

Jürgen Finger / Sven Keller
Andreas Wirsching

DR. OETKER

UND DER NATIONALSOZIALISMUS

Geschichte eines
Familienunternehmens
1933-1945



C.H.Beck

Jürgen Finger,
Sven Keller,
Andreas Wirsching

Dr. Oetker
und der
Nationalsozialismus

Jürgen Finger,
Sven Keller,
Andreas Wirsching

Dr. Oetker
und der
Nationalsozialismus

Geschichte eines
Familienunternehmens
1933–1945

Verlag C. H. Beck

Mit 24 Abbildungen und 4 Tabellen

1. Auflage. 2013

© Verlag C.H.Beck oHG, München 2013

Umschlaggestaltung: Kunst oder Reklame, München

Umschlagabbildung: Firmenarchiv Dr. Oetker Bielefeld

ISBN Buch 978-3-406-64545-7

ISBN eBook 978-3-406-64546-4

Die gedruckte Ausgabe dieses Titels erhalten Sie im Buchhandel sowie
versandkostenfrei auf unserer Website

www.chbeck.de.

Dort finden Sie auch unser gesamtes Programm und viele weitere
Informationen.

Inhalt

Vorwort	9
1. Einleitung	13
2. Vom Unternehmer zur Marke:	
Der Aufstieg von Dr. August Oetker	23
3. Zwischen Gründer- und Enkelgeneration:	
Richard Kaselowsky an der Firmenspitze	41
Der junge Kaselowsky	42
Bewährung in der Krise	46
Treuhandler	60
Dr. August Oetker unter Richard Kaselowsky	63
<i>Rationalisierung und Modernisierung</i>	63
<i>Organisation</i>	67
<i>Personalpolitik</i>	73
<i>Netzwerke</i>	79
Unternehmer	85
<i>Werte und Leitbilder</i>	85
<i>Lehren aus Erfolg und Scheitern</i>	91
<i>Die Oetker-Gruppe – (k)ein Konzern</i>	97
Privatmann	106
4. Oetker, Kaselowsky und der Nationalsozialismus	115
Ankunft im Nationalsozialismus	116
Weltanschauung	123
Kaselowsky als Siedlungsunternehmer	135

6 Inhalt

«Soziale Betriebsarbeit» und «NS-Musterbetrieb» 150
 Sozialpaternalistische Traditionen: Die «Hellkopf-Familie» 150
 Richard und Ida Kaselowsky – Soziale Fürsorge und
 «Volksgemeinschaft» 157
 «Soziale Betriebsarbeit» 164
 NS-Musterbetrieb 170
Der Verkauf der «Westfälischen Neuesten Nachrichten»
an die NSDAP 178
Freundeskreis Reichsführer-SS 192
Richard Kaselowsky: rationaler Unternehmer und
«Nationalsozialist des Herzens» 202

5. «Arisierung» und «Germanisierung» 209
Chancen zur Integration und Expansion im Reich und
in Europa 211
 Puddingfabrik A. J. Polak 211
 Danziger Verpackungsindustrie 213
 Weitere Möglichkeiten im Ausland 214
 Wellpappen- und Kartonagenfabrik Rawitsch 216
 Chancen für Gundlach 223
Günstige Gelegenheiten: Eine Villa in Hamburg und ein
Acker in Ummeln 224
Verlagsumbau: Neue Zeitschriften für Gundlach 231
Geldanlagen und strategische Investitionen in neue
Geschäftsfelder 235
 Salamander 237
 Malzbierbrauerei Groterjan 238
 Klosterbrennerei Emmendingen 243
Geschäftsmäßige Gleichgültigkeit 247

6. Dr. Oetker in der Wehr- und Kriegswirtschaft 251
Malvine Fortomárovic – ein Opfer Oetkers? 255
Die Fachverbände der gewerblichen Wirtschaft:
Steuerung durch Organisation 262
Der Preiskommissar: Preisbildung und
Gewinnabschöpfung 269
Die HV Kartoffel: Rohstoffmangel und Kontingentierung . . 274

Hans Crampe und das Büro Berlin	279
Kriegsstrategien: Marke, Marken, Monopol	285
7. Krieg und Profit	293
Pudding für die Wehrmacht: Die Zusammenarbeit mit dem Heeresverpflegungsamt	296
Gemeinschaftsunternehmen mit der Wehrmacht: Gesellschaft für Nährwerterhaltung	304
Gemeinschaftsunternehmen mit der SS: Hunsa-Forschungs-Gesellschaft mbH	311
Arbeitskräftemangel, Zwangsarbeit und Rüstungsproduktion	324
8. Der Unternehmenserbe: Rudolf-August Oetker	339
Kindheit und Jugend	340
Reichsarbeitsdienst und Wehrdienst	345
Hamburg und Berlin: Ausbildung und Familiengründung	347
Rudolf-August Oetker und der Nationalsozialismus	352
Wehrmacht	355
Waffen-SS	358
Unternehmensnachfolge	366
9. Besatzungszeit und Wiederaufbau	371
Oetker in der Kriegsendphase	372
Internierung Rudolf-August Oetkers	375
Entnazifizierung	377
Property Control: Oetker unter Treuhänderschaft	386
Verlust, Mangel, Improvisation: Vor dem Neuanfang	394
10. Die Selbstmobilisierung eines Familienunternehmers:	
Ein Fazit	407
Anhang	419
I: Stammbaum	420
II: Päckchen- und Reichsmark-Umsatz	423
III: Firmenbeteiligungen	424
IV: Mitarbeiter der Geschäftsführung 1933–1945	426

8 Inhalt

Anmerkungen	429
Abkürzungen	563
Quellen	568
Gedruckte Quellen und Literatur	576
Bildnachweis	611
Personenregister	612
Unternehmensregister	617
Ortsregister	621

Vorwort

Im Jahr 2009 beauftragte die Dr. August Oetker KG, Bielefeld, die Verfasser damit, die Geschichte der Firma in der NS-Zeit zu erforschen. Das Unternehmen finanzierte ein knapp dreijähriges Forschungsprojekt an der Universität Augsburg, das im Frühjahr 2012 abgeschlossen wurde. Als Ergebnis liegen zwei Berichte vor, die im Oetker-Firmenarchiv eingesehen werden können: Andreas Wirsching verfasste eine biographische Skizze zu Richard Kaselowsky, der prägenden Persönlichkeit an der Firmenspitze. Jürgen Finger und Sven Keller untersuchten eine Reihe von NS-spezifischen Fragestellungen sowie die Biographie des Firmenerben Rudolf-August Oetker. Beide Gutachten dienten als Grundlage der vorliegenden, deutlich erweiterten Studie.¹ Jeder der Verfasser hat zu allen Abschnitten beigetragen. Auch wenn es im Forschungs- und Schreibprozess natürlich Schwerpunktsetzungen gab, verantworten alle drei Autoren den gesamten Text.

Die Verfasser danken den Familien Oetker und Kaselowsky für das entgegengebrachte Vertrauen. Unsere Ansprechpartner waren Dr. h. c. August Oetker und Dr. Ingeborg von Schubert, die die Fortschritte des Projekts aufgeschlossen und mit Verständnis für den Modus wissenschaftlichen Arbeitens begleiteten. Der professionelle Abstand des Historikers blieb jederzeit gewahrt – er war gewünscht und wurde respektiert. Die Auftraggeber bekannten sich von vornherein zur Notwendigkeit einer Publikation, ohne zu wissen, welche Befunde die Quellenarbeit liefern würde. Es gilt zu würdigen, dass die Ergebnisse des Abschlussberichts und dieses Buch keiner Einflussnahme unterlagen.

Als unser Kontaktmann in Bielefeld und Projektkoordinator bei der Dr. August Oetker KG fungierte Dr. Jörg Schillinger, der als promovier-

ter Mediävist die Probleme und Herausforderungen historischer Forschung kennt. Ihm gilt unser besonderer Dank, ebenso wie seinen Mitarbeiterinnen Eva Tatje und Janina Sturm sowie dem Firmenarchivar Jürgen Köppen. Aus der Vielzahl der hilfsbereiten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Institutionen und Archiven danken wir stellvertretend für viele andere: Dr. Jochen Rath (Stadtarchiv Bielefeld); Melanie Wicht (IHK Bielefeld); Dr. Hermann Niebuhr und Ralf Schumacher (LAV NRW OWL, Detmold); Barbara Koschlig und Helga Mügge (Staatsarchiv Hamburg); Kerstin Aasland (Handelskammer Hamburg); Thomas Käpernick (KZ-Gedenkstätte Neuengamme); Jochen Rees (Staatsarchiv Freiburg); Dr. Andreas Graul (Historisches Archiv der Commerzbank); Gabriele Unverfehrt (WWA Dortmund); Dr. Eva Moser und ihren Mitarbeitern (Bayerisches Wirtschaftsarchiv).

Die Universität Augsburg bot unserer Forschergruppe ein ebenso angenehmes wie produktives Arbeitsumfeld. Das begann mit der Betreuung und Unterstützung durch die Zentralverwaltung und endete bei der universitären Infrastruktur und der geräumigen Unterbringung auf dem Campus «Alte Universität».

Die Druckfassung der Studie konnte an den neuen Wirkungsstätten der Autoren, dem Institut für Zeitgeschichte, München-Berlin, und der Ludwig-Maximilians-Universität München, fertiggestellt werden. Auch den dortigen Kollegen gilt unser Dank.

Ohne Heidrun Kilian und Sabine Pielmann, die beiden Verwaltungsmitarbeiterinnen des Lehrstuhls in Augsburg, hätte sicherlich vieles nicht so reibungslos funktioniert im Lehrstuhl- und Forschungsalltag. Gleiches gilt für Annette Wöhrmann, die das Direktionssekretariat des Instituts für Zeitgeschichte München-Berlin besorgt. Für eine erste Sichtung der Archivbestände in Poznań danken wir Dr. Katarzyna Woniak, für unverzichtbare Übersetzungsdienste in Brno schulden wir Prof. Dr. Sarah Scholl-Schneider Dank. Last but not least haben unsere studentischen und wissenschaftlichen Hilfskräfte Dr. Peter Keller, Dr. Jörn Retterath und Arne Holverscheid viele kleine und große Beiträge zur Entstehung dieser Studie geleistet.

Wir danken außerdem dem Fach Geschichte der Universität Augsburg, Prof. Dr. Werner Plumpe, Frankfurt am Main, und Prof. Dr. Jan-Otmar Hesse, Bielefeld: Sie gaben uns dankenswerterweise in ihren Kolloquien und Tagungen Gelegenheit, unser Projekt vorzustellen.

Besonders freuen wir uns, dass der C. H. Beck Verlag sich bereitgefunden hat, unsere Studie in sein Verlagsprogramm aufzunehmen. Dr. Sebastian Ullrich hat mit Engagement die Entstehung des Buches begleitet – mit ebenso großer Sachkompetenz wie Geduld und Verständnis für die (Zeit-)Nöte des Wissenschaftlers. Dr. Angelika Königseder hat das Manuskript präzise, kenntnisreich und mit einem Auge fürs Detail gelesen und kommentiert. Carola Samlowsky hat die letzten Korrekturen am Buchsatz mit großer Sorgfalt und bewundernswerter Akribie erledigt. Die fachkundige Begleitung durch zwei Historiker hat das Manuskript aufgewertet, und die Autoren sind dafür überaus dankbar.

München, im April 2013 *Jürgen Finger, Sven Keller, Andreas Wirsching*

1. Einleitung

Offene Briefe, Flugblätter, meinungsstarke Pressekommentare und Leserbriefe, Demonstrationen und Teach-ins: Im Sommer und Herbst 1968 erlebte Bielefeld «die aufregendsten Tage seit der Währungsreform».¹ Mit etwas Verspätung hatten die jüngeren Bürger der ostwestfälischen Stadt ein Thema für «ihr» 1968 gefunden, mit dem sie die – in ihren Augen – in Ritualen erstarrte Kommunalpolitik und die bürgerliche Gesellschaft unter Druck setzten: Richard Kaselowsky.²

Der erfolgreiche Unternehmer war seit 1919 Teilhaber der Nahrungsmittelfirma Dr. August Oetker und hatte die Witwe des Firmenerben geheiratet. Seit 1933 führte er die Geschäfte des Familienunternehmens weitgehend souverän, bis er im September 1944 bei einem Bombenangriff in Bielefeld ums Leben kam. Sein Stiefsohn und Nachfolger an der Firmenspitze, Rudolf-August Oetker, beschloss Ende der 1950er Jahre, seinen Ziehvater zu ehren: In Absprache mit dem Oberbürgermeister und dem Rat der Stadt stiftete er 1959 ein Museum für die Kunst der Moderne. Neun Jahre später wurde das «Richard-Kaselowsky-Haus – Kunsthalle der Stadt Bielefeld» eröffnet. Die Feierlichkeiten fielen in das Jahr der Jugendrevolte, und ein Ereignis, das in der frühen Bundesrepublik als Akt traditionellen unternehmerischen Mäzenatentums und wirtschaftsbürgerlicher Memorialkultur kaum Anstoß erregt hätte, rief 1968 einen Skandal hervor: War es angemessen, ein Museum nach einem Mann zu benennen, der als Mitglied des Freundeskreises Reichsführer-SS große Nähe zum NS-Regime bewiesen hatte?

Bei aller Polemik trafen die Gegner der Namensgebung einen wunden Punkt und stellten durchaus berechtigte Nachfragen: Neben der Freundeskreis-Mitgliedschaft, die den Unternehmer automatisch in die Nähe Himmlers und des Holocaust zu rücken schien, verwiesen sie auf

seine Mitgliedschaft in der Nationalsozialistischen Deutschen Arbeiterpartei (NSDAP) und die Ehrung der Firma Oetker als Nationalsozialistischer Musterbetrieb 1937. In einer Festschrift zum 50-jährigen Firmenjubiläum 1941 präsentierte sich Dr. Oetker mit Kaselowsky an der Spitze als vorbildliches Familienunternehmen im «Dritten Reich» – dieses «Buch der Gefolgschaft» bot genügend Ansatzpunkte, um die Ehrung Kaselowskys infrage zu stellen.³

Der Versuch der Stadtoberen und der Firma Oetker, die Kritiker zu ignorieren und zu delegitimieren, war im Klima des Jahres 1968 zum Scheitern verurteilt. Vielmehr provozierte diese Strategie erst recht und machte die neue Kunsthalle zum lokalen Kristallisationspunkt gesamtgesellschaftlicher Konfliktlagen. Eine breitere Diskussion über die Nachwirkungen der NS-Vergangenheit für die gegenwärtige Gesellschaft und über das Demokratieverständnis der etablierten Parteien lagerte sich an den Konflikt um Kaselowsky an. Unbehagen erregte ein augenscheinlich enges Geflecht zwischen wirtschaftlichen und politischen Eliten, dessen verhängnisvolle Mechanismen die Kritiker schon im «Dritten Reich» am Werk vermuteten.

Genau besehen, kreiste die Diskussion 1968 nicht um die Person Richard Kaselowsky, sondern um drei verschiedene, ihm zugeschriebene Rollen: Rudolf-August Oetker verteidigte den Vater und Unternehmensführer. Als «Treuhänder» hatte Kaselowsky die Firma geschickt durch zwei wechselvolle Jahrzehnte manövriert. Nur um die Belange der Firma erfolgreich zu vertreten, sei er notwendige Kompromisse mit den Machthabern des «Dritten Reiches» eingegangen. Dieses Bild überbetonte die Gefahren und Zwänge, denen sich Unternehmer im NS-Regime ausgesetzt sahen, aber es wurde Mitte der 1960er Jahre mehrheitlich noch nicht infrage gestellt.⁴ Viele Bielefelder sahen Kaselowsky als erfolgreichen Unternehmer sowie sozial engagierten Arbeitgeber und verwiesen auf die Verdienste der Familie Oetker um die Stadtgesellschaft. Sie konnten sich dadurch bestätigt fühlen, dass selbst der SPD-Oberbürgermeister und NS-Verfolgte Artur Ladebeck bereit war, über die politischen Verwicklungen Kaselowskys hinwegzusehen. Für die Jugendlichen und ihr Umfeld aber war Kaselowsky eine Chiffre, ein Prototyp des «Kapitalisten» und «Bourgeois», der den «Faschismus» unterstützt, ja mitverschuldet habe.⁵ Diese Position war das Gegenteil der Familiensicht und verfiel ins andere Extrem. Sie blendete nicht nur den diktatorischen

Kontext aus, sondern postulierte die Kollektivschuld einer ganzen sozialen Gruppe über konkretes individuelles Verhalten und Verantwortung hinaus. Diese Widersprüche ließen sich im Sommer 1968 nicht auflösen. Als der Ministerpräsident von Nordrhein-Westfalen Heinz Kühn (SPD) seine Teilnahme wegen des Streits zurückzog, hatte der Skandal zu weite Kreise gezogen, um einfach zur Tagesordnung übergehen zu können. Die Feierlichkeiten zur Einweihung der Kunsthalle wurden abgesagt und die prominenten Gäste aus Politik und Gesellschaft ausgeladen. Der Name jedoch blieb. Er sorgte bis in die 1990er Jahre immer wieder für Diskussionen, die letzten Endes doch zur Umbenennung und zum Bruch mit dem Stifter führten.

Die Geschichte der Familie und der Firma Oetker im Nationalsozialismus sowie die Person Richard Kaselowsky stießen in Bielefeld nicht nur wegen des Kunsthallenstreits auf großes Interesse. Zunächst blieben die empirischen Erkenntnisse im Streit der 1960er Jahre jedoch begrenzt. Dass der Bielefelder Stadtarchivar Reinhard Vogelsang 1972 eine fundierte Studie über den Freundeskreis Reichsführer-SS veröffentlichte, war wohl kein Zufall; die Namen Kaselowsky oder Oetker fielen darin jedoch kaum.⁶ Anfang der 1980er Jahre griff die damals noch junge Lokal- und Alltagsgeschichte das Thema auf und präsentierte auf der begrenzten Quellenbasis öffentlicher Archive erste wissenschaftliche Ergebnisse.⁷ Auf der gleichen Grundlage legte Rüdiger Jungbluth 2004 eine Gesamtdarstellung zur Geschichte der Firma und Familie Oetker vor, die sich an ein breites Publikum richtete; er zeichnet trotz des fehlenden Zugangs zum Firmenarchiv ein bis auf Details verlässliches, wenn auch nicht immer vollständiges Bild.⁸ In jüngster Zeit fand auch die Frau des Firmengründers, Karoline Oetker, genannt Lina, als langjährige Inhaberin der Firma Beachtung.⁹

Das sich wandelnde Bewusstsein für die Geschichte Dr. Oetkers steht im Kontext eines Paradigmenwechsels in der Unternehmensgeschichtsschreibung: In Abkehr von der Festschriften-Panegyrik der Chefetagen bildete sich seit den 1970er Jahren eine «Gegenöffentlichkeit». Lokale Geschichtsinitiativen, Mitglieder der Vereinigung der Verfolgten des Naziregimes (VVN) und Gewerkschafter spürten seit den 1980er Jahren überall in Deutschland der Geschichte «vor Ort» nach und interessierten sich besonders für die Zeit des Nationalsozialismus. Sie entdeckten lange vergessene oder verdrängte lokale Dimensionen der Verfolgung wieder, so

etwa die «Arisierungen» jüdischer Firmen und den Zwangsarbeitereinsatz bei deutschen Unternehmen. Im sozialen Nahraum der Geschichtsinitiativen wirkten die neuen Erkenntnisse umso bedenklicher, als sie Fragen von Verantwortung und Profit konkretisierten und personalisierten.¹⁰

Zeitgleich verlor die umstrittene, ideologisch festgelegte Deutung des Kapitalismus als treibende Kraft hinter «Faschismus» und Nationalsozialismus immer mehr an Überzeugungskraft.¹¹ Der durch die Diskussion über Strukturen und politische Systeme, über «Faschismus» oder «Totalitarismus» bedingte Mangel an Differenzierung hatte für die bundesdeutschen «Kapitalisten» sogar Vorteile gehabt: Solange kollektivierend über die «Schuld» einer «Klasse» diskutiert wurde, wurde im Einzelfall manches Mal nicht so genau hingeschaut; wo doch belastende Fakten bekannt wurden, ließen sie sich notfalls als sozialistische Propaganda abtun. Die Grabenkämpfe um die Verantwortung einer sozialen Großgruppe der «Kapitalisten» hatten lange Zeit den Blick auf das konkrete Verhalten einzelner Unternehmen und Firmenlenker während des «Dritten Reiches» verstellt. Mit der zunehmenden Forschung zu «Arisierung», Zwangsarbeit und der Ausbeutung des besetzten Osteuropa wuchs nun das konkrete Wissen um deren (Fehl-)Verhalten.¹²

Zahlreiche Skandale befeuerten die gesellschaftliche Diskussion und die wissenschaftliche Forschung im Sinne einer neuen, methodisch reflektierten und kritischen Unternehmensgeschichte. Beide befruchteten sich gerade im Hinblick auf die NS-Zeit gegenseitig. In den 1990er Jahren wurden der Finanzwirtschaft der Umgang mit «herrenlosen» jüdischen Konten und Versicherungen sowie die Verwertung von «Raubgold» aus den Konzentrationslagern und dem besetzten Europa angelastet. Die ehemals in der Rüstungsindustrie tätigen Firmen gerieten vor allem wegen der Zwangsarbeit unter Druck. Nach dem Zusammenbruch des Ostblocks machten ehemalige Zwangsarbeiter Ansprüche geltend. Zwar wurde nach langer Debatte in Gestalt des Entschädigungsfonds der deutschen Wirtschaft («Stiftung Erinnerung, Verantwortung und Zukunft») eine Kollektivlösung gefunden. Die Nachweispflicht, die den Opfern auferlegt wurde, lenkte indes die Aufmerksamkeit gerade wieder auf den Einzelfall und generierte umfangreiches Quellenmaterial.¹³ Spätestens, wenn ehemalige Zwangsarbeiter den Ort ihrer Ausbeutung besuchten, mussten sich die Unternehmen mit ihren ehemaligen «Mitarbeitern» auseinandersetzen. Vor allem bei

großen Firmen und einflussreichen Unternehmerdynastien, die den Umbruch von 1945 überstanden hatten, wurde außerdem die Frage gestellt, ob nicht die Expansion im «Wirtschaftswunder» auf den Profiten aus der NS-Zeit aufbaute.

Die Familien Flick und Quandt waren die prominentesten Beispiele, die große mediale Aufmerksamkeit erfuhren. In beiden Fällen stand der Verdacht im Raum, dass erhebliche Teile des ererbten Familienvermögens aus Profiten stammten, die durch die Ausbeutung von Zwangsarbeitern im «Dritten Reich» erwirtschaftet worden waren. Dass beide Familien sich der Aufarbeitung der NS-Vergangenheit zunächst verschlossen, ließ die Fragen nach dunklen Geheimnissen umso brennender werden. Schnell zeigte sich, dass die Verweigerungshaltung Debatten nicht verhinderte, sondern selbst zum Skandalon werden konnte. Die Fernsehdokumentation «Das Schweigen der Quandts» wurde zum Menetekel dafür.

In beiden Fällen wurden von den Familien nachträglich wissenschaftliche Studien in Auftrag gegeben und finanziert.¹⁴ Sie sind Teil eines Booms der Unternehmensgeschichtsschreibung zum Nationalsozialismus, der in erheblichem Maße von einer steigenden Nachfrage aus den Unternehmen selbst angeregt wurde.¹⁵ Dort brach sich die Erkenntnis Bahn, dass die seriöse wissenschaftliche Aufarbeitung aus eigener Initiative die Chance bot, die Skandalisierung von außen zu vermeiden. Der Generationswechsel in den Führungsetagen und Familien begünstigte diese Einsicht.¹⁶

Auch bei der Firma Dr. August Oetker und in der namensgebenden Unternehmerdynastie gab es Anfang 2007 einen einschneidenden generationellen Umbruch: Der Patriarch Rudolf-August Oetker, der 1944 als 28-Jähriger an die Firmenspitze getreten war, starb im Alter von 90 Jahren. Im gleichen Jahr griff die «Financial Times Deutschland» den Tenor des Quandt-Filmes auf und fragte nach dem «Schweigen deutscher Firmen». Neben der Lufthansa, den Sparkassen und Siemens wurde dem Fall Oetker breiter Raum gewidmet. Vor allem ging es um die Frage, ob am Beginn des Getränkeimperiums der Familie nicht die «Arisierung» einer jüdischen Brauerei gestanden habe.¹⁷

Die Unternehmensforschung zur NS-Zeit hat sich zunächst schwerpunktmäßig mit Großkonzernen, der Rüstungsindustrie und der Finanzwirtschaft befasst.¹⁸ Mit den großen Namen der deutschen Wirtschaft

konnte sich Dr. August Oetker in den 1930er Jahren trotz der Bekanntheit seiner Marke freilich (noch) nicht messen: Zwar dominierte das Familienunternehmen sein Marktsegment, doch die Nahrungsmittelbranche war überschaubar, die Möglichkeiten zur Expansion im Kerngeschäft bald nach dem Ersten Weltkrieg ausgeschöpft. Die dort erzielten Gewinne mussten in anderen Sektoren investiert werden; die Diversifizierung begann bereits in der Zwischenkriegszeit, der spätere Konzern der Bundesrepublik war jedoch erst in Ansätzen zu erkennen.

Zu Familienunternehmen und zur Konsumgüterindustrie im «Dritten Reich» liegen mittlerweile einige Studien vor, die zeigen, wie die Mechanismen der nationalsozialistischen Kriegswirtschaft auch außerhalb der Rüstungsindustrie griffen.¹⁹ Auch Oetker agierte im Kontext des regulierten und gesteuerten NS-Wirtschaftssystems.²⁰ Darüber hinaus bewegte sich das Oetker'sche Back- und Puddingpulvergeschäft in einem stark politisierten Umfeld: Nach den Hungerwintern des Ersten Weltkriegs genossen die Lebensmittelversorgung und die «Volksernährung» im NS-Staat hohe Priorität. Weil ein neuerlicher Zusammenbruch der «Heimatfront» im kommenden Krieg verhindert werden sollte, war die «richtige» und ausreichende Ernährung eine Frage von hoher ideologischer wie praktischer Relevanz, für die sich selbst Hitler und Himmler interessierten. Die Soldaten an der Front mussten ebenfalls versorgt werden. So konnte auch ein Unternehmen wie Oetker, das nicht dem Rüstungssektor angehörte, kriegswichtig werden.

Dabei war die Existenz des Familienunternehmens nach dem Ersten Weltkrieg infrage gestellt: Rudolf Oetker, der einzige Nachkomme des Firmengründers, fiel 1916 vor Verdun. Dr. August Oetker selbst starb Anfang 1918, die Firma ging zunächst an seine Ehefrau Lina. Der erst nach dem Tod seines Vaters geborene Enkel Rudolf-August, der einmal an die Spitze des Unternehmens treten sollte, war gerade ein Jahr alt, seine Schwester Ursula nur wenig älter. Die «Kontinuität im Mannesstamm», der Normalfall der Nachfolge in Familienunternehmen, war prekär, die generationelle Lücke musste überbrückt werden.²¹ Richard Kaselowsky, Spross einer Bielefelder Industriellenfamilie, war die Lösung: Er heiratete die Witwe Rudolf Oetkers, kümmerte sich um die Erziehung des Erben und trat in die Firma ein – immer in dem Selbstverständnis, das Unternehmen treuhänderisch und nur auf Zeit zu führen.

Nach einer ersten Phase der Bewährung wurde Richard Kaselowsky schnell zur bestimmenden Figur des Familienunternehmens. Seine Person, die Firma Dr. August Oetker und die Unternehmerfamilie waren seit den 1920er Jahren bis zu seinem Tod 1944 aufs Engste verknüpft. Seine Biographie, sein unternehmerisches Handeln und seine politischen Überzeugungen prägten maßgeblich die Geschichte der Firma im «Dritten Reich» – eine Geschichte, die nicht das «Schicksal» eines Unternehmens in der Diktatur beschreibt, sondern als wechselseitige Beziehungsgeschichte von Dr. Oetker und dem Nationalsozialismus erzählt werden muss.

Die Biographie Richard Kaselowskys ist deshalb ein Kernelement der Studie und von zentraler Bedeutung für die Analyse der Unternehmensentwicklung, der Einbindung in die nationalsozialistische Kriegswirtschaft sowie der politischen Verflechtungen und Netzwerke.²² Kaselowsky führte das Unternehmen durch die Zwischenkriegszeit und den Zweiten Weltkrieg; die Unternehmensleitung war seit den 1930er Jahren auf ihn ausgerichtet. Bei seinem Tod war Dr. August Oetker längst mehr als nur eine Nahrungsmittelfabrik in Bielefeld. Zum einen hatte das Unternehmen seit Jahrzehnten national und international expandiert und verfügte über Filialen in mehreren europäischen Ländern. Zum anderen gehörten zur Oetker-Gruppe zahlreiche Beteiligungen an branchenfremden Firmen, zunächst in Bielefeld und der Region, später im ganzen Deutschen Reich. Die Studie konzentriert sich auf den Kernbereich der Oetker'schen Unternehmungen. Das Beteiligungsgeflecht wird vor allem dort in den Blick genommen, wo es Aufschlüsse verspricht über Kaselowskys unternehmerische Strategien oder wo Themen wie Zwangsarbeit oder «Arisierungen» berührt werden. An beiden Tatkomplexen hatten Richard Kaselowsky und die Familie Oetker stärker über die Beteiligungen als im eigentlichen Kerngeschäft Anteil.

Ein zweiter biographischer Schwerpunkt ist dem Unternehmenserben Rudolf-August Oetker gewidmet, der während des «Dritten Reiches» seine politische und unternehmerische Sozialisation und Ausbildung erfuhr: Eine Banklehre bereitete ihn ebenso auf zukünftige Aufgaben vor wie sein Kriegsdienst im Heeresverpflegungsamt und in der Waffen-SS, bei der er eine Karriere als Führer des Wirtschafts- und Verwaltungsdienstes anstrebte und den Rang eines SS-Untersturmführers erreichte. Kaselowsky band ihn frühzeitig in die Firmenleitung ein; Oetker rückte im Herbst 1944 gut vorbereitet an die Spitze der Firma.

Die Quellengrundlage für eine Studie über die Firma Dr. August Oetker im Nationalsozialismus erwies sich als gut. Die Verfasser hatten uneingeschränkten Zugriff auf das Oetker-Firmenarchiv (OeFA), in dem sie über mehrere Monate hinweg völlig frei recherchieren konnten. Das Firmenarchiv wird der wissenschaftlichen Forschung in Zukunft offenstehen.

Das Gros der OeFA-Bestände dokumentiert die Entwicklung der Nahrungsmittelsparte seit den 1950er Jahren mit einem Schwerpunkt auf Werbemitteln und Verpackungen. Für die Zeit von der Gründung bis zum Ende des Zweiten Weltkriegs waren bisher vereinzelte, wenn auch durchaus ertragreiche Überlieferungen vorhanden. Gerade für das Stammwerk in Bielefeld fehlen Unterlagen der Werksleitung, insbesondere auch der Buchhaltung, der Personalabteilung, des Werbebüros oder des Betriebsrats/Vertrauensrats. Quellen zum Alltag im Betrieb fehlen leider weitestgehend. Das Archiv ging aus dem «Hausmuseum» der Firma hervor, das vornehmlich dingliche Archivalien (Werbemittel verschiedenster Art, Kuchenformen, Artefakte zur Geschichte des Backens) sammelte. Vermutlich wurde ältere Geschäftskorrespondenz nach dem Auslaufen von Aufbewahrungsfristen ausgesondert, auch sind Aktenverluste durch einen Bombentreffer 1945 überliefert, der das Auslandsarchiv vernichtete.²³ Allein die Akten des Firmenlabors sind geschlossen überliefert, möglicherweise weil sie Fragen der Rezeptur und Qualitätssicherung betrafen.

Bei Projektbeginn 2009 wurde den Bearbeitern in fast siebzig Umzugskartons die bisher separat verwahrte Registratur der Privatsekretariate Richard Kaselowskys und Rudolf-August Oetkers zur Verfügung gestellt. Sie umfasst die Korrespondenz der beiden Unternehmenschefs seit den 1920er Jahren. Nach einer groben Sichtung wurden die für die Studie relevanten Teile von den Bearbeitern geordnet und in 375 Aktenbänden erfasst (Bestand P15). Ohne diesen «Nachlass» aus der Führungsspitze des Familienunternehmens wäre das Forschungsprojekt in der vorliegenden Breite und Tiefe nur schwer durchführbar gewesen. Die dichten und umfangreichen Korrespondenzserien füllen für die auswärtigen Filialen, für Tochterunternehmen und strategisch relevante Beteiligungen Lücken des Altbestandes. Richard Kaselowsky neigte dazu, seine Entscheidungen gegenüber Geschäftsführern und Vertrauten zu reflektieren. Für die auswärtigen Niederlassungen erfolgte dies schriftlich und

damit für den Historiker nachvollziehbar. Für das Stammwerk in Bielefeld fehlt eine entsprechende Überlieferung; Entscheidungsprozesse liefen häufig mündlich ab. Der Geschäftsverlauf in Bielefeld lässt sich deshalb gelegentlich nur schwer und auf Umwegen nachvollziehen.

Für die wichtigsten Unternehmensbeteiligungen hatten die Bearbeiter Zugriff auf das Archiv der ehemaligen E. Gundlach AG bei der Gundlach Holding GmbH und Co. KG, Bielefeld. Die Registratur der Chemischen Fabrik Budenheim AG, Budenheim, wurde bei einem Luftangriff am 28. März 1945 vernichtet; für Koch's Adler gibt es Überlieferungssplitter im Stadtarchiv Bielefeld. Für die Niederlassungen der Firma Oetker selbst wurden Anfragen an Archive im In- und Ausland gestellt. Neben den Beständen der einschlägigen Reichsbehörden und NSDAP-Stellen, die umfassend geprüft wurden, wurde insbesondere Material aus den örtlichen und regionalen Archiven Bielefelds und Nordrhein-Westfalens berücksichtigt; hinzu kamen Überlieferungen aus Wiedergutmachungs- und Entschädigungsverfahren. Eine ausführliche Liste der konsultierten Bestände und Archive findet sich im Anhang.

Die Suche der Familien Oetker und Kaselowsky nach Privatüberlieferungen blieb weitgehend ergebnislos, vieles dürfte bei dem Bombenangriff 1944 verloren gegangen sein, der die Villa Kaselowsky zerstörte. Rosely Schweizer stellte einzelne Dokumente aus dem Nachlass ihrer Mutter Marlene, der ersten Ehefrau Rudolf-August Oetkers, zur Verfügung, ebenso Arend Oetker aus dem Nachlass seiner Mutter Ursula Oetker. Für Interviews standen dankenswerterweise Dr. Ingeborg von Schubert, Hans-Joachim Kaselowsky, Dr. Alfred Oetker, Dr. Arend Oetker, Dr. h. c. August Oetker und Rudolf von Ribbentrop zur Verfügung. Als wichtige Quelle erwies sich das Erinnerungsbuch, das Rudolf-August Oetker unter Mitarbeit von Gina Thomas für seine Kinder und Enkel niederschrieb. Eine erste Fassung wurde 2006, im Jahr vor seinem Tod, gedruckt. Sie lag den Verfassern vor, zitiert wird nach der im Gehalt fast unveränderten, stilistisch überarbeiteten und teils neu illustrierten Fassung von 2009.²⁴

2. Vom Unternehmer zur Marke: Der Aufstieg von Dr. August Oetker

August Oetker wurde am Dreikönigstag des Jahres 1862 in Obernkirchen als ältestes Kind des Bäckermeisters August Adolph Oetker und seiner Frau Bertha geboren. Von seinen neun Geschwistern – darunter fünf Brüder – starben drei noch im Kindesalter. Der Bäckerssohn absolvierte die Bürgerschule in Obernkirchen und das Gymnasium im nahe gelegenen Bückeberg, was für die Familie einige finanzielle Anstrengung bedeutete. Nach dem Abitur im Jahr 1878 trat der 16-jährige Oetker nicht in die Fußstapfen seines Vaters, sondern begann eine dreieinhalbjährige Lehre in der Ratsapotheke in Stadthagen, die er 1881 abschloss. Der Apothekersgehilfe arbeitete vermutlich seit 1884 in Hanau für die Erste deutsche Platinschmelze W. C. Heraeus, die unter anderem Apotheken, Laboren und die chemische Industrie belieferte. In Hanau lernte er seine spätere Frau Karoline Jacobi kennen, die Tochter seiner Zimmerwirtin, derentwegen August Oetker auch für seinen einjährig-freiwilligen Militärdienst beim Königlichen Infanterie-Regiment 97 in Hessen blieb.¹

Das in der Prüfungsordnung für Apotheker vorgesehene naturwissenschaftliche Universitätsstudium absolvierte August Oetker in Berlin, anschließend promovierte er in Freiburg über ein botanisches Thema und bestand 1888 seine Doktorprüfung.² Am 20. März 1889 heirateten August Oetker und Karoline Jacobi in Hanau, am 17. November wurde der einzige Sohn Rudolf geboren; eine im März 1893 geborene Tochter starb noch im Säuglingsalter. Für einige Zeit lebte die junge Familie in Berlin, wo sich August an einer Firma beteiligte, die Einrichtungen für chemische Fabriken und Apotheken herstellte.³ Anfang der 1890er Jahre kehrten sie in die westfälische Heimat Augusts zurück, genauer gesagt, in das nicht weit von seinem Geburtsort entfernte Bielefeld. Dort stand die Aschoffsche Apotheke zum Verkauf, und Dr. August Oetker erhielt

im Januar 1891 die Konzession.⁴ In späteren Jahren galt der 1. Januar 1891 als Gründungstag der Firma Dr. August Oetker.⁵

Neben der Herstellung von Arzneimitteln handelte Oetker – zeitüblich und durchaus erfolgreich – mit Artikeln wie Selterswasser, Saft und Brausepulver. Nach dem Erwerb der eigenen Apotheke war Oetker entschlossen, «etwas Besonderes zu leisten». Er dachte schon damals über den freien Beruf des Apothekers hinaus unternehmerisch, möglicherweise angeregt durch das Vorbild, das die Brüder seines Vaters boten: Louis Carl war Konditor in Hamburg und gründete dort die gut gehende Marzipanfabrik L. C. Oetker; Albert Ferdinand besaß eine Seidenfabrik in Krefeld und trug – wie August später selbst – den Titel eines preußischen Kommerzienrats.⁶ In seinem Laboratorium experimentierte er mit «mancherlei Erzeugnissen», die er als seine «Spezialitäten» bezeichnete: Darunter befanden sich «Sanitätskakao, Präservativ-Creme für die Füße und Warzentinktur» oder «medizinische Weine».⁷ Das Backpulver, das er im Sortiment hatte und dem er bald intensive Aufmerksamkeit widmete, war zunächst nur ein Drogerie-Artikel unter vielen.

Seine Idee, die gebräuchliche Backhefe durch ein chemisches Backtriebmittel zu ersetzen, war nicht neu: «Es stimmt schon, daß Dr. A. Oetker das Backpulver nicht selbst erfunden hat», räumte auch die Festschrift zum Oetker'schen Firmenjubiläum 1941 ein. Eben Norton Horsford, ein Schüler des Chemikers Justus von Liebig, erhielt schon 1856 in den USA das Patent für ein Backpulver. Oetker kannte das Produkt von Verwandten, die nach Amerika ausgewandert waren. Ohnehin kam der Ersatzstoff rasch auch in Deutschland auf den Markt: Eine Hungersnot in Ostpreußen veranlasste Liebig, die Idee seines Schülers weiterzuentwickeln. Am Ende stand das «Horsford-Liebig'sche Backpulver» auf der Basis von Natriumhydrogencarbonat und Monocalciumphosphat. Das neue Triebmittel konnte zwar die Hefe ersetzen, hatte jedoch erhebliche Nachteile: Es verdarb schnell, hatte einen starken Eigengeschmack, musste in den verkaufenden Apotheken jeweils frisch angemischt werden und zeitigte nicht immer die versprochenen Ergebnisse. Es eignete sich eher zum professionellen Einsatz als für die Hausbäckerei.⁸

Die Lösung dieser Probleme und die Verbesserung der Qualität machten das Oetker'sche Backpulver zum wichtigsten Erzeugnis und «Triebmittel» der späteren Nahrungsmittelfabrik Dr. August Oetker. Man darf annehmen, dass gerade dieses Produkt «den Bäckerssohn natürlich ganz

besonders fesseln» musste: Die Misch- und Backversuche der ersten Jahre in einem Hinterzimmer der Apotheke, das später als «Geheimfabrik» in die Familiengeschichte einging, und in einer nahe gelegenen Bäckerei wurden zum Gründungsmythos der Firma.⁹ Maßgeblich zum Erfolg trug bei, dass Oetker die Verwendung des Pulvers für den Endverbraucher – also die Hausfrau – nachhaltig erleichterte: Er mischte das Produkt in großen Mengen an und füllte dann jeweils 20 Gramm in Papiertütchen – genau die Menge, die für ein Pfund Mehl benötigt wurde. Oetkers Leistung war also nicht die Erfindung des Backpulvers. Die eigentliche Innovation und unternehmerische Idee war die «praktische Verwirklichung», also die Verbesserung der Qualität und der Handhabung; die neue Darreichungsform in kleinen Päckchen erleichterte zudem den Vertrieb. Grundlage dafür waren die pharmazeutisch-chemischen Kenntnisse des Apothekers und die Erfahrungen des Bäckerssohnes, die sich mit einem «instinktiven Talent zur Werbung und zum Marketing» verbanden und so den Erfolg der Firma Dr. August Oetker begründeten.¹⁰

Begünstigt wurde deren Aufstieg freilich durch das insgesamt positive Wirtschaftsumfeld im Kaiserreich nach der scharfen Rezession von 1873. Seit den 1880er Jahren entwickelte sich angesichts sinkender Arbeitslosigkeit und steigender Reallöhne der private Konsum zu einer Stütze der ökonomischen Entwicklung. Ein wichtiger Profiteur dieses positiven Klimas, das tendenziell bis zum Ausbruch des Ersten Weltkriegs anhielt, war die noch junge Nahrungs- und Genussmittelindustrie, die um die Jahrhundertwende einen Technisierungs- und Kapitalisierungsschub erlebte. Zu deren aufstrebenden Neugründungen zählte auch die Firma Oetker.¹¹

Oetkers zentrale Innovationen lagen in der Produktverbesserung durch eigene Forschung und in der geschickten Vermarktung; beide Elemente blieben ein konstant wichtiger Faktor in der weiteren Entwicklung der Firma. Auf dem 1900 bezogenen Fabrikgelände an der Lutterstraße in Bielefeld entstand ein großes chemisches Laboratorium, in dem die zur Verwendung in der Fabrik angelieferten Rohstoffe ebenso kontrolliert wurden wie die Qualität der fertigen Erzeugnisse. Gleichzeitig sollten die bereits eingeführten Artikel kontinuierlich verbessert und neue Produkte entwickelt werden. Eine Versuchsküche, in der mit Proben aus der Fabrikation Kuchen gebacken, Pudding gekocht und neue Mischungen ausprobiert wurden, ergänzte das Laboratorium. Seit den 1920er Jahren leitete eine Haushaltslehrerin die Küche und ent-

wickelte dort auch die Rezepte, die Dr. Oetker für die Werbung verwendete. Seit den 1960er Jahren avancierte mit Marie-Louise Haase die Leiterin der Oetker-Versuchsküche selbst zur Werbeikone.¹²

Rezepte und die praktische Anwendung spielten von Anfang an eine wichtige Rolle in der Reklame, mit der der Apotheker und Firmengründer den Absatz seiner neuen Produkte ankurbelte: 1893 erschienen erste Anzeigen, die das Backpulver priesen, darunter bereits Inserate mit Backanweisungen.¹³ 1896 und 1898 präsentierte der Bielefelder Apotheker Kuchen, für die sein Backpulver verwendet worden war, auf Kochkunst-Ausstellungen in Berlin und Hamburg, wo das Produkt jeweils mit einer Goldmedaille ausgezeichnet wurde.¹⁴ Viele der Werbeformen aus der Gründungszeit blieben über Jahrzehnte hinweg erhalten. Als besonders erfolgreich erwies sich seit der Jahrhundertwende die Idee, eigene Kochbücher aufzulegen. Die Vermittlung von Zubereitungsideen regte den Absatz an und hielt die Marke präsent; die Rezepte waren für die Backeigenschaften des eigenen Produkts optimiert, was das Geschäft von Konkurrenten und Nachahmern zumindest erschwerte. Seit Mitte der 1920er Jahre wurden in Geschäften Kostproben verteilt, und 1927 öffnete am Berliner Kurfürstendamm die erste Oetker- und Persil-Schule ihre Pforten. Sie machte Tausende Hausfrauen mit den Produkten der Markenfirmen Oetker und Henkel vertraut, ähnliche Einrichtungen folgten in weiteren Großstädten des Reiches. Seit 1931 fuhren Werbewagen durch die Lande, die über eine Küche, einen Kostprobenraum sowie Film- und Lautsprecheranlagen verfügten.¹⁵ Neben der Reklame, die sich unmittelbar an die Verbraucher(innen) wandte, beschäftigte die Firma Oetker bald nach der Jahrhundertwende eigene Vertreter. Ihre Aufgabe war es, die Produkte an den Kaufmann zu bringen, also die Geschäftsinhaber vor Ort zu überzeugen, das Oetker'sche Nahrungsmittelangebot vorteilhaft in den Regalen zu positionieren und besonders zu bewerben. Das Vertriebsnetz spannte sich bald über das gesamte Gebiet des Deutschen Reiches; der Ausbau der Verkehrsinfrastruktur kam der räumlichen Expansion entgegen. Die Knotenpunkte bildeten Auslieferungslager, die zunächst von Bielefeld aus bestückt wurden: 1904 gab es 19, 1906 bereits 30 dieser Lager. Diese Zahl blieb in etwa konstant: Später war das Vertriebsgebiet im Reich in 41 Bezirke mit 29 Lagern unterteilt.¹⁶

Der Apotheker Oetker vertrieb seine Erzeugnisse als Markenartikel. Schon die Bemühungen, der Hausfrau und Wirtschafterin – die Ziel-

gruppe war damals noch klar abgegrenzt – die Handhabung zu erleichtern und das Gelingen zu garantieren, weisen in diese Richtung. Auch wenn eine klare Definition schon zeitgenössisch fehlte, gab es doch eine Reihe weithin anerkannter Kriterien:¹⁷ Hersteller wie Konsumenten schreiben dem Markenprodukt Zuverlässigkeit, qualitative Konstanz, Kontinuität in Form, Verpackung und Ausstattung zu – noch heute wird das Oetker'sche Backpulver in Papiertütchen verkauft, deren Inhalt für ein Pfund Mehl ausreicht und für die mit einer Gelinggarantie geworben wird.¹⁸ Daneben begründete die Marke ein Absatzsystem, zu dessen Grundpfeilern ein festgesetzter, nicht zu rabattierender und möglichst wenig schwankender Preis sowie Mindeststandards bei der Vermarktung (kein Markt-, Straßen- und Hausiererhandel) zählten, die gegenüber den Kolonialwarenhändlern und Drogisten erst durchgesetzt werden mussten. Der eigens ins Leben gerufene «Verband der Fabrikanten von Markenartikeln» verfolgte deshalb den Preis- und Vertriebschutz als zentrales Ziel und kämpfte – allerdings erfolglos – gegen die Einführung von Handelsmarken durch Konsumgenossenschaften und Warenhäuser. Oetker gehörte 1903 zu den Mitbegründern des Verbandes.¹⁹ Nicht zuletzt gehörte zur Marke auch ein einheitliches Signet, unter dem die Produkte vertrieben wurden: Ein erstes Markenzeichen wurde 1892 eingetragen und zeigte ein überschäumendes Kelchglas. Die Bezugnahme auf Mineralwasser und Brause ist ein Zeichen dafür, dass Oetker damals noch nicht erkannte, welche Rolle vor allem dem Backpulver für die Zukunft seiner Unternehmungen zukommen sollte. 1899 wurde schließlich der «Helle Kopf», später «Hellkopf», als Warenzeichen eingetragen, der – seither mehrfach modernisiert – die helle Silhouette eines Frauenkopfes vor dunklem oder farbigem Hintergrund zeigt. Nach Angaben des Firmengründers selbst ließ er sich beim Motiv von einer englischen Briefmarke mit dem Konterfei der Königin Viktoria inspirieren. Dieses vom Einzelprodukt abstrahierende Markenzeichen ist bis heute zentraler Teil des Oetker-Logos. Seit 1926 wurde es in dem ebenfalls noch heute gebräuchlichen ovalen Feld vereinheitlicht. Werbeslogans wie «Ein heller Kopf nimmt Dr. Oetker» zielten direkt auf den Wiedererkennungswert des Signets ab. Um zu verhindern, dass andere Marktteilnehmer diesen Effekt für sich nutzten, wurde der «Helle Kopf» in rund einem Dutzend Varianten als Schutzmarke eingetragen.²⁰ Zum Backpulver, das seit 1902 unter dem Markennamen «Backin» vertrieben wird, traten schnell wei-



Allerlei «helle Köpfe»: Dr.-Oetker-Schutzmarken

tere Produkte: 1894 wurden erstmals Vanillinzucker, Puddingpulver und «Einmachhülfe» auf der Basis von Salicylsäure beworben, 1898 kam Maisspeisestärke unter dem Namen «Gustin» hinzu. Diese fünf Kernprodukte bildeten das Fundament des anhaltenden Erfolgs der Firma Dr. August Oetker.²¹

Dieser Erfolg zeigte sich 1894 zunächst darin, dass der Apotheker Oetker zur Befriedigung der Nachfrage eine erste Mischmaschine anschaffen musste. Mit ihrer Hilfe konnte ein eigens eingestellter Mitarbeiter täglich bis zu 90 Pfund Backpulver produzieren. Das Portionieren in die Tütchen besorgten die «Abfüllerinnen» von Hand. 1899 beschäftigte Oetker bereits 20 junge Frauen für diese Aufgabe. Bald verkaufte nicht nur die Bielefelder Apotheke Backpulver und die übrigen Produkte, sondern Geschäfte in ganz Westfalen. Der Absatz nahm rasant zu und wuchs zwischen 1894 und 1899 von 600 000 auf 2 Mio. Päckchen.²²

In diesen Jahren gab August Oetker das Apothekengeschäft auf und verlegte seinen Wohnsitz in ein repräsentatives Haus auf dem Bielefelder Johannisberg. Trotzdem wurden die Räumlichkeiten der Aschoffschen Apotheke wegen des kontinuierlichen Wachstums bald zu eng. Am 15. Mai 1900 siedelte die Firma Dr. August Oetker, die sich nunmehr ganz auf die Herstellung ihrer Kernprodukte Back- und Puddingpulver, Vanillinzucker, Einmachhilfe und Gustin konzentrierte, in einen neuen Fabrikbau am Stadtrand über – in Sichtweite der neuen Oetker-Villa. Schnell wurde jedoch auch dieses Gebäude zu klein. Bereits 1902 musste der Raum für die Produktion durch einen zweiten Fabrikbau erweitert werden. 1906/07 folgte ein Verwaltungsbau, 1911/12 und 1914 zwei neue Produktionsge-

bäude für die beiden Hauptprodukte: der «Backpulverbau» und der «Puddingpulverbau». Die rege Bautätigkeit nach der Jahrhundertwende belegt, dass im Geschäft mit Back- und Puddingpulver nicht nur der Warenumsatz schnell wuchs, sondern gute Gewinne erzielt wurden, die es zu re-investieren galt. Die Nutzfläche auf dem Werksgelände stieg von 900 Quadratmetern im Jahr 1900 auf 8200 Quadratmeter im Jahr 1914 nach Fertigstellung des Puddingpulverbaus. Am Vorabend des Ersten Weltkrieges beschäftigte Dr. August Oetker rund 350 Personen.²³

Belastbare Zahlen zum Geldumsatz oder zum Gewinn sind für die frühen Jahre des Unternehmens kaum überliefert.²⁴ Ein Schlaglicht auf die Margen und Gewinne, die der Bielefelder Backpulverfabrikant erzielte, scheint für das Jahr 1911 auf: In diesem Jahr verfügte Dr. August Oetker über ein Nettovermögen von rund 4,5 Mio. Mark und ein Nettoeinkommen von annähernd 900 000 Mark, was einer Rendite von fast 100 % des eingesetzten Kapitals entsprach.²⁵ Als Einzelunternehmer brauchte Oetker keine Geschäftszahlen zu veröffentlichen. Ein Indikator dafür, wie gut die Geschäfte liefen, ist jedoch die rege Bautätigkeit am Stammsitz in Bielefeld – offensichtlich erwirtschaftete der Betrieb genügend Überschüsse, um binnen weniger Jahre vier Fabrikations- und ein Verwaltungsgebäude zu errichten. August Oetker war in der Lage und willens, erhebliche Mittel in die Expansion seiner Firma zu investieren. Während in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie um die Jahrhundertwende die Schere zwischen Kleinbetrieben und kapitalintensiven, meist als GmbH oder AG organisierten Großbetrieben immer weiter auseinander ging, gelang es Oetker weiterhin, als Einzelkaufmann das nötige Kapital zu mobilisieren und die eigene Marktstellung auszubauen.²⁶

Der firmeninterne Maßstab für Produktion und Absatz, der alle wichtigen Produkte umfasste, war und blieb die Päckchenzahl; für den rückschauenden Betrachter hat dies den Vorteil, dass damit eine leicht zu vergleichende, von Faktoren wie Währungsschwankungen unabhängige Größe zur Verfügung steht (vgl. Anhang II).²⁷ 1913, am Vorabend des Ersten Weltkrieges, überschritt die Menge der produzierten Päckchen erstmals und deutlich die Schallmauer von 100 Mio. Der Kriegsausbruch beeinträchtigte das Wachstum der Firma Dr. August Oetker zunächst kaum: Die Produktion sank 1914 nur wenig, um im Folgejahr sogar deutlich anzusteigen. Nach einem weiteren kurzzeitigen Rückgang im Jahr 1917 produzierte die Bielefelder Nahrungsmittelfabrik 1918 erstmals über 300 Mio.