

TITEL: "DENN DU BIST NUR EINE FRAU" (5)

Voll Frau, voll Chefin

Käte Ahlmann räumte alle Männer aus dem Weg, bis sie die Alleinherrscherin über Norddeutschlands größtes Stahlwerk war.

VON Kerstin Bund | 23. Januar 2014 - 07:00 Uhr

© Hausarchiv Ahlmann



Nach dem Tod ihres Mannes übernahm Käthe Ahlmann (1890 bis 1963) die Leitung der Carlshütte bei Rendsburg

Sehr geehrte Käthe Ahlmann,

neulich musste ich an Sie denken. Ich war in den Bus gestiegen, bepackt mit Einkäufen. Meine Beine waren müde, ich hatte mir eine Blase gelaufen. Gerne hätte ich mich gesetzt, aber alle Plätze waren belegt. Niemand ist aufgestanden. Da kam mir etwas in den Sinn, was Sie einmal gesagt haben: "Ob ein Mann mir seinen Platz in der Straßenbahn anbietet, das ist mir egal, er soll mir einen Platz in seinem Aufsichtsrat anbieten." Der Satz hat mir imponiert. Er strotzt vor Selbstbewusstsein, ohne ideologisch zu sein. Er zeugt von einem pragmatischen Machtbewusstsein. Umso bemerkenswerter, wenn man bedenkt, wann Sie ihn gesagt haben – 1958, vor mehr als 50 Jahren.

Sie sind schon viele Jahre tot, und noch nie habe ich einen Brief an eine Tote geschrieben. Dieser eine Satz hat mich aber doch dazu bewogen, es zu tun.

Es muss Sie überraschen, dass eine junge Frau noch ein halbes Jahrhundert später mit Ihrem Satz von der Straßenbahn anfängt. Sie hätten es wohl nicht für möglich gehalten, dass er heute – wir haben inzwischen 2014 – noch aktuell sein könnte. Ich will Sie nicht mit frauenrechtlicher Historie langweilen, ich weiß, dass Sie dafür nicht viel übrig haben. Doch erlauben Sie mir, Sie auf den neuesten Stand zu bringen. 1977, 14 Jahre nach Ihrem Tod, trat ein Gesetz in Kraft, das die Hausfrauenehe abschaffte. Jetzt durften Frauen auch ohne die Zustimmung ihres Ehemannes arbeiten gehen.

UNSERE HELDINNEN

Was ist eine moderne Heldin? Das haben sich zwölf junge ZEIT-Autorinnen gefragt, als sie auf die Suche gingen nach eindrucksvollen Frauengestalten der jüngeren Vergangenheit. Am Ende ihrer Suche stehen zwölf Porträts über zu Unrecht vergessene Vorkämpferinnen und Pionierinnen des 19. und 20. Jahrhunderts.

Alle Porträts im Überblick:

Rechtlich sind Frauen und Männer heute gleichgestellt. Inzwischen machen mehr Mädchen das Abitur als Jungen, sie besuchen häufiger eine Hochschule und haben die besseren Abschlüsse. Frauen sind also genauso gut ausgebildet wie Männer, aber an der Spitze von Unternehmen sind sie immer noch eine seltene Spezies : Bloß vier Prozent der Vorstandsposten in den 200 umsatzstärksten Unternehmen des Landes sind von Frauen besetzt. (In den Aufsichtsräten, von denen Sie ja damals sprachen, sind es 15 Prozent .) In Familienunternehmen, wie Sie eines geführt haben, sieht die Lage zwar etwas besser aus, doch kein einziger der 30 größten Dax-Konzerne wird von einer Frau geführt.

Warum das so ist? Die einen sagen: Die Männer hindern die Frauen am Aufstieg. Die anderen sagen: Die Frauen wollen gar nicht ganz nach oben. Ich wünsche, Sie könnten sich einmischen.

Denn Sie, liebe Käte Ahlmann , wollten damals ganz nach oben, und Sie haben jeden Mann, der Sie daran zu hindern suchte, besiegt. 1931, als Ihr geliebter Ehemann Julius an einem Gehirntumor gestorben war, da haben Sie seine Firmenanteile am ältesten Industriebetrieb Schleswig-Holsteins übernommen. Das war die Carlshütte in Büdelsdorf bei Rendsburg. Anders als andere Witwen Ihrer Zeit, die sich damit begnügten, das Familienerbe für die Nachkommen zu verwalten, wollten Sie selbst die Chefin sein . Als vierfache Mutter. Mit welcher Hartnäckigkeit Sie den Eintritt in die Firmenleitung erzwungen haben – unglaublich! Ihren Widersachern haben Sie so lange die Hölle heiß gemacht, bis Sie die Alleinherrscherin über das Stahlwerk waren.

Nein, Sie haben keine Frauenquote gebraucht. Ihnen muss eine solche Zwangsmaßnahme würdelos erscheinen. Sie hätten bestimmt nicht geglaubt, dass Frauen zu einer Zeit, da Straßenbahnen fast ausgestorben sind, zu solchen Mitteln greifen müssen.

Wissen Sie, die heutigen Wirtschaftsführer sind noch nicht so weit, wie Sie es 1931 waren. Ich habe mir Ihre Reden angesehen, die Sie als Gründerin und Präsidentin der Vereinigung von Unternehmerinnen (es gibt sie noch, heute heißt sie Verband deutscher Unternehmerinnen) gehalten haben. Dieses Netzwerk war, wie ich gelernt habe, enorm wichtig für Witwen und Erbinnen, die nach dem Tod ihrer Ehemänner oder Väter über Nacht große Firmen führen mussten. Sie sahen es als Ihre Pflicht an, diese Unternehmerinnen mit Erfahrungen und Kontakten zu unterstützen. Sie setzten sich immer für Frauen ein, eine Feministin waren Sie aber nie. Im Gegenteil: Ihnen ging es nicht um die Frauen, Ihnen ging es um Fachkräfte. Was Sie antrieb, war die Überzeugung, dass keine Wirtschaft es sich leisten kann, auf die Hälfte der Talente zu verzichten.

Auf dem Weltkongress der Unternehmerinnen in Bordeaux beklagten Sie 1961 den Mangel an Ingenieurinnen. "Talente liegen brach!", riefen Sie, "Schaffen wir also Schulen für Ingenieurinnen, und wir verhelfen unserer Wirtschaft zu einem Mehr an qualifiziertem technischen Nachwuchs." Schon damals forderten Sie also, was heute in keiner Funktionärsrede fehlt. Aber auch den Frauen machten Sie Dampf: "Mut zum Ingenieurberuf!" Frauenförderung war für Sie eine wirtschaftliche Notwendigkeit. Sie unterschieden nicht nach Geschlecht, sondern nach Leistung. Und es leuchtete Ihnen nicht ein, warum Frauen weniger draufhaben sollten als Männer.

Sich selber trauten sie alles zu. Schon als Ihr Mann noch das Sagen hatte in der Carlshütte, mischten Sie sich in geschäftliche Dinge ein, und da Sie ein Naturtalent in wirtschaftlichem Denken waren, fragte Ihr Mann Sie in allen unternehmerischen Entscheidungen um Rat. Gemeinsam heckten Sie den "großen Plan" aus, der Ihnen die Kontrolle im Aufsichtsrat sicherte und Ihren unliebsamen technischen Direktor aus dem Unternehmen katapultierte. Sie hatten einen sechsten Sinn: den Sinn für die Macht.

Als Witwe brauchten Sie diesen Sinn stärker denn je. Doch Sie schafften etwas, wovon Ihr Mann zeitlebens träumte: die Carlshütte vollständig in Ihren Besitz zu bringen. Zehn Jahre nach seinem Tod hatten Sie das alleinige Sagen über das Stahlwerk und seine 3000 Arbeiter. Alles Männer.

Auf dem Weg dahin haben Sie heftige Widerstände überwinden müssen. Die Herren aus dem Vorstand taten alles, um Ihren Einfluss klein zu halten. Sie sollten die Großaktionärin bleiben, die zwar 43 Prozent der Firmenanteile besitzt, sich aber sonst aus den Geschäften hübsch heraushält und das Wesentliche die Männer machen lässt. Doch da waren die Herrschaften bei Ihnen an der Falschen. Sie, Frau Ahlmann, erzwangen als "Delegierte des Aufsichtsrats" die Mitsprache bei allen wichtigen Entscheidungen. Ein weiteres Mal drängten Sie einen Direktor aus dem Unternehmen. Ihr uneitler und zweckorientierter Umgang mit der Macht erinnert mich manchmal an unsere Bundeskanzlerin. Ja, wir werden heute tatsächlich von einer Frau regiert. Auch sie hat ihre Konkurrenten einen nach dem anderen aus dem Weg geräumt. Sie hätten Ihre Freude an ihr! Was Sie sonst noch verbindet, erzähle ich Ihnen gleich.

Verehrte Frau Ahlmann, ich habe Ihre Biografie gelesen, sie ist 500 Seiten dick. Auf Seite 253 hätte ich meine Recherche allerdings fast abgebrochen. Es soll ja hier um Vorbilder gehen, und Sie sind ein schwieriges Vorbild: 1937, steht dort, sind Sie in die NSDAP eingetreten, Parteinummer 5.132.471. Später haben Sie das damit begründet, dass Sie fürchteten, die Nazis könnten Ihnen die Unternehmensleitung entziehen und Sie in Ihre "natürliche Rolle" als Frau zurückzwingen. Aber das ist bestenfalls eine Erklärung. Eine Entschuldigung ist es nicht.

Taugt jemand zur Heldin, der zu Kriegszeiten mehr als tausend Fremdarbeiter beschäftigt hat? Der auf Anweisung der Nationalsozialisten Spreng- und Wurfgranaten produzieren ließ – übrigens auch Badewannen für die Führerbauten am Obersalzberg und die

Wolfsschanze? Im Mai 1947 hat der Entnazifizierungsausschuss des Kreises Rendsburg Sie als belastet eingestuft. Später wurden Sie zwar entlastet und galten als Mitläuferin, aber ich gestehe, meine Bewunderung für Sie hat Schaden genommen.

Sie werden mir entgegenhalten, dass es im Krieg praktisch keinen deutschen Industriebetrieb gab, der keine Zwangsarbeiter beschäftigte. Und ich glaube Ihnen auch, dass Sie keine glühende Nationalsozialistin waren. Aber es bestürzt mich, dass Sie, die Sie sich sonst nichts gefallen ließen, sich jetzt anpassten. Wie immer handelten Sie zweckorientiert, Sie wollten das Familienerbe unbedingt erhalten. Vielleicht hätten Sie die NS-Zeit nicht unbelastet überstehen können, ohne alles aufs Spiel zu setzen. Und trotzdem: Wäre es nicht Ihre Pflicht als gläubige Protestantin gewesen, sich gegen die Barbarei aufzulehnen?

Im falschen Handeln haben Sie jedenfalls das Richtige getan und Menschlichkeit bewiesen. Ein Trost immerhin. So ließen Sie russische Gefangene fotografieren, um auf den schlechten Zustand hinzuweisen, in dem die Männer in der Carlshütte eintrafen. Das hat Ihnen einen scharfen Verweis von den NS-Bürokraten eingebracht. Beim Ernährungsamt setzten Sie bessere Verpflegung der Arbeiter durch, vor allem mehr Obst und Gemüse ("drei Pfund pro Mann und Tag"). Wenn das nicht reichte, bestellten Sie heimlich bei Landwirten aus der Umgebung. Sie ließen eine Entbindungsstation für die sogenannten Ostarbeiterinnen errichten und nahmen auch Schwangere aus dem entfernten Umland auf. Sie gewährten einer Halbjüdin Schutz in Ihrem Hause, und es spricht für Sie, dass Sie von dieser guten Tat bei Ihrer Entnazifizierung keinen Gebrauch machten.

Nach dem Krieg stiegen Sie zu einer mächtigen Wirtschaftsführerin auf, deren Einfluss weit über Schleswig-Holstein hinaus wuchs. Sie waren die erste Frau im Vorstand der Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer, die in der jungen Republik erheblich auf Regierungsentscheidungen einwirkte. Ich gestehe an dieser Stelle, dass ich Sie lange falsch eingeschätzt habe. Ich dachte, eine Stahlunternehmerin, die immer allein unter Männern ist, würde kaum noch weiblich sein. Ich hielt Sie sogar für einen besseren Mann, noch dominanter, noch entschiedener, noch durchsetzungsstärker – alles, nur nicht feminin. Welch ein Irrtum das war, merkte ich, als mir Fotografien von Ihnen in die Hände fielen. Sie sind bei aller Kraft eine richtige Frau geblieben. Eine Grande Dame.

Viele Frauen, die heute an der Spitze stehen, sind kinderlos, sie tragen Hosenanzüge und praktische Frisuren. Manchmal kommt es mir so vor, als wollten diese Frauen ihr Geschlecht verbergen. Sie, verehrte Käte Ahlmann, waren anders – nicht nur vierfache Mutter, sondern auch eine stattliche Hausherrin, die ihren Haushalt führte wie einen Gutshof, mit eigener Schlachtung, Fischzucht und Obstplantagen. Sie konnten aus dem Ärmel zwei Fußballmannschaften bekochen. Sie gaben Hauskonzerte und traten persönlich als Sängerin auf. Sie waren mit einem gewaltigen Organ gesegnet, das über drei Oktaven reichte. Dazu Ihre opulente Kleidung: weite Röcken und pompöse Hüte. Pardon, Sie waren ein Vollweib.

Ein Foto hat mich besonders beeindruckt. Es zeigt Sie mit Ludwig Erhard, und das Bild entstand auf einem internationalen Unternehmerinnen-Kongress 1957, im selben Jahr, als dieser Bundeswirtschaftsminister sein Buch *Wohlstand für alle* veröffentlichte. Erinnern Sie sich, wie Sie da auf einem Stuhl – oder war es ein Schemel – standen, umringt von Dutzenden Unternehmerinnen? Sie überragen alle anderen und sprechen offenbar. Erhard steht mit dem Rücken zur Kamera und blickt zu Ihnen auf, gebannt lauscht er Ihren Worten. Das Foto zeigt, welche natürliche Autorität Sie ausgestrahlt haben müssen.

Ich habe mit Ihrer Enkelin gesprochen, Rosely Schweizer, die aus der Ehe Ihrer ältesten Tochter Marlene mit dem Unternehmer Rudolf-August Oetker hervorging. Sie war Ihnen besonders lieb. In den letzten Jahren vor dem Abitur lebte sie bei Ihnen im Hüttenhaus in Büdelsdorf. Sie erzählte mir, dass Sie ihr damals 10.000 Mark in Aktien geschenkt haben. Jeden Morgen lasen Sie gemeinsam die Wirtschaftsteile dreier Zeitungen und überlegten, was das Gelesene für das Börsengeschehen bedeuten könnte. Ihre Enkelin sagte, Sie hätten ihr Wirtschaft beigebracht, von Ihnen habe sie mehr gelernt als von allen Universitätsprofessoren. Sie waren der Grund, warum Rosely Volkswirtschaft studierte – gegen den Willen ihres Vaters. Der war der Meinung, eine Frau brauche kein Studium, um einen Haushalt zu führen.

Sie haben Ihrer Enkelin nie gesagt, was sie tun soll, aber Sie haben ihr immer alles zugetraut. Wie allen Frauen. Rosely Schweizer erinnert sich, dass Sie sie schon als Kind lautes Vortragen üben ließen. Immer wenn Gäste kamen, musste sie eine Tischrede halten. Ihre Enkelin ist eine exzellente Rednerin geworden, ich glaube, sie ist Ihnen auch sonst recht ähnlich.

Wissen Sie, was sie beim Abschied sagte? "Tun Sie mir einen Gefallen: Nennen Sie sie nicht Oma." Nein, Sie waren keine Großmutter, die strickt, Ihren Enkeln vorliest oder Bauklötze mit ihnen stapelt. Sie haben nicht nur sich selbst, sondern auch andere angestrengt. Auf manche wirkten Sie hart und kalt. Vielleicht brauchte es diese Härte, um Ihr Schicksal auszuhalten, an dem andere zerbrochen wären. Mit 22 Jahren verloren Sie Ihre Mutter, mit 40 Ihren Mann, und Sie mussten zwei Ihrer Kinder begraben.

Ich will Ihnen die fürchterlichen Erinnerungen ersparen, doch wie schafften Sie es bloß, auf der Trauerfeier für Ihre siebenjährige Tochter zu singen? Woher nahmen Sie die Kraft, sich einen Monat nach dem Tod Ihres Mannes in den größten Machtkampf Ihres Lebens zu stürzen? Woher die Entschlossenheit nach dem Unfalltod Ihres ältesten Sohnes, weiterzumachen? Da waren Sie schon Anfang 60, ein Alter, das für Frauen Ihrer Zeit bedeutete: Sie hatten ihre Lebensaufgabe erfüllt, danach begann das Grauerwerden. Sie aber starteten in der Carlshütte noch einmal durch. Aus jedem Schicksalsschlag schöpften Sie neue Kraft.

Sie überwarfen sich sogar mit Ihrem jüngsten und nunmehr einzigen Sohn, weil Sie fürchteten, die Macht über das Unternehmen an dessen junge, ambitionierte Frau zu verlieren. An eine Frau wohl gemerkt! Das kann man Ihnen wirklich vorwerfen: Sie waren

vom Willen, das dynastische Erbe zu erhalten, besessen. Zeitlebens klammerten Sie sich so sehr an die Macht, dass Sie sie förmlich mit ins Grab nahmen. Als Sie starben, war Ihr neuer erkorener Nachfolger, ihr Enkel Hans-Julius, gerade elf Jahre alt.

Nach Ihrem Tod ging es mit der Carlshütte bergab. 1974 meldete sie Konkurs an, 1997 stellte das Werk nach 170 Jahren den Betrieb ganz ein. Geblieben ist die Aco-Gruppe, die als Betonwerk von Ihrem entmachteten Sohn Josef-Severin gegründet worden ist und heute Entwässerungssysteme herstellt.

Vielleicht überrascht es Sie, aber Ihretwegen bin ich nach Büdelsdorf gefahren. Es würde Sie traurig machen, zu sehen, dass dort, wo Ihr Haus stand, nur noch Wiese ist. Es wurde nach der Insolvenz abgerissen. Doch auf dem Grundstück wächst jetzt eine junge Eiche. Raten Sie mal, wer die gepflanzt hat: Angela Merkel. Als sie vor vier Jahren die Carlshütte besuchte, setzte sie den Baum direkt vor Ihre frühere Haustür. Die erste deutsche Kanzlerin mit einem Spaten in der Hand, das hätte Ihnen als gelernter Gärtnerin gefallen.

Das Direktorenhaus, das jener Direktor bauen ließ, den Sie aus der Firma jagten, steht noch und sieht genauso aus wie damals. Ein breit gestreckter Ziegelbau mit einer herrschaftlichen Veranda. Maulwürfe haben den Garten umgegraben. Im Salon habe ich mit Ihrem Enkel Hans-Julius Ahlmann, dem geschäftsführenden Gesellschafter von Aco, Kaffee getrunken – aus jenen weiß-blauen Porzellantassen, die Sie auch schon benutzt haben. Auch das Mobiliar stammt noch aus Ihrer Zeit. An den Wänden hängen Ölgemälde, sie zeigen Ihren Mann, Ihre Kinder, Ihren Enkel. Im Foyer hat man Sie in einer Büste verewigt: eine gusseiserne Frau. Das Haus trägt den matt gewordenen Glanz vergangener Zeiten. Es bewahrt Ihr Leben wie in einer Konserve.

In unserer Zeit vergisst man Sie, liebe Frau Ahlmann. Ich aber werde mich jedes Mal an Sie erinnern, wenn ich in einen vollen Bus steige.

Hochachtungsvoll

Ihre Kerstin Bund

Kerstin Bund ist Redakteurin im Ressort Wirtschaft

COPYRIGHT: ZEIT ONLINE

ADRESSE: <http://www.zeit.de/2014/05/kaete-ahlmann-stahlwerk-carlshuette>