

SIEMENS

Carl Friedrich von Siemens

05. September 1872 bis 09. Juli 1941

„Lieber Papa! Du sagtest gestern Abend, man müsste stets den Misserfolg in Betracht ziehen, wenn man eine Sache erreichen will. Dieser Misserfolg ist leider eingetreten. Wie, ist mir selber kaum klar [...]. Ich habe ja absolut keine Begabung für dergleichen Schulkram und es hat mich reichlich Mühe gekostet, mich darauf zu konzentrieren“ (Carl Friedrich von Siemens, in: Goetzeler / Schoen 1986: 63f).

Diese Zeilen schreibt Carl Friedrich von Siemens nach seiner nicht bestandenen Abiturprüfung an seinen Vater. Im Grunde ist ein solches Scheitern jedoch völlig untypisch sowohl für die familiäre Tradition als auch für seine Karriere selbst. Carl Friedrich wird als jüngster Sohn des erfolgsverwöhnten Unternehmers Werner von Siemens in Berlin geboren. Sein Vater ist der Mitbegründer der „Telegraphen Bau-Anstalt Siemens & Halske“, die seit 1847 besteht und durch den Boom der Telegraphen-Industrie zu Wohlstand gekommen ist. Nicht nur die finanzielle Sicherheit, sondern auch das Verwöhnen des kleinen „Carly“ durch die 17 und 19 Jahre älteren Geschwister tragen zu einer wohlbehüteten und unbeschwerten Kindheit bei.

Lediglich Carl Friedrichs schlechte schulische Leistungen geben Anlass zur Sorge. Eigentlich soll ihm Wissen vermittelt werden, das ihm die für später geplante Tätigkeit im väterlichen Unternehmen erleichtert. Carl Friedrichs Ergebnisse lassen jedoch zu wünschen übrig: Vor allem die alten Sprachen bereiten ihm große Probleme. Sogar ein Fall von Nachsitzen ist bekannt. Trotz intensivster Vorbereitung fällt er schließlich, wie oben erwähnt, durch das Abitur. Es ist allerdings anzunehmen, dass dieses Scheitern weniger auf einen Mangel an Intelligenz als auf sein ausgeprägtes Temperament zurückzuführen ist; denn Carl Friedrich kommt mit den Zwängen der Schule einfach nicht zurecht.

Dennoch kann er 1894 – wenn auch mit Einschränkungen – zunächst in München und dann in Berlin ein technisches, mathematisch-naturwissenschaftliches Studium aufnehmen. Doch schon 1895 siedelt er nach London über – in Anbetracht der Tatsache, dass Carl Friedrich sich kaum für das Lernen aus der Theorie begeistern kann, scheint es sinnvoller, durch praktische Tätigkeiten in das Geschäft des Vaters hineinzuwachsen. Hinsichtlich anwendungsbezogener Erfahrungen verfügt Carl Friedrich nämlich über eine umso schnellere Auffassungsgabe. Die praxisrelevanten Kenntnisse kann er so bei Siemens Brothers & Co. in England, während seiner Reisen in die USA und Frankreich sowie bei einer Kabelverlegung am Amazonas erwerben.

Als er schließlich ausreichend Erfahrung gesammelt hat, tritt Carl Friedrich im Alter von 27 Jahren in die Siemens & Halske AG ein. Durch die testamentarischen Bestimmungen des 1892 verstorbenen Vaters ist er schon seit längerem Mitinhaber des Unternehmens. Zwei Jahre später wird er abermals nach London geschickt – man ist der Ansicht, für Siemens Brothers & Co., die sich um den starkstromtechnischen Bereich des dortigen Geschäfts kümmern, sei eine Persönlichkeit der Familie von Nutzen. An der Spitze des Electric Light & Power Department hat er eine schwierige Aufgabe zu bewältigen: Abgesehen von der Konfrontation mit der fremden Sprache muss er den aufgrund eines Mangels an Facharbeitern vernachlässigten englischen Geschäftsbereich wieder beleben. Er beschließt – gegen die Kritik aus den eigenen Reihen und trotz erheblicher Anlaufschwierigkeiten – die Errichtung eines Dynamowerks, das in eine neu zu gründende Firma eingebracht werden soll. So entsteht Anfang 1906 die Firma Siemens Brothers Dynamoworks Ltd., der Carl Friedrich als Managing Director vorsitzt.

1908 kehrt er – inzwischen mit Ehefrau Tutty und zwei Kindern – wieder nach Deutschland zurück und lässt sich nahe Potsdam nieder. Die erste Aufgabe, die er zu bewältigen hat, ist die Leitung der Central-Verwaltung Uebersee – eine Abteilung für die Belange der Überseevertretungen aller zu Siemens gehörenden Firmen. Es besteht die Notwendigkeit sowohl einer einheitlichen überseeischen Geschäftspolitik als auch der engen Kooperation der vier Gesellschaften.

Im Laufe der Zeit baut Carl Friedrich seine Stellung im Konzern aus: 1912 übernimmt er den Vorstandsvorsitz der Siemens-Schuckert-Werke. Als 1918 und 1919 seine Brüder Arnold und Wilhelm sterben, erklimmt er die Spitze des Unternehmens und wird im Alter von 47 Jahren Aufsichtsratsvorsitzender der Siemens & Halske AG sowie der Siemens-Schuckert-Werke. Nun hat er eine Doppelbelastung zu bewältigen: er zeichnet sich nicht nur für das mittlerweile auf internationaler Ebene operierende Unternehmen verantwortlich, sondern er muss darüber hinaus das Erbe des Vaters erhalten und vermehren – eine Aufgabe, die sich während der chaotischen Verhältnisse nach dem Ersten Weltkrieg als schwierig erweist.

Doch Carl Friedrich wächst mit den Herausforderungen an seine unternehmerische Fähigkeit und bringt effektive Maßnahmen zu Wege. So gliedert er gleich zu Beginn das traditionsreiche Glühlampengeschäft aus und vereinigt es, um konkurrenzfähig zu bleiben, mit den Glühlampenabteilungen zweier anderer Firmen in der Osram GmbH. Daneben nimmt er eine Differenzierung der Produktionsbereiche vor und schafft Neu- und Ausgründungen. Hintergrund jener dezentralisierenden Entscheidungen ist die Überzeugung, dass unter der Firmengröße die Klarheit der Strukturen leide. Diese sei aber ausschlaggebend für eine autonome und eigenverantwortliche Führung der einzelnen Bereiche.

Ein weiterer Verdienst Carl Friedrichs ist die Neuordnung der Sozial- und Personalpolitik. 1919 gründet er sowohl eine sozialpolitische Abteilung zur Behandlung sozial-, gesellschafts- und bildungspolitischer Fragen als auch ein Personalreferat, das die im Personalbereich notwendigen Grundlagen schaffen und überwachen soll. 1927 führt er sogar eine vom Geschäftserfolg abhängige Abschlussprämie für Siemens-Mitarbeiter ein. Darüber hinaus schafft er Weiterbildungsmaßnahmen für Betriebsangehörige, er arrangiert Stipendien für herausragende Facharbeiter-Lehrlinge, er kümmert sich um den **Wohnsiedlungsbau** sowie um die Einrichtung von Erholungs- und Kinderheimen und er organisiert eine angemessene Gesundheitsfürsorge und Altersversorgung der Mitarbeiter. Besonderen Wert legt er außerdem auf die unmittelbaren persönlichen Beziehungen zwischen der Firmenleitung und den Arbeitnehmern.

Der Forschungs- und Entwicklungsbereich bildet einen zusätzlichen Schwerpunkt seiner Ambitionen. Obwohl der für die Familie typische Erfindergeist bei ihm kaum ausgeprägt ist, weiß Carl Friedrich um die Relevanz dieser Domäne. Gerade hier zeigt sich sein Weitblick und seine Fähigkeit, früher als andere künftige Tendenzen abzusehen. So richtet er mehrere Forschungslaboratorien ein; für eines kann er sogar den Atomwissenschaftler und Physik-Nobelpreisträger Gustav Hertz gewinnen. Außerhalb des Unternehmens engagiert er sich für die universitäre Forschung und für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. In erster Linie durch diese Investitionen in technische Spitzenleistungen und Innovationen kann Carl Friedrich von Siemens den Erfolg seiner Firma langfristig sichern. Internationale Anerkennung und wirtschaftlichen Wohlstand erhält er vor allem durch die zahlreichen Entwicklungen auf den Gebieten der Nachrichtentechnik und –übertragung, der Energie- und Kraftwerkstechnik, im Lokomotivbau, in der Röntgentechnik sowie in der Elektronenmikroskopie.

Seine unternehmerischen Fähigkeiten stellt er aber in erster Linie mit dem sogenannten Shannon-Scheme unter Beweis. Durch den Verlust ausländischer Beziehungen nach dem Ersten Weltkrieg muss die Wettbewerbsfähigkeit im Ausland wieder gestärkt werden. Daher lässt sich Carl Friedrich 1925 auf ein riskantes Projekt ein: Die Elektrifizierung des gesamten Freistaates Irland unter Ausnutzung der Wasserkräfte des Flusses Shannon. Die Siemens-Bauunion soll die Tiefbauarbeiten des Wasserkraftwerks übernehmen, während die Siemens-Schuckert-Werke das elektrische Versorgungsnetz mit einer Gesamtlänge von 3400 Metern konstruieren. Die Arbeiten dauern fünf Jahre an und werden zu einem großen technischen Erfolg. Durch die neue Reputation erhält Siemens sogar Aufträge aus den Vereinigten Staaten sowie aus der UdSSR. Finanziell erweist sich das Projekt jedoch als Desaster – durch den Einsatz ungelernter irischer Arbeiter, auf den die irische Regierung bestand, entstehen enorme Mehrkosten und massive Verluste, für die Irland nicht aufkommen will. Hinzu kommen der Druck der Inflation sowie die 1929 einsetzende Weltwirtschaftskrise, die zu Massenentlassungen führt. Aber auch diese Probleme bewältigt Carl Friedrich,

indem er einen Finanzexperten anstellt, der das Unternehmen geschickt durch die problematische Phase führt.

Es wäre jedoch zu einseitig, Carl Friedrichs Person auf den innovativen und erfolgreichen Unternehmer mit hervorragenden Managementqualitäten zu reduzieren. Denn hinter seinen zahlreichen Leistungen steckt eine Persönlichkeit, die man als das wahre Fundament seines Erfolges bezeichnen könnte. Carl Friedrich wird als offener und ehrlicher Mensch beschrieben, der von einem starken Gemeinschaftssinn geprägt ist. Seiner Meinung nach ist Zusammengehörigkeit ein Grundpfeiler eines jeden Unternehmens, da sie für eine vertrauensvolle Kooperation in einer guten Arbeitsatmosphäre sorgt. Deshalb legt er besonderen Wert auf die Weiterentwicklung eines „Geistes im Hause Siemens“, an dem schon traditionell die Gründer der Firma gearbeitet haben. Darüber hinaus soll Carl Friedrich warmherzig, hilfsbereit, bescheiden und von einem außerordentlichen Gerechtigkeits- und Verantwortungsgefühl gezeichnet gewesen sein. Infolgedessen war er der Überzeugung, auch außerhalb des Unternehmens wirksam werden zu müssen. Laut seiner Argumentation kann die Wirtschaft nur in einer gesunden Volkswirtschaft gedeihen, die gerade Unternehmer unterstützen müssen, da sie durch praktische Erfahrung von wirtschaftlichen Zusammenhängen mehr verstehen als Politiker. In diesem Kontext ist Carl Friedrichs außergewöhnlicher Einsatz in Politik und Verbänden zu verstehen: 1918 nimmt er den Vorsitz des Zentralverbands der Deutschen Elektrotechnischen Industrie ein mit dem Ziel, gemeinsame Interessen aller deutschen elektrotechnischen Unternehmen zu wahren und die Industrie von den Kriegsverhältnissen auf Friedensverhältnisse umzustellen. Von 1920 bis 1924 ist er Reichstagsabgeordneter der Deutschen Demokratischen Partei (DDP) und nimmt sich auch hier in besonderem Maße dem Wiederaufbau der zerrütteten Wirtschaft nach dem Ersten Weltkrieg an. Anschließend bekleidet Carl Friedrich zehn Jahre lang das Amt des ersten Präsidenten des Verwaltungsrates der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft. Seine Aufmerksamkeit gilt der Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit des Bahnbetriebs – vor allem vor dem Hintergrund der auferlegten Reparationszahlungen gemäß Dawes-Plan. Daneben gehört Carl Friedrich als erster Vorsitzender des „Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk“ einer Bewegung zur Förderung des Rationalisierungsgedankens an. Ab 1933 beginnt er jedoch, auch wenn er nie offen Opposition geleistet hat, sich aus allen öffentlichen Ämtern zurückzuziehen.

Zu seinem vielseitigen gesellschaftlichen Engagement kommen natürlich die unternehmerischen Fähigkeiten hinzu: Für ihn ist es eine Freude, sich großen Herausforderungen zu stellen und an ihnen zu wachsen. Er zeichnet sich außerdem aus durch eine Fähigkeit zum ständigen Lernen aus der Praxis. Seine Bereitschaft, auf das Härteste zu arbeiten und sein fester Wille sorgen für ein nicht müde werdendes Engagement für das Wohl der Firma. Nicht zu vergessen ist ferner seine Brillanz im richtigen Umgang mit Menschen. All das sowie sein Bemühen um ständigen Fortschritt und um die Qualität der Arbeit – damit auch um das Vertrauen der Kunden – machen ihn zu einer Kapazität unter den deutschen Unternehmern.

Sein berufliches Aufopfern jedoch führt 1922 zum Bruch der Ehe mit Tutty. Sieben Jahre später heiratet er erneut. Am 09. Juli 1941 stirbt Carl Friedrich von Siemens als Inhaber eines Konzerns von mittlerweile 200.000 Mitarbeitern.

Literaturhinweis:

Feldenkirchen, Wilfried (1997): Siemens. Von der Werkstatt zum Weltunternehmen, München: Piper Verlag GmbH

Goetzeler, Herbert / Schoen, Lothar (1986): Wilhelm und Carl Friedrich von Siemens. Die zweite Unternehmergeneration, Stuttgart: Franz Steiner Verlag Wiesbaden GmbH

Carl Friedrich von Siemens

Kurzbiographie

- 1872 Geboren am 05. September in Berlin als jüngster Sohn von Werner von Siemens, dem Mitbegründer der Telegrafenanstalt Siemens & Halske
- 1892 Nichtbestehen der Abiturprüfung
- 1892 Ernennung zum Mitinhaber der väterlichen Firma
- 1894 Aufnahme eines technischen, mathematisch-naturwissenschaftlichen Studiums zunächst an der Universität München und später an der Universität Berlin
- 1895 Übersiedlung nach London zu Siemens Brothers & Co., um über praktische Tätigkeiten in das Geschäft des Vaters hineinzuwachsen
- 1899 Eintritt in die Siemens & Halske AG
- 1901-1908 Rückkehr zu Siemens Brothers & Co., um an der Spitze des Electric Light and Power Department den vernachlässigten englischen Geschäftsbereich wieder zu beleben
- 1906 Gründung der Firma Siemens Brothers Dynamoworks Ud., der Carl Friedrich als Managing Director vorsteht
- 1908 Heimkehr nach Deutschland und Leitung der Central-Verwaltung Uebersee
- 1912 Vorstandsvorsitz der Siemens-Schuckert GmbH
- 1919 Aufsichtsratsvorsitz der Siemens & Halske AG sowie der Siemens-Schuckert Werke
- 1920 Gründung und Einrichtung von firmeneigenen Forschungslaboratorien
- 1933 Beginn des Rückzugs aus allen öffentlichen Ämtern
- 1941 Tod Carl Friedrichs am 09. Juli als Inhaber eines Konzerns von mittlerweile 200.000 Mitarbeitern

Soziales und politisches Engagement:

Vorsitz des Zentralverbands der Deutschen Elektrotechnischen Industrie

Reichstagsabgeordneter der Deutschen Demokratischen Partei

Vorsitz des "Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk

Erster Vorsitz des "Stifterverbands der Notgemeinschaft der Deutschen Wissenschaft"

Verwaltungsratspräsident der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft

Gründung der sozialpolitischen Abteilung sowie des Personalreferats

Einführung der Altersfürsorge, des **Betriebswohnungsbaus**, von Kinder- und Erholungsheimen, von Stipendien für besonders befähigte Lehrlinge sowie von Jahresabschlussprämien Mitarbeiter