

BERTHOLD BEITZ



JOACHIM KÄPPNER  
BERTHOLD BEITZ  
DIE BIOGRAPHIE

Mit einem Vorwort  
von Helmut Schmidt



BERLIN VERLAG



## INHALT

*Vorwort von Helmut Schmidt*  
*Bundeskanzler a. D. 11*

*Zur Einführung: In Jerusalem (1990) 15*

*Kindheit und Jugend 23*

Zemmin: Ein kleines Dorf in Pommern 23 – Sonnige Jahre: Schulzeit 28 – Das respektierte Kind: Prägung 32 – Der Aufstieg 35

*»Er hat alles versucht«: Berthold und Else Beitz'*

*Rettungsaktionen in Boryslaw 45*

Ein Klavier aus Deutschland 45 – »Eine Zeit großer Traurigkeit«: Das Grauen in der Panskastraße 47 – Der Manager und die Mörder 53 – Die erste Aktion: August 1942 67 – Denunzianten: Bei der Gestapo 77 – »Hätte ich noch mehr tun können?« Schwindende Spielräume 80 – Todesspiel: Beitz und der SS-Mann 92 – Unter Wölfen: Die Einsamkeit des Retters 97 – »Lauf in die Wälder«: Das Ende 1944 105 – Die Überlebenden 109

*Der Aufstieg eines Unbescholtenen:*

*Kriegsende und Neubeginn 114*

Ostfront 1945: Flucht aus Tirschtiegel 114 – »Ich erschiesse nicht einfach so Leute«: Die Militärjustiz 120 – Mai 1945: Rückkehr nach Hamburg 123 – »Mensch Berthold!« Ein folgenreiches Wiedersehen 127 – Die Könige von Hamburg 131

*Alfried Krupp:*

*Der stille Stahlkönig 143*

Ein Mädchen am Meer 143 – Ein Mann mit Vergangenheit 145 – Ein  
nächtlicher Handschlag 152

*Beitz in Essen:*

*»Was Krupp nicht sagt, sage ich« 155*

»Und jetzt den Deckel drauf!« 155 – Ein Empfang, so kalt wie Eis 156 –  
Polen: Die schwierige Erinnerung 163 – »Man muss die Macht zu gebrau-  
chen wissen«: Der neue Besen 167 – Gold aus Alexandria, Abrechnung  
in Essen 171 – Fremde oder Freunde? Die Familie von Bohlen 178 – »Ihr  
Zerberusse, wahrst nur euer Reich«: Kampf um Krupp 184 – 150 Jahre  
Krupp: Jubelfeiern in Essen 198

*Der Pionier:*

*Beitz und das neue Gesicht des Konzerns 201*

»Kinder statt Kanonen«: Abschied von der Waffenproduktion 201 – Ge-  
gen alle Widerstände: Berthold Beitz und die Entschädigung für jüdische  
KZ-Häftlinge (1959) 207

*Wegbereiter der Ostpolitik (1956–1969) 221*

Ein Brief aus Polen 221 – Zu Gast bei Freunden: Charmeoffensive nach  
Osten 223 – »National unzuverlässig«: Konflikt mit Kanzler Ade-  
nauer 229 – »Ich bin ein Vorkämpfer«: Motive 232 – Die polnische  
Mission (1958–1962) 235 – Krupps Mann im Kreml: Der Besuch bei  
Chruschtschow 246 – »Ich bitte Sie ...«: Humanitäre Aktionen 260

*Ein Kruppianer in Kampen:*

*Berthold Beitz privat 267*

*»Was soll nur einmal aus Krupp werden?«:*

*Das Jahr der Entscheidung (1966) 285*

Der traurige Prinz: Arndt von Bohlen 285 – »Doch Sie sind da, um mir zu helfen«: Vater zwei 289 – »Gründen Sie doch eine Stiftung«: Die Zukunft des Konzerns 294 – Nacht der Entscheidung 297 – »Das ist unverantwortlich!«: Kampf um die Stiftung 302 – Der letzte Ritter 307

*Ein Kampf um Krupp:*

*Die große Krise (1966–1972) 311*

Schulden und Sühne: Konzern in Not (1966/67) 311 – »Wir sind bescheiden«: Die Krupp-Krise 1967 320 – Totenwache auf dem Hügel: Alfried Krupps Tod 326 – Der Bund: Berthold Beitz und Alfried Krupp 329 – Der Verbannte vom Hügel 337 – Der Freund von der anderen Seite: Otto Brenner 340 – »Wir wählen Sie jetzt ab«: Der Aufstand gegen Abs 343 – Späte Abbitte in Essen: Abs' letztes Geschenk 352

*Der Retter und der Henker:*

*Die Hildebrand-Prozesse 355*

Ein Mann ohne Vergangenheit 355 – »Halten Sie sich fest«: Der Entlastungszeuge (1952/53) 357 – »Mensch Hilde!«: Wiedersehen in Saal 131 (1966) 365 – »Ich bin unschuldig«: Das Urteil 369 – Gerüchte und Gerechte: Epilog in Jerusalem 371

*»Einmal sehen ist besser als hundertmal hören«:*

*Von Essen um die Welt 375*

Brandts Kniefall in Warschau: Berthold Beitz und die Entspannungspolitik 375 – Yes-Man und No-Man: Machtkämpfe bei Krupp 385 – In einem unbekanntem Land: Die Chinareise 1973 389

*Einsame Entscheidungen:*

*Der Konzernlenker (1973–1983) 393*

»Majestät, haben Sie das Spiel gesehen?«: Beitz' Coup im Iran (1974/1976) 393 – Das Haupt des Ungeheuers: Immer neue Vorstände 403 – »Zu müde diesem Gegenstand gegenüber«: Golo Mann und Berthold Beitz 406

*Der Herr der Ringe:*

*Berthold Beitz und die Olympischen Spiele 414*

Spiel der großen Entwürfe: Olympia 1972 414 – »Diese Idioten«: Zwischen Sport und Politik (1980–1988) 421

*Eine Art Heimkehr: Berthold Beitz und die DDR 433*

*Tausend Feuer, Ofen aus: Rheinhausen 454*

Der Drache und die Funken: Erinnerungen im »Reichsadler« 454 – Der Weg in den Konflikt: Cromme und die Stahlkrise 456 – »Auge um Auge!«: Aufstand der Stahlarbeiter (1987) 462 – 1989: Ein Abschied, der keiner ist 467

*»Das bauen wir alleine«: Förderer und Geehrter 474*

*Der Patriarch 488*

Der Pakt der alten Herren 488 – Das Duell der Stahlriesen 489 – Die »schützende Hand« 506 – Im Hause des Patriarchen: Die »Essener Erklärung« 510 – Gerhard Cromme: Der zweite Mann 514 – Das Vermächtnis 522 – Das Geheimnis der Freiheit: Anstelle eines Nachworts 527

Anhang 529

Dank 531

Anmerkungen 535

Literatur und Quellen 599

Bildnachweis 609

Personenregister 611



BERTHOLD BEITZ



*Vorwort von Helmut Schmidt  
Bundeskanzler a. D.*

Wenn ich das Leben von Berthold Beitz richtig überblicke, dann sehe ich drei Jahre in Polen als ersten bedeutenden Abschnitt. Berthold Beitz hat nicht erst im Alter, sondern schon in jungen Jahren eine moralisch vorbildliche Leistung vollbracht. Er rettete in der Nähe von Lemberg Hunderte todgeweihte jüdische Nachbarn und riskierte dabei seinen eigenen Kopf. Seine Frau hat mitgeholfen und das gleiche Risiko getragen. Durch seine Erlebnisse im damaligen Generalgouvernement ist Berthold Beitz für sein ganzes Leben geprägt worden. Aber was für ein Leben! Und was für eine Lebensleistung!

Anschließend kamen acht erfolgreiche Jahre in Hamburg und dann – unglaublich! – über ein halbes Jahrhundert in Essen, im Dienste von Krupp und Krupp-Stiftung – eine sich über lange Jahrzehnte erstreckende Sequenz von Leistungen als Industrieller und Kaufmann, als Hüter und Bewahrer eines unternehmerischen Erbes, das zugleich ein moralisches Erbe war – und ist und bleibt. Das Phänomen Beitz, bei all seiner Lebensfreude, seiner Beweglichkeit und Impulsivität, ist nur zu verstehen, wenn man seine prinzipielle Treue und Beharrlichkeit begriffen hat.

Alfried Krupp von Bohlen und Halbach, damals Alleininhaber, hat den vierzigjährigen Beitz zu seinem Generalbevollmächtigten berufen. Er wollte einen Mann, der mit den Stahlmanagern, den Bergassessoren, mit der ganzen Ruhr nicht verbandelt war. Den hat Alfried Krupp tatsächlich auch bekommen. Allerdings ließ gerade Beitz' Freiheit von jeglicher Bindung an die Familien, die

Konzerne und Cliques, an die personelle Landschaft der Ruhr, vielleicht darüber hinaus auch seine Freiheit von jeglicher Nazi-Belastung, seinen Start in Essen ein Wagnis sein. Ein Wagnis für Alfred Krupp und ebenso für Berthold Beitz. Immerhin war Beitz nicht nur revierfremd, sondern auch branchenfremd.

1967 starb Alfred Krupp. Berthold Beitz war Testamentsvollstrecker. Kurz vor seinem Tode hat Alfred Krupp von der »dem Gemeinwohl verpflichteten Tradition des Hauses« gesprochen. Sie mache es zur Pflicht, wörtlich: »... erwerbswirtschaftliche Überlegungen – so wichtig sie auch sind – nie isoliert zu sehen vom Gebot der Sozialverpflichtung des persönlichen Eigentums«. Alfred Krupp hat sich mit Recht ganz und gar auf Berthold Beitz verlassen.

1968 ging die »Friedrich Krupp GmbH« in den Besitz der gemeinnützigen Stiftung über. Ihrem Kuratorium saß gemäß Alfred Krupps Verfügung Beitz vor. Später kamen dann die Umwandlung in eine AG, die Verschmelzungen mit Hoesch (1992) und mit Thyssen (1999). Insgesamt ein weiter Weg mit manchen Höhen und Tiefen.

Der Krupp-Stiftung ist durch ihre Satzung geboten, die Einheit des Unternehmens zu wahren und dessen Erträge gemeinnützigen Zwecken zuzuführen. Um diese doppelte Verpflichtung hat Berthold Beitz immer wieder ringen müssen. Letztlich ist ihm – trotz der unaufhaltsamen Fusionen der deutschen Stahlindustrie – dieser Spagat bis heute gelungen. Ohne ihn würde es sonst den Namen Krupp wohl nicht mehr geben. Die Erfüllung moralischer Pflicht hat Vorrang vor der Mehrung des eigenen Wohlstandes. Moral ergibt sich nicht aus dem Wettbewerb. Die Krupp-Stiftung ist heute Großaktionär von Thyssen-Krupp. Sie hat im Laufe von 43 Jahren unter Berthold Beitz' Leitung 600 Millionen Euro für gemeinnützige Zwecke ausgeschüttet. Inzwischen hat die Stiftung vielfältige Leistungen zugunsten unserer Gesamtgesellschaft und Kultur vollbracht.

Während dieses halben Jahrhunderts hat Beitz gleichzeitig Deutschlands Verbindung mit vielen unserer östlichen Nachbarn gepflegt. Lange vor Willy Brandt war er bei Rapacki und Gomulka, bei Chruschtschow, bei Mikojan und Honecker. Er ließ sich auch nicht von dem Misstrauen, welches ihm Konrad Adenauer entgegengebracht hat, von seinem ostpolitischen Engagement und seinem Osthandels-Engagement abhalten. Beitz war dabei, als Willy Brandt im Warschauer Ghetto niedergekniet ist. Und auch mir wurde seine Hilfe zuteil, als die damalige Opposition einen Vertrag mit Polen zu Fall zu bringen versucht hat.

Als ein Diplomat ohne staatlichen Auftrag hat er der deutschen Nation als Vorreiter der Verständigung mit Polen und mit Russland gedient und zugleich die Treue zum getrennten Teil unseres Volkes hochgehalten. Er ist ein zielstrebig Förderer von Wissenschaft und Forschung und last not least ein Sportsmann, der in internationalistischer Gesinnung der großen Idee weltweiter olympischer Spiele seine Tatkraft zugewandt hat.

Auch sonst habe ich seit den 60er Jahren vielerlei Anlass zu Dank gegenüber Berthold Beitz. So hat er der Nationalstiftung geholfen. Und er hat mir mehrfach Ratschläge gegeben. Mir ist aber auch bewusst, dass ich ihn als einen den Olympischen Spielen verpflichteten, international gesonnenen Mann enttäuscht habe, als ich mich 1980 gezwungen sah, dem amerikanischen Präsidenten zu folgen, der über Nacht seine Meinung geändert hatte und nunmehr die europäischen Verbündeten aufforderte, seinem Beispiel zu folgen und, wegen Afghanistan, die Moskauer Olympischen Spiele zu boykottieren.

Bei alledem hat sein eigener Lebenslauf ihn befähigt zu wissen, was den einfachen Mann beschwert – und was ihn bewegt. Es waren keine Universitätsseminare, sondern vielmehr sein innerer Kompass, welcher ihm soziale Verantwortung auferlegt hat. Berthold Beitz' unverwechselbar eigener Stil, seine Ablehnung von Angebern, von bürokratischen Bedenkenträgern und von in-

tellektuellen Schönrednern, und sein Stolz haben ihm geholfen, sich durchzusetzen. Vielleicht hatte Hermann Josef Abs recht, als er Beitz anlässlich seines 80. Geburtstags einen Liebling der Götter genannt hat.

Ich verbeuge mich vor seiner Lebensleistung und freue mich sehr, dass Joachim Käppner dieses mit der vorliegenden Biographie eines großen Mannes für die breite Öffentlichkeit ebenso tut.

Helmut Schmidt, 8. September 2010

## *Zur Einführung: In Jerusalem, 1990*

Selbst an heißen Sommertagen bringt der leichte Wind noch etwas Kühlung rund um den Herzl-Berg. Hier im Westen Jerusalems liegt Yad Vashem, jene eindrucksvolle Stätte, in der das Volk der Juden all der Toten gedenkt, der sechs Millionen Ermordeten, der Shoah. Die hebräischen Worte Yad Vashem bedeuten »Denkmal (aber auch: Mahnmal, Hand) und Name«, abgeleitet aus einem Spruch des Propheten Jesaja aus dem Alten Testament: »Ihnen allen errichte ich in meinem Haus und in meinen Mauern ein Denkmal, ich gebe ihnen einen Namen, der mehr wert ist als Söhne und Töchter: Einen ewigen Namen gebe ich ihnen, der niemals getilgt wird.«

Zu den Gästen, die sich am 7. Mai 1990 im »Hain der Gerechten« versammelt haben, gehört auch ein junger Mann aus New York. Robert Ziff wird in wenigen Jahren mit seinen beiden Brüdern Dirk und Daniel eines der erfolgreichsten Investmentunternehmen der USA leiten, aber jetzt steckt er mitten in den Uni-Prüfungen. Er hat es gerade noch rechtzeitig vom Flughafen nach Jerusalem geschafft, und beim Abflug in den USA hatte er nicht unbeträchtliche Schwierigkeiten, dem Sicherheitspersonal der El Al darzulegen, warum er für genau 14 Stunden nach Jerusalem fliegen wolle. Robert Ziff soll am nächsten Tag in New York sein Examen ablegen. Aber diese Stunde im Hain der Gerechten will er nicht versäumen.

Denn der hochgewachsene, trotz der Sonne in einen eleganten dunklen Anzug gekleidete Mann, der ganz vorn steht und dem diese Feierstunde gewidmet sein wird, ist sein Großvater: Berthold

Beitz. Yad Vashem gibt den Opfern einen Namen und ein Denkmal, ihnen und jenen, die geholfen haben in einer Zeit, in der so viele Hilfe suchten und das so oft vergeblich. Einer dieser Helfer der Verfolgten war Berthold Beitz.

Die Ehrung ist Israels höchste Auszeichnung für Nichtjuden, eine Geste des Dankes und der Anerkennung. Beitz wirkt gefasst. Was in ihm vorgeht, kann man anfangs nur ahnen. Aber das bleibt nicht so. Vor der Zeremonie hat ihn Israels Staatspräsident Chaim Herzog empfangen und mit Handschlag begrüßt. In Yad Vashem sinken Beitz alte Frauen in die Arme und weinen, sie drücken ihm Zettel in die Hand: »Lieber Herr Beitz, zur Erinnerung an meinen Vater Markus Kleiner und Ihre Freundschaft mit ihm.« Er begegnet Menschen wieder, die er Jahrzehnte nicht mehr gesehen hat. Und die ohne ihn längst tot wären. Und ihren Kindern und Enkeln, die es ohne ihn gar nicht geben würde.

Ganz hinten in der Gruppe steht Jerzy Rotenberg aus Haifa. Er spricht fließend Deutsch und Englisch und könnte, gleich vielen anderen, nach vorne kommen und Berthold Beitz fragen: Wissen Sie noch, damals? Als Sie mir den rettenden Ausweis gegeben haben? Aber er tut es nicht. Dabei ist alles wieder ganz nah, wie es war, damals, in Boryslaw. Jerzy Rotenberg, der damals Jurek hieß, war noch ein Junge, als Beitz ihn vor der SS rettete. Und jetzt ist er hier: »Ich wollte ihm danken, indem ich einfach nach Jerusalem gekommen bin. Es war nicht nötig, ihn anzusprechen.« Zu viele Menschen, zu viele Fragen, die auf Beitz einströmen. Nach der Feier verlässt Rotenberg still den Hain und fährt nach Hause, zurück in die Gegenwart und sein Leben. Er weiß, wem er es verdankt.

Der Berthold Beitz, den die drei Ziff-Brüder aus den Essen-Besuchen ihrer Kindheit kannten, war der mächtige Lenker des Krupp-Konzerns, aber auch der Großvater, der aussah wie ein Schauspieler, eine gewaltige Sammlung von Jazzplatten besaß, abends aus dem Dienstwagen stieg und noch im Anzug und feinen Schuhen mit den Enkeln Fußball spielte. »A pretty cool guy«



sei dieser Großvater für sie gewesen, sagt Dirk Ziff, ein ziemlich cooler Typ. Aber diese eine, für sein Leben so prägende Geschichte kannten sie nicht: Beitz hatte in den Jahren 1942 bis 1944 Hunderte von Verfolgten vor dem Holocaust gerettet. Und nun, in Israel, so sagt Beitz in seiner Ansprache, »erlebe ich eine der bewegendsten Stunden meines Lebens«.

So viele Jahre sind vergangen, fast ein halbes Jahrhundert, seit ein 28-jähriger Industriekaufmann auf dem Bahnhof der kleinen polnischen Stadt Boryslaw gestanden und mit bewaffneten SS-Männern um das Leben vieler Menschen gerungen hatte, inmitten apokalyptischer Szenen aus Befehlsgeschrei, dem Gebell der Wachhunde, dem Weinen der Kinder, den verzweifelten Schreien der Menschen, die in Viehwagen deportiert wurden, fort in den Tod. Er denkt an die junge Büroangestellte, die er mit ihrer Mutter aus einem Waggon holte, weil sie angeblich unabhkömmlich für seinen Ölbetrieb war. Der SS-Mann, der ihn voll Widerwillen betrachtete, fuhr ihn an: »Und die Alte da? Sie muss wieder in den Waggon.« Beitz konnte nichts tun. Da sagte die Tochter, die eigentlich schon gerettet war, zu ihm: »Ist es erlaubt, Herr Direktor? Dann gehe ich auch zurück.« Er hat die beiden Frauen nie wiedergesehen. In Jerusalem erzählt er diese Geschichte als »erschütterndes Zeugnis hoher ethischer Gesinnung in barbarischer Zeit. Es wird mich ein Leben lang begleiten.« Und als Beitz diese Worte spricht, sehen ihn die Enkel erstmals weinen.

Umgeben von kleinen Mauern aus dem hellen Jerusalem-Stein stehen Johannisbrotbäume im »Hain der Gerechten«. Auch Berthold Beitz pflanzt 1990 einen Baum, sein Name wird fortan auf einer Tafel verewigt sein. 2008 wird seine Frau Else, die Vertraute und Verbündete der Rettungsaktionen, ebenfalls als »Gerechte unter den Völkern« ausgezeichnet.

So weht nun die leichte Brise im Tal der Erinnerung durch die Zweige von einigen hundert Bäumen, 476 sind es Anfang 2010. Je ein Baum für einen Namen – für Deutsche, die den Verfolgten

geholfen haben. Für den Oberfeldwebel Albert Battel, der seine Soldaten sogar die Waffen auf die SS richten ließ, um die Deportation der Juden von Przemyśl zu verhindern. Für Major Eberhard Helmrich, der gar nicht weit von Boryslaw entfernt auf seinem Landgut jüdische Arbeiter vor den Mördern rettete, aus Berlin unterstützt von seiner Frau Donata.

So wenige Bäume. Und so viele wären es dagegen, wüchse auch irgendwo ein Baum für jeden, der am Holocaust beteiligt war, nicht nur als sadistischer Lagerkapo oder als Polizeireservist bei den Massenerschießungen, nein, auch als Buchhalter des Todes in der Zivilverwaltung, als Reichsbahner, der Deportationszüge nach sorgfältiger deutscher Beamtenmanier rollen ließ, als Wehrmachtsoldat, der in den Wäldern Weißrusslands dem Terrorapparat bei der Suche nach versteckten jüdischen Familienlagern half. Hunderttausende Deutsche waren unmittelbar am Genozid beteiligt, als Täter, Helfer, Profiteure. Und es gab überdies Millionen, die vieles wussten und doch nichts wissen wollten. Ein ganzer Wald wäre das, ein Wald aus Unmenschlichkeit.

Die Täter standen nicht allein, sondern dienten, ob aus Grausamkeit oder Gehorsam, einem mächtigen System, das fast ganz Europa unter seine Stiefel getreten hatte. Sie mussten nichts fürchten, außer vielleicht der Stimme des eigenen Gewissens. Allein standen dagegen Menschen wie Berthold Beitz, fassungslos über die Verbrechen und das aus den Fugen geratene Zeitalter. Beitz hatte keine andere Waffe gegen die Täter als die Kraft des eigenen Willens und die Freiheit des Geistes. »Wer diese Zeit nicht miterlebt hat, kann sich kaum ein Bild davon machen, in welcher Lebensgefahr Herr Beitz geschwebt hat.« Das schrieb, lange nach dem Krieg, Evelyn M. Martin aus den USA, als Evelyn Döring Beitz' Sekretärin in Boryslaw.

Er hat sich seiner Rettungsaktionen später nie gerühmt. Sehr lange hat er kaum davon gesprochen. Die Menschen um ihn herum haben ihn aber auch nicht gefragt. Dass er damals so viele Juden

gerettet hatte, wurde überhaupt erst 1973 über wenige Eingeweihete hinaus bekannt, als ihn Yad Vashem zum »Gerechten unter den Völkern« erklärte. Damals schrieb ihm *Spiegel*-Herausgeber Rudolf Augstein: »Berthold, Du hast nie darüber geredet. Das rechne ich Dir hoch an.« Beitz hatte geschwiegen. Viele Deutsche seiner Generation haben das auch getan, freilich aus ganz anderen Gründen. Manche haben sich geschämt, vielleicht. Viele andere haben, das ist gewiss, den Mord an den Juden vergessen und verdrängt oder den Angriffskrieg, die Massenmorde, den Holocaust als einen historischen Betriebsunfall hingestellt, an dem einige wenige Schuld trugen, keineswegs aber sie selbst.

Als die Wochenendbeilage der *Süddeutschen Zeitung* im Februar 2008 ein Interview mit Berthold Beitz über seine Rettungstaten in Boryslaw abdruckte, lautete die Überschrift einfach: Freiheit. Große innere Freiheit ist es nämlich, die den Kern der Beitz'schen Persönlichkeit ausmacht. Er war innerlich frei genug, um sich dem Mordapparat entgegenzustellen. Nur wenige Menschen brachten einen solchen Willen auf, geschweige denn den Mut, die Kraft und die Fähigkeit, ihn durchzusetzen, wenn sich die Gelegenheit dafür bot. Was immer danach kam – Schwierigkeiten, Anfeindungen im Krupp-Konzern und durch die Politik, ökonomische Krisen –, er hatte Schlimmeres erlebt.

Berthold Beitz wurde zu einer der großen Persönlichkeiten der bundesdeutschen Nachkriegsgeschichte. Als ihn Alfried Krupp von Bohlen und Halbach 1953 zu seinem Generalbevollmächtigten machte, begann sein rascher Aufstieg. Vor ihm galt der Name Krupp als Synonym für Krieg und Kanonen. Beitz schuf den neuen Konzern, machte ihn zum Synonym für das bundesdeutsche Wirtschaftswunder, und Kanonen wurden nicht mehr gebaut. Als faktischer Lenker von Krupp war Beitz ein mächtiger Mann, einer der mächtigsten des Landes. Zeitlebens ein Einzelgänger, nutzte er die Freiheit, die ihm die Macht verlieh, auch für politische Alleingänge. Schon in den fünfziger Jahren reiste er nach Warschau

und Moskau, mitten in der eisigsten Phase des Kalten Krieges, und betrieb dort seine Geschäfte ebenso wie aktive Versöhnung mit den Feinden von gestern. Auf diese Weise wurde er zu einem Wegbereiter der Entspannungspolitik. Und er machte Krupp, ausgerechnet den im Ausland so übel beleumdeten Konzern, 1959 zum ersten produzierenden deutschen Unternehmen, das freiwillig Wiedergutmachung an ehemalige jüdische KZ-Häftlinge zahlte, die während des Krieges für die Firma hatten schuftet und leiden müssen.

Er rettete Krupp 1966, als er Alfried Krupps exzentrischen Sohn Arndt im Auftrag des Vaters zum Erbverzicht überredete und die Grundlage schuf für die Umwandlung des Konzerns vom Familienunternehmen in eine GmbH, deren Alleineigentümerin die Stiftung werden sollte. Als deren Vorsitzender übernahm er nach Alfried Krupps Tod 1967 dessen geistiges Erbe und blieb ihm über Jahrzehnte treu: Als die globale Finanzkrise 2009 auch ThyssenKrupp erschütterte, war es Beitz, der Arbeitgeber und Gewerkschaften wieder an einen Tisch brachte und in der »Essener Erklärung« zu einem gemeinsamen Kampf für die Zukunft des Unternehmens verpflichtete. »Wenn Beitz ruft, dann sagt niemand nein«, erklärte später der Vorsitzende des Betriebsrats, Thomas Schlenz.

Beitz verkörpert den am Konsens orientierten Gedanken, welcher der sozialen Marktwirtschaft zugrunde liegt. Und seine Prinzipien, nämlich sozialer Ausgleich und Verantwortung des Unternehmers, die den Verfechtern des schrankenlosen Marktes eben noch als altbacken galten, sind heute in der globalen Krise aktueller denn je.

Wer Macht hat, hat auch Feinde, und wer die Konventionen missachtet, dem sind Kämpfe mit ihren Hütern gewiss. Beitz ist so streitbar wie umstritten. Bundeskanzler Konrad Adenauer zweifelte wegen dessen Moskau-Reise 1958 öffentlich an seiner »nationalen Zuverlässigkeit«. Die alte Garde der Ruhrindustrie ver-