiwesen, in: G. A. Ritter (Hrsg.), Deutsche Parteien vor 1918, Köln, S. 120 - 136.
- Lotz, W.* (1901), Die Handelspolitik des Deutschen Reiches unter Graf Caprivi und Fürst Hohenlohe (1890 - 1900), in: Schriften des Vereins für Socialpolitik, Bd. 92, Leipzig, S. 47 - 218.
- Martius, C. A.* (1895), Materialien zur Beurteilung der Frage der Interessenvertretung von Industrie und Handwerk, Berlin.
- Maschke, E.* (1966), Grundzüge der deutschen Kartellgeschichte bis 1914, Berlin.
- Mielke, S.* (1976), Der Hansa-Bund für Gewerbe, Handel und Industrie 1909 - 1914, Göttingen.
- Narr, W.-D.* und *F. Naschold* (1970), Theorie der Demokratie, Stuttgart.
- Nipperdey, Th.* (1961), Interessenverbände und Parteien in Deutschland vor dem ersten Weltkrieg, Politische Vierteljahresschrift 2, S. 262 - 280.
- Nordhaus, H.* (1938), Das Verhältnis von Wirtschaft und Politik im zweiten deutschen Kaiserreich, Diss. Berlin.
- Nussbaum, H.* (1965), Zum sozialökonomischen Hintergrund der Gegensätze in der Nationalliberalen Partei zwischen 1900 und 1914. Wissenschaftliche Zeitschrift der Friedrich-Schiller-Universität Jena 14, S. 267 - 269.
- (1966), Unternehmer gegen Monopole, Berlin.
- (1970), Zentralverband Deutscher Industrieller (ZDI) 1876 - 1919, in: D. Fricke u. a. (Hrsg.), Die bürgerlichen Parteien in Deutschland 1830 - 1945, Bd. 2, Leipzig, S. 850 - 871.
- Offe, C.* (1972), Strukturprobleme des kapitalistischen Staates, Frankfurt.
- Puhle, H. J.* (1975<sup>3</sup>), Agrarische Interessenpolitik und preußischer Konservatismus im wilhelminischen Reich (1893 - 1914), Bonn.
- Röhl, J. C. G.* (1967), Germany without Bismarck, London.
- Rosenberg, H.* (1967), Große Depression und Bismarckzeit, Berlin.
- Saul, K.* (1974), Staat, Industrie und Arbeiterbewegung im Kaiserreich, Düsseldorf.
- Saul, S. B.* (1969), The Myth of the Great Depression, London.
- Schulz, G.* (1961), Über Entstehung und Formen von Interessengruppen in Deutschland seit Beginn der Industrialisierung. Politische Vierteljahresschrift 2, S. 124 - 154.
- Stegmann, D.* (1970), Die Erben Bismarcks, Köln.

- Stegmann, D.* (1976 a), Hugenberg contra Stresemann. Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte 24, S. 329 - 378.
- (1976 b), Linksliberale Bankiers, Kaufleute und Industrielle. Tradition 21, S. 4 - 36.
- (1978), Art. Unternehmerverbände, in: Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaften, 14. Lief., S. 155 - 171.
- Stresemann, G.* (1911 a), Industriepolitik, in: ders., Wirtschaftspolitische Zeitfragen, Leipzig, S. 143 - 173.
- (1911 b), Industrie und Gesetzgebung, in: ders., Wirtschaftspolitische Zeitfragen, Leipzig, S. 174 - 197.
- (1913), Probleme der deutschen Industrientwicklung, in: Veröffentlichungen des Bundes der Industriellen, Heft 6, Berlin, S. 24 - 40.
- Taussig, F. W.* (1966), The Tariff History of the United States, New York.
- Tschierschky, S.* (1905), Die Organisation der Industriellen Interessen in Deutschland, Göttingen.
- Ullmann, H.-P.* (1976), Der Bund der Industriellen, Göttingen.
- (1978 a), Bibliographie zur Geschichte der deutschen Parteien und Interessenverbände, Göttingen.
- (1978 b), Staatliche Exportförderung und private Exportinitiative. Vierteljahrsschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte 65, S. 157 - 216.
- Ungewitter, C.* (1927), Ausgewählte Kapitel aus der chemisch-industriellen Wirtschaftspolitik, Berlin.
- Vagts, A.* (1935), Deutschland und die Vereinigten Staaten in der Weltpolitik, Bd. I, New York.
- Wagenführ, R.* (1936), Die Bedeutung des Außenmarktes für die deutsche Industriewirtschaft, Berlin.
- Warren, D.* (1964), The Red Kingdom of Saxony, The Hague.
- Weitowitz, R.* (1978), Deutsche Politik und Handelspolitik unter Reichskanzler Leo von Caprivi 1890 - 1894, Düsseldorf.
- White, D.* (1976), The Splintered Party, Cambridge/Mass.
- Winkler, H. A.* (1972), Pluralismus oder Protektionismus?, Wiesbaden.
- (Hrsg.), (1974), Organisierter Kapitalismus, Göttingen.
- Zunkel, F.* (1962), Der Rheinisch-Westfälische Unternehmer 1834 - 1879, Köln.